



Sciences Comportementales | Note d'Orientation

Note d'orientation du Secrétaire général sur les sciences comportementales





01 | Introduction

Si elle veut conserver son rôle de leader mondial de confiance au XXI^e siècle et s'acquitter efficacement de ses fonctions, l'Organisation des Nations Unies doit adopter des stratégies novatrices et les appliquer à ses opérations et à son administration.

Si elle veut conserver son rôle de leader mondial de confiance au XXI^e siècle et s'acquitter efficacement de ses fonctions, l'Organisation des Nations Unies doit adopter des stratégies novatrices et les appliquer à ses opérations et à son administration.

Les sciences comportementales ont pour objet d'étudier, sur la base de données factuelles, la manière dont les individus se comportent, prennent des décisions et agissent face aux programmes, aux politiques et aux mesures d'incitation qui leur sont proposés. Elles visent à déterminer, méthodes rigoureuses à l'appui, l'impact qu'ont les mesures prises et celles qui fonctionnent. Elles consistent, par exemple, à offrir des solutions permettant d'aider les individus à atteindre leurs objectifs et à prendre des décisions éclairées, à réduire les frictions (telles que les formalités et procédures administratives) qui les empêchent d'obtenir ce qu'ils désirent.

L'ONU doit impérativement innover si elle veut atteindre les objectifs de développement durable (ODD) et s'acquitter de ses mandats dans tous les piliers de son activité. Son recours aux sciences comportementales s'inscrit dans un processus de transformation de ses méthodes et de ses pratiques axé sur les données, la transformation numérique, l'innovation et la prospective stratégique, qui vise à la doter des outils qui lui permettront de relever au mieux les défis d'aujourd'hui et de demain.

Dans de nombreux domaines, l'exécution de nos mandats est liée à un impératif : faire évoluer les comportements humains, par exemple, pour amener les personnes à prendre un médicament, à laisser un enfant aller à l'école, à mettre fin à la violence, à lutter contre la stigmatisation, à parvenir à des accords ou à économiser de l'argent. Grâce aux sciences comportementales, nous pouvons identifier les obstacles qui empêchent les individus d'adopter un certain comportement et comprendre les éléments leur permettant d'atteindre leurs objectifs. Nous pourrions par la suite, en nous basant sur ces évaluations et en nous conformant aux principes du choix déontologique et de la transparence, mettre au point des mesures fondées sur la dignité humaine, la transparence et le respect des exigences éthiques, et en évaluer l'impact.

Les gouvernements et le secteur privé font de plus en plus appel aux sciences comportementales. Dans le système des Nations Unies, des interventions tirant profit de ces sciences sont pilotées et appliquées tant au niveau des pays qu'au Siège de l'Organisation, et les premières données disponibles en montrent clairement l'efficacité. Ces réussites donnent à penser que si cette approche peut être largement utilisée et intégrée au sein du système, elle est susceptible d'avoir un impact gigantesque. On trouvera à titre de référence dans l'annexe de la présente note d'orientation des exemples de projets axés sur les sciences comportementales qui sont menés dans le système des Nations Unies et le secteur public.

02 | Objet de la note d'orientation

La présente note d'orientation a pour objet de montrer que les sciences comportementales permettent de renforcer l'exécution des mandats et des programmes de l'ONU et d'améliorer l'efficacité des activités administratives, par exemple en simplifiant autant que possible les processus bureaucratiques et en favorisant une culture professionnelle fondée sur la collaboration.



03 | Domaines potentiels d'application des sciences comportementales

Les sciences comportementales peuvent être appliquées aux domaines prioritaires liées aux politiques et aux programmes de l'ONU, notamment à l'action menée dans les domaines de l'égalité des genres, de l'éducation, de l'environnement et de la santé ; elles contribuent également à l'amélioration des mécanismes internes, de la coordination interinstitutions, de la réforme de l'ONU, de la gestion et de l'administration.

Les entités des Nations Unies sont encouragées à appliquer les sciences comportementales tout au long du processus d'élaboration de politiques et de programmes, afin de gagner en efficacité et en efficience. Il est recommandé d'y faire appel lors de la mise en œuvre des activités suivantes :

- concevoir des politiques et des programmes, et améliorer ceux qui existent, en y intégrant une perspective comportementale propre à faciliter l'obtention des résultats souhaités ou à encourager les parties prenantes à s'employer à atteindre ces résultats ;
- présenter l'information d'une manière qui tienne compte du comportement afin que les parties prenantes aient les idées claires, connaissent les tenants et aboutissants et soient encouragées à agir ;
- structurer et présenter les différents choix de manière factuelle de façon à atténuer l'influence des biais et des freins comportementaux et à permettre aux personnes concernées de prendre des décisions éclairées ;
- encourager les normes sociales positives existantes ou émergentes, lorsque cela permet de promouvoir la réalisation des ODD ;
- faire appel à la fois aux sciences comportementales et aux sciences des données de manière à comprendre et prédire les résultats et à mieux évaluer l'impact des mesures prises, en gardant à l'esprit les difficultés à surmonter selon les domaines d'activité des entités des Nations Unies ;
- intégrer des méthodes fondées sur les sciences comportementales dans les évaluations des programmes et des opérations (examens stratégiques et fonctionnels, par exemple) ; et
- tenir compte des connaissances sur la prise de décision, le changement de comportement et le design centré sur le facteur humain lors de l'élaboration de produits numériques.

Les entités des Nations Unies sont encouragées à appliquer les sciences comportementales à leurs systèmes, à leurs politiques et à leurs procédures d'appui administratif sous-jacents, notamment pour :

- réduire les charges administratives, les coûts et les obstacles à l'accès, et accroître l'utilisation des programmes mis en œuvre par l'ONU, notamment en améliorant les procédures, en les simplifiant et en éliminant celles qui sont trop complexes ou sans valeur (par exemple, en faisant des audits de "sludge" [audits permettant d'identifier les facteurs ou les éléments faisant obstacle à un résultat ou une conduite désirable]) ;
- modifier les procédures inefficaces et inefficientes qui sont suivies dans le cadre de la gestion, de l'administration et de la prestation de services d'appui ;
- réduire, dans une mesure appropriée, les tâches administratives manuelles et les délais de réponse en recourant davantage à l'automatisation et en exploitant mieux les avantages des systèmes et des applications TIC ;
- encourager le recours à des approches innovantes, analytiques et fondées sur des données factuelles aux fins de l'amélioration des procédures opérationnelles.



04 | Application de la note d'orientation

Les entités des Nations Unies sont encouragées à :



recenser les politiques, les programmes et les pratiques pouvant bénéficier des sciences comportementales (par exemple, lorsque celles-ci peuvent considérablement améliorer l'exécution des mandats et accélérer la réalisation des ODD), et y allouer les ressources nécessaires;



faire intervenir les sciences comportementales dans les activités institutionnelles et à généraliser cette approche;



élaborer des stratégies d'application des sciences comportementales et renforcer celles qui existent, en y intégrant une dimension éthique et en utilisant des tests et des méthodes d'évaluation d'impact rigoureux;



aider le personnel à mieux comprendre les sciences comportementales et leurs applications, par le biais de formations, d'ateliers et d'activités d'apprentissage par la pratique;



renforcer les partenariats avec les chercheurs, les praticiens, les gouvernements, les organisations internationales et les bureaux des Nations Unies afin de tirer parti des connaissances existantes en matière d'application des sciences comportementales.

05 | Appui à l'application de la note d'orientation

Compte tenu de l'efficacité que les sciences comportementales ont déjà démontrée et de l'important potentiel qu'elles recèlent, l'ONU s'efforcera d'intégrer leur application dans ses opérations et son administration. Les enseignements tirés de l'expérience tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du système des Nations Unies montrent qu'il est nécessaire de disposer, pendant un certain temps, d'une équipe d'appui dotée de connaissances interdisciplinaires et de mettre en place une coopération interinstitutions par le biais d'une communauté connectée.

L'ONU mettra en place des capacités et des structures propres à favoriser l'application des sciences comportementales dans l'ensemble du système des Nations Unies. Il s'agira notamment :

- de fournir des conseils et des orientations pour aider les entités à intégrer les sciences comportementales dans leurs politiques, leurs programmes et leurs activités administratives, ainsi que dans d'autres domaines, selon les besoins ;
- de renforcer les capacités, notamment au moyen de formations sur-mesure aux sciences comportementales et de bourses externes destinées à combler, à court terme, les lacunes en matière de compétences à travers les Nations Unies ;
- d'aider les entités à intégrer l'application des sciences comportementales, notamment en élaborant des stratégies et en mettant au point des projets ;
- de mettre au point des outils, des indicateurs et des indices de suivi et d'évaluation fondés sur les sciences comportementales ;



- de favoriser les partenariats avec des experts et des praticiens externes, y compris ceux des pays du Sud ;
- d'établir des rapports sur l'application des sciences comportementales dans le système des Nations Unies, auxquels les entités des Nations Unies devront contribuer ; et
- de mobiliser des ressources supplémentaires pour étendre et favoriser l'application et l'intégration des sciences comportementales dans les politiques, les programmes et les activités administratives.

En outre, afin d'accélérer les possibilités qui s'offrent et d'appuyer ces travaux, le [Groupe des sciences comportementales](#) du [Réseau d'innovation des Nations Unies](#) continuera de favoriser une communauté réunie autour des sciences comportementales, d'encourager l'apprentissage et le soutien entre pairs, de réfléchir à des stratégies d'application de ces sciences et de mieux faire connaître les travaux menés par le système des Nations Unies dans ce domaine .

06 | Conclusion

Les sciences comportementales constituent un outil essentiel dans l'exécution du mandat de l'ONU. Elles peuvent contribuer à lutter contre la pauvreté, à améliorer la santé et la sécurité publiques, à prévenir et gérer les crises, à promouvoir l'égalité des genres et l'égalité économique, à lutter contre la corruption, à renforcer la consolidation de la paix et à favoriser la réalisation de tous les objectifs de développement durable. Elle est également utilisée pour améliorer l'efficacité du secteur public et présente en cela un grand potentiel pour le système des Nations Unies.

Les entités des Nations Unies sont vivement encouragées à investir dans les sciences comportementales et à unir leurs forces au sein d'une communauté interinstitutions connectée et fondée sur la collaboration, afin de réaliser le gigantesque potentiel que ces sciences recèlent.

Pour toute information sur l'application des sciences comportementales dans le système des Nations Unies, veuillez envoyer un courriel à l'adresse suivante :

behavioural-science@uninnovation.network

La présente note d'orientation a été élaborée avec l'aide du [Groupe des sciences comportementales](#) du [Réseau d'innovation des Nations Unies](#) et du [Cabinet du Secrétaire général de l'ONU](#).

Les entités des Nations Unies qui ont déjà pris des mesures tenant compte des sciences comportementales et ont contribué à l'établissement de [l'orientation sur les sciences comportementales](#) et du rapport qui l'accompagne sont les suivantes : FAO, OACI, FIDA, OIT, FMI, OIM, Centre international de formation de l'OIT, initiative Global Pulse, Secrétariat de l'ONU (Bureau de la coordination des activités de développement, Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix, Bureau de lutte contre le terrorisme, ONUDC), ONU-Femmes, PNUD, PNUE, UNESCO, CCNUCC, FNUAP, HCR, UNICEF, UNICRI, UNITAR, PAM, OMS et Banque mondiale.



Annexe : Exemples d'applications des sciences comportementales

Applications des sciences comportementales en dehors du système des Nations Unies



Augmentation du nombre d'affiliations aux régimes de retraite : Dans de nombreux pays, les travailleurs peuvent épargner en vue de leur retraite grâce à des régimes de retraite financés par l'État ou l'employeur. La plupart de ces régimes exigeaient des employés qu'ils décident d'y participer ("opt-in") et qu'ils prennent un certain nombre de décisions d'investissement souvent compliquées, ce qui donnait lieu à un capital-retraite loin d'être optimal. Pour remédier à ce problème, certains gouvernements et entreprises ont automatisé l'affiliation et le versement des cotisations par défaut, les employés concernés pouvant modifier ces paramètres à tout moment. Cette modification du paramètre par défaut a permis d'accroître considérablement le nombre de personnes participant à un régime d'épargne-retraite, et notamment d'accroître le montant de l'épargne-retraite de plusieurs milliards de dollars rien qu'au Royaume-Uni. D'autres pays (dont la Thaïlande, la Géorgie et la Lituanie) ont lancé ou envisagent de lancer des initiatives visant à instituer l'affiliation automatique aux régimes de retraite.



Élargissement de la portée de programmes de subventionnement : Le Gouvernement indonésien gère un programme de distribution de riz subventionné d'un montant de 1,5 milliard de dollars des États-Unis, qui vise à offrir un filet de sécurité alimentaire aux citoyens les plus vulnérables. N'ayant pas reçu suffisamment d'informations, de nombreuses personnes n'ont reçu qu'une partie de ce à quoi elles avaient droit. Le Gouvernement a piloté diverses interventions visant à présenter l'information d'une manière inspirée par les sciences comportementales, afin d'améliorer la clarté de l'information et la prise de conscience et d'action des bénéficiaires pour obtenir cette prestation. Un essai contrôlé randomisé a révélé que la solution la plus efficace – une carte postale indiquant clairement ce à quoi les bénéficiaires avaient droit – avait permis d'augmenter de 26 % la quantité de riz subventionné reçue par les ménages pauvres concernés par rapport au groupe témoin. L'impact du programme a encore été renforcé lorsque fut inscrit sur ladite carte, dans le cadre d'un autre essai inspiré des sciences comportementales, le prix subventionné du riz et des informations publiques sur les conditions à remplir pour bénéficier de cette prestation. En 2013, le Gouvernement indonésien a étendu cette innovation à faible coût en distribuant une carte d'identification (le retour sur investissement ayant été obtenu en moins de deux mois) à 15,5 millions de ménages, touchant ainsi 65 millions de personnes.



Simplification de l'accès aux aides financières : Certaines universités offrent aux étudiants à faible revenu une aide financière destinée à couvrir leurs frais de scolarité. Pour obtenir cette aide, les intéressés doivent souvent remplir des formulaires compliqués et se soumettre à des procédures administratives fastidieuses, ce qui dissuade nombre d'entre eux de présenter une demande. En offrant des informations détaillées et en encourageant les étudiants à demander une aide financière, l'Université du Michigan a pu plus que doubler la probabilité que les étudiants à faible revenu fassent une demande d'aide et doubler la proportion d'étudiants à faible revenu s'inscrivant finalement à l'université. L'impact pourrait être encore renforcé si l'on simplifiait les formalités administratives nécessaires.



Applications des sciences comportementales dans le système des Nations Unies et dans d'autres institutions internationales

Dans le système des Nations Unies, l'application des sciences comportementales a connu une croissance rapide. En effet, 25 entités tirent déjà parti des sciences comportementales dans leurs activités ou envisagent de le faire. Quelques exemples sont présentés ci-dessous – pour un aperçu plus détaillé des initiatives, veuillez vous reporter au rapport sur les sciences comportementales dans le système des Nations Unies, qui sera publié en juin 2021.



PNUD – Simplification du traitement de la tuberculose : En Moldavie, les malades de la tuberculose sont tenus par la loi de prendre chaque jour leurs médicaments sous la surveillance d'une infirmière en se rendant dans une clinique. Nombreux sont les patients qui ne respectent pas cette procédure, laquelle peut s'avérer extrêmement chronophage et onéreuse. Pour comprendre l'impact de cette loi sur l'adhésion au traitement, le **PNUD** a mis en place, à titre expérimental, un système de consultations médicales virtuelles (qui éliminait ainsi l'obstacle comportemental lié à la nécessité de se rendre à la clinique) ainsi que des mécanismes de retour d'information et d'encouragement. L'expérience a montré que les patients bénéficiant de cette intervention étaient deux fois plus enclins à prendre leurs médicaments que les membres du groupe témoin. Le Gouvernement moldave prévoit de mettre en place ce système de supervision virtuelle dans tout le pays.



ONU-Femmes – Prévention de la violence : **ONU-Femmes** a étudié les obstacles comportementaux qui expliquent les faibles taux de signalement des faits de violence à l'égard des femmes et de violence domestique par les enseignants (qui sont souvent des « témoins »), et mis au point plusieurs moyens d'action. Une enquête menée auprès des enseignants a révélé qu'une des stratégies les plus efficaces pour influencer leur comportement était de faire jouer l'autorité des directeurs d'école. ONU-Femmes a donc lancé une intervention pilote expliquant aux directeurs d'école comment donner aux enseignants des instructions qui leur permettent de se sentir investis de la responsabilité de signaler d'éventuelles violences et de le faire avec assurance.



OIT – Promotion de l'affiliation des travailleurs domestiques aux programmes de sécurité sociale : En Argentine, l'OIT a aidé ses interlocuteurs à affilier davantage les travailleurs domestiques aux programmes de sécurité sociale disponibles. Une lettre inspirée des sciences comportementales a été envoyée aux ménages dépassant un certain revenu pour leur rappeler leur obligation d'affilier leurs travailleurs domestiques et leur donner les informations nécessaires pour qu'ils s'acquittent de cette tâche. Dans le cadre d'un essai contrôlé randomisé, les ménages ayant reçu cette lettre ont été 8,9 % plus nombreux que les ménages du groupe témoin à affilier leur personnel domestique.



Banque mondiale – Renforcement du respect des obligations fiscales : Les sciences comportementales peuvent renforcer le respect des obligations fiscales en évaluant l'impact des messages envoyés à cet effet au sein de différents groupes. En Pologne, après avoir mis à l'essai diverses interventions inspirées des sciences comportementales, la **Banque mondiale** a constaté qu'une intervention s'appuyant sur des comparaisons avec les pairs augmentaient le respect des obligations fiscales de 21 %, tandis que l'utilisation d'un langage punitif le faisait augmenter de 211 %. A grande échelle, cette campagne aurait pu générer 56 % de revenus supplémentaires. La Banque mondiale a testé la façon dont les habitants d'autres pays réagissaient à différents signaux comportementaux en menant des études similaires en Albanie, en Arménie, au Guatemala, au Costa Rica, au Kosovo et en Lettonie.