

Entre l'arbre et l'écorce

La fine ligne
entre le politique
et l'administratif
dans la
communication
municipale

Entre l'arbre et l'écorce

Quand vous
êtes le seul
communicateur
dans la
municipalité

Quand vous êtes le seul communicateur

- ❗ Vous n'êtes pas là pour gérer la réputation de “ Narcisse “
- ❗ Vous devez tout de même mettre le travail de la municipalité en valeur
- ❗ En l'absence de règles claires, vous devez avoir certains principes. Et appliquer le GBS.

Première règle de base : savoir composer avec un maire vedette, ou un maire ‘ bully ‘

- ☒ Lever le drapeau quand une lumière rouge s'allume. Parler quand il faut, rappeler les évidences
- ☒ Leur faire comprendre qu'il y a d'autres joueurs sur la patinoire. En politique on additionne, on ne soustrait pas
- ☒ On ne peut gagner toutes les batailles. Battez-vous sur les enjeux qui menacent la réputation et la marque de votre municipalité

Deuxième règle de base : connaître votre DG

- ☒ La vraie personne qui navigue entre les deux est le directeur général. Il répond aux commandes du politique
- ☒ Connaître la réelle proximité du DG avec son élu / élue. Va souvent de pair avec la taille de la municipalité
- ☒ Dans tous les cas, le DG doit être dans le processus d'approbation

Vigilance avec le DG

- ☒ Quand il dit au communicateur que le maire veut ça comme ça
- ☒ S'il n'est pas vigilant, c'est à vous de l'être
- ☒ Travaillez sur votre relation pour qu'il comprenne que vous êtes un / une spécialiste
(la communication est la finalité)

Quelques principes de base

- ❏ Dans les discours, ne pas faire de références politiques (élection, parti, opposition, etc) - laisser le maire ou son cabinet apporter la “ touche finale “
- ❏ Si on vous demande de communiquer quelque chose sur un opposant, dites-vous que c'est peut-être lui le prochain maire
- ❏ S'ils ne vous aiment pas beaucoup mais qu'ils ne veulent pas vous tuer, vous êtes ok

Quelques principes de base (suite)

- ❧ Bulletin municipal : doit-on les faire en période pré-électorale ? Moi je dis que non. Là vous allez être dans l'arbre
- ❧ Mot du maire : au cabinet de le faire. C'est un message politique
- ❧ Pas de problème quand le maire parle en bien de l'administration et de la qualité des services municipaux

La piste cyclable et le GBS

- Le maire en vélo qui ouvre la nouvelle piste: ok
- Le maire en vélo qui dit que l'ancien maire ne s'occupait pas des loisirs : pas ok
- Le maire en vélo à un mois des élections : pas ok
- Le maire en vélo qui dit qu'il travaille pour la qualité de vie des citoyens : ok

La question de la ressource

- ☒ On vous demande de tout faire (allocution du maire, médias sociaux, politique du sport, logo de la ville, mémoire à une commission)
- ☒ Ça déborde parfois de vos compétences de base
- ☒ Formation, avis et conseils, allez chercher de l'expertise
- ☒ Parce que c'est toujours la faute des communications

Pour ne pas que ce soit de votre faute

- ☒ Le communicateur, comme fonctionnaire, assure la continuité, veille à la cohérence des messages et de la vision à plus long terme. Il est aussi gardien de l'image
- ☒ C'est beaucoup de responsabilités, mais certains des élus peuvent être des alliés dans ce travail et ce sont des appuis essentiels
- ☒ Identifier ses alliés après une élection. Cibler les dossiers critiques. Rechercher les occasions de positionnement pour le maire comme pour les responsables municipaux

Entre l'arbre et l'écorce

Quand il y a des
communicateurs
politiques et
administratifs

Mandats premiers

- ☒ Politique : gérer la réputation du maire /
maireesse et des élus
- ☒ Administratif : montrer l'efficacité des
services municipaux

Ça se gâte rapidement quand on inverse les rôles

- ☒ Ville de Montréal et le déneigement :
approche Marcel Tremblay vs directeur
de la voirie
- ☒ À l'inverse, l'administratif ne doit pas
commenter les orientations politiques

Mieux communiquer est de votre intérêt commun

- Vous êtes à peu près les seuls à voir la différence
- Pour le citoyen, c'est la ville qui parle
- Dans bien des cas, vous êtes la même personne, qui doit décider quel chapeau porter

Mais la différence est très importante pour la communication

- ☒ Politique : branding, marketing, adhésion du citoyen au projet
- ☒ Administratifs : services, politiques, événements, infrastructures et routes

Une ligne mais qui n'est pas étanche

Parce que les deux doivent être efficaces

- ☒ Un branding est efficace quand on peut livrer une promesse de marque. Avec de l'action et par l'expérience client. Aux citoyens mais aussi toutes les clientèles
- ☒ Pour une ville comme pour une entreprise l'exécution doit être impeccable : voirie, déchets, déneigement, infrastructures - activités visibles pour le citoyen
- ☒ La façon dont ses requêtes ou ses plaintes sont traitées, l'écoute qu'on lui accorde et la promptitude avec laquelle on répond à ses besoins font faire la différence entre une bonne ou une mauvaise perception. Mais il faut surtout communiquer cette efficacité

Les deux doivent être efficaces

- ❑ Branding : ne vaut rien quand les services sont mauvais, ou mal communiqués
- ❑ Une communication et un marketing politique inexistant ne vous feront pas prendre le crédit si les services sont adéquats

Les deux travaillent donc ensemble

- ☒ Journaux municipaux : plus que le mot du maire. Pages pour services, c'est du branding
- ☒ Événementiel : les journées portes ouvertes, les fêtes rapprochent les élus de la communauté

C'est quoi la différence ? Prenons l'exemple de l'environnement

- ❏ Le politique doit déterminer l'approche, le timing, les parties prenantes, le branding et le marketing
- ❏ L'administratif doit déterminer la stratégie de communication, les outils et plateformes, gérer l'événementiel, le benchmark et les communications internes

C'est quoi la différence ? Prenons l'exemple des piscines

- ☒ Marketing politique : on a les plus belles, les plus neuves, on augmente la qualité de vie (perspective du vendeur)
- ☒ Qualité des services : les citoyens ne connaissent pas bien les heures d'ouverture (perspective de l'acheteur)

Un exemple de cohabitation nécessaire : les billets d'infraction du service de police

- ❑ Le politique doit dire qu'il ne s'agit pas d'une taxe déguisée, que c'est la taxe la plus facile à éviter
- ❑ L'administratif doit nier qu'il y ait des quotas, ou une commande politique
- ❑ Si l'un des deux se trompe, tout le monde a l'air fou

Apprendre à travailler ensemble

- ❑ Bâtir la réputation ensemble. Se comprendre mutuellement
- ❑ Comprendre ce qui va faire ou défaire votre réputation
- ❑ Les messages discordants, les tensions internes, les contradictions entre le discours et la réalité, tout cela nuit à une bonne image de marque.

Travailler ensemble sur la marque

- ❖ La valeur d'une marque s'établit sur le long terme, mais elle peut être dévaluée en moins de 24 heures en situation de crise. Importance de toujours travailler sur sa marque, la meilleure protection quand la réputation est menacée. Parlez-en aux firmes de génie et à certaines villes
- ❖ Le plus difficile dans les plus grandes municipalités, ce sont les syndicats. S'ils achètent pas votre marque, problème!
- ❖ Vous pouvez les aider comme communicateur : même les cols bleus à Montréal ont amélioré leur image auprès des citoyens

Apprendre à travailler ensemble

- ☒ Définir le narratif de votre ville (ce que vous êtes)
- ☒ Définir votre discours d'ascenseur (pourquoi vous êtes les meilleurs)
- ☒ Définir votre spécificité (ce qui vous distingue)

Pas de clichés, vous ajoutez au bruit et vous définissez le concept de ville plutôt que la vôtre

Sur la spécificité – ce qui vous distingue est crucial

- ❏ Par exemple, dans le développement durable, qui est à la mode, où en êtes-vous vraiment ?
- ❏ Comme c'est une exigence citoyenne, aucun intérêt à embellir la situation
- ❏ Souvent, les petites municipalités sont plus avancées que les grandes en matière de compostage, les infrastructures exigent moins d'investissement et de «négociations» sociales du type pas dans ma cour.
- ❏ C'est une réalité que reconnaît le citoyen lorsqu'il est vécu concrètement sur le terrain, par les bonnes décisions et les bons comportements

Apprendre à travailler ensemble (suite)

Définir conjointement la politique de communication :

- valeurs, vision
- rôle de la communication
- responsabilité des communicateurs
- interne / externe
- médias
- outils et plateformes

Un mot sur le contexte actuel

- ❏ L'image et la réputation de plusieurs municipalités sont ternies - malaise entre le politique et les fonctionnaires, les services . Les communicateurs sont vraiment ici entre l'arbre et l'écorce
- ❏ La tâche qui vous attend est de rebâtir / redorer l'image de marque de la municipalité
- ❏ La tentation du politique sera sans doute d'aller au plus pressé et d'avancer des projets qui feront une impression sur les citoyens. Une impression durable? C'est là que vous intervenez

La communication dans le contexte actuel

- ❖ Ne communiquez que si votre administration est impliquée. Faites-le succinctement, par écrit
- ❖ Si vous êtes au politique, soyez factuel
- ❖ Communiquez les solutions plutôt que définir le problème

Un mot sur la communication interne

- ☒ Associée au leadership de la direction administrative
- ☒ C'est pour l'essentiel l'adhésion des syndicats
- ☒ Sans eux, on est pris en porte-à-faux sur certains dossiers. Le maire Labeaume peut avoir l'air sympathique quand il dénonce ses syndicats, mais il ne construit pas pour l'avenir. Ce n'est pas en braquant que l'on développe une intégration de vues

Trois conseils

- ☒ Connaissez votre ville, votre matière
- ☒ Réseautez, réseautez, réseautez
- ☒ Dites-le quand ça n'a pas de sens du point de vue de la communication. Parlez comme un spécialiste. C'est ce que vous êtes !