
Les sondages stratégiques en politique

par Richard Dresner

On a beaucoup écrit sur les sondages d'opinion publique, et il en a souvent été question dans les journaux et à la télévision. Mais on ne sait pas grand-chose des sondages privés qui se font pour les candidats aux élections. C'est cette facette de la vie électorale qui est examinée ici.

Il existe des distinctions entre le sondage d'opinion publique et le sondage stratégique pour un candidat. J'ai fait des sondages d'opinion pendant de nombreuses années. J'ai travaillé pour ABC, pour Louis Harris et pour divers ministères. Ces sondages ont pour but de recueillir des renseignements « objectifs » sur ce que les gens pensent d'une question donnée. Mais, lorsque je suis devenu un passionné de la chose politique, j'ai commencé à travailler comme stratège pour des candidats aux élections.

Quand je fais un sondage, c'est pour découvrir ce qu'il devrait y avoir dans l'annonce publicitaire, le publipostage ou le discours. Ce n'est pas tellement l'objectivité qui nous intéresse, mais plutôt le désir de gagner, et il va sans dire que nous ne publions pas nos sondages, pour ne pas dévoiler notre stratégie.

En tant que sondeurs pour un candidat, nous ne demandons pas aux gens quel est le problème numéro un du pays. Si nous sommes le moins bons, nous le savons déjà. Nous

Richard Dresner est président du conseil-fondateur de Dresner, Wickers and Associates, de New York. Il a été expert-conseil, stratège et sondeur pour plusieurs gouverneurs, sénateurs et maires des États-Unis. En 1996, il a été conseiller spécial de l'équipe électorale de Boris Elstine. Le présent article s'inspire d'un exposé présenté le 21 novembre 1996 lors d'un colloque organisé par la Bibliothèque du Parlement en collaboration avec la Division des affaires culturelles de l'ambassade des États-Unis.

sommes là pour concevoir la publicité, faire du publipostage et dire au candidat quels messages ont le plus d'impact dans la campagne. Nous essayons de deviner quels thèmes nos adversaires vont retenir pour décider quels devraient être les thèmes de notre campagne, à nous.

Nous donnons aux gens une liste d'une douzaine de questions en leur demandant lesquelles influenceraient leur vote. (C'est la même chose pour le choix d'un jury. Nous présentons aux candidats plusieurs scénarios d'un même cas et, avec cinq ou six questions, nous établissons lequel est le plus frappant et le plus susceptible d'influencer un groupe de jurés.)

Lorsque j'ai été engagé par Tom Foley, l'ancien président de la Chambre des représentants, il m'a dit ceci : « Tout le monde me dit que je vais perdre mon siège. Je ne vous ai pas engagé pour me faire dire la même chose. » Tout le monde savait qu'il ne votait pas comme les gens de sa circonscription. De fait, il votait toujours contre eux. Il m'a dit : « Votre tâche consiste à trouver un point que j'ai en commun avec mes électeurs. » Nous avons découvert qu'il n'était pas en faveur de la réglementation des armes à feu, et subitement il a été admis au Temple de la renommée de la *National Rifle Association*. C'est ainsi qu'il a pu conserver son siège à l'élection de 1978. La NRA a écrit aux électeurs conservateurs pour leur dire de ne pas croire que Tom Foley était libéral; puisqu'elle l'appuyait, cela voulait dire qu'il était conservateur. Grâce au sondage, il a pu trouver le point qu'il avait en commun avec les conservateurs de sa circonscription.

Les sondages d'opinion pour des candidats sont aujourd'hui très répandus, car, dans la plupart des pays, les électeurs veulent quelqu'un qui soit d'accord avec eux ou qui fasse quelque chose qu'ils aiment. Le sondage stratégique permet au candidat ou au parti de savoir exactement où se trouve le terrain d'entente et de parler le même langage que l'électeur. Ainsi, candidat ou parti, vous avez intérêt à ce que le sondage soit très détaillé.

Tout le monde sait qu'aux dernières élections américaines, les électeurs étaient préoccupés par les taxes. Il n'est pas nécessaire de faire un sondage pour savoir que cette question préoccupe les gens. Mais un sondage pourra permettre de voir comment ils vont réagir à une proposition de réduire les taxes de 15 p. 100. Est-ce crédible ou pas ? Il faut croire que Bob Dole n'a pas assez tenu compte des sondages internes, ni les organisateurs de sa campagne d'ailleurs. L'équipe Clinton a fait des sondages quotidiens sur à peu près tous les sujets imaginables, y compris l'idée d'un « pont vers le XXI^e siècle ». Ils ont trouvé cinq ou six idées (ou « petites phrases ») et ils ont fait leur campagne là-dessus.

Lorsque j'ai travaillé pour Boris Eltsine, nous avons pris quelques-uns de ses discours interminables et nous les avons fait entendre à de petits auditoires pour voir ce qui plairait et ce qui ne plairait pas. De temps à autre, un mot, une phrase parvenait à tirer l'auditoire de sa torpeur. Nous les avons littéralement copiés, pour ensuite les tester dans un sondage. Nous allions ensuite trouver M. Eltsine et ses organisateurs pour dire : « Vous allez dire X, Y et Z. Les gens ont beaucoup aimé X, alors ce serait bien si vous pouviez le répéter. » Les sondages étaient donc très détaillés et axés sur des actions concrètes.

Toujours en Russie, la question s'est posée de savoir « quel rôle la femme et la fille devraient jouer en politique ». Nous avons une bonne douzaine de choses qu'elles pourraient faire. Nous les avons toutes testées. Ensuite, l'équipe des élections est allée trouver les organisateurs de la campagne pour leur dire : « Voici les deux ou trois choses dont M^{me} Eltsine devrait s'occuper. » Ce n'est pas par hasard si elle a mis sur pied des organisations charitables. Ce n'est pas par hasard si elle s'est mise à parler de la vie de famille presque comme si elle avait été une simple femme au foyer. C'est ainsi que les Russes la voient. Mais tout le monde sait que ce n'est pas le cas.

Il y a un élément de ces sondages qui fait sourciller, ce sont les vilaines « questions pression ». Je ne comprends pas pourquoi on les trouve vilaines. Elles disent simplement aux électeurs que s'ils apprenaient que le candidat X est en faveur de la peine capitale et que le candidat Y est contre, pour qui voteraient-ils ? Ces questions permettent de savoir si les gens vont changer leur vote. On va alors trouver les organisateurs pour leur dire qu'en adoptant tel thème, on ira chercher beaucoup de votes.

Il nous a fallu deux ans pour convaincre Pete Wilson de défendre la proposition 187, concernant l'immigration en Californie, et il ne s'est décidé que lorsque c'est devenu un enjeu fiscal. Lorsqu'on a pu dire qu'il en coûtait trois milliards de dollars à l'État de Californie pour assurer des services aux étrangers en situation illégale, c'est alors seulement qu'il a accepté de s'en servir. C'est un enjeu qui s'est imposé par lui-même. Il n'était pas question de tenir un référendum ou d'organiser une initiative à cet égard. Nous allions nous appuyer sur cette proposition pour opérer des changements au

sommet et pour en faire un enjeu électoral. C'est devenu l'élément de clivage dans la politique californienne. Même avec 30 points de retard au départ, nous savions qu'aussi longtemps que Kathleen Brown serait notre adversaire sur la question de l'immigration, nous n'avions aucune chance de perdre. Nous finirions bien par combler l'écart. Dans ce cas, les sondages permettent au candidat de savoir qu'il est bien positionné par rapport aux enjeux. Cet enjeu allait avoir un impact beaucoup plus fort que tous les enjeux, même s'il n'avait pas la faveur de la population.

Bien sûr, il arrive que ça ne marche pas. L'année dernière, nous étions en Roumanie. Nous faisons de nombreux sondages, et avec des « questions pression ». Ensuite, nous avons commencé à faire des sondages par téléphone dans les grandes villes. Nos questions ont tellement bouleversé l'opposition que ses membres sont venus saccager nos banques téléphoniques et nous ont qualifiés de terroristes. Les boîtes de sondage roumaines que nous avons engagées ont décidé de ne plus poser de « questions pression », de peur d'un nouveau saccage.

Je dis à mes clients que, si nous avons assez d'argent pour livrer notre message, ce n'est pas tellement important si l'autre en dépense beaucoup. Mais il est important d'en avoir assez.

Le sondage permet à l'électeur de dire au candidat : « Dites-moi quelque chose que vous comptez faire, auquel je ne pense pas tous les jours et qui va me faire plaisir ». En Californie, c'était l'action positive, l'immigration et, aujourd'hui, on parle même d'injecter de l'argent dans l'éducation. En Russie, c'était l'idée que le gouvernement était vraiment décidé à payer les arrérages de traitement à ses fonctionnaires. Il allait même augmenter les pensions, atténuant ainsi l'effet de l'inflation sur les pensions. Et les gens voulaient absolument qu'on mette fin à la guerre en Tchétchénie.

Je crois que, si vous utilisez les sondages à d'autres fins et que vous commencez à les publier, alors d'autres facteurs entrent en jeu. L'argent, par exemple, surtout au tout début d'une campagne. Lorsque les sondages indiquent qu'un candidat accuse un retard de 34 points, plus personne ne veut contribuer. Dans la dernière course au poste de gouverneur en Californie, nous n'avions pas le moindre doute que l'élection allait être très serrée, quoi qu'il advienne. Et pourtant, il nous a fallu lutter pendant un an et demi pour recueillir de l'argent, car tous les sondages indiquaient que nous avions un retard de 17 à 25 points. Cela devient crucial lorsque les sondages privés

sont publiés en début de campagne. Il faut se demander s'ils le font dans le but de recueillir de l'argent ou non.

Bien que l'argent soit important, on en exagère l'importance pour les élections aux États-Unis. Le paysage politique américain est jonché de multimillionnaires (Ross Perot et Steve Forbes, pour prendre quelques exemples récents) qui croyaient que, avec beaucoup d'argent, on pouvait acheter la victoire, ou tout au moins faire bonne figure. Mais dépenser de l'argent ne suffit pas. Il faut trouver le filon, quelque chose qui préoccupe les gens.

Certes, il y a des exceptions, des circonstances où l'argent est non seulement important, mais capital. À la dernière élection, la FAT-COI a ciblé 30 membres du Congrès et consacré quelque 60 millions de dollars à leurs campagnes. Ils ont réussi à battre 14 titulaires, ce qui est proprement phénoménal pour les États-Unis. J'ai déjà travaillé pour une très grande entreprise qui a injecté de sept à dix millions de dollars dans la campagne de quelques candidats au Congrès sur une période de dix jours. Nous avons remporté 15 des 18 sièges. Il s'agit de bien choisir les candidats ou les sièges et, à ce moment-là, l'argent peut faire la différence.

Une dernière observation. L'argent peut aussi être une source d'ennuis, si les gens commencent à se demander combien vous dépensez ou d'où vient l'argent. Dans une élection, il faut jongler avec de nombreux facteurs, dont la personnalité du candidat, les politiques, l'appartenance politique et l'argent. Dans n'importe quelle élection, tous ces facteurs entrent en jeu, et il y en a un qui pourra devenir le facteur décisif. Et dans une autre élection, ce sera un autre facteur. Si je devais poser une seule question pour savoir comment telle personne va voter dans une élection donnée, ce serait toujours la même : « Quel parti appuyez-vous ? »

Les sondages ont par ailleurs eu un résultat inattendu, comme l'indique une étude de l'université Yale qui remonte aux années 70. On a constaté que, en appelant les gens pour leur poser des questions, on les incitait à aller voter. On a appelé des gens qui, d'après les données des élections passées, n'avaient pas voté depuis deux ou trois ans, et on leur a demandé : « Pour qui allez-vous voter dans l'élection à la mairie de New Haven ? » Cela a eu pour effet que de 15 à 20 % de plus d'électeurs sont allés voter.

Aujourd'hui, ceux qui essaient d'influencer le vote des électeurs ont trouvé toutes sortes d'utilités au sondage par téléphone. Si on vous appelle au nom du candidat XYZ pour vous poser une demi-douzaine de questions, vous allez envoyer

paître l'importun. Mais que ferez-vous si on vous dit qu'on appelle de la maison de sondage de XYZ et qu'on aimerait savoir pour qui vous allez voter ? Alors, on vous a dans le collimateur, car vous avez fait l'erreur de dire que vous étiez indécis.

Si votre choix est fait, quel qu'il soit, on vous fera passer un message à peine déguisé : « Hésiteriez-vous toujours si vous saviez qu'un tel n'a pas payé d'impôts depuis vingt ans ? Ou qu'il est contre la réforme de l'assistance sociale, ou qu'il a voté pour l'augmentation de vos taxes ? » Vous répondez à ces « questions pression » tout en pensant qu'il s'agit toujours d'un sondage, alors que, en fait, on est en train d'influencer votre vote.

Sans étude de marché aujourd'hui, il est extrêmement difficile de mener une campagne. Il y a des candidats qui y arrivent, mais c'est qu'en général ils sont portés par une vague de popularité telle que même les enjeux ne comptent plus.

Il y a un autre truc qu'emploient les groupes à vocation unique. Grâce à un appel antérieur, on vous a déjà étiqueté comme indécis ou comme quelqu'un qui est préoccupé par l'environnement ou par la criminalité. Un beau jour, vous recevez un appel de l'association des chefs de police ou du Sierra Club, par exemple, pour vous faire passer un message pour lequel vous avez été pré-ciblé. À mon sens, c'est là un emploi du sondage qui n'est pas nécessairement correct.

Je ne voudrais pas donner l'impression que le sondage stratégique est une science exacte. C'est toujours imprécis, et ça ne marche pas tout le temps. Parfois, vous faites tous les sondages voulus et vous dépensez trois millions de l'argent de quelqu'un d'autre, et tout ça pour rien. C'est le pire de mes cauchemars, mais ça arrive. Et je me demande alors pourquoi on m'adresse encore la parole. Peut-être n'avons-nous pas compris l'enjeu, ou que l'adversaire a été plus habile, ou que l'électeur est plus intelligent qu'on ne le croit. Il y a une limite à l'influence qu'on peut exercer sur l'opinion des gens sur une question donnée. Ce que le sondage stratégique peut faire de mieux, c'est de vous dire quels sont les enjeux-clés et de vous indiquer la meilleure façon de les présenter.