

# Mémo théorique du communicant et ses applications dans le domaine de la communication publique

Axiome 1 -

## **ON NE PEUT PAS NE PAS COMMUNIQUER**

la communication, c'est comme la prose chez M. Jourdain! on en fait tout le temps, sans jamais s'en douter "On ne peut pas ne pas communiquer" (Axiome n°1 de Paul Watzlawick).

Tout comportement induit une communication. Même "le fait de ne pas parler ou de ne prêter attention à personne ne constitue pas une exception à ce que nous venons de dire. Un homme attablé dans un bar rempli de monde et qui regarde droit devant lui, un passager qui dans un avion reste assis dans son fauteuil les yeux fermés, communique tous deux un message: ils ne veulent parler à personne, et ne veulent pas qu'on leur adresse la parole; en général, leurs voisins "comprennent le message et y réagissent normalement en les laissant tranquilles.

Manifestement, il y a un échange de communication, tout autant que dans une communication animée".(4) Quel que soit le comportement d'une personne, il a une signification pour les autres. Par conséquent, de même qu'il est impossible de ne pas avoir de comportement, il est impossible de ne pas communiquer. Tel est le sens de ce premier axiome.

## **Conséquences sur la communication locale**

\_1) Si on prétend ignorer "la Communication", elle, ne nous ignore pas. On peut la négliger, mais cette négligence est elle-même une action de communication. Même le choix de ne pas communiquer est une forme de communication. Tout comme Monsieur JOURDAIN faisait de la prose sans s'en rendre compte, chaque geste, chaque silence est donc un élément de communication. Mais Monsieur JOURDAIN prononçait beaucoup de sottises. C'est évidemment le risque qu'encourt celui qui n'y prendrait garde et laisserait au hasard et à l'improvisation le décodage de ce qu'il exprime.

La communication ne se limite pas à certaines occasions particulières: campagnes électorales, fêtes, inaugurations, réunions, lettres, téléphone, audiences... Au contraire, elle est permanente. On communique tous les jours, même sans s'en rendre compte. Involontairement, nous produisons des "signes". Il y a quelques années, on n'hésitait pas dans les campagnes électorales à coller de superbes affiches sur les arbres. L'écologie passant par là, on s'est aperçu que le résultat était en fait désastreux dans la tête de l'électeur. Ce n'était pas l'image de dynamisme qui passait, c'était celle du "beauf" pollueur. Le moindre des comportements est un "signe".

Aujourd'hui, un élu qui ne sait plus recevoir les citoyens qui sollicitent des rendez-vous, caractérise davantage sa communication que toutes les campagnes de publicité qu'il pourra s'offrir.

Axiome 2 -

## **TOUT EST DANS L'ART ET LA MANIERE D'EXPRIMER LES CHOSES**

"Toute communication présente deux aspects: le contenu et la relation, tels que le second englobe le premier et par suite est une métacommunication (Axiome n°2 de Paul Watzlawick)."

\_A priori, la parole est le plus élémentaire des actes de communication. On peut penser que la parole consiste simplement en une série de phrases, c'est à dire de mots ordonnés et qui ont un sens. Pour celui qui parle, la parole c'est ce qu'il veut dire. Evidemment l'interlocuteur entend ce message. Mais il perçoit en même temps bien d'autres signes dans le comportement de celui qui parle. Les gestes, le regard, la tonalité de la voix sont autant de signes qui peuvent modifier le sens du message. Dans cet axiome, le mot "contenu" désigne ce que l'on veut dire, et le mot "relation" la manière de le dire.

Un jeu fonctionne sur ce principe. Il consiste à prononcer plusieurs fois la même phrase, par exemple "je t'aime" en cherchant successivement à exprimer la tendresse, l'ironie, l'agressivité, la haine... On s'aperçoit alors que la manière d'exprimer une phrase est chargée de beaucoup plus de sens que les mots eux-mêmes.

De la sorte, le comportement de l'intervenant apparaît comme un commentaire porté sur le message lui-même, expliquant comment il faut le comprendre. Des messages comme "Veillez à desserrer l'embrayage progressivement et sans à-coups" et "Vous n'avez qu'à laisser filer l'embrayage et la transmission sera fichue en un rien de temps", ont en gros le même contenu informatif mais définissent visiblement des relations très différentes.

Lorsque Paul WATZLAWICK écrit que la relation est une métacommunication par rapport au contenu, il indique que la relation donne la marche à suivre pour comprendre le contenu. Elle agit comme un mode d'emploi dans l'utilisation du contenu. En réalité, et c'est essentiel pour Paul WATZLAWICK, cette compréhension ne dépend pas seulement de l'intention de l'intervenant. Elle dépend également de la manière d'être de la personne qui reçoit le message.

Selon, simplement, qu'il sera favorablement ou défavorablement disposé, selon son humeur, selon son histoire, le même message lui semblera, par exemple, humoristique ou agressif. Par conséquent, si l'on appelle "contenu" le premier niveau, celui du vocabulaire, le second niveau sera constitué par le rapport entre le comportement de l'intervenant et de son interlocuteur, c'est à dire qu'il se situe au niveau de la "relation". Par métacommunication, il faut comprendre que le contenu du message est asservi à la signification produite par la relation.

## **Le contenu**

Pour autant, si l'on veut avoir une chance d'être compris, il n'est pas superflu de clarifier ce que l'on veut dire.

En effet, du point de vue de l'intervenant, le message est quelquefois confus et la règle de BOILEAU qui s'adresse aux poètes pourrait profiter aux hommes politiques: "Ce que l'on conçoit bien s'énonce clairement, et les mots pour le dire arrivent aisément".

Michel BONGRAND (5) réaffirme de son côté cet autre principe intangible "Contre l'avis de tous les maîtres à penser branchés, le seul conseil qu'il convient de donner à l'homme politique, c'est d'appliquer "la méthode SVM: Soyez Vous-Même!" La difficulté, c'est qu'un homme politique n'a pas que des qualités et ses adversaires ne se privent pas de parler de ses défauts. Pour résoudre ce problème, Denis BONZY(6) rappelait opportunément "la méthode ORANGINA". De quoi s'agit-il? Au début des années 70, le dépôt au fond des bouteilles d'ORANGINA provoque le rejet du produit par les consommateurs. Pour développer les ventes, on va présenter comme une qualité ce qui semblait un inconvénient. Le dépôt est la preuve qu'il y a bien de la vraie pulpe d'orange dans la boisson. Le slogan "Il faut secouer ORANGINA" était né.

Dès lors, plutôt que de chercher à dissimuler des défauts trop voyants, il peut être intéressant de chercher s'ils n'abriteraient pas une qualité méconnue ou une situation avantageuse. Ainsi, François MITTERRAND à qui l'on reprochait son archaïsme en 1981, joua sur le côté rassurant de son âge et fit campagne sur le thème de la force tranquille. Pour un Maire qui hésite fréquemment avant de prendre une décision, on évitera de mettre en avant sa "volonté" ou sa "force de décision". On sera plus crédible si on parle "d'homme de dialogue", de ses "capacités d'écoute".

Gérard Colé s'est occupé de la communication de Mitterrand de 1975 à 1981, puis de 1984 à 1991. Il définit ainsi le concept de la campagne de 1981: « Le vieux devient sage, l'allié des communistes devient rassembleur, le notable nivernais devient gentleman citoyen ». Les affiches traduiront sept traits de caractère : « Sage, réaliste, vrai, courageux, passionné, tenace, homme d'Etat. » (Le Monde 12/05/02)

### La relation.

La relation, c'est le mode d'emploi qui va permettre de décoder le sens du message émis. Lorsqu'on déballe un appareil neuf, on trouve un mode d'emploi qui explique son fonctionnement. Malgré cela des problèmes peuvent survenir: traduction du document approximative, mise à disposition d'un document par l'importateur qui ne correspond pas au modèle livré, explications embrouillées... Bref, le mode d'emploi ne constitue pas une garantie absolue de clarté et que celui qui n'a jamais hésité en programmant son magnétoscope lève la main! Pourtant on se trouve dans une situation relativement simple puisque c'est le fabricant de l'appareil qui rédige lui-même ce mode d'emploi.

En réalité, WATZLAWICK nous dit que le problème est beaucoup plus compliqué dans la plupart des situations de communication. Ce n'est pas l'auteur du message qui fait seul le mode d'emploi. Toute une série d'intervenants et d'éléments extérieurs y prennent leur part. Lorsqu'un maire s'exprime, son message sera entendu différemment de l'électeur selon qu'il sera sympathisant, hostile ou indifférent, selon la transcription qu'en aura fait la presse, selon les commentaires de l'opposition, selon que ses propos seront ou non dans l'air du temps etc... Le décodage

résulte de tout un système d'interactions. N'oublions pas, comme l'enseigne Edgard MORIN que nous sommes dans un système complexe.

Néanmoins, WATZLAWICK ne nous abandonne pas, seuls à notre perplexité. Deux petits ouvrages amusants, ouvrent des pistes:

0. "Faites vous-même votre malheur" - Editions du Seuil 1990.

"Comment réussir à échouer" - Editions du Seuil 1991

Axiome 3

## UNE RELATION ÇA SE CULTIVE COMME UN JARDIN!

"La nature d'une relation dépend de la ponctuation des séquences de communication entre les partenaires (Axiome n°3 de Paul Watzlawick)."

De quoi parle-t-on lorsqu'on fait appel à la notion de "ponctuation des séquences" ? "Ce concept (9) signifie que les interlocuteurs trouvent la manière de relancer les échanges pour que ceux-ci se prolongent harmonieusement. Une bonne ponctuation des séquences aura tendance à maintenir une continuité dans les échanges entre les partenaires. Les mauvaises ponctuations de séquences conduisent à l'interruption des échanges.

Mais le concept de "ponctuation des séquences fait également référence à la manière dont les partenaires abordent la relation. Ici "trois situations sont possibles (10) dont une est insupportable:

Confirmation

Les échanges avec autrui me confirment dans ce que je crois positif ou dans ce que j'aime de ma personnalité. J'ai le sentiment heureux d'exister.

Opposition

Les échanges avec autrui me révèlent en position de désaccord radical, mais ce désaccord n'implique aucun déni de mon existence - au contraire. Je ne suis pas d'accord avec les autres, mais les autres reconnaissent mon existence.

Non-identité (néantisation ou négation)

Dans mes échanges avec autrui, on ne tient pas compte de mon point de vue, on parle pour moi, on répond pour moi. Je n'existe plus. La névrose est proche."

La pire des choses, c'est l'abandon: le sentiment que je n'existe plus.

### La prise en compte de ce troisième axiome pour la communication locale va avoir deux conséquences:

1 - l'élu ne doit pas interrompre les échanges avec ses interlocuteurs. Au contraire, pour des échanges harmonieux, il devra trouver le moyen de "relancer" la relation. C'est une notion assez novatrice puisqu'on pense, généralement en politique, qu'un contact, même unique, avec une personne aurait plutôt un effet bénéfique. Ce que nous dit WATZLAWICK, c'est que si on ne trouve pas le moyen de poursuivre cette relation dans le temps, non seulement l'effet positif de la première rencontre sera effacé, mais surtout, l'interlocuteur percevra le silence comme s'il était désormais ignoré, c'est à dire placé dans la situation de non-identité décrite ci-dessus. C'est la deuxième conséquence de ce troisième axiome.

2 - l'élu doit éviter de placer ses interlocuteurs en situation de "non-identité". La situation de désaccord est accepta-

ble, pourvu qu'elle s'accompagne du respect de l'avis et de la personnalité de l'interlocuteur. Au contraire, être ignoré est insupportable.

### **Des exemples de ce qu'il faut éviter :**

- Rendre visite aux citoyens chez eux peu avant l'élection, puis ne plus leur donner signe de vie après.
- Envoyer une réponse négative à un demandeur d'emploi ou de logement et ne plus jamais s'inquiéter de ce qu'il devient.
- Recevoir un responsable associatif, charger "les services" de s'en occuper et ne pas faire de suivi.
- Ne pas accuser réception d'un courrier même s'il n'appelle pas de réponse particulière.

### **Des exemples à suivre :**

- Profiter du rituel des "voeux" pour envoyer un message à toutes les personnes rencontrées ou reçues.
- Susciter des débats contradictoires sur des sujets d'intérêt général et solliciter par courrier la participation directe des personnes déjà rencontrées. Il faut alors leur offrir le choix entre plusieurs possibilités de participer: en répondant à un questionnaire, en assistant à des réunions ou en visitant une exposition par exemple. Mais il sera très important de poursuivre auprès de ces personnes l'information sur le déroulement de l'opération engagée, même si elles n'ont apparemment pas donné suite aux invitations. On ne doit pas prendre le risque d'être rendu responsable de l'interruption de l'échange.

Axiome 4

## **POUR CONVAINCRE, PARLEZ IMAGÉ!**

"Les êtres humains usent de deux modes de communication: digital et analogique. Le langage digital possède une syntaxe logique très complexe et très commode, mais manque d'une sémantique appropriée à la relation. Par contre, le langage analogique possède bien la sémantique, mais non la syntaxe appropriée à une définition non-équivoque de la nature des relations (Axiome n°4 de Paul Watzlawick)."

Chacune des deux hémisphères cérébrales est hautement spécialisée. Paul WATZLAWICK le rappelle à travers de nombreuses preuves expérimentales.

"L'hémisphère gauche a pour fonction primordiale (11) de traduire toute perception en représentations logiques, sémantiques et phonétiques de la réalité, et de communiquer avec l'extérieur sur la base de ce codage logico-analytique du monde environnant. Sa compétence s'exerce par conséquent sur tout le domaine du langage (grammaire, syntaxe et sémantique) de la pensée et donc aussi de la lecture, de l'écriture, de l'arithmétique et du calcul". C'est le langage du contenu, c'est à dire, le domaine de la communication digitale. Cet hémisphère gauche est en mesure de traiter les argumentations logiques.

"L'hémisphère droit remplit une fonction très différente. Il est hautement spécialisé dans la perception globale des relations, des modèles, des configurations et des structures complexes". C'est le langage de la relation, c'est à dire, le domaine de la communication analogique.

Or, c'est là que se forme notre représentation de la réalité

et cela a bien évidemment des conséquences.

### **L'importance de la relation**

Cet axiome souligne à nouveau l'importance de la relation. Nous n'y reviendrons pas d'avantage; c'était le principal enseignement du premier axiome examiné précédemment.

Le pouvoir de conviction de la démonstration logique est faible.

C'est le second enseignement de cet axiome, une démonstration logique n'est pas forcément la meilleure méthode pour se faire comprendre. On se tournera avec profit vers d'autres moyens d'expression.

Quelques moyens plus efficaces:

- Les images: Au sens propre, il ne fait pas de doute qu'un bon schéma est souvent plus éloquent qu'un long discours. Mais le pouvoir de l'image est connu et il suffit de se reporter à l'iconographie religieuse pour soupçonner une redoutable et profonde efficacité. Au sens figuré, on se souvient que la navigation a fourni de nombreuses images (notamment au Président Giscard d'Estaing), mais il est sans doute possible de renouveler le genre.
- Raconter comme une histoire et personnaliser: Il y a toujours plusieurs façons de dire les choses. Ainsi, un élu peut annoncer: "le chômage a baissé de 0,2% le mois dernier". Ou alors: "L'autre jour, en visitant le chantier de la nouvelle crèche, j'ai eu le plaisir de rencontrer M. Dupont. Je le connaissais bien, il était au chômage depuis que sa femme l'avait quitté, il y a deux ans. C'était un homme toujours triste. Là je ne vous raconte pas sa fierté lorsque nous nous sommes salué. Il venait de retrouver un emploi grâce à la mesure d'aide à l'emploi que nous commençons à mettre en place. Même s'il ne devait y avoir que son seul sourire, je me dirais déjà que nous avons réussi." Evidemment attention à la démagogie mais quelques outils de rhétorique peuvent aider!
- L'humour, les jeux de mots, les bons mots: "Le Conseil des sinistres" (Boris VIAN). "Les milichiants" à propos des militants miliciens de Cuba (Zoé VALDES). "Face à la vague de pornographie, la police reste impuissante" (12). "L'aide aux pays sous-développés consiste à prendre de l'argent aux pauvres des pays riches pour le donner aux riches des pays pauvres" (13). Mais la formule de Ciceron reste valable "Les railleries doivent avoir le mordant du mouton, non du chien".
- Utiliser des symboles: La pomme (pour J. Chirac aux Présidentielles de 95), L'olivier (pour Michel Vauzelle aux Régionales en Paca).
- Les rituels: La commémoration de l'appel du 18 Juin, par les gaullistes. L'Ascension de la Roche de Solutré, le lundi de Pentecôte par François MITTERRAND.
- Les formules: "La force tranquille." "LE PEN ne devrait pas dire, les français d'abord, mais plutôt ma famille d'abord (Guy KONOPNIKI)".
- Les citations: Pour un discours écologiste: "C'est une triste chose de penser que la nature parle et que le genre humain n'écoute pas" (Victor Hugo - Carnets). Sur un concurrent: "La vérité d'un homme, c'est d'abord ce qu'il cache" (André MALRAUX, Antimémoires).
- Le recadrage: Attaqué après la baisse de 0,5% du taux de rémunération du livret A des Caisses d'Epargne (alors que les profits boursiers n'ont jamais été aussi considérables), Dominique STRAUSS-KAHN a préféré recadrer les

choses en annonçant que c'était une mesure qui allait permettre de construire 2000 logements sociaux supplémentaires. Il présentait les choses sous un nouvel angle.

• Les ressources de la rhétorique: Sur cette question, on se tournera vers la page qu'y consacre Lionel BELLANGER dans son ouvrage intitulé "La persuasion"(14)

"Les orateurs politiques restent de fidèles usagers des tours conseillés par toute la littérature traitant de l'éloquence depuis Aristote, Cicéron et Quintilien et repris plus tard par Saint Augustin.

Même si ces moyens paraissent désuets, voire vieillots, ils continuent à faire partie du bagage du faiseur de discours: ils cherchent à émouvoir avant tout, fidèles à l'essence même de la rhétorique: être l'instrument de l'opinion. Voici quelques exemples de moyens glanés au cours de la campagne des présidentielles françaises en 1981:

- pratiquer la tautologie (je sais, je crois, je sens...);
- pratiquer la métonymie en faisant parler les faits eux-mêmes (la crise nous a obligés à prendre des mesures désagréables);
- rejeter des maladroites comme pour les exorciser de son propre discours (je ne ferai pas de démagogie...);
- se livrer à l'inflation des valeurs (justice, liberté, croissance, prospérité...);
- utiliser des maximes (tout n'est pas possible);
- fabriquer des métaphores (nous avons construit les fondations, nous allons ensemble bâtir la maison);
- se placer au milieu de ses interlocuteurs (nous tous, nous pouvons...);
- créer des slogans, des refrains (une société plus juste, plus humaine, plus libre; la force tranquille...);
- pratiquer la contre-objection (certes, on me reprochera de...);
- énoncer des lieux communs (ce qui compte c'est l'essentiel);
- lancer des séries anaphoriques (ceux qui... ceux qui... ceux qui...);
- redoubler les termes (la crise et quelle crise...);
- établir des constats afin de créer des assertions se voulant indéniables (il s'agit de... il est vrai... il faut dire...);
- faire référence à ce qui a été dit;
- répéter les mots pour faire croire à leur signification (je suis un homme d'Etat);
- provoquer le contradicteur éventuel (je voudrais réfléchir avec vous...);
- créer le mouvement en jouant du style antithétique (hier/demain, choisir/renoncer, vouloir/pouvoir, dire/faire);
- préférer la consécutive à la causalité (utiliser c'est pour quoi au lieu de parce que);
- exprimer le définitif (désormais, sans jamais...) et l'absolu (jusqu'au bout, totalement);
- apostropher l'auditoire (vous, chers concitoyens, chers françaises et français, qui...).

### **Attention cependant à l'ambiguïté des images.**

En effet, ce quatrième axiome est aussi une mise en garde contre l'ambiguïté de l'image.

Un message peut ainsi être compris de manière totalement contraire à ce qu'espérait son auteur parce qu'un symbole peut avoir un sens différent suivant les personnes.

Ainsi, une lettre refusant un emploi à un électeur et où figurerait un logo futuriste avec un slogan type "ville dynamique" apparaîtrait comme une marque supplémentaire

d'exclusion et serait probablement ressentie comme une violente provocation par son destinataire.

De même, de luxueuses affiches 4m x 3m porteuses de rêve ne peuvent plus être favorablement accueillies dans un pays où la crise incite à la morosité et où les politiques appellent à l'effort.

On aura donc tout intérêt à mettre en place des outils permettant de limiter les erreurs.

Par exemple:

• Des procédures de "tests" avant diffusion des messages. On interrogera une dizaine de personnes afin de savoir quelle est leur compréhension du message projeté.

• Des procédures d'évaluation, après diffusion et avec régularité pour vérifier que les opinions émises confirment l'image qu'on essaie d'installer. On se reportera avec intérêt au panel d'évaluation mis en place par André HARTE-REAU (15) concernant l'implantation locale de Marilyse LE BRANCHU, devenue ministre de la justice dans le gouvernement de Lionel Jospin (2000).

Alain Duhamel, nous indique dans sa chronique hebdomadaire de LIBERATION (16) que c'était aussi une technique très prisée par Jacques PILHAN. "Publicitaire d'origine, frotté de psychanalyse et bourgeoisement venu au gauchisme, il avait compris avant les autres qu'en politique le temps est roi, qu'en république présidentielle l'image du chef de l'Etat constitue un capital fragile qui a besoin de gestionnaires avisés et que la connaissance de l'opinion ne se réduit pas aux sondages, aux courbes et aux chiffres. Il avait donc systématiquement privilégié dans ses approches la durée et le qualitatif. Il auscultait régulièrement de petits groupes par entretiens approfondis avec des minuties de jardinier japonais".

Axiome 5

### **ELOGE DE LA MODESTIE.**

"Tout échange de communication est symétrique ou complémentaire, selon qu'il se fonde sur l'égalité ou la différence (Axiome n°5 de Paul Watzlawick)."

Revenons un instant à notre problème de départ, "comment convaincre un interlocuteur?"

La situation serait évidemment idéale si on se trouvait dans la même position que le professeur face à une classe désireuse d'apprendre. Nous serions alors dans un rapport complémentaire basé sur la différence entre le professeur, en position haute, et les élèves en position basse.

Admettons bien vite que cette situation est très exceptionnelle et qu'elle se rencontre même assez rarement dans la vie courante.

### **Fragilité de la position haute.**

Dans la réalité, cette place qui passe pour idyllique est en fait extrêmement fragile. C'est ce que montre Jacques Antoine MALAREWICS (17): "Dans une interaction, la position haute est celle de celui qui montre la volonté de manifester clairement sa supériorité sur l'autre. Celui qui se met, ou qui est mis en position haute est amené à démontrer qu'il a raison, qu'il comprend mieux, qu'il explique mieux, bref..., qu'il est le plus fort. C'est par là même, toujours dans le contexte de la communication, la position la plus fragile."

Comme le dit le proverbe "Plus vite le singe monte à l'arbre, plus vite il montre ses fesses".

Jacques Antoine MALAREWICS insiste fortement sur l'in-

confort de cette position haute. On y subit d'incessantes attaques et on doit démontrer en permanence son talent. Alors qu'on sera inévitablement entraîné sur des terrains où évidemment on ne sera pas le plus fort. Car l'être omniscient n'est encore qu'un mythe de la science fiction.

La fin des destinées en position haute, c'est bien souvent la chute. Les exemples ne manquent pas. Il est inutile de nous attarder sur le cas -typique- de Napoléon, mais prenons simplement les présidents de la Vème république: Charles De Gaulle est battu au référendum de 1969 sur la régionalisation et la réforme du Sénat. Il se retire en terre Irlandaise.

Georges Pompidou laisse l'image d'un président provincial qui n'a pas vu venir la crise pétrolière de 1973. Le consensus se fait en France à sa mort sur l'urgence de "réformer".

Valéry Giscard d'Estaing, restera longtemps dans nos souvenirs "l'ami de Jean bedel Bokassa", le tyran africain.

François Mitterrand quitte la pouvoir rongé par "les affaires".

Bien sûr, l'histoire nuance déjà son jugement. Mais l'image finale que laissent ces Présidents reste très en deça de l'image d'espoir d'avant leur élection.

### **Les avantages de la position basse.**

Dans sa "carte du voyageur perdu" (18), Malarewics conseille donc de se rapprocher -autant que possible- de la position basse.

C'est "celle de celui qui ne cherche pas à démontrer sa supériorité sur l'autre. Au contraire, dans cette position, il accepte de se placer en retrait avec une certaine modestie, voire de l'humilité.

Le plus bel exemple qu'on puisse citer est celui de Jésus Christ. Il ne revendiquera jamais la première place, celle du père. Il se contente de la seconde, celle du fils. Toute sa vie il cherche une place encore plus humble que celle des plus humbles: il lave les pieds des mendiants. Il perd son procès et meurt sur la croix après le calvaire. Sa renommée dans les siècles suivants n'aura évidemment rien de comparable avec celle de son bourreau.

Dans un registre très différent, Raymond Poulidor, souvent second dans les courses cyclistes, reste toujours premier dans le coeur des amateurs, 30 ans après sa dernière course. Sa modeste bonhomie tient encore la route sur les écrans publicitaires alors que la plupart des grands coureurs sont rangés au rayon des souvenirs.

Pierre Mendes-France, lui, a toujours refusé de revendiquer la première place après sa première expérience de Président du Conseil sous la IVème République, espérant modestement qu'on le rappelle aux affaires. Il n'en sera rien mais sa figure ne sera pas écornée au contraire de ses concurrents.

Balladur bénéficiera d'une popularité exceptionnelle lorsqu'il sera premier ministre et reconnaîtra la légitimité de Jacques Chirac pour l'élection présidentielle. Mais lorsqu'il aspirera à la première place, il vascillera. Ces exemples soulignent la redoutable efficacité de la position basse. Tout se passe, en effet, comme si le communicateur placé en position basse disposait d'un amplificateur alors qu'en position haute, il était invariablement soupçonné de mensonge.

### **L'idéal: la relation complémentaire**

Mais la situation que nous avons observé est relativement simple: c'est celle d'un communicateur face à son public. La situation peut se compliquer et dans certains cas la position basse peut déboucher sur une difficulté.

L'exemple de Balladur, et il y en aurait beaucoup d'autres, amène une question. A un moment donné cette position basse risque d'apparaître comme un piège.

En effet, tout le monde n'est pas Jésus Christ ou Mendes France. Vient un moment où il est compréhensible de sortir du bois et de revendiquer la première place, même si on voit bien l'intérêt de garder cette position basse le plus longtemps possible.

Il est difficile d'admettre que toute ambition serait illégitime. Ce serait renoncer par avance à défendre ses intérêts, voire ses idées ou ses projets. Il est des moments où il faut bien sortir de la nasse.

Inévitablement on entre dans un cadre plus conflictuel. C'est alors ce que Paul WATZLAWICK appelle un échange "symétrique".

Ici, il est peut-être nécessaire de préciser le vocabulaire. Pour cela, on se reportera très simplement au texte de Jacques-Antoine MALAREWICS (19): "De la même façon que les deux plateaux d'une balance peuvent illustrer les positions haute et basse, l'image de deux chaises placées l'une en face de l'autre montre la symétrie alors que placées côte à côte, ces chaises manifestent la complémentarité".

La position symétrique est une position de rivalité alors que la position complémentaire correspond davantage à une position amicale, voire à une coopération en vue d'un but commun.

Une attitude délibérément symétrique pourrait être assimilée à de la provocation, tandis qu'une attitude complémentaire se rapprocherait davantage d'un jeu de séduction. On aura vite compris l'intérêt d'un comportement complémentaire en terme d'efficacité pour convaincre. Mais c'est une attitude difficile à tenir.

Les techniques pour complémentariser une relation Jacques-Antoine MALAREWICS propose trois "techniques" classiques pour complémentariser une relation symétrique. Mais nous en rajouterons une quatrième, la "technique du pied dans la porte".

- La séduction.
- La triangulation: l'introduction d'un tiers permet de changer les conditions d'une relation et de l'aborder ainsi très différemment.
- La métacomunication: C'est en quelque sorte l'introduction d'un commentaire sur le discours. Or celui qui commente se met dans une position plus confortable.
- La technique du pied dans la porte: De nombreuses expériences ont permis de démontrer qu'on obtenait plus facilement l'engagement d'une personne, si auparavant on avait réussi à obtenir d'elle un accord sur un objet sans conséquence. "C'est à Palo Alto en Californie, que Freedman et Fraser (1966) réalisèrent les premières démonstrations expérimentales de l'effet de pied dans la porte. Ces démonstrations ont d'autant plus d'intérêt qu'elles furent menées sur le terrain auprès d'authentiques ménagères. Dans une première expérience les chercheurs avaient pour projet d'inciter des ménagères à recevoir chez elles, soit-disant dans le cadre d'une enquête portant sur les habitudes de consommation des familles américaines, une équipe de cinq ou six hommes après les avoir averties, d'abord que l'enquête était relativement longue

(deux heures environ), ensuite que les enquêteurs devaient avoir toute liberté pour fouiller dans la maison afin d'établir la liste complète des produits de consommation courante s'y trouvant. Il s'agissait donc là d'une requête difficilement recevable

## OUTILS - LES PLUS

- La fonction d'agenda. La perception d'un évènement par le public est fonction de la place que lui accordent les médias.
- La spirale du silence. Redoutant l'isolement social, les gens expriment les idées qu'ils considèrent admises par la majorité.
- La technique du pied dans la porte: comment faciliter l'acquiescement?

### La fonction d'agenda

L'hypothèse de base est la suivante: les médias exercent un effet considérable sur la formation de l'opinion publique, en attirant l'attention de l'audience sur certains événements et en négligeant d'autres. Derrière cette thèse, se situe la constatation que les informations sont tellement nombreuses que les médias ne peuvent consacrer une attention égale à tout ce qui a lieu dans le monde. En conséquence, un choix s'impose. Les médias définissent ainsi le calendrier des événements et la hiérarchie des sujets. Cette pratique de structuration des événements revêt une importance considérable lors d'une élection par exemple.

Les inventeurs de ce terme, MC COMBS et SHAW (1972) ont décrit ce phénomène au sujet de l'affaire du Watergate. Selon leur suggestion, la fonction des médias n'est pas de dire aux gens ce qu'ils doivent penser mais sur quoi ils doivent concentrer leur attention. Ils proposent donc l'hypothèse suivante: il existe une relation entre l'ordre hiérarchique des événements présentés par les médias et la hiérarchie de signification attachée à ces mêmes problèmes de la part du public et des politiciens. Il apparaît d'après ce modèle que la perception du public, concernant l'évènement est fonction de la place que lui accordent les médias. Les propositions négligées par les médias, si elles ne reçoivent pas plus d'attention dans l'avenir non plus, seront vite oubliées.

En déterminant l'agenda politique, la presse ne dit pas aux gens ce qu'il faut penser mais à quoi il faut penser.

"THE AGENDA SETTING" (Mc Combs & Shaw 1972), rapporté par Judith LAZAR 1992, "La science de la communication" PUF QSJ 2634, p. 30 & 119.

### La spirale du silence

Ce modèle, largement testé par son auteur, s'intéresse au processus de formation de l'opinion publique. Son auteur suggère une relation entre communication de masse, communication interindividuelle et la propre perception de l'individu par rapport aux opinions des autres dans la société. Le point de départ de cette théorie est que les individus redoutent l'isolement social et pour l'éviter ils expriment les opinions qu'ils considèrent admises par la majorité. Parallèlement, ils censurent celles qu'ils sentent impopulaires. Ce comportement va donc renforcer l'opinion de la majorité, ce qui mène à la suppression de la minorité, créant ainsi une spirale du silence.

La perception des autres, toutefois, n'est qu'un facteur dans ce processus. Selon Noëlle-Neumann, les médias

ont leur part de responsabilité dans ce processus, car ce qui devient l'opinion dominante est souvent suggéré par les médias.

"Die schweigespirale" E. Noëlle-Neumann, Öffentliche Meinung-Unsere soziale Haut, Munich, Piper 1980. (Trad. anglaise: The Spiral of Silence, Un. of Chicago Press, 1984). QSJ 2652 p. 107 et 2634 p. 121.

### La technique du pied dans la porte

De nombreuses expériences ont permis de démontrer qu'on obtenait plus facilement l'engagement d'une personne, si auparavant on avait réussi à obtenir d'elle un accord sur un objet sans conséquence.

"C'est à Palo Alto en Californie, que Freedman et Fraser (1966) réalisèrent les premières démonstrations expérimentales de l'effet de pied dans la porte. Ces démonstrations ont d'autant plus d'intérêt qu'elles furent menées sur le terrain auprès d'authentiques ménagères. Dans une première expérience les chercheurs avaient pour projet d'inciter des ménagères à recevoir chez elles, soit-disant dans le cadre d'une enquête portant sur les habitudes de consommation des familles américaines, une équipe de cinq ou six hommes après les avoir averties, d'abord que l'enquête était relativement longue (deux heures environ), ensuite que les enquêteurs devaient avoir toute liberté pour fouiller dans la maison afin d'établir la liste complète des produits de consommation courante s'y trouvant. Il s'agissait donc là d'une requête difficilement recevable et, de fait, peu de ménagères s'y soumièrent spontanément (22,2% seulement) lorsqu'on leur proposa directement de participer à cette enquête.

Le recours à la technique du pied dans la porte allait permettre à Freedman et Fraser de doubler doubler le nombre de ménagères qui acceptèrent qu'une telle enquête fut conduite chez elles. La méthode utilisée par ces auteurs consista à amener dans un premier temps les ménagères à participer à une courte enquête téléphonique (répondre à huit questions sur leurs habitudes de consommation)? Cet acte peu coûteux obtenu, il leur suffisait alors de téléphoner à ces mêmes ménagères quelques jours plus tard (trois jours plus tard dans cette expérience) pour leur demander cette fois d'accepter de recevoir chez elles l'équipe d'enquêteurs.

En procédant ainsi, c'est à dire en faisant précéder la requête finale coûteuse par une requête initiale peu coûteuse (mais concernant le même type de comportements: participation à une enquête sur les habitudes de consommation), Freedman et Fraser parvinrent à obtenir un taux d'acceptation de 52,8%.

De 22,2% à 52,8%, le gain n'est pas négligeable". Ces chercheurs amenèrent même 76% des ménagères sollicitées à accepter la pose dans leur jardin d'un panneau publicitaire inesthétique pour la sécurité routière après les avoir convaincu simplement dans un premier temps d'apposer un autocollant pour le même sujet sur leur voiture. Or le taux d'acceptation du panneau publicitaire ne fut que de 16,7% chez les ménagères à qui on n'avait pas proposé de placer préalablement l'autocollant.