



# Équipe Légion – Équipe des relations publiques





# RELATIONS PUBLIQUES

Quelle que soit la manière dont les relations publiques sont présentées dans les médias du spectacle, ce n'est pas l'intention du spécialiste des relations publiques (RP) de manipuler le public. Ceux qui font du bon travail de RP ne sont ni des propagandistes, ni des Polyannas, ni des charlatans. Ils ne déforment pas la vérité comme bon leur semble. Malheureusement, n'importe qui peut s'appeler un spécialiste des RP, mais ne vous laissez pas bernier.

Cette définition des relations publiques devrait éclaircir la nature et la portée de la profession :

***Les relations publiques sont la fonction administrative qui évalue les attitudes du public, identifie les politiques et procédures d'une organisation (ou individu) en rapport avec l'intérêt public, et planifie et exécute un programme d'action et de communication afin de se faire comprendre et accepter.***

Au moyen d'un plan de RP et de sa mise en œuvre, les relations publiques aident l'organisation à gérer sa relation auprès de ses divers publics. Ceci demande de faire le lien entre les politiques, procédures et pratiques de l'organisation et l'intérêt public. Les relations publiques donnent non seulement l'alerte au sujet de toute question émergente à considérer, mais elles améliorent et protègent aussi la réputation de l'organisation.

Les relations publiques comportent la planification et la mise en œuvre de programmes qui informent, expliquent et/ou convainquent les publics du bien-fondé des politiques et procédures de l'organisation. En cela, comme dans toute autre initiative de relations publiques, l'organisation doit non seulement dire à ses publics qu'elle fait du bon travail, mais elle doit aussi être vue comme faisant du bon travail.

Les relations publiques jouent un rôle clé dans l'élaboration du plan stratégique qui aidera l'organisation à s'adapter à un monde en évolution constante. Le plan de RP est fondé sur la mise en équilibre de la mission et de la vision de l'organisation — ce qu'elle est, ce qu'elle veut être, et ce qu'elle veut faire — compte tenu de ce que son environnement lui permet.

***« Il faut 20 ans pour construire une réputation et cinq minutes pour la détruire. »<sup>1</sup>***

Les relations publiques sont avantageuses pour l'organisation en :

- l'aidant à gérer sa réputation et son image auprès des publics internes et externes ;
- donnant l'alerte au sujet de toute question ou incertitude émergente ;
- favorisant un dialogue productif et interactif avec ses publics ; et
- faisant en sorte que les publics clés comprennent et soutiennent sa mission, sa vision, ses valeurs et ses buts.

***« Un mensonge peut faire le tour de la terre le temps que la vérité mette ses culottes ».***

Cet adage est aussi vrai aujourd'hui qu'il l'était du temps de Winston Churchill. Qu'il s'agisse d'un petit problème ou d'une crise majeure, les stratégies de relations publiques sont conçues de façon à aider l'organisation à réagir rapidement et efficacement. Mieux encore, par nature, l'intervention préventive des relations publiques peut aider à éviter le problème en premier lieu.

Les relations publiques sont avant tout la communication bilatérale, c.-à-d. la capacité d'écoute (de *recevoir* l'information) est aussi importante que la capacité de *transmettre* l'information. En cherchant la rétroaction des divers publics, les relations publiques aident l'organisation à déterminer la meilleure voie à suivre et les messages pertinents.

---

<sup>1</sup> Warren Buffet

Pour tout programme de relations publiques, le but ultime est que les divers publics acceptent le message et y répondent en pensant, ressentant, ou agissant de la manière désirée. Mais lorsqu'un message est controversé, le spécialiste des RP risque d'avoir à se contenter que le public comprenne au moins ce que fait l'organisation. Heureusement, l'acceptation viendra plus tard.

**« Si mon budget de marketing en était à ses derniers sous, je les dépenserais sur les relations publiques. »<sup>2</sup>**

## **Approches en relations publiques**

Une organisation prendra une approche proactive ou réactive vis-à-vis des relations publiques. Chez certaines organisations, le modèle opérationnel en est un de *réactif* par défaut ; elles ne prennent aucune action à moins d'être aux prises avec des critiques publiques ou une crise. En conséquence, les relations publiques jouent un rôle de pompier, car rien ne se produit avant que l'incendie se déclare.

Les relations publiques proactives, d'autre part, sont avant tout la prévention des incendies, y compris être à l'affût d'étincelles possibles et être prêt à les éteindre avant qu'elles déclenchent un incendie. Il s'agit aussi de posséder des plans et programmes qui sont, d'un point de vue de communication, l'équivalent de détecteurs de fumée et de systèmes de gicleurs. Il s'agit enfin de rechercher les opportunités possibles et de s'en servir pour créer de la bonne volonté et améliorer la réputation de l'organisation.

## **Processus en quatre étapes**

Les relations publiques ne sont pas une seule activité linéaire mais plutôt un processus – une série d'actions et de réactions qui entraînent le résultat souhaité.

1. Définir le problème ou l'opportunité.
2. Élaborer le plan et le programme.
3. Passer à l'action et communiquer.
4. Évaluer.

### **Étape 1 : Définir le problème ou l'opportunité**

Commencez par étudier la situation — le problème à résoudre ou l'opportunité à développer. Examinez toute information pertinente au sujet de l'organisation même : son histoire, ses politiques, procédures, réalisations, échecs, etc. Examinez les enjeux et recueillez l'information concernant les publics de l'organisation en explorant et surveillant leurs connaissances, opinions, attitudes et comportements. Examinez l'efficacité de diverses voies de communication et, souvent, préparez une analyse situationnelle qui récapitulera ce qui est connu au sujet de la situation. Prenez en considération les buts ambitieux de l'organisation aussi bien que les buts durables. Chaque organisation a des buts et souvent ceux-ci forment une hiérarchie où chacun repose à l'intérieur d'un autre ; une telle séquence peut produire un escalier révélant des buts à court terme qui précèdent des buts à moyen terme qui à leur tour culminent en buts à long terme.

### **Étape 2 : Élaborer le plan et le programme**

À l'aide de l'information recueillie lors de la première étape, déterminez les buts ; fixez des objectifs précis et mesurables ; sélectionnez les clientèles cibles ; créez des stratégies et tactiques spécifiques à vos messages et actions ; choisissez les voies de communication ; et élaborer des mécanismes d'évaluation.

---

<sup>2</sup> Bill Gates

## **Buts**

Tout plan de RP commence à l'aide d'un but, et celui-ci devrait être déterminé en fonction des publics sélectionnés à l'étape 1. Un but relié à un projet devrait correspondre à au moins un but global de l'organisation. Afin de déterminer votre but, considérez ce que vous voulez accomplir. Autrement dit, si tout fonctionne bien, quel sera le résultat ?

## **Objectifs**

Les objectifs reliés au résultat sont plus précis que les buts. Ils précisent le résultat désiré auprès d'une clientèle particulière. En général, un objectif sera l'un ou plusieurs des éléments suivants :

- le message est *reçu* par la clientèle cible
- le message est *compris* par la clientèle cible
- le message est *accepté* par la clientèle cible
- *l'opinion* de la clientèle cible est formée, renforcée ou modifiée par le message
- *l'attitude* de la clientèle cible est formée, renforcée ou modifiée par le message
- le *comportement* de la clientèle cible est établi, modifié, ou maintenu par le message

Vous pouvez aussi fixer des objectifs en matière des extrants afin de mesurer votre succès durant la phase de planification et d'exécution de votre programme. En évaluant ce que vous faites, vous pourrez découvrir les raisons pour lesquelles vous avez atteint ou non vos objectifs et apporter les changements nécessaires dans votre prochain plan. Ce qui est essentiel, par contre, est que vos objectifs en matière des extrants ne remplacent pas vos objectifs reliés au résultat. L'organisation d'un événement, par exemple, n'est pas un objectif désiré, mais le recrutement de dix nouveaux membres à cet événement l'est.

## **Intervenants, publics et clientèles**

Sont considérés comme *intervenants* d'une organisation les individus et groupes qui ont un intérêt dans cette organisation. Ces derniers peuvent avoir de l'impact sur les actions, politiques et procédures de l'organisation, ou en être touchés. Les intervenants peuvent aussi avoir un impact sur l'organisation en d'autres façons. Certains pourront avoir un impact majeur sur la capacité de l'organisation à prospérer, voire à survivre, alors que d'autres auront un impact minime.

Les *publics* sont des individus ou groupes d'individus en provenance de divers groupes d'intervenants qui peuvent être définis généralement, c.-à-d. clients, électeurs, membres, etc. Les publics peuvent se former lorsqu'une organisation détermine qu'elle veut ou a besoin de quelque chose d'un groupe particulier ; ils peuvent aussi se former d'eux-mêmes à partir de leur intérêt vis-à-vis des enjeux auxquels fait face l'organisation. Selon qu'ils voient l'organisation sous une lumière positive ou négative, les publics peuvent être qualifiés comme étant actifs ou passifs.

Les *clientèles*, simplement, sont les personnes vers qui un message particulier ou des messages sont lancés. Une clientèle peut inclure plusieurs publics et est souvent définie selon des critères démographiques (âge, sexe, revenu, etc.) ou psychologiques (attitudes, valeurs, intérêts, etc.).

À l'intérieur de ces groupes ciblés se trouvent deux genres de chercheurs d'information : actifs et passifs. Les chercheurs d'information *actifs* vont prendre le temps de recueillir les faits et opinions. Parce qu'ils sont au départ intéressés dans l'enjeu, souvent ils n'attendent pas que l'organisation transmette l'information, mais iront plutôt l'obtenir d'autres sources. Au cours de cette recherche, ils parlent et écoutent tout à la fois, communiquent avec l'organisation et/ou entre eux.

Les chercheurs d'information *passifs*, d'autre part, ont peu d'intérêt dans l'enjeu. Certains peuvent devenir actifs si et lorsque l'organisation s'engage auprès d'eux, alors que d'autres

passent de passifs à actifs, et vice versa. Comme les publics et clientèles comprennent les deux genres, souvent le secret est de décider où se situe la majorité.

À travers le tout se trouvent aussi des publics *dormants*. Souvent qualifiés de non-publics, ils n'ont aucun intérêt dans l'enjeu ou l'organisation. Cependant, ils peuvent possiblement, et souvent rapidement, devenir actifs de façon positive ou négative. S'ils n'aiment pas ce qu'ils voient ou entendent, ils risquent de bougonner dans les médias sociaux, même joindre un groupe militant qui travaille contre l'organisation. S'ils décident de vous appuyer, ils peuvent devenir des alliés importants.

### **Stratégies et tactiques**

Stratégie est le moyen – le concept, l'approche ou le plan en général – par lequel on atteint le but ou l'objectif. Les tactiques sont le comment – les façons de mettre en place une stratégie pour rejoindre les personnes dont l'appui sera utile ou dont l'opposition nuira au succès de votre plan. La plupart des projets comprennent des stratégies reliées aux opérations, messages et médias.

### **Stratégies et tactiques reliées aux opérations**

En relations publiques, les quatre principaux genres d'opérations sont les activités, les événements, les campagnes, et les programmes. Mais les plans de RP peuvent être touchés par les opérations de l'organisation, c.-à-d. ce que l'organisation a fait, est en train de faire, ou fera. Une opération de RP peut être nécessaire lorsqu'une personne de l'organisation fait une remarque déplacée ou blessante. Dans ce dernier cas, la remarque peut devenir un « événement » en soi.

Vos opérations – les choses que votre organisation accomplit – doivent démontrer que les besoins de vos intervenants vous préoccupent tout autant que les besoins et le bien-être de votre organisation. Les opérations et messages de RP vont main dans la main. Vos opérations doivent soutenir vos messages, et vice versa. Et si des facteurs extérieurs devaient vous forcer à entreprendre une opération impopulaire auprès de vos clientèles, votre message sera la clé pour leur faire comprendre les raisons.

#### **C'est peut-être un cliché, mais les gestes sont plus éloquents que les paroles**

Les opérations de l'organisation peuvent contredire ses messages. Un message tel « Cela nous tient à cœur » ne sera pas crédible si, par exemple, un porte-parole de l'organisation qui traite avec les membres du public est perçu comme froid et indifférent.

### **Stratégies et tactiques reliées aux messages**

Lors de la planification de vos stratégies et tactiques reliées aux messages, commencez en ayant une idée claire du résultat désiré. En d'autres mots, au bout du compte, que voulez-vous que vos clientèles apprennent, croient, ou fassent ?

Découvrez tout ce que vous pouvez au sujet de vos clientèles à ce moment, car vous ne pouvez pas créer de messages sans cette information. Considérez les éléments suivants :

- Assurez-vous que votre message s'adresse à l'intérêt personnel de votre clientèle. En d'autres mots, identifiez et utilisez un bénéfice pour votre clientèle qui répondra à sa question : « Qu'est-ce que ça va me donner ? »
- Soyez prêt à comprendre les valeurs de votre clientèle, parler leur langage, et répondre à leurs besoins.
- Établissez la façon d'adapter chaque message à une clientèle particulière. Assurez-vous que les messages dédiés à différentes clientèles ne se contredisent pas.

### **Message reçu versus message transmis**

Une autre chose à considérer avant de commencer est le besoin de mettre l'accent plus sur les *résultats du message* que sur le message transmis. En d'autres mots, concentrez-vous moins sur ce que vous voulez *dire* et plus sur ce que vous voulez que votre clientèle *entende*.

### **Messages non verbaux**

Faites attention aux couleurs, polices de caractères, expressions corporelles, images, tons de voix, et à tout autre élément non verbal qui peut aider à rendre votre message encore plus puissant et inoubliable.

Un symbole dynamique peut devenir immédiatement reconnaissable. Il peut attirer l'attention et communiquer l'essence même du message et/ou du caractère de l'organisation. Vous devez aussi surveiller tout symbole qui pourrait vous nuire. Un exemple est l'image de l'oiseau aquatique recouvert d'huile qui a hanté Exxon longtemps après le déversement de pétrole du Valdez.

### **Sources du message**

- La source d'un message, que ce soit l'organisation même ou une tierce partie, peut aider à établir si une clientèle accepte le message ou non.
- Lorsque vous recrutez un individu ou groupe de l'extérieur à communiquer votre message à leurs propres clientèles, ce message est reçu par l'entremise d'une tierce partie de confiance. De tels leaders d'opinion sont perçus comme la source du message et leur crédibilité ne peut qu'amplifier votre message.
- Lorsqu'un porte-parole livre personnellement le message, les sentiments de la clientèle au sujet de ce porte-parole se reflèteront aussi sur l'organisation.
- La crédibilité de la source, y compris son statut, ses connaissances, son image de neutralité, sa réputation, son image et/ou sa popularité, peut renforcer la crédibilité du message. Notez, par contre, que toute source n'est pas nécessairement crédible auprès de tout un chacun. Pour paraphraser Abraham Lincoln, une source particulière peut être crédible auprès d'une partie de la clientèle tout le temps ou auprès de toute la clientèle quelques fois, mais il est difficile, sinon impossible, d'être crédible auprès de toute la clientèle tout le temps.

Si vous envoyez un communiqué à un journal quotidien et que l'information est utilisée dans un article ou une chronique, le journal ou le chroniqueur peut être perçu comme la source. Notez que lorsque vous communiquez avec votre clientèle au moyen de médias sensibilisés, ces points d'entrée ne sont pas votre clientèle. La seule fois où ceux-ci peuvent être caractérisés de la sorte est lors de vos efforts à former, renforcer ou changer leur perception de votre organisation.

### **Contexte du message**

Votre stratégie en matière de message peut devoir s'articuler sur la mise en contexte de votre message. Nous savons que le même message peut être reçu différemment s'il est transmis en arrêtant les gens dans la rue, en cognant à la porte de leur maison, en plaçant une affiche le long de la route ou en l'affichant sur l'internet. Regardez ce qui se passe autour de vous. Par exemple, un message sur les soins de santé sera probablement plus efficace s'il est publié dans une brochure offerte dans un cabinet médical.

## Message et médias

Alors que la vie serait plus facile si les clientèles se composaient uniquement de chercheurs d'information actifs ou passifs, en fait il arrive qu'elles en possèdent un ensemble des deux. Le secret est de savoir lequel des deux genres domine.

### Atteindre les clientèles actives et passives

Atteindre les clientèles passives est beaucoup comme aller à la pêche. Vous devez attirer leur attention immédiatement et aiguïser leur appétit en plaçant un ver juteux au bout de votre hameçon. Les clientèles passives sont attirées par les messages juteux — ceux qui ont du style et de la créativité. Ils peuvent être séduits par des images attrayantes et des slogans accrocheurs, ce qui rend les t-shirts, boutons et affiches idéaux pour ceux-ci. Les chercheurs d'information actifs sont prêts à mordre, mais avant de le faire, vous devrez mettre votre ligne à l'eau et l'appâter avec de l'information détaillée transmise à l'aide de canaux tels les journaux, articles de magazine, et présentations vidéos.

Quelle que soit la composition de la clientèle, vous devriez être prêt à répondre à tous les imprévus en préparant des messages sur mesure. Choisissez les canaux de communication que chaque clientèle privilégie comme étant dignes de foi et utiles, et utilisez divers médias (ceux que vous contrôlez comme ceux que vous avez sensibilisés à votre cause) pour atteindre vos clientèles. Utilisez un ensemble d'outils tels les communiqués, tweets, affiches, et blogues.

Les personnes influentes dans les médias sociaux jouent un rôle clé dans le déclenchement du dialogue de bouche à oreille.

Le bouche-à-oreille décrit la façon dont l'information et les opinions se transmettent de manière informelle, de personne à personne. La majorité du bouche-à-oreille se fonde sur l'expérience de la personne, sur ce qu'elle a appris d'un ami de confiance ou d'un leader d'opinion respecté, ou sur ce qu'elle a entendu à la télévision, vu sur Facebook ou lu dans un magazine.

### Le moment choisi pour le message

Un message doit être livré au moment le plus approprié et marquant pour vos clientèles. Essayez de tirer profit de liens naturels en les utilisant comme hameçons pour vos messages. Pouvez-vous trouver un lien avec un jour férié ou une commémoration ? Si un allié ou un adversaire planifie une campagne pour une période particulière, pouvez-vous grimper à bord ou le réfuter efficacement ? Est-ce qu'un événement majeur comme la tenue d'élections peut préoccuper ou engager vos clientèles et/ou les médias ? Existe-t-il des incidences saisonnières ? Y a-t-il des anniversaires associés — internes ou externes — à l'horizon ? Pouvez-vous faire suite à une nouvelle qui a reçu une vaste couverture médiatique et qui rendra le contenu de votre message encore plus pertinent ?



### Étape 3 : Passer à l'action et communiquer

Mettez en place le programme planifié à l'étape précédente. Préparez et livrez vos messages, organisez des événements, et menez des campagnes ou programmes.

#### **Écrivez pour votre clientèle**

Lorsque nous communiquons avec notre grand-mère et notre patron et leur donnons la même information, nous utilisons des mots différents en éditant probablement certains détails. C'est le même phénomène qui se produit en ce qui concerne les clientèles de l'organisation. Dans certains cas, plusieurs clientèles recevront exactement le même message au moyen du même média, mais dans d'autres cas, les messages seront différents — pas contradictoires, mais différents. Le contenu risque d'être très similaire, mais peut-être met-on l'accent sur un élément plutôt qu'un autre selon la clientèle. Différents mots peuvent être utilisés selon le niveau de scolarité, et différents symboles peuvent être choisis selon l'âge ou le milieu culturel du groupe. Vos messages devront être adaptés à chaque clientèle même s'ils partagent le même thème et transmettent la même information.

#### **Préparez des messages centraux et des messages clés**

Un *message central* est le message qui reflète la raison pour laquelle l'organisation existe. Il est clair, simple et court, il se rattache à votre mission, et il est suffisamment générique pour permettre la création de messages clés plus précis qui définissent ce que l'organisation fait pour s'acquitter de son mandat. Les *messages clés* vont de pair avec le message central, mais sont plus explicites.

#### **Ajoutez des éléments probants à vos messages clés**

Afin de rendre vos messages clés plus crédibles, assurez-vous de les accompagner par au moins un élément probant. En d'autres mots, appuyez votre information avec des éléments concrets (faits, chiffres, exemples, etc.) qui confirmeront votre message. Par exemple, une organisation qui veut faire passer le message qu'elle est innovatrice dans son domaine pourrait fournir une preuve comme le prix reçu de l'industrie pour innovation. Une autre preuve serait le nombre de produits ou services novateurs lancés au cours d'une certaine période. Souvent, ce sont les éléments probants qui donnent de l'intérêt à un communiqué.

#### **Conseils en matière de communication**

**Commencez par la fin** – N'écrivez RIEN – pas un seul mot – jusqu'à ce que vous soyez parfaitement clair sur ce que vous voulez que le message accomplisse. Commencez par les résultats et vous obtiendrez du succès en fin de compte.

**Apprenez à raconter des histoires** – Lorsque nous étions enfants, nous aimions nous faire raconter des histoires. Devinez quoi ? Nous aimons toujours les histoires même si nous sommes adultes. Donc, partout et à chaque fois possible, transmettez votre information sous forme d'histoire, avec un début intéressant et captivant, un milieu charnu, et une fin intense.

**Utilisez la répétition et la cohérence** – Seulement une partie de votre clientèle entend votre message la première fois. Vous devez donc le répéter plusieurs fois en utilisant le même ou un langage similaire.

**Utilisez si nécessaire le processus multiétapes** – Comme la crédibilité d'une tierce partie pousse parfois le message plus loin, il est avantageux de considérer des témoignages, appuis et partenaires externes pour communiquer votre message.

**Suivez les quatre C** – En matière de relations publiques, les messages doivent être clairs, concis, corrects et complets.

**Soyez créateur** – Faites chanter votre texte et scintiller vos citations en utilisant des analogies, exemples, et anecdotes. Et mettez à profit les comparaisons, métaphores et autres figures de style.

**Soyez crédible** – Les sondages démontrent que les porte-paroles perçus comme compatissants (qualité n° 1), honnêtes, ouverts, dévoués, professionnels, et compétents, sont les plus crédibles. Donc, montrez que vous vous sentez concerné. Exprimez des sentiments (joie, tristesse, regret, consternation, etc.) directement ou indirectement, puis donnez des preuves de votre point de vue, c.-à-d. des faits et des chiffres. Par exemple, lorsque les collègues communautaires de l'Ontario se sont regroupés pour la campagne « Fund Colleges Now », les spécialistes en communication pourraient avoir écrit la citation suivante en se basant sur le modèle SENTIMENTS-FAITS-CHIFFRES :

Nous sommes consternés par le manque de fonds dédiés aux collèges communautaires de l'Ontario. (SENTIMENT)

Le Canada a besoin de plus de travailleurs spécialisés s'il veut demeurer compétitif sur la scène internationale. (FAIT)

Mais l'Ontario se classe au 10<sup>e</sup> rang des 10 provinces concernant les revenus alloués par étudiant dans les collèges. (CHIFFRE)

#### **Étape 4 : Évaluer**

Dans cette dernière étape du processus, le spécialiste des RP fera l'évaluation de l'activité. Il fera sa recherche afin de déterminer si oui ou non les objectifs ont été atteints. Parce que cette étape permet de recueillir de l'information qui peut aussi être utile lors d'autres activités de RP, il sera bon d'évaluer le travail accompli lors de la préparation ainsi que de la mise en œuvre de l'activité.

# RELATIONS AVEC LES MÉDIAS

*« Les médias sont comme la pluie. Vous pouvez vous en plaindre ou vous pouvez vous procurer un parapluie et essayez de demeurer au sec. »<sup>3</sup>*

## Définition de nouvelles

L'une des nombreuses définitions de nouvelles se lit comme suit : « un rapport opportun au sujet d'un événement ou d'une situation qui est important, pertinent, et/ou intéressant pour un grand nombre de personnes. » Les nouvelles concernent aussi un événement ou une situation qui sort de l'ordinaire. En 1880, l'éditeur du *New York Times* écrivait : « Si un chien mord un homme, ce n'est pas une nouvelle intéressante, mais si un homme mord un chien, ça, c'est de la nouvelle. »

## Valeurs des nouvelles

En tout temps, des milliers d'histoires se disputent l'espace ou le temps dans les nouvelles. Chaque jour, de nouveaux produits sont introduits, des livres sont publiés, des lois sont étudiées par le gouvernement, des guerres font rage, des découvertes scientifiques sont réalisées, des bébés ou petits chiens sont secourus du danger, le marché boursier est à la hausse ou à la baisse, les équipes sportives se rencontrent en compétition, et les personnes importantes se prononcent de façon éloquente ou stupide. Comment les médias font-ils pour choisir au milieu de toutes ces histoires ? En général, ils évaluent l'intérêt journalistique des événements et situations, en d'autres mots les valeurs des nouvelles, soit :

**Impact** — Information au sujet d'événements ou de situations qui touchera probablement plusieurs personnes.

**Actualité** — Information au sujet d'événements ou de situations qui est opportune à l'auditoire au moment où elle est imprimée ou diffusée. (D'elle-même, cette qualité n'est pas suffisante, c.-à-d. si la seule qualité que possède l'information est le fait qu'elle soit d'actualité, elle ne sera probablement pas utile.) Le caractère d'actualité peut aussi se référer à l'aspect saisonnier, c.-à-d. la nouvelle est d'actualité parce qu'elle est pertinente à une saison (le printemps) ou à une célébration (Semaine de la santé mentale). Un anniversaire peut aussi faire d'une nouvelle une actualité. Une organisation qui marque un 10<sup>e</sup>, 50<sup>e</sup> ou 100<sup>e</sup> anniversaire peut devenir une nouvelle d'actualité.

**Proéminence** — Information sur des événements ou situations concernant des personnes ou organisations bien connues.

**Proximité** — Information sur des événements ou situations qui se déroulent dans la région couverte par un média particulier ou qui touche de près, géographiquement ou psychologiquement.

**Intérêt humain** — Information sur des événements ou situations qui soulèvent des émotions.

**Étrangeté** — Information sur des événements ou situations qui s'écartent de la norme ou sortent de l'ordinaire.

**Intérêt** — Information sur des événements ou situations qui vont probablement intéresser plusieurs personnes.

Certaines histoires sont immédiatement ensevelies, car elles ne sont tout simplement pas d'intérêt journalistique à quelque média que ce soit. D'autres sont ensevelies parce qu'elles ne sont pas d'intérêt journalistique à un média en particulier. Certaines sont d'intérêt journalistique pour la presse écrite et non la presse électronique, alors que certaines autres intéressent les médias locaux et non pas les médias nationaux, et vice versa. Encore,

---

<sup>3</sup> Peter Donolo, communications strategist

quelques histoires peuvent être d'intérêt journalistique pour une communauté et non pas pour d'autres, et certaines sont d'intérêt seulement pour les médias spécialisés dans un sujet, tels les sports ou les divertissements.

Une histoire peut ne pas être d'intérêt journalistique particulier en elle-même, mais lorsqu'elle est considérée dans le contexte des autres histoires de la journée, elle pourrait être retenue. D'autres informations méritent probablement d'être couvertes, mais comme le temps et l'espace sont limités, certaines seront ensevelies au profit d'histoires plus fascinantes. Enfin, il arrive qu'une histoire soit sur le point d'être publiée, pour être ensevelie par une nouvelle importante de dernière heure.

Lorsque de l'information au sujet d'une organisation, une personne, un enjeu, ou une cause, est considérée comme étant d'intérêt journalistique, et que cette information est publiée ou diffusée, elle devient de la publicité, en d'autres mots le sujet de couverture médiatique. D'un point de vue de relations publiques, la publicité est soit spontanée, soit planifiée. La publicité planifiée est le résultat d'un effort conscient d'attirer l'attention à un enjeu, un événement, ou une organisation. La publicité spontanée, quant à elle, est souvent issue d'un événement soudain ou d'une crise, ou à la suite d'une enquête ou d'un article publié dans les médias. Indépendamment de son origine, le journaliste voudra découvrir les raisons, circonstances, personnes impliquées, etc. Donc bien que l'organisation n'ait pas recherché la publicité, vous devrez répondre aux questions des médias.

Parce qu'il n'y a aucun coût, on parle souvent de « publicité gratuite ». Cela est inexact, car bien que les médias ne reçoivent aucun paiement, il peut en coûter à l'organisation — en temps du personnel et en matériels — pour obtenir la publicité. Enfin, si la publicité n'est pas gratuite, ce n'est pas de la publicité.

### **Éléments à se rappeler en matière de publicité**

- La publicité n'est pas la seule en jeu. L'organisation doit elle aussi être crédible et honnête.
- Une fois que vous aurez attiré l'attention des médias sur votre organisation, tout ce qui la concerne – le négatif comme le positif – sera d'intérêt médiatique aux yeux du journaliste.
- En elle-même, la publicité ne vendra pas de produits, ne recueillera pas de fonds pour une cause humanitaire, et ne gagnera pas d'élections. Elle est plutôt un moyen pour arriver à une fin, et non une fin en soi.
- La publicité peut introduire un message au milieu de la communication de bouche-à-oreille.
- La majorité de la publicité que reçoit une organisation échappe à son contrôle.
- La publicité disséminée n'égale pas le message reçu. Une mention dans les médias ne veut pas dire que vos publics auront reçu, compris ou accepté votre message, ou seront disposés à l'action.
- Toutes les activités de RP n'entraînent pas nécessairement de la publicité — et elles ne le devraient pas.

### **La différence entre la publicité et l'annonce publicitaires**

***« L'annonce publicitaire sert à annoncer que vous êtes bon. La publicité c'est quand quelqu'un annonce que vous êtes bon. »<sup>4</sup>***

La publicité ne coûte rien, au contraire de l'annonce publicitaire. Pour le client, celle-ci est un moyen contrôlé de placer son message dans les médias, car il aura préparé le contenu de ce qui sera imprimé ou diffusé. La publicité peut être modifiée ou ne pas être utilisée, ce qui la rend une méthode incontrôlée. Les annonceurs font affaire avec le département de publicité alors que le publiciste fait affaire la plupart du temps avec le service des nouvelles.

---

<sup>4</sup> Jean-Louis Gassée, ancien cadre dirigeant d'Apple

N'appellez jamais la couverture médiatique une « annonce publicitaire gratuite ». Les médias traditionnels ne peuvent survivre sans des annonces publicitaires, donc si vous déclarez avoir reçu de telles annonces gratuitement, il pourrait leur sembler que vous les avez fraudés. Encore plus important, utiliser une telle expression est comme si vous déclariez : « Je n'y connais rien au sujet des médias. »

**« L'annonce publicitaire est ce que vous payez, la publicité est ce que vous espérez. »**<sup>5</sup>

## **Lignes directrices en matière de relations avec les médias**

Obtenez de la couverture médiatique en exerçant de bonnes relations avec les médias. Cela comprend l'établissement et le maintien de relations de travail professionnelles et mutuellement bénéfiques avec les collecteurs et les contrôleurs de l'information, en partie en étant connu comme une source crédible et un fournisseur d'informations factuelles et expertes, que le tout génère de la couverture médiatique ou pas.

### **1. Soyez honnête et franc**

Lorsque vous communiquez avec vos publics au moyen des médias, sachez que la clé de relations efficaces avec les médias est d'être une source fiable dont la réputation est une de précision, d'intégrité et de résultats.

#### **Ne mentez pas, n'évitez pas les questions, et n'induisez pas en erreur**

N'évitez pas les questions ni tentez d'induire les journalistes en erreur, non seulement parce que c'est malhonnête, mais aussi parce que si vous le faites, les journalistes questionneront tout ce que vous dites en retour. Comme la plupart d'entre eux font leur recherche avant de vous approcher, il est probable que tout mensonge ou omission de votre part sera détecté. De plus, la plupart d'entre eux sont aussi de bons observateurs qui peuvent lire le langage corporel qui pourrait indiquer de la malhonnêteté. Et n'essayez pas d'évader la question d'un journaliste. Si vous ne pouvez pas y répondre, dites-le tout simplement et expliquez pourquoi. Si vous ne connaissez pas la réponse, dites-le, offrez de trouver la réponse, et dites-lui que vous communiquerez avec lui dans une certaine période de temps. Puis faites-le.

#### **Ne manifestez pas de préférences**

Ne privilégiez pas un journaliste d'un organe d'information particulier en lui donnant de l'information sans la donner à d'autres. Cela est injuste non seulement pour l'organe d'information, mais aussi pour sa clientèle. D'autre part, si un journaliste vous contacte avec une idée d'article, ne tenez pas une conférence de presse pour le dire à tout le monde.

#### **Respectez le public**

Soyez tout aussi coopératif en partageant les mauvaises nouvelles que les bonnes. Ce que fait une organisation peut toucher bon nombre de personnes dans la communauté, et celles-ci ont le droit d'être mises au courant honnêtement au sujet des activités de l'organisation.

#### **N'essayez pas « d'acheter » les médias**

Ne donnez pas de cadeaux coûteux aux journalistes, et soyez raisonnable en matière de petits cadeaux et de rafraîchissements. Plusieurs organes d'information refuseront de telles offres et retourneront même de petits cadeaux comme des porte-clés, t-shirts et tasses.

### **2. Soyez une source fiable d'information**

---

<sup>5</sup> Source inconnue

Donnez aux journalistes les histoires et photographies intéressantes et ponctuelles qu'ils veulent, quand ils le veulent, et dans le format qui sera facile pour eux d'utiliser.

#### **Tenez compte de l'heure de tombée et du délai de production**

Soyez au courant de l'heure de tombée des médias, et des délais de production d'un média à l'autre. Par exemple, un magazine peut avoir un délai de production de six mois, alors qu'une station radio peut en avoir besoin aujourd'hui.

#### **Ayez vos porte-parole disponibles**

Si le journaliste ne peut rejoindre personne de votre organisation, l'histoire risque de ne pas être publiée, ou d'être publiée sans votre apport. Fournissez les coordonnées nécessaires (noms, numéros de téléphone, adresses courriel) sur votre page Web pour les médias.

#### **Répondez rapidement aux demandes de renseignements des médias**

Lorsqu'un journaliste vous contacte, répondez aussi rapidement que possible. Si vous ne pouvez le faire, téléphonez ou envoyez un courriel pour accuser réception et l'informer que vous traitez la demande et communiquerez avec lui dans les plus brefs délais.

#### **Répondez aux questions**

Quand il s'agit de répondre aux questions, il n'existe que trois réponses acceptables :

- 1) Voici la réponse.
- 2) Je ne connais pas la réponse, mais je vais la trouver pour vous.
- 3) Je connais la réponse, mais je ne peux la partager avec vous parce que...

Le « aucun commentaire » n'est pas l'une des trois possibilités. Ni parler au journaliste confidentiellement. Même si vous précisez au journaliste que vous ne lui donnez que des informations générales afin de l'aider à mieux comprendre la situation, rien ne garantit que ces informations ne seront pas publiées ou diffusées. Traiter avec un journaliste sous condition d'anonymat peut aussi être dangereux.

#### **Établissez une page Web destinée aux médias ou un centre des médias en ligne**

Utilisez-les pour afficher vos communiqués et toute autre information d'intérêt pour les médias, y compris les documents d'information sur l'organisation, biographies du personnel clé, feuillets d'information sur l'organisation ou l'évènement en question, calendriers d'évènements, photographies, et graphiques. Les journalistes pourront consulter le site pour faire leur recherche sur l'organisation, vérifier les nouvelles d'actualité, et obtenir les liens vers le blogue, la page Facebook ou le compte Twitter de l'organisation. Incluez les coordonnées essentielles, comme des adresses courriel et, si possible, des numéros de téléphone. Informez les journalistes au sujet de votre site Web en incluant son URL dans les communiqués et tout matériel publicitaire que vous publiez.

Affichez des photographies téléchargeables accompagnées de votre autorisation préalable de les utiliser. Non seulement une photographie augmente l'espace consacré à votre histoire, mais elle aide aussi à la rétention du lecteur. Tout dossier étiqueté PDF ou TIFF avec un minimum de 300 ppp répondra aux exigences de la plupart des médias.

### **3. N'insistez pas et ne vous plaignez pas**

La sélection des nouvelles est l'affaire des médias, alors n'insistez pas pour faire utiliser votre histoire, car cela donne à penser que votre histoire n'est pas d'actualité en elle-même. Et ne vous plaignez pas — au sujet du traitement reçu par votre histoire, son placement, ou les renseignements qui ont été retenus pour l'histoire. Si vous avez une bonne raison d'être mécontent — un fait est inexact, vos propos ont été déformés, etc. — n'envoyez pas automatiquement une lettre fâchée ou insultante à l'éditeur.

S'il y a eu erreur, vous voudrez probablement demander à la faire corriger si elle répond à au moins quatre des critères suivants :

1. L'erreur a causé des dommages sérieux à l'organisation et son image de marque.
2. Vous aviez répondu rapidement et précisément aux questions des médias à l'origine de l'histoire.
3. La correction ne donnera pas plus de visibilité à l'histoire originale.
4. La correction mérite que le problème soit reformulé, y compris l'erreur.
5. Vous pouvez rejoindre la même clientèle qui a vu l'erreur.
6. Vous ne serez pas perçu comme un argumentateur.

#### **Comment obtenir une correction — options**

- Parlez au journaliste.
- Écrivez au journaliste et/ou à l'éditeur du département pour demander une correction. Envoyez tout document nécessaire qui prouvera l'inexactitude des faits utilisés. Mais faites ceci seulement lorsque l'erreur peut avoir un impact majeur sur votre organisation.
- Écrivez une lettre et envoyez-la par courriel à l'éditorialiste en chef, en lui demandant l'occasion de réfuter les erreurs.

#### **Comment éviter les erreurs dès le départ**

Les journalistes prennent des notes, mais comme ils ne sont pas des secrétaires, vous pouvez vous attendre à des erreurs. Ils peuvent aussi ne pas bien connaître votre organisation, alors il serait bon de leur fournir des liens à toute information pertinente. Une autre manière de prévenir les erreurs est de développer l'habileté à écouter attentivement. Lors d'une entrevue, que ce soit de façon formelle ou lors d'une conversation avec un journaliste, écoutez attentivement chaque question afin de pouvoir fournir une réponse pertinente et appropriée. Votre réponse sera utilisée — et non pas l'extrapolation du journaliste de ce que vous auriez dit si vous aviez vraiment répondu à la question.

#### **Ne vous immiscez pas dans le processus éditorial**

Ne demandez pas à vérifier l'histoire avant qu'elle soit imprimée ou diffusée. Ne demandez pas si et quand elle sera publiée à moins de bien connaître le journaliste ou que celui-ci vous ait approché pour l'histoire. Ne demandez pas de coupures de presse, de feuilles de test ou d'enregistrement. Si vous y tenez, retenez ces services vous-même.

De plus, vous n'avez pas le droit de demander aux médias d'étouffer ou de tuer une histoire. C'est demander au journaliste de trahir leur confiance. La meilleure façon de garder des histoires défavorables hors des médias est de faire en sorte qu'elles ne se produisent pas en tout premier lieu.

#### **Ne partez pas en guerre contre les médias**

Souvenez-vous du vieux dicton : « *Vous ne pouvez gagner la bataille contre une organisation qui achète l'encre à la tonne.* » Vous risquez de paraître ridicule non seulement aux yeux du journaliste, mais aussi du public. Encore pire, votre réaction pourrait devenir elle-même la nouvelle.

#### **Manifestez votre compréhension du fonctionnement des médias**

Les éditorialistes sont payés pour donner leur opinion. Si l'un d'eux vous critique, n'empirez pas la situation en réagissant de façon excessive. C'est une différente histoire si des faits erronés ont été utilisés. Mais sachez que vos commentaires furieux pourraient être le sujet de la prochaine rubrique.

Fournissez des images ou idées d'images pour la télévision. Et souvenez-vous que les nouvelles diffusées sur les stations radio sont plutôt brèves (deux minutes ou moins) et vous voudrez en conséquence ajuster le contenu de votre histoire (format et démographie de la clientèle). Empruntez le style de nouvelles dans le genre de la Presse canadienne.

### **Dites « merci » lorsque c'est approprié**

Si un journaliste va au-delà de son devoir pour vous aider, il est approprié de le remercier. Si le journaliste fait du bon travail en écrivant l'histoire, n'hésitez pas à le complimenter.

### **Souvenez-vous de quatre qualités importantes**

Soyez rapide, juste, franc et convivial. Répondez rapidement à un journaliste qui vous contacte. Soyez juste et partagez vos nouvelles avec tous les journalistes. Soyez franc : honnête et ouvert et prêt à partager les mauvaises nouvelles comme les bonnes. Soyez convivial — être désagréable ne vous amènera nulle part — mais sans flatter les journalistes excessivement. Cela pourrait donner un mauvais signal concernant votre relation.

## **4. Utilisez des stratégies et techniques éprouvées pour sensibiliser les médias**

### **Offrez à vos nouveaux cadres de la formation en matière de médias**

La formation en matière de médias aidera les cadres à mieux livrer les messages de l'organisation et être plus à l'aise lorsqu'ils seront en contact avec les médias. Cette formation leur permettra aussi de pratiquer leur allocution et de faire attention à tout message non verbal qu'ils pourraient communiquer au moyen de leur ton de voix et langage corporel.

### **Offrez la perspective locale et les coordonnées essentielles**

Lorsque vous envoyez un communiqué à portée nationale, pensez à le présenter aux médias provinciaux ou municipaux appropriés, surtout s'il existe une perspective locale. Il pourrait s'agir de données locales ou même du nom d'une personne que le journaliste pourrait interviewer.

### **Préparez des déclarations en réaction aux nouvelles importantes**

Lorsqu'une histoire ou un enjeu qui pourrait toucher votre organisation de manière positive ou négative fait partie des nouvelles d'actualité, préparez une déclaration réactionnelle.

### **Pensez en termes de personnes réelles et d'histoires**

Racontez des histoires au sujet de personnes réelles. Ne parlez pas seulement en général de votre organisation tout le temps. Obtenez des citations de personnes qui bénéficient de vos produits ou services, et demandez-leur la permission de les utiliser dans des articles et nouvelles. Ces personnes réelles peuvent être vos clients, membres, employés, cadres, ou amis.

### **Organisez un évènement médiatique**

Lorsque vous annoncez des changements majeurs au sein de votre organisation, pensez à rassembler les journalistes en un seul endroit pour une conférence de presse afin qu'ils puissent poser les questions nécessaires pour écrire leurs histoires. D'autres possibilités comprennent :

- **Disponibilité médias** – ayez un porte-parole disponible pour des entrevues à une date et heure prévue. Si les entrevues doivent se tenir en personne, choisissez un endroit particulier.
- **Séance d'information aux médias** – une séance conçue dans le but de fournir des informations générales ou des explications aux représentants des médias intéressés, au lieu de faits divers.
- **Avant-première ou présentation aux médias** – une présentation spéciale d'un nouveau « produit » avant de l'introduire au grand public.



- **Séance de photos pour les médias** – organisez une occasion pour les médias d'obtenir de photographies ou un enregistrement vidéo d'une personne importante ou d'un évènement intéressant. Un coup de publicité est une séance de photographie sur stéroïdes et peut être très efficace, mais on devra prendre soin de bien le planifier.

### **Sensibilisez les médias**

Attirez l'attention des médias et, espérons-le, gagnez du fait même une couverture plus créative. Considérez ces possibilités :

- **Passer chez un média** – arrangez-vous d'avoir un porte-parole ou représentant passer chez un média pour leur remettre une invitation à un évènement, un article publicitaire novateur, ou tout autre matériel qui pourrait être utile pour rédiger leur histoire.
- **Inviter la participation des médias** – invitez des médias particuliers à participer à un évènement en offrant des prix et attirant des célébrités médiatiques. Note : n'utilisez pas cette pratique pour une nouvelle majeure, car vous n'auriez qu'un nombre limité de médias présents.
- **Visiter un comité éditorial** – rencontrez les membres du comité éditorial d'un journal ou magazine afin de leur donner un aperçu des politiques et procédures de votre organisation de même que votre position sur des enjeux importants et d'actualité. De telles rencontres se tiennent souvent pour éduquer et éclairer les contrôleurs de l'information, mais gardez à l'esprit qu'un faux pas pourrait engendrer une couverture négative.

### **Offrez et acceptez des entrevues**

Un porte-parole intéressant qui peut aborder les questions avec de l'information factuelle et facile à comprendre peut faire la différence entre faire couvrir votre message ou le faire ignorer. Cela peut aussi dire la différence entre améliorer ou endommager la réputation de votre organisation. Avant l'entrevue, assurez-vous de connaître les points à discuter, messages et éléments probants. Mais, quoi que vous fassiez, ne mémorisez pas votre texte. Vous discours pourrait paraître guindé ou programmé. Et n'envoyez pas de messages clés juste pour les déballer. Si vous voulez être crédible, vous devrez paraître et sonner naturel.

Soyez prêt à réagir avec à-propos si, par exemple, l'interviewer s'écarte du sujet dont vous voulez discuter, pose une question en faisant un commentaire négatif au sujet de votre organisation, ou formule une hypothèse injustifiée. Une technique de réponse pondérée et effective suit la séquence suivante :

*Acceptation – lien – élément clé — message clé*

En premier lieu, acceptez la question en lui répondant. Si celle-ci est négative ou hors du sujet, dites simplement « oui » ou « non ». Quoi que vous fassiez, ne répétez aucun des mots négatifs utilisés par l'interviewer. Une fois que vous aurez accepté la question, faites un lien pour pouvoir retourner sur le sujet.

Des exemples d'énoncés pour accepter la question ou faire le lien :

- Non. En fait, la question est plus complexe que cela. Laissez-moi vous expliquer.
- Cela est vrai jusqu'à un certain degré, mais ce qui est important à considérer est...

Après avoir fait le lien, présentez un fait ou une statistique qui vous ramènera sur le sujet. Puis donnez un élément probant — une évidence qui supporte ce que vous dites. La clé est d'écouter attentivement les questions et de les accepter avec une réponse. Des personnes interviewées semblent arriver aux entrevues avec des réponses toutes prêtes qu'ils régurgitent, quelle que soit la question. C'est ce que les médias considèrent comme de la manipulation (« spin » en anglais) et est tout à fait inexcusable.

### Préparez-vous à des questions difficiles

Un interviewer qui pose une question au sujet d'une pratique organisationnelle critiquée n'est pas nécessairement contre vous. Sa tâche consiste à poser des questions difficiles au nom du grand public, et c'est la tâche du porte-parole de répondre honnêtement comme le public y a droit.

L'une des meilleures façons de vous préparer à des questions difficiles est de vous interroger comme suit : « *Quelles sont donc les questions auxquelles je ne veux pas répondre et comment y répondrai-je quand elles se présenteront ?* » Posez-les à votre porte-parole jusqu'à ce qu'il soit à l'aise avec les réponses. Voici d'autres conseils. Si vous ne connaissez pas la réponse à une question, dites simplement : « *Je ne sais pas, mais je vais trouver la réponse et vous contacterai directement.* » Et si vous ne comprenez pas la question ? Solution : Demandez au journaliste de clarifier. N'essayez pas d'y répondre. Et si une réponse est hypothétique ? Solution : « *Je ne veux pas faire de supposition.* »

Faites la distinction entre mésinformation et désinformation. La mésinformation est de l'information qui est fautive, mais la personne qui la répand croit qu'elle est véridique. La désinformation est de l'information qui est fautive, mais la personne qui la répand sait qu'elle est fautive et la répand intentionnellement.

### Conseils en matière d'entrevues

- Si vous ne voulez pas être cité, gardez le silence !
- Soyez bref et précis.
- Lors d'une entrevue en diffusion, prenez une pause avant de répondre à la question, laissant savoir à l'auditoire que vous réfléchissez à la question.
- Évitez les acronymes et le jargon que le public ne comprendra pas.
- N'offrez pas vos opinions personnelles lorsque vous êtes le porte-parole de votre organisation. Soyez apolitique.
- Ne dites pas « *Aucun commentaire* » seulement, mais expliquez-en la raison.
- Pensez à votre langage corporel, car il peut confirmer ou contredire ce que vous dites.
- Ne soyez pas contraint à de simples réponses « oui » ou « non » lorsqu'on vous pose des questions complexes ou tendancieuses.
- Ne laissez pas l'interviewer vous embêter avec des moments de silence.
- Ne perdez pas votre sang froid, mais soyez plaisant même lorsque le journaliste ne l'est pas.
- Rappelez-vous : « *Ce ne sont pas les questions qui causent le dommage, mais les réponses.* »<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Dam Donaldson, ancien journaliste de télévision américain

# RÉSOUUDRE LES PROBLÈMES, LES URGENCES ET LES CRISES

La couverture négative des médias traditionnels, les commentaires désagréables des médias sociaux, les accusations de groupes qui opposent votre organisation, et les méchantes rumeurs créent des maux de tête et de sérieux défis.

Selon le spécialiste des crises, Shel Holtz, une organisation qui subit une crise majeure traverse sept phases. Même lors de problèmes moins graves, une organisation qui n'est pas bien préparée peut, elle aussi, traverser certaines ou toutes les phases.

## Les sept phases d'une crise

- La surprise.
- Les actions (souvent, malheureusement) basées sur de l'information insuffisante ou inexacte.
- La perte de contrôle.
- L'examen minutieux mené par les publics et/ou médias externes.
- Une mentalité de siège.
- La panique.
- La perspective à court terme.

## Faire face aux problèmes auto-infligés et aux rumeurs externes

La solution est d'établir un système d'avertissement interne afin de vous alerter de tout problème potentiel. Une fois que vous serez au courant de la situation, voici comment y faire face :

- Identifiez le problème et faites votre enquête.
- Déterminez la nature et l'ampleur du problème et ce qui a été fait, si tel est le cas, pour le résoudre.
- Analysez le potentiel pour le problème de vous causer du tort, et son étendue.
- Rédigez une réponse aux commentaires négatifs, en expliquant ce que vous faites pour résoudre le problème. Si nécessaire, assumez la responsabilité et excusez-vous pour tout préjudice causé.
- Répondez au moment et à l'endroit opportuns.
- Surveillez la manière dont la réponse est reçue et faites tout ajustement nécessaire.

## Les rumeurs

Lorsqu'une rumeur est dévoilée ou partagée, celle-ci peut endommager l'image de marque et la réputation en général de l'organisation. Une rumeur confirme l'opinion de ceux qui y croient déjà ou qui n'aiment pas l'organisation et sont prêts à accepter n'importe quelle rumeur comme étant la vérité, aussi offensante qu'elle semble. Comme le dit un psychologue social, si vous croyez à Satan, vous serez enclin à accueillir la rumeur qu'il est vivant et dirige une organisation à Akron, en Ohio.

## Lignes directrices pour faire face aux rumeurs :

1. Analysez la nature et l'impact de la rumeur avant de prendre toute action correctrice.
2. Rassemblez des renseignements complets et authentiques pour réfuter la rumeur.
3. Lorsque vous déniez une rumeur, évitez de la répéter inutilement.
4. Recrutez des tierces parties crédibles pour vous aider à réfuter la rumeur.

## Lignes directrices en matière de résolution de problèmes

Lorsqu'un problème est causé par les actions ou les paroles d'une personne de votre organisation, suivez ce conseil d'un spécialiste d'expérience en matière de crises.

- **N'ignorez ni ne mésestimez le problème.** Répondez rapidement et franchement, sinon d'autres prendront contrôle de la situation.
- **Assumez la responsabilité.** Cela n'est pas synonyme d'accepter le blâme. Si les répercussions visent votre image de marque, cela n'a pas d'importance si quelqu'un dans une autre partie de votre organisation a causé le problème. Votre « nom » est là, et les gens veulent savoir ce que vous faites à ce sujet. Et les gens veulent que vous assumiez la responsabilité, que l'on vous attribue le blâme ou non.
- **Évitez la réaction instinctive.** N'empirez pas la situation en réagissant de manière extrême. Votre attitude défensive et votre colère peuvent empirer les choses.
- **Trouvez des alliés et tierces parties crédibles.** « Recrutez et utilisez de tierces parties pour parler en votre nom. Il est très important que d'autres personnes et, espérons-le, des amis disent les choses que vous voulez dire vous-même. À ce stade, ces personnes sont plus crédibles que vous. »<sup>7</sup>
- **Résolvez le problème et laissez-le savoir à tous.** Expliquez les mesures que vous avez prises pour résoudre le problème.
- **Si vous devez répondre aux médias et au moyen des médias, ne soyez pas antagoniste.** Son conseil : « Traitez les médias comme étant des véhicules, et non pas des ennemis. Comprenez qu'ils ont une tâche à accomplir. Vous pouvez faire l'une de deux choses : vous pouvez vous renfermer dans un abri et les laisser utiliser d'autres sources — des tierces parties hostiles, des gens qui veulent se venger ou d'autres qui veulent vous causer du trouble — ou vous pouvez aborder les médias honnêtement. Nous vous conseillons cette dernière. »
- **Rappelez-vous que la compassion est une grande partie de la crédibilité.** « Manifestez que vous êtes concerné, compatissant et empathique. Vous voulez être sympathique. Vous voulez être empathique. Les gens n'écouteront pas vos arguments rationnels au sujet d'évènements et de leur cause jusqu'à ce que vous surmontiez le feu de l'action. Et la façon de le faire est de manifester de l'empathie envers les personnes qui sont touchées. »  
**« En plus de faire ce qu'il faut, la chose la plus importante est de faire savoir aux gens que vous faites ce qu'il faut. »**<sup>8</sup>

## Conseils de communication en matière de résolution de problèmes

- Évitez les comparaisons, c.-à-d. « Ceci n'est pas Bhopal. » Ne donnez à personne l'occasion de lier votre problème à un problème encore plus sérieux.
- Ne dites pas « Aucun commentaire ». Il semble que vous cachez quelque chose. Si vous avez une bonne raison de ne faire aucun commentaire, dites-le.
- N'émettez pas d'hypothèses. Limitez-vous aux faits.
- Ne faites pas de commentaires spontanés. Tenez-vous aux faits que vous connaissez.
- N'essayez pas, dans le feu de l'action, d'attribuer le blâme à quelqu'un ou quelque chose d'autre. La vérité sera connue.
- Faites la distinction entre les journalistes entraînés et ce qu'on appelle les « journalistes-citoyens ». Contrairement aux journalistes des médias conventionnels, dont la plupart ont reçu une formation en journalisme et adhèrent à un code d'éthique journalistique, certains journalistes-citoyens ne possèdent aucun de ces attributs. Donc avant de répondre aux histoires négatives affichées sur leur site, vérifiez ce qui en est.

---

<sup>7</sup> Jo-Ann Polak

<sup>8</sup> John D. Rockefeller

- Créez des messages clés (avec éléments probants) qui sont simples, convaincants et qui s'appliqueront à toutes les facettes de la situation, comme Polak l'avise. Utilisez sa formule :

<u>Préoccupation</u>	<u>Action</u>	<u>Perspective</u>
75 %	20 %	5 %

- Réalisez que les symboles peuvent être votre pire ennemi durant une crise.

***« À l'ère des communications, où les images vidéo peuvent brûler une impression instantanée et durable sur la conscience publique, l'entreprise qui ne comprend pas la façon dont la machinerie de fabrication d'image fonctionne pourrait en venir à le regretter. »<sup>9</sup>***

---

<sup>9</sup> Thomas K. Grose, analyste des médias

# PLANIFICATION STRATÉGIQUE EN MATIÈRE DE RELATIONS PUBLIQUES

**Nature de la situation — le ou les problèmes et/ou l'opportunité ou les opportunités :**

*(Un sommaire de votre analyse de la situation)*

*Quelle* est la raison de l'inquiétude ou la nature de l'opportunité/des opportunités :

---

---

---

*Où* se présente le problème ou l'opportunité :

---

---

*Quand* se présente le problème ou l'opportunité :

---

---

---

*Qui* est impliqué ou touché (intervenants) :

---

---

*Comment* sont-ils impliqués ou touchés :

---

---

*Pourquoi* cela est-il important pour l'organisation et ses intervenants :

---

---

**Analyse FFOM :**

*(Une analyse des **forces** et **faiblesses** de l'organisation en ce qui a trait au programme, à la campagne ou au projet en phase de planification. On y examinera les **opportunités** et **menaces** présentes dans l'environnement au moment où le programme, la campagne ou le projet sera mis en place.)*

Forces de l'organisation

---

---

Faiblesses de l'organisation

---

---

Opportunités externes

---

---

Menaces externes

---

---

**Énoncé d'intérêt :**

*(L'énoncé d'intérêt se fonde sur les éléments ci-dessus. Il met l'accent sur les problèmes à résoudre et/ou les opportunités à développer de même que sur les facteurs internes et externes — sociaux, politiques, organisationnels — qui peuvent influencer la situation. Cet énoncé résume les forces et faiblesses clés de l'organisation et identifie les opportunités et menaces clés. Souvent, il comprend un point de référence aux fins de planification et d'évaluation.)*

---

---

---

---

**Ressources :**

*(Les ressources disponibles pour mener à bien un projet de RP)*

Fonds/budget : \_\_\_\_\_ \$      Personnel : \_\_\_\_\_

Ressources physiques (ex : salles, ameublement) : \_\_\_\_\_      Voies de communication contrôlée : \_\_\_\_\_

**Projet de RP proposé – évènement, programme, campagne :**

*(Ce que vous planifiez faire, c.-à-d. évènement spécial, programme de sensibilisation, collecte de fonds, campagne publicitaire, etc.)*

---

---

**Alliés et adversaires :**

*(Ceux qui sont de votre côté et ceux qui pourraient être hostiles)*

Appui potentiel – Alliés

Hostile – Adversaires

---

---

**Intention du projet – son but :**

*(Le(s) but(s) organisationnel(s) que votre projet de RP peut aider à atteindre)*

---

---

**Publics du projet :**

*(Publics clés à partir des intervenants identifiés à la première étape)*

---

---

**Classement des publics touchés par le projet :**

*(Les publics sont classés en ordre d'importance pour votre projet. Critères : Quelle est leur importance vis-à-vis de votre plan de RP ? Quels sont ceux que vous pouvez vous attendre à rejoindre compte tenu de vos ressources – temps, argent et personnel ?)*

Primaire : \_\_\_\_\_

Secondaire : \_\_\_\_\_

Tertiaire : \_\_\_\_\_



**Les besoins, inquiétudes et intérêts de l'organisation et de ses publics**

Les besoins, inquiétudes et intérêts de l'organisation :

Les besoins, inquiétudes et intérêts des publics :

---

---

---

---

---

---

**Les résultats désirés :**

*(Pour chacun des publics clés identifiés, quels sont les résultats désirés ? Que désirez-vous que chacun d'eux sache, ressente et/ou fasse ?)*

<u>Publics</u>	<u>Connaissances</u>	<u>Attitude</u>	<u>Comportement</u>
1. _____	1. _____	1. _____	1. _____
2. _____	2. _____	2. _____	2. _____
3. _____	3. _____	3. _____	3. _____

**Objectifs et publics**

*(Basé sur les résultats que vous désirez, quels sont vos objectifs par rapport à chacun de vos publics – primaire, secondaire, etc. Rappelez-vous – un objectif débute avec le mot « de » suivi d'un verbe de réalisation. Précisez un seul résultat pour chaque public, et incluez une date butoir pour les réalisations.)*

<u>Publics</u>	<u>Objectifs</u>
1. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____
2. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____
3. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____

**Messages livrés :**

*(Quels sont les messages que vous livrez à vos clientèles cibles et à celles qui vont intervenir, comme les leaders d'opinion ? Que pouvez-vous dire au sujet de l'enjeu qui communiquera votre position ou point de vue et répondra aux besoins et attentes de vos publics ?)*

Publics :

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Clientèles intervenantes :

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

Messages :

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

**Analyse de la clientèle :**

*(Quels sont vos clients : données démographiques et psychographiques. Quelles sont leurs habitudes et où peut-on les rejoindre ?)*

---

---

**Sélection de la stratégie :**

*(Ce que vous pouvez faire pour réaliser votre ou vos objectifs et communiquer votre ou vos messages à chacune de vos clientèles.)*

Clientèles :

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Objectif :

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

Messages :

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

Stratégies :

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

**Messages reçus :**

*(C'est ici que tout se concentre : ce que vous faites, ce que vous dites et la façon dont vous le dites, et qui le dit – quels messages voulez-vous que vos publics reçoivent ?)*

Publics ciblés :

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Messages reçus :

---

---

---

---

---

Autres publics qui écoutent/observent :

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

Messages reçus :

---

---

---

---

---

---

---

---

Publics intervenants :

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

Messages reçus :

---

---

---

---

---

---

---

**Tactiques :**

*(La façon dont vous accomplirez chaque stratégie. Par exemple, des détails sur la façon dont vous livrerez votre ou vos messages à vos clientèles. Qui livrera le message, dans quel contexte, et quel voie de communication utiliserez-vous ?)*

Source : *(Quelle est la meilleure personne pour livrer le message – le PDG, une célébrité, un leader d’opinion, une personne touchée, etc. ?)*

---

Contexte : *(Quel est le bon environnement/quels sont les bons environnements – médias, médias sociaux, un endroit convenable – où placer le ou les messages ?)*

---

Voie de communication : *(Quel est ou quels sont le ou les voies de communication les plus efficaces pour livrer le message ?)*

---

<b>Voies de communication :</b>	
Communication en personne (la plus crédible)	Médias traditionnels et en ligne
Communications personnelles	Communications de masse impersonnelle
Communications via les médias sociaux	Communications via les médias publicitaires

<u>Clientèles :</u>	<u>Messages :</u>	<u>Source :</u>	<u>Contexte :</u>	<u>Voies de communication :</u>
1. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____
2. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____
3. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____	1. _____ 2. _____ 3. _____

## Stratégies et tactiques

*(Vos stratégies — le plan d'action global — y compris les méthodes et actions particulières de leur mise en œuvre.)*

Clientèles :

Objectifs :

Stratégies :

Tactiques :

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

## Mécanismes d'évaluation

(Recommandez un mécanisme pour évaluer si vos objectifs ont été atteints.)

### Exemples de techniques d'évaluation :

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| a) Décompte (argent, têtes, appels, achats, etc.)          | e) Vérification          |
| b) Enquête (attitudes, connaissances, etc.)                | f) Analyse du contenu    |
| c) Groupe de consultation (attitudes, connaissances, etc.) | g) Étude sur le lectorat |
| d) Sondage (connaissances)                                 | h) Entrevues             |

Mécanisme(s) d'évaluation recommandé(s) :

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

## Évaluation par objectifs :

Objectifs :

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Mécanisme(s) d'évaluation :

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_









**Legion.ca**

 /CanadianLegion

 @RoyalCdnLegion

 royalcanadianlegion

 RCLDominionCommand

