

Les clés du succès des campagnes politiques

En traitant l'évaluation en parent pauvre lors des campagnes électorales, les acteurs politiques se privent d'un atout. *Urs Bieri*

Abrégé Toute communication politique s'insère dans un contexte déterminé : elle se confronte à un système de valeurs, opère dans un climat social donné et s'inscrit dans les schémas conflictuels des faiseurs d'opinion. Les interactions complexes entre ces facteurs et le message à transmettre rendent généralement indispensable une analyse approfondie de la communication. Une vaste gamme d'instruments existe en fonction des objectifs et des destinataires de la communication : groupes de discussion, analyses des sujets « tendance », sondages et modélisation de données.

Lorsque des membres de l'exécutif d'une ville de moyenne importance utilisent l'appareil photo de leur mobile à d'autres fins que pour photographier le paysage, cela finit par se savoir dans toute la Suisse. L'ancien maire de Baden (AG) Geri Müller l'a appris à ses dépens : la publication de selfies pris dans son bureau en tenue d'Adam lui a coûté son poste. Si ce genre de scandale reste rare dans la vie politique, il montre que la communication politique est une tâche ardue, non seulement en raison de son impact, mais aussi du degré de professionnalisation qu'elle requiert.

La première difficulté consiste à adapter la communication au groupe cible que l'on veut atteindre (dans notre cas : les citoyens) en tenant compte d'un principe primordial : plus ce public est vaste, plus la communication politique est complexe et exigeante¹. Si, autour d'une table de bistro, il suffit presque de vouloir dialoguer pour communiquer, jouer dans la cour des grands titres de presse requiert en revanche de bonnes connaissances de tous les intermédiaires clés et des vecteurs médiatiques (réseaux sociaux compris), mais également des groupes cibles, dans toute leur variété. La complexité ne s'arrête toutefois pas là : nous ne sommes jamais les seuls à communiquer et c'est un véritable exploit que d'attirer l'attention des médias. Sans compter qu'il y a souvent quelqu'un pour adopter – publiquement – une position diamétralement opposée à la nôtre.

Dès lors, la communication politique ne se résume pas à la seule transmission de contenus via des vecteurs appropriés, mais consiste davantage en un échange complexe et interdépendant d'informations dans un environnement pas nécessairement favorable.

L'approche dispositionnelle de gfs.bern

Pour systématiser la compréhension de la communication dans un environnement (socio)politique donné, l'institut de recherche gfs.bern a mis au point l'approche dite « dispositionnelle », qui part du principe que la communication politique s'insère toujours dans un contexte déterminé et qu'elle est fortement tributaire de différents facteurs. L'opinion sur un phénomène politique est ainsi le fruit de l'interaction de quatre variables.

La première est la « disposition ». On entend par là le système de valeurs, les stéréotypes, les opinions et le vécu en lien avec le phénomène (socio)politique en question. Bases de la formation de l'opinion politique, ces dispositions déterminent l'influence que peut avoir la communication politique. Lorsqu'elles sont très tranchées, on a beau communiquer tous azimuts, on ne parviendra pas à infléchir l'opinion. Nous avons encore tous en mémoire l'initiative « contre les rémunérations abusives » : malgré de gros montants investis dans la communication, les milieux économiques avaient échoué dans leur tentative de rendre visibles des arguments contraires.

La deuxième variable est le « climat » régnant à un moment donné. Le contexte économique, social et même individuel joue en effet un rôle dans la formation de l'opinion. Une récession confèrera ainsi davantage de visibilité à la communication politique sur la place économique suisse. Ce climat peut toutefois rapidement

¹ Voir Gerhards et Neidhardt (1990).

évoluer, comme le montre l'exemple de l'initiative contre l'immigration de masse, qui visait à durcir la politique d'immigration: le peuple l'a approuvé en février 2014, avant de donner son aval trois ans plus tard à une législation d'application bien plus laxiste, le référendum lancé contre cette dernière n'ayant même pas abouti.

L'opinion publique ne se forme pas sur un terrain vierge où tout est pensé pour la première fois, mais est également tributaire des «schémas conflictuels entre les faiseurs d'opinion». Il s'agit là de la troisième variable: tout projet de communication suscite des prises de position de la part des partis, des associations et des autorités. Ces élites jouent un rôle majeur dans la formation

de l'opinion, car les électeurs n'examinent pas en détail tous les objets politiques qui leur sont soumis. Ils votent souvent en suivant le mot d'ordre d'un parti ou en accordant leur confiance aux autorités, même s'il arrive parfois qu'ils

s'y opposent pour «faire passer un message». Cette ambivalence explique pourquoi le projet du gouvernement sur la régale des poudres, inconnu du grand public, a recueilli en 1997 plus de 80 % de «oui», ou pourquoi l'initiative sur la construction des minarets a été acceptée par le peuple en automne 2009 malgré un net rejet du Parlement.

Ce n'est qu'en quatrième et dernier lieu qu'intervient la «communication politique», que ce soit sous la forme d'une campagne de prévention d'un service de l'administration fédérale ou d'une campagne de votation. Il est important de signaler à cet égard que les campagnes politiques suscitent souvent une contre-communication. C'est évidemment le cas lors d'un scrutin, mais une campagne de prévention peut elle aussi générer une métacommunication lorsqu'on se demande si l'administration publique ne se livre pas à de la propagande.

Bien plus qu'une collection de coupures de presse

Pour réussir sa communication, il s'agit de tenir compte de toutes ces variables dès l'analyse du contexte. En d'autres termes, avant même de commencer à communiquer, il faudrait savoir

comment le groupe cible juge le sujet en question et quelle opinion il se fait au niveau des quatre variables.

Même s'il est désormais rare que les responsables politiques n'évaluent pas leur communication, cette évaluation est encore trop souvent réduite au strict minimum. Les coupures de presse témoignent certes de l'écho suscité par la communication dans les médias, mais elles ne disent rien de la modification du comportement de la population: on ne saurait donc en tirer des informations sur l'efficacité de l'allocation des ressources.

L'experte zurichoise en communication Colette Schneider Stingelin distingue trois types d'évaluation²: l'«évaluation formative» est tout d'abord une analyse stratégique de l'information qui sert de base à la définition de la communication. Il s'agit de définir le niveau d'information au sein du groupe cible et l'opinion qu'il se fait des variables. Le deuxième type est l'«évaluation des processus», un suivi systématique des mesures de communication et du contexte dans lequel elles s'appliquent, ce qui permet de les adapter à une réalité fluctuante. Enfin, l'«évaluation ex post» sert à déterminer l'impact de la communication.

Le recours à ces trois types d'évaluation avant, pendant et après la communication semble s'imposer pour toute campagne durable et de grande envergure, alors que des opérations de taille réduite invitent à faire preuve de pragmatisme, sans pour autant faire l'impasse sur l'évaluation.

Des outils d'évaluation appropriés

Les spécialistes de l'évaluation de la communication politique disposent d'une vaste palette d'instruments. Ils choisissent l'outil idéal ou la combinaison d'outils adéquate en fonction du groupe cible, des objectifs et des axes de la communication, ainsi que du budget à disposition. Des techniques d'enquête qualitatives (groupes de discussion ou tables rondes) permettent ainsi de mesurer des opinions ou des intentions de comportement concernant des sujets politiques pour lesquels la formation de l'opinion est principalement discursive et ne se fonde guère sur des connaissances pointues. Elles se prêtent

Les électeurs n'examinent pas tous les objets politiques en détail.

² Schneider Stingelin (2014).

particulièrement bien à l'analyse de sujets fortement liés aux valeurs et très ancrés dans le quotidien.

Lorsqu'il s'agit d'évaluer le discours des médias de masse ou des réseaux sociaux, l'analyse des sujets «tendance» constitue un choix judicieux. Il s'agit d'aller au-delà du simple recueil et de la simple lecture d'articles pour en extraire les contenus intéressants et analyser dans quels contextes une discussion a lieu – ou pas. Il est ainsi possible non seulement de savoir dans quel contexte et avec quels concepts un sujet est débattu, mais également de dégager les interactions entre ces contextes. Cette méthode permet d'identifier en temps utile les résistances auxquelles la communication pourrait se heurter et d'en déterminer l'importance.

Autre outil d'évaluation, les sondages servent à déterminer les opinions et les intentions de comportement. La méthode appropriée dépend du groupe cible et va des enquêtes en ligne ou par téléphone à des entretiens personnels et écrits. Prenons l'exemple de l'électrice suisse type, âgée de plus de 57 ans. Si l'on veut sonder l'opinion des électrices susceptibles d'être mobilisées, il n'est guère utile de réaliser une enquête en ligne pour toucher cette classe d'âge : les sondages par téléphone restent ici l'instrument par excellence.

Dernier outil d'évaluation envisageable, les modélisations statistiques reposant sur des données récoltées ou existantes permettent d'élaborer des modèles de probabilité jusqu'au niveau individuel pour le comportement recherché. Il est ainsi possible de créer un modèle statistique définissant les caractéristiques des personnes

qui ont cessé de fumer. Ce modèle permet ensuite de calculer, pour chaque fumeur inclus dans la statistique, la probabilité qu'il arrête de fumer si on l'y motive de manière adéquate. Une campagne anti-tabac pourrait ainsi cibler les groupes présentant les meilleures chances de succès.

La communication – et, avec elle, la communication politique – a beau être en pleine mutation, les principes qui la sous-tendent et qui sous-tendent son évaluation restent néanmoins valables. Toute communication efficace requiert ainsi une approche professionnelle, de la planification à l'évaluation en passant par l'exécution. Se passer d'une analyse approfondie du contexte et d'un contrôle rigoureux des résultats équivaudrait à vouloir relier Genève à Berne en voiture sans connaître l'itinéraire ni s'assurer d'être bel et bien arrivé au bon endroit. On arriverait peut-être à Berne, mais ce serait contre toute attente et assurément pas de manière efficace.



Urs Bieri

Politologue, codirecteur et membre du conseil d'administration de gfs.bern

Bibliographie

- Gerhards J. et Neidhardt F. (1990). *Strukturen und Funktionen moderner Öffentlichkeit. Fragestellungen und Ansätze*. Berlin : WZB.
 Schneider Stingelin C. (2014). *Gesundheitskampagnen in der Schweiz: Integriertes Kampagnenmanagement mit theoretischer Fundierung und Evaluation*. Constance : UVK.