

# La psychologie de l'engagement

*Par la technique dite du pied-dans-la-porte, on demande un petit engagement volontaire pour en obtenir ensuite un beaucoup plus fort.*

Robert-Vincent Joule • Jean-Léon Beauvois

**V**ous attendez le bus. Un inconnu vous aborde: «Excusez-moi, je viens de réaliser que j'ai oublié mon porte-monnaie. Il faut absolument que je prenne le bus. Pouvez-vous me dépanner ? » Que faites-vous ? Reconnaissez qu'on n'accède pas volontiers à de telles requêtes dans la rue. De fait, 11 pour cent seulement des personnes ainsi sollicitées acceptent de rendre service. Pourtant, il suffit de peu de choses pour que ce pourcentage augmente. Cette fois, l'inconnu (un expérimentateur) avait pour consigne, après avoir formulé sa demande exactement comme la première fois, d'ajouter: «Évidemment, vous êtes libre d'accepter ou de refuser.» Avec cette petite phrase supplémentaire, 44 pour cent des personnes sollicitées se sont montrées serviables, ainsi que l'a montré une expérience réalisée par Nicolas Guégen, de l'Université de Bretagne-Sud, et Alexandre Pascual, de l'Université de Bordeaux.

Le seul fait de déclarer libre une personne dont on attend un engagement augmente les chances de succès, et pas seulement quand on a la personne en face de soi. Par exemple, vous surfez sur Internet et, soudain, une fenêtre apparaît sur votre écran qui vous propose de visiter un site. Elle indique soit «Cliquer-ici» (condition contrôle), soit «Vous êtes libre de cliquer ici» (condition expérimentale). Les probabilités que vous visitiez le site sont respectivement égales à 53 et à 82 pour cent.

Il existe de nombreuses techniques, comme celle que nous venons de décrire, qui augmentent les chances d'obtenir ce que l'on souhaite de quelqu'un sans recourir à l'argumentation et encore moins à l'autorité. En 2002, nous avons recensé une dizaine de ces techniques, que nous avons regroupées sous le terme de soumission librement consentie. Nous présenterons l'une d'elles, la technique du pied-dans-la-porte, la plus emblématique, dont l'utilisation, volontaire ou pas, à nos dépens ou à notre avantage, est la plus fréquente.

Le principe de cette technique est simple: obtenir un peu, avant de demander beaucoup, c'est-à-dire obtenir un

premier acte peu coûteux en temps, en argent ou en énergie... (acte préparatoire) avant d'en solliciter un second, qui demande un engagement plus fort et qui est donc plus difficile à obtenir (comportement attendu). Le premier acte est si peu coûteux qu'en général, il est rare que les sujets le refusent. Dans les années 1970, deux psychologues américains, Jonathan Freedman et Scott Fraser, ont étudié cette technique. Dans une de leurs expériences, ils demandaient d'abord à des ménagères si elles voulaient bien répondre au téléphone à quelques questions sur leurs habitudes de consommation (acte préparatoire). Trois jours plus tard, ils leur demandaient d'accepter de recevoir chez elles, deux heures durant, dans le cadre d'une enquête sur la consommation des ménages, une équipe de six hommes ayant toute liberté pour ouvrir tiroirs et placards (comportement attendu). Les chances que cette requête soit acceptée sont passées de 22 pour cent (sans acte préparatoire) à 53 pour cent (avec acte préparatoire).

## La technique du pied-dans-la-porte

Dans une autre expérience, ces mêmes chercheurs avaient pour objectif d'inciter des personnes à accepter l'implantation dans leur jardin d'un grand panneau invitant les automobilistes à la prudence. Deux semaines avant de formuler cette demande, ils mirent un pied-dans-la-porte en invitant les personnes à placer sur le bord de leur fenêtre une toute petite pancarte (20 centimètres carrés) sur le thème de la prudence au volant (acte préparatoire). Ils ont ainsi quadruplé le nombre de personnes qui, en définitive, ont accepté l'implantation du panneau: 76 pour cent contre 17 pour les personnes qui n'avaient pas fait l'objet d'une sollicitation antérieure.

Dans ces deux expériences, rien ne différencie les personnes des deux groupes. Celles du groupe soumis à l'acte préparatoire se montrent, en définitive, plus coopératives et mieux disposées à accepter des requêtes exigeantes, non pas à cause de leur personnalité ou de leurs convictions, mais

parce qu'elles ont été conduites à réaliser un premier acte anodin (la participation à une courte enquête téléphonique ou la mise en place d'une pancarte sur la fenêtre). Dans ces deux cas, le comportement attendu fait l'objet d'une demande explicite (« Est-ce que vous accepteriez que l'on place un panneau dans votre jardin ? »). Dans d'autres expériences, les chercheurs se contentent de créer des conditions susceptibles d'inciter le sujet à faire spontanément ce qu'on souhaite le voir faire, sans le lui demander : c'est la technique du pied-dans-la-porte avec demande implicite.

Dans une série d'expériences réalisées à Aix-en-Provence, nous avons montré à quel point il est aisé, en tablant sur un pied-dans-la-porte avec demande implicite, de rendre les gens plus honnêtes qu'ils ne l'auraient été spontanément. L'une d'elles s'est déroulée juste avant le passage du franc à l'euro. Dans une ruelle, plutôt déserte, un passant (complice) perd 50 francs. Seuls 20 pour cent des sujets qui voient la scène l'alertent, les autres (80 pour cent des témoins) le laissent s'éloigner avant d'empocher l'argent. Puis les expérimentateurs s'arrangent pour que les passants rendent un petit service (donner un renseignement) à un autre passant (en fait, un complice de l'expérimentateur), quelques minutes avant de voir le billet tomber de la poche de l'expérimentateur. Dans ce cas, 40 pour cent des sujets le préviennent de la perte du billet. Lorsque le service demandé est un peu plus coûteux (faire une trentaine de mètres afin d'aider quelqu'un à retrouver son chemin), la proportion de personnes « honnêtes » passe à 70 pour cent. Ici encore, si certains Aixois sont moins enclins que d'autres à s'approprier un billet de banque ne leur appartenant pas, ce n'est pas parce que leurs personnalités ou leurs morales sont différentes, mais parce qu'ils ont été conduits dans un premier temps à réaliser un acte préparatoire : rendre un service.

Tout se passe comme si ce premier service permettait au sujet de se percevoir comme quelqu'un de serviable. Et quelqu'un de serviable alerte un passant qui perd sous ses yeux de l'argent. Pour augmenter les chances d'infléchir les comportements, les chercheurs s'efforcent d'aider les sujets à se percevoir comme serviable ou généreux, en recourant à un « étiquetage » : ils aident explicitement la personne à se reconnaître dans l'acte préparatoire qu'elle vient de réaliser (pied-dans-la-porte avec étiquetage).

Nous avons mené cette expérience à Aix-en-Provence, un jour de marché : un premier expérimentateur, se faisant passer pour un touriste, sollicite quelqu'un qui fait ses courses. Il lui demande de l'aider à se repérer sur un plan de la ville (acte préparatoire). Le service obtenu, l'expérimentateur, avant de reprendre sa route, procède à un étiquetage : « J'ai eu de la chance de tomber sur quelqu'un de bien comme vous. » Un peu plus tard, dans la cohue, un second expérimentateur lui tend un billet de banque : « Tenez, je crois que vous avez perdu ce billet. » Dans une condition contrôle, seuls huit pour cent des Aixois refusent cet argent ne leur appartenant pas. Dans la condition décrite, la probabilité passe à 64 pour cent. Elle est deux fois plus élevée que lorsque le premier



Croix Rouge Française

**1. La psychologie de l'engagement** montre qu'il existe des techniques pour que des personnes prennent, de leur plein gré, les décisions dans le sens... que l'on souhaite. Ainsi, « l'étiquetage » montre que vous êtes « quelqu'un de bien », ce qui vous incite à la générosité.

expérimentateur se contente de remercier chaleureusement son interlocuteur sans formuler qu'il est quelqu'un de bien. Ainsi, on optimise la technique du pied-dans-la-porte en recourant à un étiquetage approprié, c'est-à-dire qui met l'accent sur le trait de personnalité correspondant au comportement ultérieur recherché (quelqu'un de bien ne prend pas de l'argent ne lui appartenant pas).

Même en l'absence de tout acte préparatoire, l'étiquetage reste efficace. À titre d'exemple, des psychologues ont amené des élèves d'une dizaine d'années à ne pas jeter des papiers de bonbons sur le sol. Ils ont comparé deux façons de procéder. Dans un cas, un adulte rappelait qu'il fallait, évidemment, être propre et ordonné, et s'efforçait d'en persuader les enfants. Dans un autre, il se contentait d'un étiquetage, tel que « Je vous connais bien, je sais que vous êtes des enfants propres et ordonnés. » Un peu plus tard, en comptant le nombre de papiers de bonbons laissés sur le sol dans les deux cas, les psychologues ont vérifié que l'étiquetage est plus efficace que le discours moralisateur.

## Toucher pour convaincre

Dans d'autres études, l'acte préparatoire est l'occasion non plus d'un étiquetage, mais d'un contact physique : lors de l'acte préparatoire, l'expérimentateur s'arrange pour toucher, pendant une à deux secondes, le bras de la personne qu'il sollicite (pied-dans-la-porte avec toucher). Dans une expérience réalisée à Kansas City, un premier expérimentateur demande un renseignement à des étudiants à l'entrée d'une bibliothèque (acte préparatoire), soit en leur touchant le bras, soit sans les toucher. Quelques instants après, un second expérimentateur demande à ces mêmes étudiants, en se gardant du moindre contact physique, de consacrer deux heures de leur temps à une cause charitable. Les étudiants préalablement touchés sont huit fois plus nombreux à accepter (40 pour cent) que les étudiants n'ayant pas été touchés (5 pour cent). Ce phénomène a été observé dans des situations variées, pour différents comportements dont les comportements d'achat.

Le toucher peut être efficace en l'absence d'acte préparatoire. Dans une expérience, les passants qui pénètrent dans une cabine téléphonique ont la bonne surprise de trouver sur la tablette quelques pièces de monnaie. Comme l'aurait fait n'importe qui, ils les prennent en partant. Un peu plus loin, une personne les intercepte : « N'auriez-vous pas trouvé



**2. La technique du pied-dans-la-porte** consiste à demander d'abord un peu, pour obtenir beaucoup ensuite. Dans une expérience, 76 pour cent des sujets ont bien voulu implanter un grand panneau pour la sécurité routière dans leur jardin, après avoir accepté, deux semaines avant, de mettre un panneau sur le rebord de leur fenêtre. Sans « préparation », seuls 17 pour cent acceptent d'emblée l'implantation du grand panneau.

quelques pièces sur la tablette ? » Une fois sur deux, elle touche le bras de son interlocuteur en formulant sa demande. Ce contact physique augmente le taux de restitution des pièces : 93 pour cent contre 63 pour cent en l'absence de contact. Ainsi, un contact physique avec ceux dont on souhaite infléchir le comportement augmente les chances de réussite. Dans le domaine médical, les études sur l'intérêt du contact se comptent par centaines : les pensionnaires touchés se nourrissent mieux que les autres, les patients touchés respectent mieux les prescriptions médicales que les autres, etc. Initialement mis en évidence aux États-Unis, où règne une culture de « non-contact », ce phénomène se retrouve en France, un des pays latins où les contacts physiques durant les échanges verbaux sont les plus fréquents.

On optimise la technique du pied-dans-la-porte quand on recourt à un étiquetage ou à un contact tactile, mais aussi quand on invite la personne qui vient de réaliser l'acte préparatoire à se souvenir de ses actions en contradiction avec cet acte : c'est le pied-dans-la-mémoire. En 1999, Elliot Aronson, de l'Université Stanford, a mené une

## Les huit commandements pour obtenir un fort engagement

Les caractéristiques d'une situation modifient le comportement et l'engagement d'un individu.

- Le contexte de liberté : un acte réalisé dans un contexte de liberté est plus engageant qu'un acte réalisé sous la contrainte.
- Le caractère public : un acte réalisé publiquement est plus engageant qu'un acte dont l'anonymat est garanti.
- Le caractère explicite : un acte manifeste est plus engageant qu'un acte ambigu.
- L'irrévocabilité : un acte sur lequel on ne peut plus revenir est plus engageant que lorsque l'on peut changer d'avis.

• 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 : un acte est d'autant plus engageant qu'il ne peut être imputé à des raisons externes (promesses de récompenses, menaces de punition...) et qu'il peut être imputé à des raisons internes (par exemple : valeurs personnelles, traits de personnalité).



**3. Le contact physique avec la personne** dont on souhaite obtenir un service, un achat ou un don (c'est-à-dire un engagement) augmente les chances de réussite, que ce soit dans les pays qui ont une culture de non-contact, par exemple les pays anglo-saxons, ou dans les pays latins (France, Italie, Espagne...), où les gens ont l'habitude de se toucher plus fréquemment.

expérience au bord d'une piscine universitaire en Californie. L'expérimentateur invitait des étudiants qui s'apprêtaient à se doucher à signer une charte contre le gaspillage de l'eau. Cet acte préparatoire obtenu, il incitait les signataires à se souvenir des situations où ils avaient consommé plus d'eau que nécessaire. Puis les étudiants étaient remerciés et allaient prendre leur douche. À leur insu, on chronométrait le temps qu'ils y consacraient. Les étudiants placés dans la condition de pied-dans-la-mémoire passaient moins de temps sous la douche (3,5 minutes en moyenne) que les autres (5 minutes dans la condition contrôle). Ceux qui avaient seulement signé la charte ou mené l'exercice de souvenirs passaient en moyenne quatre minutes environ sous la douche.

Les psychologues qui réalisent de telles expériences sont des psychologues sociaux. Ils s'attachent à produire des effets (expérimentaux) et à isoler les variables qui permettent d'en rendre compte. Tous les effets que nous venons d'évoquer ont été interprétés dans un même cadre théorique dont Charles Kiesler a posé les bases au début des années 1970 : la théorie de l'engagement. Cette théorie nous fournit quelques clés pour comprendre et pour aborder certaines questions de société que l'on a pris l'habitude de traiter en faisant l'économie du savoir scientifique disponible. Par exemple, supposons que l'on souhaite que les lycéens soient plus nombreux à utiliser des préservatifs. En général, pour atteindre cet objectif, on cherche à les convaincre de l'utilité du préservatif. L'effort des professionnels de la prévention consiste à sensibiliser, à informer et à convaincre. La plupart des campagnes de prévention, et, de façon plus générale, des campagnes de communication, reposent sur de telles conceptions, dont les psychologues sociaux connaissent pourtant depuis longtemps les limites, car il ne suffit pas de peser sur les idées pour peser sur les comportements.

La théorie de l'engagement nous invite à rompre avec le sens commun. D'abord, l'obtention d'un comportement (par exemple, l'utilisation des préservatifs) passe par la réalisation d'un ou de plusieurs comportements préalables plus faciles à obtenir (par exemple, la signature d'une pétition en faveur de l'installation d'un distributeur de préservatifs ou la fixation d'un badge sur le vêtement) plutôt que par des tentatives de persuasion ou par la diffusion d'information. Ensuite, ce ou ces comportements préalables doivent, pour avoir l'efficacité attendue, être obtenus dans certaines conditions dites d'engagement (voir l'encadré de la page ci-contre). Enfin, lorsqu'ils sont ainsi obtenus, ces comportements débouchent sur de nouvelles idées et attitudes sans qu'il ait été nécessaire de recourir à l'argumentation.

Nous tenons la psychologie de l'engagement pour l'un des corps de connaissances issus des sciences psychologiques les plus utiles pour l'action. Par exemple, nous avons montré qu'en tablant sur cette théorie, nous pouvons : doubler la probabilité qu'un chômeur de longue durée trouve un emploi au terme d'une formation ; amener les personnels d'un établissement hospitalier à modifier leurs habitudes au point d'économiser jusqu'à 25 pour cent d'électricité ; augmenter la probabilité qu'un salarié porte librement les équipements de sécurité ou que des élèves aient, dans leurs affaires, un préservatif, etc. Dans toutes ces applications, les conditions expérimentales se distinguent uniquement de la condition contrôle par l'acte ou les actes préparatoires que les personnes ont été ou non amenées à réaliser. Les résultats obtenus sont imputables à cette seule différence.

Dans ces applications, nous avons fait l'économie de toute démarche d'information, de sensibilisation ou de persuasion. Évidemment, cela ne signifie pas qu'il ne sert à rien d'informer. Les grandes campagnes d'information ne sont pas dénuées d'intérêt. Elles servent, au fil du temps, à modifier les savoirs, les idées et les représentations du public, mais elles ne sont guère efficaces pour changer, en temps réel, les comportements. À titre d'exemple, on peut être convaincu de la nécessité de donner son sang et ne jamais le faire. Comme nous l'avons vu, il suffit parfois de peu de choses pour passer des idées aux actes. Les recherches sur le-pied-dans-la-porte montrent qu'on a plus de chances d'être entendu lorsque les arguments que l'on avance ont été précédés de l'obtention d'un acte préparatoire. Les campagnes d'information gagneraient donc probablement en efficacité si elles négligeaient moins les actes préparatoires. En matière de communication de masse ou de proximité, la question à se poser ne doit pas se limiter, comme c'est souvent le cas, à : « Qui dit quoi, à qui, dans quel canal ? ». Elle doit plutôt être : « Qui dit quoi, à qui, dans quel canal, et comment l'y conduire ? ».

**Robert-Vincent JOULE** est professeur de psychologie sociale à l'Université de Provence ; **Jean-Léon BEAUVOIS** est professeur de psychologie sociale à l'Université de Nice.

R. V. JOULE et J.-L. BEAUVOIS, *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, Presses Universitaires de Grenoble, 2002.

R. V. JOULE et J.-L. BEAUVOIS, *La soumission librement consentie*, Presses Universitaires de France, 1998.