

# Savoir convaincre

## *Dix stratégies pour faire approuver ses décisions, selon Noam Chomsky*

**Alain Coulon**

*Cette Lettre n°91 rassemble plusieurs articles relatifs aux compétences nécessaires à la maîtrise des nouveaux systèmes d'information.*

*Aux côtés de ces indispensables compétences techniques, cet article décrit des pratiques managériales destinées à s'attacher l'adhésion des différents interlocuteurs avant de mettre en application des décisions « courageuses » prédéfinies.*

*Dans ce domaine, il est souvent préférable de séduire astucieusement plutôt que de contraindre brutalement.*

*Nous commenterons l'éventail de recommandations énoncées par Noam Chomsky sous le titre « dix stratégies de manipulation ». Nous illustrerons chaque stratégie par des exemples empruntés à l'actualité.*

*Notons que l'assistance de nouveaux moyens de communication renforce l'efficacité de ces stratégies.*

*Libre à vous de replacer l'une ou l'autre de ces stratégies dans des cas vécus lors de votre carrière professionnelle.*

*Cet article présente les moyens disponibles, en se plaçant dans le rôle du décisionnaire qui veut fluidifier la mise en œuvre de sa décision. Mais, bien entendu, il n'est pas interdit, de se placer de l'autre côté de la barrière, afin de discerner et d'analyser les mécanismes stratégiques.*

## Dix recommandations

### 1 – Cultiver la diversion

Captiver l'attention de ses interlocuteurs sur des problématiques secondaires et catalyser la discussion en gonflant artificiellement leur importance.

L'alimentation constante en volumineuses informations annexes crée un écran qui masque la nature des problèmes fondamentaux ; cette stratégie détourne une attention qui aurait dû se porter sur l'analyse des mutations profondes envisagées, discrètement, par les dirigeants.

L'interlocuteur, inhibé par l'attrait de ces diversions, n'est plus en mesure de s'approprier les connaissances nécessaires à l'évaluation de la situation actuelle et à une réflexion autour des solutions possibles.

#### **Exemples dans le domaine public**

Les sujets ne manquent pas : vie privée des célébrités, faits divers crapuleux, jeux, commentaires des compétitions sportives, feuilletons télévisés...

Ces diversions fascinent le public ainsi tenu à l'écart des problèmes de la société.

Le Directeur d'un grand réseau de télévision a avoué, avec une grande sincérité, qu'il cultivait du temps de cerveau disponible pour le vendre à ses annonceurs.

### 2 – Offrir la solution d'un problème que l'on vient de créer

Grossir l'impact d'un problème afin de faire accepter une solution que l'on a prédéterminée.

Cette stratégie consiste à amplifier les conséquences néfastes d'une situation prévue. Cette pression suscitera une réaction des interlocuteurs qui en viendront, tout naturellement, à réclamer les mesures protectrices que les dirigeants souhaitent appliquer.

#### **Exemples dans le domaine public**

Agiter la menace d'une violence urbaine, afin que le public demande des lois sécuritaires.

Profiter d'une crise économique, génératrice de déficits, pour faire accepter une modération des droits sociaux et une rationalisation des services publics.

### 3 – Avancer lentement mais sûrement

Étaler sur une longue durée une mesure difficile, en l'appliquant progressivement de façon homéopathique ; le franchissement de chaque étape interdit tout retour en arrière (méthode du cliquet).

Cette stratégie montre, au bout du compte, qu'il n'y avait pas d'autres solutions pour échapper à cette évidence. On évite ainsi des réactions brutales provoquées par des directives radicales trop brusques.

**Exemples dans le domaine public**

Ajuster les conditions de départ en retraite, catégorie sociale par catégorie sociale.

Organiser la flexibilité du travail, branche par branche.

Adapter, à l'évolution des mœurs, les modalités des unions entre personnes : union libre, PACS, mariage...

#### 4 – Différer l'application d'une décision pénalisante

Projeter, loin devant, le spectre d'une épée de Damoclès.

Annoncer qu'une mesure douloureuse devra être prise dans le futur... si la situation continue à se dégrader.

Pour faire accepter une décision impopulaire, il convient de la présenter, certes, comme douloureuse mais nécessaire, en obtenant l'accord de ses interlocuteurs dans le présent pour une application dans le futur.

Il est toujours plus facile d'accepter un sacrifice dans le futur que dans le présent.

Face à un effort différé, les interlocuteurs peuvent toujours espérer naïvement que « tout ira mieux demain » et que le sacrifice demandé pourra être évité.

Ce qui laissera du temps pour s'habituer à l'idée du changement et l'accepter, avec docilité, le moment venu.

**Exemples dans le domaine public**

Reporter à l'année prochaine une réforme fiscale.

Annoncer une hypothèse de modulation du niveau des retraites... dans la prochaine décennie.

#### 5 – Culpabiliser l'immaturation du fautif

Persuader ses interlocuteurs que leur attitude inconsciente provoque une situation qui exige une mesure désagréable.

Mettre en état d'infériorité les présumés coupables facilite grandement la prise d'une décision pénalisante. Afin de sanctionner un enfant, on lui montre la gravité de sa faute. La punition sera mieux acceptée par l'enfant qui admet sa culpabilité.

On peut jouer sur une simplification caricaturale des arguments et sur un ton paternaliste pour augmenter l'impact de la culpabilisation.

**Exemples dans le domaine public**

Afficher les méfaits du tabac, sur le fumeur et sur son entourage, avant de prendre des mesures discriminantes à l'encontre des fumeurs et accessoirement d'augmenter le prix des cigarettes.

Montrer le rôle néfaste des boissons sucrées sur l'obésité, pour promouvoir des produits de substitution.

Pénaliser les primes des assurés victimes d'accidents.

#### 6 – Jouer sur la corde sensible

Court-circuiter la défense immunitaire de la rationalité, en faisant appel aux bons sentiments.

Les arguments rationnels appellent la discussion voire la contestation ; au contraire, une émotion sincère annihile toute réticence. L'émotion pénètre l'inconscient en y introduisant des peurs, des pitiés, des culpabilités, des élans de générosité qui prédisposent les comportements individuels.

**Exemples dans le domaine public**

« Pensez à vos enfants : le réchauffement climatique est le résultat de la somme des comportements individuels. Agissez ! Changez vos modes de consommation ! ». Promouvoir l'achat de produits du « commerce équitable ».

Déclencher une ingérence militaire pour venir en aide à des populations civiles brutalisées.

#### 7 – Maintenir dans l'incompétence

Jouer sur l'avantage que donne la maîtrise d'un vocabulaire spécialisé dans son domaine de compétence.

Les interlocuteurs, incapables de comprendre les technologies et les méthodes utilisées, accepteront d'autant plus naturellement les décisions imposées... qu'ils n'en comprennent plus la portée.

**Exemples dans le domaine public**

Le garagiste qui justifie techniquement une réparation indispensable mais coûteuse.

La présentation alambiquée de thèses économiques pour appuyer les futures restrictions.

## 8 – Flatter l'interlocuteur

S'adresser à l'individu en lui attribuant des qualités. Pour valoriser un interlocuteur, il est plus facile de lui montrer qu'il est au-dessus de la médiocrité ambiante de ses collègues.

L'individu ainsi promu se montrera plus réceptif aux décisions de celui qui l'a distingué.

### *Exemples dans le domaine public*

Promouvoir un adversaire pour s'en faire un allié.

Les jeux télévisés mettent en scène des personnalités volontairement médiocres pour valoriser le téléspectateur qui prend conscience de sa supériorité.

## 9 – Canaliser toute velléité de révolte

Montrer que l'interlocuteur aura un potentiel d'évolution s'il suit docilement les recommandations.

Persuader l'individu qu'il peut pallier l'insuffisance de ses capacités actuelles par ses efforts.

Ainsi, au lieu de se révolter contre le système, l'individu prend conscience de ses lacunes ; ce qui engendre une réflexion sur son devenir qui inhibe dans l'immédiat toute rébellion.

### *Exemples dans le domaine public*

Promettre un plan de rénovation sociale.

Offrir un stage de formation à celui qui attend un emploi.

## 10 – Connaître l'autre

Investir dans les sciences humaines et sociales pour mieux connaître ses interlocuteurs.

Les progrès de la biologie, de la neurobiologie et de la psychologie appliquée améliorent notre connaissance du comportement de l'être humain.

Les dirigeants n'hésitent pas à utiliser les services onéreux (conseils, sondages, publicités) de sociétés spécialisées dans les applications des sciences humaines et sociales.

Ainsi, les progrès de la science élargissent le fossé entre les connaissances détenues par les dirigeants et celles de leurs interlocuteurs.

Ceux qui détiennent le pouvoir en arrivent à mieux connaître l'individu que celui-ci ne se connaît lui-même.

### *Exemples dans le domaine public*

Développer les techniques de marketing en s'appuyant sur une connaissance approfondie des motivations individuelles grâce aux réseaux sociaux.

Décliner l'acronyme BESOIN en Bien-être, Égoïsme, Sécurité, Orgueil, Intérêt, Nouveauté, pour orienter le prospect en fonction de ses penchants.

## Et après ?

---

Chacun de nous, dans sa vie familiale, sociale, professionnelle, est, selon le cas, en position d'exercer un pouvoir sur ses proches ou en position de subir les décisions de ses dirigeants.

Il est bon de connaître les règles du jeu.

### **En position d'exercer le pouvoir de décision**

En fonction de la décision à promouvoir et de la composition des interlocuteurs, le dirigeant a la possibilité de combiner plusieurs stratégies, judicieusement choisies, en un faisceau original pour envelopper ses interlocuteurs dans un tissu favorable à ses décisions.

### **En position de mettre en application des décisions**

La connaissance de ces mécanismes permet à l'interlocuteur d'identifier les stratégies employées ; il peut alors en connaissance de cause dissiper ce filtre et explorer les véritables mobiles de la décision envisagée.

Il pourra accepter une décision conforme à ses valeurs et la mettre en application avec loyauté ; au contraire, il pourra refuser (sous la forme qu'il choisira) de collaborer à la mise en œuvre d'une décision qui lui apparaîtrait porteuse de conséquences considérées comme néfastes. ▲

***a\_coulon@club-internet.fr***