

## **Book reviews**



## **Défis de la communication publique**

**Christine Donjean et Eric Goubin, Le nouveau climat communicationnel.  
Les 20 tendances de la nouvelle communication publique,  
(Éditions Politeia, Bruxelles, 2018)**

Brîndușă-Mariana AMĂLĂNCEI

De nos jours, la communication publique implique une continuelle adaptation aux rapides transformations de la société et de l'environnement. L'apparition de la communication publique en France est liée aux élus municipaux qui s'occupaient de l'information des habitants en 1977, mais la profession de communicant public date de 1988, quand l'on a organisé le premier Forum de la communication publique et territoriale. Cette profession, qui a passé de l'information à la communication, est pratiquée actuellement en France par plus de 25000 personnes et se caractérise par un niveau élevé de formation (au moins quatre années d'enseignement supérieur pour la majorité des professionnels), une forte féminisation et un profond attachement à la mission et aux services publics. Les compétences de ces professionnels sont en même temps larges (managers, conseillers, stratèges) et aussi spécialisées (communication interne, marketing territorial, relation citoyenne, presse territoriale, numérique, événementiel, créatifs, graphistes, photographes, etc.) :

« Les communicants publics ont dû prendre la dimension d'une décentralisation qui s'est partout renforcée. Issus souvent de la presse écrite, ils se sont convertis à l'événementiel et aux outils numériques. Reconnus au sein de leurs institutions, ils se sont accommodés des restrictions budgétaires et de la réduction du service public. Mais, en quelques années, leurs missions et leurs compétences n'ont cessé de s'étendre [...] En effet, de nouveaux champs s'ouvrent : relation au citoyen, marketing territorial et marketing des services, civic tech, territoires intelligents, travail collaboratif, réseaux sociaux, services publics numériques... » (pp. 7-8).

Le livre présente les tendances et l'évolution de la communication publique depuis les deux dernières décennies jusqu'à présent, tout en offrant de nombreux exemples néerlandais et francophones, y compris de la

communication du secteur non marchand. La perspective que ce livre met en lumière n'est pas celle de *trendwatcher*, mais celle de chercheur et d'enseignant faisant usage des innovations et des tendances en communication révélées par « les gourous de la technologie et de la numérisation » (Guy Kawasaki, Elon Musk, Frédéric Cavazza ; p. 10).

La communication des autorités publiques et du secteur de l'économie sociale du siècle dernier était considérée hermétique, plutôt glaciale, limitée et accessoire. Mais, dès 1990, le climat communicationnel change et repose sur une plus grande transparence au niveau des institutions publiques et des professionnels de la communication, afin de regagner et de développer la confiance des citoyens.

Cependant, l'orientation vers le citoyen reste prioritaire dans la mesure où la nouvelle administration peut travailler de manière souple (*lean*) et *agile* (p. 15). Il s'agit en fait d'une réduction du personnel devant accomplir les mêmes tâches et d'une diminution des ressources qui entraîne premièrement la numérisation des documents administratifs. Cela implique à la fois un affinement des objectifs de communication et une priorisation des messages en fonction des groupes cibles choisis. Pour être *agiles* et *souples*, les administrations doivent s'adapter aux besoins d'une société de plus en plus complexe, qui évolue continuellement. Quant à l'adaptabilité des professionnels de la communication, il est nécessaire que ceux-ci soient *polyvalents* (p. 18) afin de pouvoir faire face à d'autres tâches dans leur domaine de compétence.

Du côté de l'administration, la confiance des citoyens doit être renforcée à travers un positionnement *authentique* et *transparent*, ayant à sa base une communication correcte et sincère, qui exclut le *spin doctoring* (p. 18).

Une solution pour limiter les dépenses est la participation de la société et la prise d'autonomie citoyenne. Les citoyens deviennent ainsi plus responsables et prennent en charge des tâches dont beaucoup de gouvernements européens s'occupaient dans le passé. Cependant, il faut bien délimiter l'espace d'action des citoyens, qui peuvent s'impliquer, par exemple, dans le sport, dans l'art ou dans la culture, mais qui ont une responsabilité personnelle moins évidente en matière d'organisation de l'enseignement ou d'entretien des routes où c'est à l'administration de continuer à assurer les équipements de base (pp. 20-21).

La communication verticale entre les citoyens et l'administration devient de plus en plus une communication horizontale, fondée sur le dialogue, la collaboration et la coparticipation. La participation administrative prend le devant de la scène : les autorités sont à l'écoute de la population et *se connectent* avec elle sur des questions sociétales, tout en créant des liens et facilitant la communication entre les citoyens et leurs réseaux. Ce nouveau rôle de l'administration, celui de « *gestionnaire de réseaux* communicatifs et interactifs » (p. 23), exige de la part des communicateurs une parfaite maîtrise des techniques de communication et de participation *interactive* et *inclusive* (p. 24).

Le contact entre les citoyens et l'administration est possible à travers les médias ou les canaux d'information internes (qui reposent sur une communication à sens unique), les points de contact d'interaction directe, tels guichets, réunions, centres d'appels, réseaux sociaux (ayant à la base une communication bidirectionnelle) ou bien les produits et les services offerts par l'organisation publique (par exemple, l'expérience usager pour obtenir un passeport). Les conversations hors ligne et en ligne qui s'y entament portent sur l'administration, ses services et surtout ses employés, qui sont parfois *plus crédibles et plus pertinents* que l'organisation elle-même (p.27). Concernant les réseaux sociaux, il ne suffit pas d'être à l'écoute des citoyens, il faut chercher des opportunités de dialoguer pour entretenir de bonnes relations avec eux, bien que parfois leurs points de vue soient critiques. Il y a même un outil pour mesurer le niveau de culture communicationnelle, à savoir *le scan conversationnel numérique* que l'on trouve sur [www.socialmediamaturity.eu](http://www.socialmediamaturity.eu) et qui permet également de comparer les résultats avec ceux d'autres administrations similaires.

Depuis des années, on assiste à un vieillissement rapide de la population. Après leur retraite, ces personnes âgées sont de plus en plus actives, plus influentes et plus impliquées dans la société. C'est pourquoi les sujets de communication les plus importants portent sur le bien-être, les soins et les loisirs. Ce groupe cible semble de plus en plus intéressé par Internet, qui est une source d'information, mais aussi un lien avec le monde extérieur quand la mobilité devient problématique. En outre, vu la situation précaire de ces personnes âgées et leur dépendance des autres, il faut que les informations transmises à travers les médias en ligne et hors ligne par les communicateurs soient *inclusives et accessibles*. Par exemple, dans les photos de la base de données du Conseil flamand des personnes âgées, on voit une diversité de gens authentiques auxquels la population âgée peut facilement s'identifier. Pourtant, il s'agit de générations différentes de personnes âgées et, par conséquent, de besoins et d'intérêts différents, mais aussi de modes de vie et de manières différentes de s'informer (pp. 34-35).

Une autre provocation des professionnels de la communication est d'atteindre les personnes, plus ou moins âgées, qui sont victimes de la solitude et de l'isolement et qui nécessitent une manière de contact *personnelle et humaine*. C'est aux organisations de services et de loisirs de les identifier au plus tôt possible et de les contacter à travers les lignes de crise et d'entraide (par exemple, le numéro du centre de prévention du suicide). Les outils employés par *les administrations conversationnelles* doivent assurer, de manière efficace, une communication bidirectionnelle et faciliter ainsi l'échange d'idées, d'opinions, de retours, de notifications, etc. entre les citoyens et les organisations (p. 37). La communication locale devient, donc, très importante et s'adresse au grand public, souvent multiculturel, dont la diversité demande une plus grande attention prêtée aux messages diffusés.

Dans le processus de communication, il faut que les émetteurs se sentent à l'aise aussi bien que les récepteurs et qu'il y ait un impact écologique minimal. Diminuer la consommation du papier grâce au numérique, en sauvegardant les arbres, doser de manière appropriée les informations en fonction des besoins des groupes cibles, utiliser un *design responsable* afin de transmettre des messages clairs et lisibles à travers n'importe quel appareil numérique et, par conséquent, d'éviter de rendre les gens malades, s'adresser verbalement, personnellement et convivialement aux concitoyens qui ne savent ni lire ni écrire ou bien aux personnes malvoyantes, tout cela fait partie d'une *communication durable* et implique la « responsabilité sociétale des entreprises » (pp. 42-44). Pour fournir les informations qui correspondent aux besoins de tout membre du groupe cible, les organisations doivent connaître les profils de leurs clients en implémentant le système de gestion de la relation client. Une précision s'impose quant au numérique : même si Internet est théoriquement considéré une solution durable, en réalité les appareils électroniques consomment beaucoup d'énergie, les matières premières utilisées pour leur production sont rares et les déchets électroniques ne sont pas renouvelables (p. 45).

Mais on entend également par *communication durable* une communication sur des sujets environnementaux tels que la conservation de la nature, l'énergie, l'alimentation saine, l'eau potable, la réduction du CO<sub>2</sub>, la mobilité et la circulation, la gestion des déchets, etc., dans le but de développer des pratiques respectueuses de l'environnement.

Un réseau est un propagateur continu et rapide de nouvelles informations, ce qui a des répercussions, d'un côté, sur l'équilibre entre un travail de qualité et des périodes de loisirs de qualité pour le personnel des organisations et leur entourage, et, de l'autre côté, sur la qualité de ces informations, qui doivent être *correctes*, *équilibrées* et *pertinentes*, malgré la pression de la nécessité de leur diffusion immédiate (p. 51). Cependant, on constate dans la communication publique que la cohérence et la convivialité des données partagées ne sont pas tout à fait évidentes à cause de la complexité administrative.

La publication des données par le gouvernement et leur mise à la disposition des autres pouvoirs publics favorisent la transparence. Cette transparence est également assurée par l'ouverture d'un ensemble de données gouvernementales brutes mises librement à la disposition des citoyens. Ce sont des données qui ont contribué à effectuer une tâche publique ou bien qui ont été financées par des fonds publics. Les gouvernements organisent dernièrement des concours qui attirent les joueurs intelligents, les techniciens, les enfants calés en informatique, les hackers et les incitent à réaliser des applications intéressantes avec des données ouvertes.

Quand les données sont en grandes quantités, on parle des *big data*, qui contribuent à l'exploration des données (*le datamining*) par les organisations. Il s'agit en fait de la recherche spécifique de connexions dans les collections de données (par exemple, le comportement d'achat d'une personne au

supermarché). Les *big data* aident aussi les organisations à établir des profils d'utilisateurs ou bien les services de police à obtenir des informations sur des criminels. Sur Internet, les comportements sont cartographiés à l'aide des cookies qui permettent de détecter les intérêts et les besoins des utilisateurs dans l'historique des visites sur les sites organisationnels. À son tour, le public peut également fournir des informations à travers le *crowdsourcing* (p. 57).

Pendant les dernières décennies, la communication classique a prouvé ses limites. L'interaction avec le public devient de plus en plus importante dans le nouveau climat communicationnel, où le *nudging* (qui inclue les différentes manières d'influencer les choix des personnes, pas en les obligeant à adopter un certain comportement, mais en leur stimulant le comportement voulu avec de différentes petites interventions ; p. 59) et le modèle 7E<sup>1</sup> occupent une place importante. Quant au *nudging*, il est important de trouver des « accommodements » spécifiques, faisant partie des comportements habituels des individus (par exemple, pendant une réunion, demander qui ne veut pas de repas végétarien, afin de dépasser des blocages involontaires). Par contre, l'application du modèle 7E est aussi *précieuse* que *difficile* et *chronophage*, tandis que la réalisation d'une brochure est *plus facile*, bien que *moins efficace*. Les organisations recourent au *nudging* et au modèle 7E pour obtenir le design des services (p. 62), qui leur permet d'avoir une idée sur l'expérience des utilisateurs relative au service offert.

Dans le nouveau climat de la communication, l'importance des contenus, qui ne sont pas de simples textes, mais qui comprennent également des images, des animations, etc., est considérable. Les préoccupations actuelles des spécialistes du marketing visent le développement, la distribution, le partage, l'utilisation et la réutilisation de ces contenus en termes de rentabilité et d'efficacité, en format digital ou imprimé. Ces activités marketing (le *content marketing/marketing de contenu*) ont pour but d'attirer et de fidéliser les clients (p. 63). Dans une *stratégie marketing*, on présente comment des informations ayant une certaine valeur concourent à atteindre un objectif d'une organisation.

Il y a des organisations gouvernementales et sans but lucratif qui développent des contenus auxquels toute l'organisation participe en créant à la fois l'espace pour la conversation et des relations au sein d'une communauté (*community building*). C'est ce que l'on appelle *la phase de réseau intégré*. Le but de ces organisations n'est, donc, pas seulement d'informer et de convaincre. Cependant beaucoup d'organisations sont encore en *phase de silo* (p. 64), en

---

<sup>1</sup> 1. Enthuse/enthousiasmez, donnez-leur envie ; 2. Encourage/encouragez, décrivez les bénéfices qu'ils peuvent en tirer ; 3. Engage/engagez, montrez qu'un groupe de personnes a déjà adopté le comportement et le soutiendra ; 4. Enlighten/éclairez, donnez-leur les informations nécessaires ; 5. Exemplify/donnez des exemples, montrez-leur que vous pensez ce que vous recommandez ; 6. Enable/activez, rendez le comportement désiré possible et facile ; 7. Experience/expérimentez, laissez-leur faire l'expérience du bon choix qu'ils ont fait ; p. 61.

utilisant plusieurs canaux et en planifiant séparément les contenus en fonction de chaque canal. La nécessité du travail *cross-media* s'impose de plus en plus au niveau des organisations, parce que sa contribution est bien importante en matière de contenus et d'interaction avec les groupes cibles internes et externes.

Il faut reconnaître l'apport notable des médias sociaux à l'organisation et la planification des contenus, mais il ne s'agit pas de leur apanage exclusif. Afin de pouvoir fournir des contenus correspondant aux besoins d'information et aux intérêts des clients, les organisations doivent investir dans des outils de gestion de contenus *personnalisés* et *puissants*, à savoir les systèmes de *customer relationship management* (CRM). Les usagers peuvent aussi être groupés dans des *personas*, à travers le *narrowcasting* (p. 65), en fonction des caractéristiques et des intérêts similaires, ce qui permet une diffusion bien définie.

L'essence d'une stratégie de contenu réside dans la pertinence de ce que l'on dit avec du texte et des images. Les différents types de contenu servent à informer, mais aussi à interagir avec les groupes cibles, qui doivent partager ces informations, les recommander et même s'impliquer dans leur création. Pour que les contenus puissent être réutilisés, il faut élaborer les textes avec expertise et concevoir des images appropriées. Cela amène les autorités publiques à développer des *media design centres* (p. 67), qui travaillent et valorisent de manière professionnelle les photos, les vidéos, les audios, etc.

Comme nous sommes à l'ère de la communication où tout le monde communique, l'engagement de tout employé à communiquer de manière *conviviale*, *ouverte* et *constructive* avec le public et ses collègues en devient très important. Quant aux services de communication, ils jouent également un rôle bien important, mais leur positionnement doit être adapté :

« Le nouveau service de communication sera moins centralisé, moins contrôlé, moins orienté. Il va lâcher prise, mais aussi se connecter davantage. Cela revient à faire prendre conscience à l'ensemble de l'organisation que la **communication relève aussi de sa responsabilité**. *Lâcher prise* ne signifie pas que les autres services sont laissés en rade et retombent dans l'amateurisme du siècle dernier. Le service de communication continuera à tout faire pour maintenir la qualité de la communication et renforcer la reconnaissance et le positionnement de l'organisation » (p. 73).

Dans les nouveaux services de communications doivent travailler à la fois des personnes ayant des compétences traditionnelles, capables à penser en termes de stratégie et à créer des produits de communication de qualité, et des spécialistes en analyse de données, techniques d'influencer, CRM, *stakeholder management*, etc. De plus, les nouveaux communicateurs doivent « diriger, former, encadrer, faciliter davantage », « aller sur le terrain, parler aux gens et comprendre ce qui se passe à l'intérieur et dans l'environnement des

organisations », empathiser avec toutes les catégories de publics, « reconnaître, interpréter et utiliser les points de vue, les rôles, les intérêts, les émotions, les valeurs et les autres sensibilités sous-jacentes », « détecter les réseaux, les concevoir et les gérer » (p. 74).

Pour pouvoir communiquer davantage avec des ressources limitées, les organisations sont obligées à analyser ce qui est essentiel et, par conséquent, à réduire ce qui est accessoire, tout en utilisant l'innovation et la créativité afin de se différencier. De ce point de vue, les efforts des services de communication s'inscrivent dans la tendance *less is more* qui se traduit par « plus petit et plus simple, mais axé sur les résultats et les personnes ». Cela relève du principe du Jugaad qui s'applique à la communication publique de nos jours. Il s'agit plus précisément d'agir de manière intelligente avec des budgets réduits (p. 75). Ainsi, a-t-on passé des écrans de cinéma aux petits écrans des Smartphones ; des pages Web plus simples ont remplacé les portails d'information complets ; on ne dépasse 280 caractères pour poster dans un tweet ; les nombreuses directives minutieusement décrites concernant la manière de placer un logo et d'utiliser les couleurs sont devenues de simples notes contenant l'essentiel. Le style sobre s'impose de plus en plus. On imprime moins, mais on investit dans les contenus afin de les rendre plus attrayants et de s'orienter davantage vers le public. On dose mieux les informations dans les contenus pour ne pas créer de confusion. On simplifie les pages d'accueil des sites Web. On réduit les plans de communication en suivant le modèle international. On renonce aux campagnes qui durent longtemps en recourant aux mini-campagnes ayant un fort impact visuel et des effets rapides (pp. 76-78). L'efficacité de toutes les actions menées par les responsables de la communication des organisations et des autorités publiques, tout comme l'attention pour la responsabilité (*accountability*) deviennent donc capitaux.

Cette responsabilité a deux dimensions (pp. 79-80). Ce sont, d'un côté, la responsabilité *professionnelle* (relative à la responsabilité du communicateur, mais également à la responsabilité des autres) et la responsabilité *sociale* (concernant l'acceptabilité et la mise en œuvre des actions du professionnel de la communication par la société), et, de l'autre côté, la responsabilité *décisionnelle* (il s'agit de l'identification de ce qui fonctionne, de la justification des choix du communicateur et de l'explication du fondement de ces choix) et la responsabilité *performative* (visant les résultats de l'action de communication).

Peu d'administrations et d'organisations sans but lucratif mesurent l'impact de leur communication, mais on attend des changements à cet égard dans l'avenir. Cette « mesure » est importante pour apprendre, en période de restrictions budgétaires, quels sont les outils principaux et secondaires de communication et pour comprendre quelles sont les informations à traiter en priorité. Autrement dit, afin de faire des choix et de les concevoir, il faut savoir quelles actions ont été efficaces auprès des groupes cibles. Il existe plusieurs outils de mesure des médias sociaux (pp.80-81), à savoir Google Analytics (qui indique les performances des sections d'un site Web organisationnel), les

plateformes de messageries telles que mailchimp (pour connaître qui lit les magazines et ce qui est lu), Twitter et LinkedIn (pour avoir accès à des statistiques), des outils gratuits tels que Likealyzer et la version de base de Hootsuite (pour obtenir des chiffres sur les activités en ligne des organisations), Engagor (pour s'informer, à des prix modiques, sur les performances des organisations sur les réseaux sociaux), etc. Mais, les canaux de communication ne se limitent pas seulement aux médias sociaux. Il faut que les organisations consultent les statistiques sur leur impact et leur valeur et complètent ainsi la mesure de l'importance et de l'efficacité des autres canaux numériques, imprimés et oraux. L'observation de tout cela contribue à l'image globale de la communication organisationnelle, son « mix média » (p. 81).

Comme l'on a à faire à un boom de données offertes par le *big data*, il est essentiel que les professionnels de la communication ajustent le contenu, les messages et les canaux. Cela est possible à travers le *datamining*, qui permet de trouver et de relever des liens statistiques intelligents au cœur de cette énorme quantité de données. C'est une opportunité d'adéquation de la communication aux attentes de l'utilisateur. Quand même, il y a des limites à ne pas dépasser par les administrations qui n'ont pas le droit de devenir un « Big Brother » (p. 82) censé identifier les besoins, les comportements et les sentiments de tout citoyen et compromettre, par conséquent, la responsabilité sociale.

La communication peut être mesurée à travers différentes approches et méthodologies. La question est de savoir ce que l'on veut mesurer pour mener la recherche appropriée. Par exemple, afin d'apprécier les comportements, la conversation et l'interview sont plus efficaces qu'une enquête quantitative classique. La recherche en communication est très importante et exige une certaine expertise, or il ne faut pas que ses résultats s'opposent à l'innovation.

Les déclarations politiques de pas mal de gouvernements reposent sur l'aspiration de digitaliser à grande échelle, en revanche se heurtent à l'hésitation relative à la vitesse et au point ultime de cette démarche. Ces derniers mois, en pleine pandémie de Covid-19, la numérisation est devenue un must dans tous les secteurs d'activité au niveau mondial. Toutefois, on s'est rendu compte que, dans beaucoup de domaines, le travail entièrement numérique n'est pas (encore) possible, mais on essaie à en faire des progrès.

Au niveau des administrations, la digitalisation implique des investissements qu'il faut faire à temps et cela est déjà une réalité dans beaucoup de pays, où l'existence des *villes intelligentes* (*Smart City*), qui utilisent les technologies de l'information et de la communication (TIC), rend meilleure la qualité des services urbains ou bien réduit les coûts (p. 88), néanmoins n'exclue pas les supports imprimés ou oraux. Quant aux citoyens, même les plus « omni-numériques/omni-numériques » ne veulent pas renoncer aux canaux de communication existants, mais utiliser Internet, bien que largement, comme « un canal parmi d'autres » (pp. 90-91). Comme il y a encore des personnes qui n'ont ni ordinateur, ni Internet, c'est la responsabilité des professionnels en

communication de continuer à recourir aux canaux non-numériques pour toucher ce groupe cible afin d'éviter l'exclusion sociale.

Par contre, la communication imprimée, utilisée « de manière réfléchie et modérée », peut s'avérer aussi utile même pour les grandes entreprises digitalisées afin d'envoyer des messages clairs, « via un canal inattendu et qui va fortement attirer l'attention dans un environnement de travail numérique dominant » (p. 93). C'est, par exemple, le cas de Facebook, qui offre aux nouveaux employés à leur arrivée « un petit livre rouge ». De plus, des études récentes révèlent que l'information lue sur papier est mieux comprise et retenue que ce que l'on lit sur un écran numérique ou qu'une personne scanne ce qu'elle voit sur un écran au lieu de lire, en sautant des parties importantes (p. 95). Malgré cela, on remarque de plus en plus la tendance à diminuer le nombre des supports d'information imprimés en les remplaçant par leur version numérique.

L'appétit pour les nouvelles recherches sur les canaux numériques ne fait pas disparaître les médias traditionnels. La croyance de beaucoup de dirigeants selon laquelle un grand nombre d'apparitions dans la presse signifie une bonne communication est contredite par la pratique. En fait, l'importance du rôle d'intermédiaire, entre le politique et les autorités publiques d'une part, et les citoyens d'autre part, joué par la presse jusqu'à la fin du siècle passé, a diminué, tout comme le nombre de journalistes, de journaux et des lecteurs payants. Ce fut, donc, le cadre propice à l'essor de la publicité. Dans ces conditions, les médias ont été obligés à convaincre et gagner le consommateur en devant être plus attractifs et plus séduisants. Le développement des propres canaux imprimés, numériques et oraux au niveau des institutions publiques et la volatilité progressive de l'information ont déterminé l'affaiblissement de la presse en tant que source d'information pour les activités des organisations. Cela n'empêche que la presse reste importante, parce qu'elle contribue encore à la réputation de ceux qui s'impliquent dans la politique :

« Cela donne aux politiciens l'impression que les médias sont également un instrument important pour la communication publique. Ce n'est que partiellement vrai, même si, en **matière de réputation**, la presse reste plus importante que jamais » (pp. 98-99).

Rendre les informations faciles à partager (*shareable* et *snackable* ; p. 100) et mettre à la disposition des journalistes des communiqués de presse et des documents visuels de qualité, prêts à être publiés, c'est la chance pour les communicateurs de trouver leurs informations dans les médias. Comme les histoires et les témoignages font vendre, les professionnels de la communication donnent la parole à leur patron ou plutôt aux citoyens dans le but d'attirer le public.

À l'ère de la communication digitale, tout comme à l'ère de la surconsommation, on a besoin de messages personnalisés, même au niveau de la communication des organisations. La communication de personne à personne

devient essentielle et l'on a besoin de trouver rapidement tout ce qui nous intéresse concernant une organisation, un service ou des activités. Pourtant, il serait probablement impossible d'arriver à une personnalisation basée sur l'historique des consultations de chaque individu. En revanche, les organisations peuvent opter pour des contenus partiellement personnalisés en parallèle avec les informations destinées à tous les usagers.

On annonce en matière de tendances un retour de la communication orale, qui ne peut être remplacée par aucun canal numérique ou imprimé (p. 104). La grande entreprise numérique Amazon.com a anticipé cette tendance en créant des magasins éphémères qui permettent à leurs clients de poser de questions et d'interagir personnellement avec la société. Les organisations publiques devront repenser les lieux d'accueil et les guichets vu que la majorité des citoyens choisissent de surfer sur Internet quand il s'agit des informations simples, tandis que pour des questions complexes ou spécialisées ils préfèrent s'informer directement auprès d'un guichet.

Une communication agréable ne doit pas ennuyer en présentant des informations et des conversations. Il faut laisser vivre les groupes cibles et les sensibiliser. Cela est possible à travers le *storytelling* sur lequel repose la communication d'entreprise :

« [...] les témoignages et les récits sont à nouveau populaires car ils aident à attirer l'attention sur une marque et à atteindre les gens, mais aussi à les *toucher* » (p. 110).

Beaucoup d'organisations recourent aux histoires correspondant à l'expérience de leurs publics cibles, qui, sensibilisés aux messages, vont les diffuser à travers leurs réseaux sociaux. Le *storytelling* est également une pratique de la communication interne et de changement, encourageant les employés à exprimer leurs peurs, leurs sentiments, leur engagement (p. 111).

Toutefois, il faut reconnaître l'importance du visuel dans ce nouveau climat de communication, surtout lorsque l'on a à faire à un public peu alphabétisé, mais aussi dans le cas des jeunes et mêmes des personnes plus âgées. La compréhension du message en un coup d'œil est possible grâce aux informations *glanceable* (p. 116), pouvant être rapidement utilisés tant sur un écran large que sur un écran de Smartphone. Le matériel utilisé dans la communication visuelle est varié : des icônes (dont la signification peut être différente en fonction du contexte ethnique et culturel), les images (ayant un fort impact si le contact visuel du public avec le personnage photographié est possible, s'il s'agit des personnalités connues ou si les images reposent sur l'humour), les cartes et les plans (pour indiquer le chemin), les infographies (« des graphiques clairs et attrayants qui servent à présenter des statistiques, des chiffres ou d'autres informations plus complexes » ; pp. 116-118), les vidéos.

Enfin, la dernière tendance de la communication publique présentée dans ce livre est la *lolologie* (le *LOL* signifie *le Laughing Out Loud* ; p. 119).

---

Grâce aux médias sociaux, Internet est devenu amusant et les spécialistes de la communication sont d'avis que les campagnes institutionnelles doivent recourir davantage à l'humour.

Cette présentation des tendances et des innovations en matière de communication publique se veut une aide pour les professionnels de la communication à anticiper les changements, tout en apportant des informations sur les différentes utilisations des médias sociaux, qui peuvent contribuer considérablement à la notoriété des organisations, à une interaction efficace avec leurs groupes cibles et, par conséquent, à leur fidélisation. La digitalisation a un poids notable et amène des transformations tant dans les organisations que dans société. Connaître les avantages des opportunités digitales, c'est un atout pour les communicateurs d'en profiter pour mieux répondre aux besoins, aux intérêts et aux sentiments du public.

## **A look into the Republican public speech formula: ethos, pathos, and logos**

**Andrew S. Crines, Sophia Hatzisavvidou,**  
*Republican Orators from Eisenhower to Trump*  
(Palgrave Macmillan, London, 2018)

Aditi Anamaria GHERAN

*Republican Orators from Eisenhower to Trump*, written by Andrew S. Crines and Sophia Hatzisavvidou, is an analysis of oratory and rhetoric used by Republican politicians. The book presents several American conservative figures and examines their speeches, ways of communication and leadership characteristics. Andrew S. Crines is a Lecturer in Politics at the University of Liverpool, holding the 2017 PSA Richard Rose Prize for his published work. Sophia Hatzisavvidou, co-writer of *Republican Orators from Eisenhower to Trump* is a Leverhulme Early Career Fellow at the University of Bath who has previously taught rhetoric at Goldsmiths, University of London and is currently working on a project that studies environmental rhetoric.

The book provides an insight into the political agendas of several American political figures, ways of transmitting a particular message across, campaigns, the rise of media culture and its significance in the electoral process. In order to examine all these aspects, Crines and Hatzisavvidou have taken a closer look for three criteria: ethos, pathos and logos. Coined by Aristotle, the three terms are the pillars of successful public speaking: credibility/character, emotions, and logic.

This book is formed of 15 chapters, starting with the presidency of Eisenhower and following the events up until to Trump's presidency. This reviewing paper will try to highlight the methods used by Conservatives in their political journey and articulate the use of oratory and rhetoric.

Dwight David "Ike" Eisenhower is the starring politician of the first chapter, who served as the 34th president of the United States of America. The chapter follows his campaign leading up to the 1952 elections, at a point where the United States needed a confident leader. "Eisenhower's oratorical prowess and universal popularity among both Republican and Democratic voters was the key element of his electoral success. He inspired confidence with his plain talk, reassuring smiles and heroic image." Eisenhower presented himself as a trustworthy candidate from the very start, a "humble man who talked more like a

soldier than an officer" and shortly after, the slogan 'I like Ike' became a staple in the American culture. Whilst he did not present an immense interest in a political career, seeing his whole life as fully dedicated to a career in the military, Eisenhower humbly 'accepted' the nation's call to become president. He kept his speeches simple and efficient, visited over 45 states and used his military experience regarding the Korean War aftermath. His speeches were catered flawlessly to each audience. Whilst his body language and persuasive skills were not prominent, his humbleness brought him popularity throughout.

Chapter three brings an outstanding example of the three classical rhetorical devices (ethos, pathos and logos) combined with the strong influence of media. The year of 1968 saw substantial progress in terms of media development and candidate Richard Nixon did not hold back from using it towards his goals. A strong example of pure pathos was the use of his dog, named Checkers by his children, appealed to the hearts of the American audience and painted a particular sensibility around him. His ethos was constantly pointing to the fact that he was "a man of the people". He was more open than any politician at the time. To push his status further, Nixon created several television interview programmes where he was asked questions by the people of America, bringing out the best and the worst about himself, creating an image of vulnerability for him. This was around the time when the media were gaining a heavy weight in the election process.

While his presidency ended on a negative note, Nixon set a pattern with his oratory and rhetoric that was going to be used again by following Republicans "often delivered in a less conciliatory manner than Nixon did in his public iterations of it." The excellent use of the three tools of persuasion at the same time as the media platforms was a turning point for political figures.

Chapter five introduces the reader to the oratory of Ronald Reagan, known as the 'Great Communicator'. Reagan stepped on the presidential state with confidence and a well-planned strategy. He is an example of a political figure who used public speaking to the maximum, nationally and internationally, in domestic and foreign policies and presenting the 'American Dream' rhetoric. A sub-chapter is dedicated to the famous slogan 'Let's Make America Great Again' that brought Reagan popularity from both Republicans and Democrats.

At the other end of the spectrum, Chapter 7 presents George H.W. Bush, who lacked rhetorical abilities. While his speech was beautifully and accurately fashioned, the delivery lacked enthusiasm, persuasion and interest. "One Bush aide said, 'Bush saw little need for speeches to explain much of anything. His public remarks lacked content, depth, inspiration, and, frequently, even elementary grammar' (Ibid.). Bush, like Carter before him, lacked the rhetorical skills that made Reagan popular, and his 'preppy mannerisms', grating voice and tortured grammar made audiences 'wince' (Schaller 2007 : 60)." George H.W. Bush had, instead, an overly developed ethos through his constant literal references to his character, which eventually was named a 'character-based rhetoric.' He referred to himself as an 'education President' and his most famous

quote is strongly tied to his persona: 'Read my lips, no new taxes.' Once again, Bush sets himself at the center of his rhetoric providing the authority which the public unconsciously sought.

Chapter 13 of *Republican Orators from Eisenhower to Trump* unveils an exceptional type of rhetoric. The chapter presents Sarah Palin and her candidacy that meshed her rhetoric and oratory, leading her to become a celebrity politician. Often called 'Conservative's dream girl', Palin adopted a variety of public speech devices which were successful in their own ways: authenticity, motherhood, feminism, and anti-elitism. Palin was particularly insistent to approach business-driven audiences, which she believed to be key in her political journey. "Palin strived to construct an ethos and line of arguments that would resonate with the world view of her audience, which was formed by people driven by practice and a hands-on understanding of human affairs." As discussed previously, a media presence became compulsory for presidential candidates and by this point in time, it was a necessity. Palin had a large following, posted most of her speeches and ideologies on Facebook and addressed her people on YouTube. "Palin, with the assistance of the media and audiences that framed her, constructed an ethos that resonated with the common sense conservatism she advanced, an ethos that appealed to the conservative base that received her not as a politico, but as an anti-elite, anti-establishment political figure. Eventually, Palin would take this ethos to the next level and become a celebrity politician."

Chapter 15 introduces Donald Trump, one of the boldest and most controversial political figures of all times. Trump presented a character hard to ignore from the very beginning of his political career and used all of his assets to proceed further. According to popular opinion, any other politician in his position, who had been accused of racism, sexism and sexual abuse would have felt obliged to retire from the presidential race. Despite all this, Trump continued to be a part of the electoral process and even thrive on controversy.

Trump started using an offensive rhetoric as his ethos. "The core explanation for this success has been the use of pathos-based rhetoric that constructs a feeling of safety for his supporters and fear for his opponents. Through extensive othering of internal and external groups, his rhetoric places 'us' against 'them', based on subtle use of emotive language that taps into the growing fears of the white working classes and those associated with the so-called Alt-Right. Thus 'he appeals to something deeper, something baser: Fear."

Furthermore, Trump takes the liberty to call himself a 'defender', denying the notion of 'politician' attributed to him by many and criticising the political scene. His style is aggressive, tireless, and constant in his movements. His strategy is purely focused on his opponent and he uses labels that carry character-destroying meaning like 'Little Marco' and 'Crooked Hillary.'

Hatzisavidou and Crines successfully manage to bring forward and explain how rhetoric and oratory function in the political world and how every candidate shaped these to suit their agenda and style. What strikes as being most

---

important to Republicans is "where and when rhetorical intervention takes places (...) as what is communicated." Throughout this paper, it is clear that *ethos*, so the character and credibility of the politician, has been a distinctive feature in all the mentioned politicians' speeches. Despite the lack of charisma or persuasion, or an eloquently worded speech, all the politicians showed a strong character and adopted bold strategies of personalization in their discourse. It is safe to assume that *ethos* has been and will continue to be a key element for the Republicans' public speech formula.

## **The Influence of Rhetoric in Organizational Communication**

**Øyvind Ihlen and Robert L. Heath, *The Handbook of Organizational Rhetoric and Communication***

(Wiley Blackwell, New Jersey, 2018)

Ioana MOROȘANU

Many of the challenges that appear on an organizational level and in the relationship between organizations and society at large can be explained in rhetorical terms – this is the thesis extensively defended by Øyvind Ihlen, Robert L. Heath, and their collaborators in this book. The authors show how studies of rhetoric can help contemporary scholars and practitioners analyze complex processes such as identity-negotiation, meaning-making, and problem-solving in organizations. The book sums up insights from various disciplines focused on organizational communication, its potential, its risks and its standards for success. Ideas, reputations, policies, and relationships, all depend on the discourse that gives them meaning and thus ensures them a distinct place in the system of priorities maintained by decision-makers.

The book is divided into four main parts. The first is devoted to discussing the rhetorical tradition and its relevance for key academic disciplines, the second analyzes key concepts in rhetorical theory, the third investigates the challenges and strategies in the processes of rhetoric, while the last section is devoted to rhetorical genres in organizational communication and seeks to understand their contextual challenges.

The purpose of the first section, *Field Overviews: Foundations and Macro-Contexts*, is to define rhetoric as a discipline, outline the different strands of research, spell out tensions, and look at the research agenda of rhetorical scholars over time, in order to reveal its possible contribution to organizational communication. The authors explain how multiple research traditions could merge to create a discipline called *organizational rhetoric*. The authors present rhetorical insights on disciplines such as public relations, marketing, and management.

The following section, *Concepts: Foundations Without Which Rhetoric Could Not Occur*, explains extensively concepts such as *identification*, *topoi*, *ideograph*, *myths*, *apologia*, *persona* and *elocutio*. *Identification* is presented as the fundamental challenge of human association and organization. *Myth* is indispensable when it comes to creating knowledge about the social world; myth is not “fiction,” but a short-hand approach to important ideologies and decisions. *Apologia* is discussed as a form of secular ritual regarding self-defense or requiring remediation

of wrongdoing. In what regards *elocutio*, rhetorical figures (especially metaphors) are viewed as cognitive tools for disclosing thoughts and modes of understanding the world, not just as expressive *artifice* related to the emotional impact of the discourse. A special importance is given to *synecdoche*. Reading into its use can be a precious skill, since it can indicate what is supported or opposed and it can point to the directions in which particularly powerful actors wish to drive organizational strategies and policies.

The following section of the book, *Processes: Challenges and Strategies*, explains that organizational legitimacy can only be gained by contributing to the common good, and authentic dialogue with key stakeholders creates opportunities for a more ethical conduct of the organization at multiple levels. Multimodal rhetoric is also discussed in this section, showing that verbal rhetoric sometimes needs to be completed by other forms of expression in order to respond adequately to the complex and multifarious communication needs of an organization.

The last section, *Areas: Contextual Applications and Challenge*, discusses the dependence of successful strategic issue management and risk communication on rhetorical knowledge. The relationship between corporate social responsibility, issue monitoring, and issue communication is extensively discussed. The creation and expansion of crises can also be understood through a rhetorical lens.

The conclusions of the book provide a set of guidelines for the manner in which future studies in this area could unfold. Aristotle and Kenneth Burke, two of the authors constantly invoked throughout this book, offer insights that can still be used to examine socio-economic-political issues that transcend specific organizations, industries, and institutions. Therefore, a clear, overarching conclusion that the reader can derive from the book is that the importance of Aristotle and Kenneth Burke for organizational communication should not be underestimated, even though the new terminology can create the illusion that we are dealing with completely new forms of social reality. The authors of this book successfully show that rhetorical concepts and filters of interpretations can still be applied to make sense of organizational realities, and that studies that deal with organizational communication can become much richer and gain explanatory force by incorporating elements of the rhetorical tradition.