



CONFÉRENCE INVITÉE

## DE LA COMMUNICATION PERSUASIVE À LA COMMUNICATION ENGAGÉE

**Pr Robert-Vincent JOULE**

Professeur de psychologie sociale –  
Université de Provence – Aix-Marseille

Ce texte emprunte l'essentiel à deux ouvrages : La soumission librement consentie (Joule et Beauvois, PUF, 7<sup>ème</sup> édition 2017) et surtout Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens (Joule et Beauvois, PUG, 2014, 2022).

**C**omment promouvoir les changements de comportements et de mentalité souhaités ? Depuis près d'un siècle, les chercheurs en psychologie sociale, notamment, s'intéressent à cette double question, si bien que nous disposons aujourd'hui d'un ensemble de travaux scientifiques sur lesquels qui veut optimiser sa pratique professionnelle (managériale et éducative, par exemple) peut s'appuyer.

### Autorité, information et persuasion

L'autorité peut s'avérer très efficace pour peser sur les comportements. Qui douterait, par exemple, que la meilleure façon de réduire les infractions au code de la route consiste encore à placer un gendarme à tous les carrefours ? Mais l'autorité a ses limites, les comportements obtenus autoritairement ne débouchant pratiquement jamais sur les changements de mentalités susceptibles d'en assurer la pérennité. Retirez le gendarme et vous verrez aussitôt les automobilistes retrouver leurs mauvaises habitudes. L'ombre du bâton disparu, tout redevient comme avant.

L'information et la persuasion peuvent s'avérer très efficaces pour modifier les idées que quelqu'un peut avoir sur telle ou telle question. Malheureusement, il ne suffit pas d'avoir les « *bonnes idées* » pour avoir les « *bons comportements* », comme le montre, notamment, une très sérieuse action de prévention du tabagisme (*Hutchinson smoking prevention project*) conduite par Peterson, Kealey, Mann, Marek et Sarason (2000)<sup>1</sup>. Elle s'est déroulée dans l'Etat de Washington et a concerné plus de 8 000 élèves du même âge répartis en deux groupes : l'un bénéficiant de cette action (groupe expérimental), l'autre n'en bénéficiant pas (groupe contrôle). Les élèves du groupe expérimental étaient régulièrement vus, en classe à partir de l'âge de 7-8 ans et jusqu'à l'âge de 17 ans. Le programme de prévention ne comprenait pas moins de 65 séances adaptées à l'âge des élèves. Il avait été soigneusement élaboré en tenant compte des recommandations du Center for Disease Control and Prevention et des préconisations d'un groupe d'experts du National Cancer Institute. Le but de ces interventions dans les classes était évidemment d'informer les élèves du groupe expérimental des méfaits du tabac et de les convaincre de ne pas fumer. Une lettre d'information était en outre envoyée chez eux, deux fois par an, en complément du travail effectué en classe. Autant dire que les concepteurs et les parties prenantes du projet s'étaient donnés les moyens de réussir. Et pourtant, l'action n'a pas débouché sur les résultats attendus, la probabilité d'être fumeur n'étant pas moindre, au terme du programme, dans la condition expérimentale que dans la condition contrôle.

Bien évidemment, cela ne signifie pas qu'informer ou qu'argumenter ne sert à rien. L'information et l'argumentation servent incontestablement à modifier les idées, à provoquer des prises de conscience. L'information et l'argumentation sont donc nécessaires. Mais si l'information et l'argumentation sont nécessaires, elles ne sont pas, en tant que telles, suffisantes, le lien entre les idées et les actes n'étant pas direct.

<sup>1</sup> Peterson, A.V., Kealey, K.A., Mann, S.L., Marek, P.M. & Sarason, I.G. (2000). Hutchinson Smoking Prevention Project: long-term randomized trial in school-based tobacco use prevention-results on smoking. *Journal of the National Cancer Institute*, 92, 1979-1991.

C'est Kurt Lewin, qui en découvrant l'effet de gel dans les années quarante, allait ouvrir la voie aux travaux sur l'engagement. Lewin fut, en effet, le premier à mettre en lumière l'efficacité de stratégies d'influence reposant davantage sur l'obtention d'actes peu coûteux librement décidés (actes décisionnels notamment) que sur les ressorts de l'autorité (menaces de punition/promesses de récompenses) ou sur les ressorts de la persuasion.

## La découverte de l'effet de gel par Kurt Lewin

Seconde guerre mondiale. Les ménages américains doivent modifier leurs habitudes alimentaires. L'économie de guerre étant ce qu'elle est, certaines denrées se font rares et pour prévenir les risques de malnutrition il est impératif de les remplacer par d'autres. Il convient, par exemple, de remplacer les pièces nobles de boucherie par les bas morceaux. Or, les citoyens américains répugnent à le faire, malgré les campagnes d'information et de communication (radio, affiche, presse) orchestrées à grande échelle. C'est à cette question de santé publique que Kurt Lewin<sup>2</sup>, à la demande expresse des autorités américaines, fut amené à s'intéresser.

La première stratégie testée par Kurt Lewin – une stratégie informative et persuasive – se révéla totalement inefficace. Malgré tous ses efforts (démonstration éloquentes, arguments pertinents, distribution de recettes, etc.) le conférencier ne put guère amener que 3 % des mères de famille l'ayant attentivement écouté à servir chez elles des bas morceaux. Et pourtant la plaidoirie eut bien les effets persuasifs escomptés sur les attitudes et les motivations de l'auditoire. Les mères de famille quittèrent la salle de conférence en étant parfaitement convaincues de la valeur diététique et nutritionnelle des abats, en étant parfaitement persuadées qu'il leur fallait en servir à leur maisonnée, comme en attestèrent, sans la moindre ambiguïté, les mesures d'attitude et de motivation effectuées au terme de la rencontre. Et pourtant, rentrées chez elle, 97 % des mères de famille se comportèrent exactement comme si elles n'avaient pas suivi la conférence. Face à cet échec, Lewin dû s'interroger sur ce qui pouvait bien relier les attitudes et les motivations à l'action. Il envisagea alors de tabler sur la décision et plus précisément sur une des caractéristiques de la décision qu'il théoriserait en termes d'effet de gel. Une nouvelle stratégie fut alors testée. Lewin remplaça le conférencier par un animateur qui avait pour consigne de communiquer aux ménagères toutes les informations et arguments contenus dans la conférence avant de leur remettre les recettes. Mais il avait surtout pour consigne d'inciter les ménagères, au terme de la réunion, à prendre publiquement la décision de cuisiner des abats dans les prochains jours. Ainsi, furent-elles conduites à lever la main pour témoigner de leur décision. Ce petit acte allait avoir une remarquable portée puisque 32 % d'entre elles servirent effectivement des bas morceaux. Dix fois plus qu'avec la stratégie informative et persuasive.

Lewin expliquera cette différence en avançant que le lien entre motivation et comportement, et *a fortiori* entre attitude et comportement, n'est pas direct. Il est par conséquent nécessaire de faire intervenir un maillon intermédiaire et ce maillon intermédiaire n'est autre que l'acte même de décision. La décision de se comporter de telle ou telle manière étant prise, elle va en quelque sorte « geler » l'univers des options possibles et conduire le décideur à rester sur sa décision. C'est cette adhésion à la décision prise que traduit la notion d'*effet de gel*. Ayant décidé, nous sommes en quelque sorte « liés » à notre décision. C'est la raison pour laquelle les décisions que l'on prend, ou que l'on parvient à nous faire prendre, nous engagent, cet engagement pouvant être plus ou moins fort (cf. la théorie de l'engagement, *infra*).

Mais il ne suffit pas toujours de demander pour obtenir. Certaines décisions ou comportements sont, bien sûr, plus difficiles à obtenir que d'autres, aussi convient-il de les préparer. Une bonne façon de s'y prendre consiste à obtenir d'abord un petit pas dans la bonne direction.

## Acte préparatoire

Ce petit pas dans la bonne direction les chercheurs l'ont nommé « acte préparatoire » dans la mesure où sa réalisation nous prédispose à réaliser d'autres actes plus importants. Dans une recherche aujourd'hui célèbre deux chercheurs américains<sup>3</sup> demandèrent à des personnes

<sup>2</sup> Lewin, K. (1947). Group decision and social change. Dans T. Newcomb, E. Hartley (Eds.), *Readings in Social Psychology*. New York : Holt.

<sup>3</sup> Freedman, J.L. et Fraser, S.C. (1966). *Compliance without pressure : the foot-in-the-door technique*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 4, 195-202.

d'apposer un autocollant sur le thème de la prudence au volant (acte préparatoire) avant de leur demander, une dizaine de jours plus tard, de bien vouloir accepter l'implantation dans leur jardin d'un grand panneau invitant les automobilistes à la prudence (comportement attendu). Cette façon de procéder leur permet de quadrupler le nombre de personnes qui, en définitive, acceptèrent l'implantation du panneau (76 % au lieu de 16,7 %).

### **Demande explicite et demande implicite**

Dans la recherche qui vient d'être évoquée, le comportement que l'on attend, fait l'objet d'une *demande explicite* : « Est-ce que vous accepteriez de mettre ce panneau de sécurité routière dans votre jardin ? » Ce n'est pas le cas dans d'autres recherches dans lesquelles l'expérimentateur se contente de créer les conditions susceptibles d'inciter la personne dont le concours est recherché à faire spontanément ce qu'on souhaite la voir faire, sans rien lui demander. On parle alors de *demande implicite*.

Dans une série de recherches, nous avons montré que les actes préparatoires pouvaient déboucher sur les comportements attendus sans que ces comportements ne fassent l'objet d'une demande à proprement parler. Dans l'une d'entre-elles un passant perd un billet de banque dans une ruelle du centre-ville. 20 % seulement des témoins oculaires lui signifient sa perte (condition contrôle). Il suffit, toutefois, d'un acte préparatoire pour augmenter la probabilité de voir les témoins avertir le passant de sa perte. Cette probabilité passe à 40 % lorsqu'ils ont été préalablement amenés à rendre un petit service à un autre inconnu (donner un renseignement), et même à 70 % lorsque le service demandé est un peu plus coûteux (faire une trentaine de mètres afin d'aider quelqu'un à retrouver son chemin). Ainsi, la probabilité de voir les gens faire librement – et sans rien leur demander – ce qu'on attend d'eux est plus que triplée.

Si certains aixois sont moins enclins que d'autres à empocher un billet de banque ne leur appartenant pas, ce n'est pas parce que leurs personnalités, leurs convictions ou leurs valeurs sont différentes, mais parce qu'ils ont été conduits dans un premier temps à réaliser un acte préparatoire (en l'occurrence à rendre un petit service à un inconnu). Tout se passe comme si ce premier service permettait à celui qui l'a rendu d'établir un lien entre ce qu'il a fait (registre des comportements : donner un renseignement ou effectuer quelques pas pour aider une personne à retrouver son chemin) et ce qu'il est (registre des traits de personnalité et des valeurs : je suis quelqu'un de serviable, d'honnête, etc.). Ce lien peut être plus ou moins fort. Il est d'autant plus fort que l'engagement est fort.

### **Comment obtenir un fort engagement ?**

On peut obtenir un fort engagement en jouant sur plusieurs facteurs, dont les principaux sont :

- ▶ *Le contexte de liberté* : un acte réalisé dans un contexte de liberté est plus engageant qu'un acte réalisé dans un contexte de contrainte.
- ▶ *Le caractère public* : un acte réalisé publiquement est plus engageant qu'un acte dont l'anonymat est garanti.
- ▶ *La répétition* : un acte que l'on répète est plus engageant qu'un acte qu'on ne réalise qu'une fois.
- ▶ *Les conséquences* : un acte est d'autant plus engageant qu'il est lourd de conséquences.
- ▶ *Le coût* : un acte est d'autant plus engageant qu'il est coûteux (en argent, en temps, en énergie, etc.).
- ▶ *Les raisons de l'acte* : un acte est d'autant plus engageant qu'il ne peut être imputé à des raisons externes (par exemple : promesses de récompenses, menaces de punition) et qu'il peut être imputé à des raisons internes (par exemple : valeurs personnelles, traits de personnalité).
- ▶ *Plus l'engagement est fort plus les effets cognitifs et comportementaux seront forts et durables.*

### **Engagement et identification de l'action**

Durant « les années SIDA », des lycéens de classes de première et terminale ont été amenés à réaliser un film, film dont l'objectif était de promouvoir l'usage des préservatifs chez les jeunes gens de leur âge. Il s'agissait, *a priori*, d'un excellent acte préparatoire. En effet, la réalisation d'un film répond aux principaux critères d'engagement : contexte de liberté (les élèves n'étaient évidemment pas obligés de faire le film), caractère public (le film est réalisé au vu et su de tous, il est

fait pour être regardé), conséquences (éviter de propager le virus du SIDA et donc sauver des vies), coût (la réalisation du film prend du temps et de l'énergie), etc. Pourtant les résultats ne furent pas au rendez-vous. Les élèves impliqués dans cette réalisation ne modifièrent ni leurs attitudes, ni leurs comportements à l'égard du préservatif et du SIDA. En revanche, et contre toute attente, ils modifièrent leurs attitudes et leurs comportements à l'égard du cinéma. En somme, on obtint bien les effets cognitifs et comportementaux prédits par la théorie de l'engagement mais pas où on les attendait. Les élèves s'étaient mis à aimer le cinéma et leurs nouveaux comportements en témoignaient : lectures de revues de cinéma, augmentation de la fréquentation du ciné-club du lycée... et surtout presque tous les élèves de première souhaitaient que l'atelier cinéma soit reconduit l'année suivante (en terminale donc) afin qu'ils puissent réaliser un nouveau film. Et de fait, lorsqu'on leur demandait de parler de ce qu'ils avaient fait, ils parlaient de cinéma, de scénario, de jeu d'acteur, de mise en scène, d'éclairage, etc., mais pas de préservatifs et encore moins d'actions visant à enrayer la pandémie du SIDA.

Il ne suffit donc pas de choisir *un bon acte préparatoire* pour obtenir les effets recherchés. Encore faut-il que celui-ci soit « *identifié* » au bon niveau. Les chercheurs<sup>4</sup> ont montré, en outre, tout l'intérêt qu'il y a à tabler des identifications élevées et dans lesquelles celles et ceux qui réalisent les actes préparatoires puissent se reconnaître. Par exemple, pour les lycéens : « *la vie c'est précieux* » ou « *sauver des vies* », plutôt que : « *je fais du cinéma* ».

### La communication engageante<sup>5</sup>

Pris dans leur ensemble, les travaux réalisés dans le champ de la psychologie sociale, notamment, nous invitent à nous interroger sur les conditions d'optimalité des actions de communication, d'information ou de sensibilisation visant des changements comportementaux. Ces actions reposent, pour la plupart, sur le présupposé selon lequel il suffirait de changer les idées pour changer les comportements. Or on sait, au moins depuis Lewin, les limites d'un tel présupposé : l'information et la persuasion, même lorsqu'elles parviennent à affecter les idées et les motivations, n'affectent pas directement les comportements. Nous avons vu qu'il suffisait parfois de peu de chose pour passer des idées aux actes. La psychologie de l'engagement nous invite à rechercher ce « *peu de chose* » dans ce que nous appelons un « *soubassement comportemental engageant* ». De nombreuses recherches<sup>6</sup> montrent, en effet, qu'on a plus de chance d'être entendu lorsque les informations que l'on diffuse, ou lorsque les arguments que l'on avance, ont été précédés de l'obtention d'un ou de plusieurs actes préparatoires.

Si, les questions centrales à traiter restent bien sûr : « *quelles sont les informations pertinentes à transmettre ?* », « *quels sont les meilleurs arguments ?* », « *quels sont les canaux les plus adaptés, outils, média, mix communication, etc. ?* » la prise en compte de deux autres questions est nécessaire :

1. « *Quelle est l'identification de l'action à promouvoir ?* » celle qui fait sens dans le groupe d'appartenance (collègues de travail par exemple) et dont on puisse être fier individuellement et collectivement ;
2. « *Quels sont les actes préparatoires qui doivent précéder et accompagner les messages informatifs et persuasifs ?* ».

C'est notamment, la prise en compte de cette dernière question qui, en dotant des personnes dont on recherche le concours d'un statut d'acteur et non pas seulement de récepteur, distingue fondamentalement une démarche de *communication engageante*<sup>7</sup> d'autres formes plus classiques de communication, informatives et persuasives notamment.

<sup>4</sup> Vallacher, R.R., & Wegner, D.M. (1985). *A theory of action identification*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

<sup>5</sup> Joule, R.V., Girandola, F. & Bernard, F. (2007). How can people be induced to willingly change their behavior? The path from persuasive communication to binding communication. *Social & Personality Psychology Compass* 1/1 (2007):493-505

<sup>6</sup> Girandola, F. & Joule R.V. (2012). La communication engageante : aspects théoriques, principaux résultats et perspectives. *L'Année Psychologique*, 112, 115-143.

<sup>7</sup> Bernard F. « Communication engageante » Publictionnaire. Dictionnaire encyclopédique et critique des publics. Mis en ligne le 04 septembre 2018. Dernière modification le 03 juin 2021. Accès : <https://publictionnaire.humanum.fr/notice/communication-engageante>.

En somme, en matière de communication, les questions à se poser, lorsqu'on recherche des effets comportementaux ne doivent pas se limiter, à celles issues du célèbre modèle de Harold Lasswell : « *qui dit quoi, à qui, dans quel canal et avec quels effets ?* ». Ce modèle gagne à être complété. Nous avons proposé la reformulation suivante : « *qui dit quoi, à qui, dans quel canal, en lui faisant faire quoi, à quel niveau d'identification de l'action et avec quels effets ?* »

## **La communication engageante appliquée à la prévention des infections nosocomiales**

Il s'agit d'une expérimentation conduite par De Almeida-Masi *et al.* (2010)<sup>8</sup> au Centre Hospitalier de Salon-de-Provence. Un audit réalisé auprès du personnel de soins, ayant montré que le taux de port d'alliance était de 42 % dans cet hôpital, les auteurs se sont donnés pour objectif de réduire ce taux. En effet, l'hygiène des mains est depuis longtemps reconnue comme ayant un rôle important dans la prévention des infections nosocomiales (Pittet, 2001). Ils ont alors réalisé des actions correctives classiques axées sur le rappel de la règle dans les différents services (mains sans bijoux) et sur la formation de tout le personnel soignant (informations sur les raisons d'ôter bagues et alliances à l'hôpital et incitations à le faire). Mais ces actions n'eurent pas les effets escomptés : aucune baisse du taux de port d'alliance ne fut observée : 43 %.

Une autre modalité d'intervention, relevant cette fois de la communication engageante fut alors testée. Les actes préparatoires consistaient d'abord, pour le personnel soignant à participer à un concours d'affiches, plus précisément à élaborer en équipe d'une affiche (visuel et slogan) visant à inciter le personnel soignant à ne pas porter d'alliance en travaillant. Il s'agissait ensuite de voter afin de désigner la meilleure affiche, celle qui figurerait dans les différents services de l'hôpital. Il s'agissait enfin de signer une charte d'engagement inspirée de la charte nationale proposée lors de la journée nationale d'hygiène des mains (2008). Cette charte, incitant à ne plus porter de bijoux et notamment d'alliance était transmise à chaque responsable d'unité et correspondant en hygiène. Les résultats obtenus, au terme de cette action de communication engageante montrent une baisse significative du taux de port d'alliance : 19 %.

## **Pour en savoir plus sur la théorie de l'engagement et sur ses principes d'action :**

- Joule R.V. et Beauvois J.L. (2014) - *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*. Presses Universitaires de Grenoble.

- Joule R.V. et Beauvois J.L. (Collector 2022, pour les 500 000 exemplaires vendus en France) - *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*. Presses Universitaires de Grenoble.

- Joule R.V. et Beauvois J.L. (7ème édition 2017) - *La soumission librement consentie*. Presses Universitaires de France.

<sup>8</sup> De Almeida-Masi N, Bretszajn A, Maestraci M, et al. (2010) *Comment réduire le port d'alliance chez le personnel de soins*. *Hygiènes*, 28: 397-403.