

Clair et simple!

Communiquer plus efficacement dans
le secteur municipal



**Élaborer une stratégie pour adopter le langage
clair dans les communications municipales**

Les étapes clés d'une stratégie de langage clair

Comment s'organiser

L'aide que peut fournir la trousse

Table des matières

Élaborer une stratégie pour adopter le langage clair dans les communications municipales	1
Pourquoi cette trousse?	1
À quoi ressemble un projet de langage clair?	1
Rappelez-vous : le changement est cyclique	4
Utiliser le matériel promotionnel	5
Pourquoi utiliser un langage clair?	5
Foire aux questions sur l'approche du langage clair	5
Études de cas	5
Exemples « avant et après »	5
10 trucs pour écrire en langage clair	6
Où en apprendre plus	6
Courte présentation « PowerPoint »	6
Établir l'Indice de clarté ^{MC} (« Clarity Audit TM »)	7
Qu'est-ce que l'Indice de clarté?	7
7 importantes raisons d'établir l'Indice de clarté	7
Comment établir l'Indice de clarté	7
Analyser l'information recueillie	7

La trousse *Clair et simple!* a été conçue par :

Association canadienne des administrateurs municipaux (ACAM) Leadership municipal : projet d'investissement dans l'alphabétisation et l'apprentissage en milieu de travail et dans la collectivité
(Directrice du projet – Patricia Nutter)

Syndicat canadien de la fonction publique, Programme Alpha
(Coordonnatrice – Sylvia Sioufi)

Merci au Programme d'apprentissage, d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles pour les adultes de Ressources humaines et Développement social Canada (RHDC) pour le soutien accordé au projet et à cette publication.

Auteures : Ruth Baldwin, Plain Writing Services, Ottawa
Sally McBeth, Clear Language and Design (CLAD), Toronto

Adaptation française : Esther Matte, Communications Esther Matte,
www.excellence.ca

Design : www.davidberman.com

Clair et simple! Communiquer plus efficacement dans le secteur municipal ISBN 978-0-9681185-3-5

© 2007 Association canadienne des administrateurs municipaux (ACAM)
et Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP)

Élaborer une stratégie pour adopter le langage clair dans les communications municipales

Le langage clair est une approche des communications qui place la personne qui lit au premier plan – la communication est centrée sur l'action. La conception graphique claire utilise les aspects visuels de la communication, comme les polices de caractères, le format et les images pour aider lecteurs et lectrices à comprendre le message.

Pourquoi cette trousse?

Cette trousse est destinée aux personnes qui travaillent dans les municipalités canadiennes et qui se font championnes du langage clair dans leur milieu. Elle a été mise au point conjointement par l'Association canadienne des administrateurs municipaux (ACAM) et le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) avec l'appui du Programme d'apprentissage, d'alphabétisation et d'acquisition des compétences essentielles pour les adultes de Ressources humaines et Développement social Canada (RHDC).

Les outils contenus à la trousse sont conçus pour être utilisés tant par les directions municipales que par les syndicats, en coopération. Nous avons modelé le processus sur celui utilisé pour établir des programmes mixtes d'alphabétisation en milieu de travail (syndicat-direction) dans nombre de municipalités canadiennes.

Changer la façon de communiquer d'une grande organisation constitue un important virage culturel. Cela suppose de changer non seulement la façon dont nous nous adressons au public, mais également la façon dont nous communiquons entre nous, dans le milieu de travail municipal.

Comme tous les grands changements culturels, l'adoption du langage clair nécessite beaucoup de travail. Une telle réforme nécessite du temps, de l'énergie, des ressources et une stratégie. Il faut aussi développer de nouvelles compétences et changer de point de vue. Il faut de bons outils pour faire ce travail.

Voilà pourquoi nous avons créé cette trousse.

À quoi ressemble un projet de langage clair?

Un projet de langage clair en milieu de travail comprend neuf étapes. La première consiste à trouver des alliés et la dernière, nous l'espérons, à préparer une grande fête!

Voici le détail de ces étapes :

1. Identifier les personnes qui soutiennent le langage clair et qui s'en font les championnes.

Cherchez dans votre municipalité des gens et des lieux sur lesquels vous pourrez compter au début de votre projet. S'il existe un comité syndical-patronal sur la formation en milieu de travail, peut-être acceptera-t-il de vous aider? Au sein du conseil municipal, y a-t-il quelqu'un qui accepterait de se faire champion du langage clair, d'en faire la promotion?

Y a-t-il des services ou divisions ayant déjà fait du travail ou de la formation en langage clair? Dans quels secteurs travaillent les membres du syndicat qui ont été le plus actifs sur cette question? Qui sont les gestionnaires qui vous encouragent le plus?

2. Former ou trouver un comité d'intervention.

Votre milieu de travail est peut-être déjà doté d'un comité dont le mandat couvre ce type de projet. Par exemple, existe-t-il un comité d'éducation ou des communications? Si possible, profitez de cette ressource existante. Votre comité devrait avoir le soutien de la haute direction et de l'exécutif syndical. Il devrait aussi être dirigé conjointement par le syndicat et la direction. Il devrait enfin être représentatif des divers secteurs du milieu de travail dans sa composition. Vous devriez vous entendre

clairement sur la façon de prendre des décisions et sur les cas où il faudra soumettre la décision aux parties intéressées.

Assurez-vous que votre comité dispose des ressources dont il a besoin pour commencer. Par exemple, veillez à ce que chaque membre profite du soutien de la direction pour avoir le temps de siéger au comité. Y a-t-il des salles de réunion que vous pourriez utiliser? Peut-on vous allouer un budget pour embaucher un consultant ou une consultante ou encore quelque spécialiste de l'animation au besoin? Peut-on vous aider avec la coordination et la paperasse?

3. Établir les objectifs généraux.

Entendez-vous sur les grands objectifs de votre projet. Voici quelques exemples :

- Sensibiliser les gens au besoin d'utiliser un langage et une mise en page clairs et simples dans toute l'organisation.
- Obtenir un financement pour un projet pilote de langage clair dans un service.
- Adopter une politique de langage clair pour l'ensemble de l'organisation.
- Devenir un milieu de travail municipal plus inclusif et ouvert.

Une fois que vos objectifs sont établis, prévoyez comment mesurer votre succès. Par exemple, comment saurez-vous que les gens sont devenus plus sensibles à cette question dans votre organisation? Vous pourriez notamment examiner le nombre de demandes d'information acheminées à votre comité. Notez la quantité pendant les premières semaines d'existence de votre comité. Surveillez ensuite mensuellement les demandes et vérifiez l'augmentation au fil du temps.

4. Analyser les besoins (Indice de clarté^{MC})

L'Indice de clarté est un moyen d'interpeller toutes les personnes du milieu de travail municipal pour évaluer les besoins de changer les communications de l'organisation. L'Indice de clarté aide à

cerner les problèmes, à préciser où ils se trouvent et à déterminer par où commencer.

Avant de procéder, élaborez un plan de communication pour l'Indice de clarté. Vous vous assurerez d'obtenir un vaste échantillon de réponses provenant de tous les secteurs de l'organisation. Quand viendra le temps de recueillir l'information, utilisez une combinaison de sondages, de groupes de discussion et d'entrevues individuelles pour obtenir les meilleures données possible.

5. Cultiver la sensibilité et l'engagement.

Utilisez le matériel promotionnel fourni dans cette trousse pour créer une présentation dynamique : vous irez à l'essentiel, répondrez aux préoccupations courantes et donnerez des exemples concrets en plus de raconter des succès. Utilisez les conclusions de votre Indice de clarté pour appuyer vos recommandations en faveur d'un plan réaliste et réalisable, assorti de résultats mesurables.

Présentez vos conclusions en premier aux personnes qui prennent les décisions. Vous pourrez ainsi obtenir leur appui et vous assurer d'un financement pour votre projet de langage clair. Diffusez ensuite le message dans le reste de l'organisation. Utilisez votre présentation pour sensibiliser les gens et identifier d'autres champions, championnes ou mentors pour votre projet.

6. Établir des priorités stratégiques.

À l'aide des résultats de votre Indice de clarté et des commentaires reçus au fil de vos efforts de sensibilisation, dressez une liste de priorités. Quelles sont les questions les plus fréquemment soulevées? Quels sont les secteurs de l'organisation où vous avez noté le plus grand besoin de changement?

En tant que comité, entendez-vous sur une façon de classer vos priorités stratégiques. Par exemple, s'il y a des secteurs de

Focalisez votre travail sur l'ensemble du personnel et pas seulement sur les communicatrices et communicateurs professionnels. Si l'approche de langage clair n'est pas comprise par tous, certaines modifications faites au cours du processus d'approbation pourraient nuire au document.

Ruth Baldwin, *What's Happening in Clear Language?* (ACAM et SCFP)

Traduction libre

l'organisation où le langage clair est un élément essentiel à la santé et à la sécurité, est-ce par là qu'il faudrait commencer? Vaudrait-il mieux commencer par les services ou les divisions qui ont fait preuve de la plus grande ouverture face au changement? Quel serait le moyen le plus rapide de démarrer le projet?

De combien de priorités pouvez-vous vous occuper à la fois? Combien de temps et d'argent seront nécessaires pour chacune? Y a-t-il des domaines où les priorités de la direction et celles des travailleuses et travailleurs syndiqués diffèrent? Travaillez ensemble pour vous entendre sur :

- des priorités gérables;
- des calendriers d'exécution raisonnables;
- des résultats mesurables.

7. Concevoir le projet.

Maintenant que vous avez obtenu du soutien et un engagement financier, vous pouvez concevoir les détails de votre projet de langage clair. Examinez les priorités stratégiques établies à l'aide de votre Indice de clarté. Posez-vous ensuite des questions qui vont plus en détail.

Par exemple, y a-t-il certains types de documents qui posent régulièrement des problèmes? Dans ce cas, avez-vous besoin d'un expert externe pour analyser la clarté d'un échantillon de documents? Avez-vous besoin de créer de nouveaux modèles pour ces documents? Envisagez de choisir un ou deux documents, ou un groupe de documents semblables, pour l'analyse. Les leçons retenues de cet exercice vous aideront à aborder d'autres documents de l'organisation par la suite.

Quels sont les besoins de formation? Quel type de formation les gens préfèrent-ils? Est-ce qu'un programme de « formation de formateurs » fera l'affaire? Les gens ont-ils assez de temps à y consacrer? Établirez-vous un système de mentorat? Quel type de soutien et de coûts cela entraînera-t-il? Combien vous faudra-t-il de temps pour déployer votre programme?

Finalement, n'oubliez pas de définir comment vous évalueriez le succès de chaque composante de votre projet. Assurez-vous d'avoir une liste gérable de résultats réalisables et mesurables à une date-butoir.

8. Élaborer un plan de communication.

Avant de lancer votre projet, vous devez enrichir votre plan de communication original de sorte que tout le monde voit bien comment l'Indice de clarté se traduit en action. Les occasions de parler du projet sont nombreuses : réunions de travail et syndicales, bulletins et babillards, sites intranet et listes de diffusion de courriels, pour n'en nommer que quelques-unes.

Qui coordonnera les tâches de communication? De quoi auront besoin vos « personnes contacts » pour se préparer et faire des présentations? Comment recueillerez-vous les commentaires dans l'organisation? Et comment transformerez-vous ces rétroactions pour donner de l'élan à votre projet?

9. Évaluer et célébrer les résultats.

Revenez à cette liste de résultats mesurables et réalisables à une date-butoir, planifiée à l'étape 7. Lesquels peuvent donner lieu à une fête? Comment honorerez-vous les personnes qui terminent vos programmes de formation? Comment soulignerez-vous et récompenserez-vous les textes bien écrits?

Comment entretiendrez-vous la motivation de vos champions et de vos championnes? Comment fait-on la fête dans votre organisation? Avec une photo dans le bulletin de nouvelles? Une présentation spéciale lors d'un repas d'équipe?

Pensez à ce qui gardera votre projet à l'esprit des personnes qui prennent des décisions. Le langage clair, c'est une bonne nouvelle – assurez-vous que vos champions et vos championnes, qu'ils soient du syndicat ou des plus hauts niveaux de direction, reçoivent le crédit qui leur revient.

Rappelez-vous : le changement est cyclique

Dans les grandes organisations, les gens vont et viennent. Les compétences « rouillent ». L'ouverture au changement fluctue. Votre organisation pourrait avoir à traverser les étapes d'un projet de langage clair plusieurs fois. Il est aussi possible que divers secteurs de l'organisation traversent différentes étapes à différents moments.

La clé est de maintenir le projet en vie et de tirer parti de vos succès. Chaque fois que vous terminez un projet de langage clair, vous ajouterez quelque chose de nouveau et de créatif à la culture de communication de votre organisation.

Utiliser le matériel promotionnel

Le facteur de succès le plus important de votre projet de langage clair est votre capacité de rallier les gens à ce projet collectif. Il vous faut un solide appui de la part des gens qui prennent les décisions et une petite armée d'enthousiastes qui agiront comme « ambassadeurs » du projet dans toute l'organisation. Le matériel promotionnel contenu à la présente trousse est conçu pour vous aider à informer les gens de votre projet et à les convaincre.

Inspirez-vous de ces outils pour créer vos propres présentations, affiches, articles de bulletin de nouvelles, site Web et annonces sur un intranet. Adaptez-les pour refléter votre milieu de travail et les objectifs particuliers de votre projet. Voici ce que la trousse contient :

Pourquoi utiliser un langage clair?

Cette série de points de discussion explique ce qu'est le langage clair et décrit les problèmes qu'il peut aider à résoudre dans un contexte municipal. Elle établit ensuite les avantages concrets d'une réforme des communications municipales suivant les principes du langage clair – la transparence et une plus grande responsabilisation; un milieu de travail inclusif et orienté sur le service; un syndicat informé et démocratique.

Utilisez ces points de discussion dans vos conversations avec les personnes qui prennent les décisions dans votre organisation. Appuyez-les avec plusieurs exemples de problèmes concrets et d'avantages que votre municipalité pourrait tirer du langage clair.

Foire aux questions sur l'approche du langage clair

Comme les projets de langage clair supposent un important virage culturel, vous pouvez vous attendre à de la résistance. Cette section vous aidera à corriger les fausses perceptions les plus

courantes et les peurs que suscite l'approche du langage clair. Elle vous préparera à faire face à ces préoccupations.

Il est important de traiter ces questions avec respect. Bien souvent, ce sont des gens qui aiment la langue française qui les expriment. Ils ont un réel désir de qualité dans la communication. Si vous pouvez répondre clairement à leurs questions, que vous vous appuyez sur des faits ou études récentes, il est possible que ces personnes deviennent des alliés talentueux qui pourront vous aider dans votre projet.

Études de cas

Rien n'aide autant les gens à comprendre de nouvelles idées qu'une bonne histoire bien racontée. Nous avons inclus à la trousse deux excellentes études de cas.

Utilisez ces études de cas pour développer vos propres idées sur un éventuel projet pilote de langage clair et sur les mesures de votre succès. Racontez ces histoires aux personnes qui prennent les décisions pour les aider à réfléchir aux résultats tangibles. Si elles voient clairement ce qu'il est possible d'accomplir, il y a de meilleures chances qu'elles soutiennent votre projet.

Exemples « avant et après »

La plupart des gens comprennent l'importance du langage clair pour la première fois lorsqu'ils voient la différence entre un texte compliqué et la version réécrite en langage clair. L'effet est saisissant et immédiat – moins de mots, plus d'espace blanc, le message bien en évidence – quel soulagement!

Nous avons choisi quelques exemples « avant et après » très convaincants. Nous avons même des clauses de conventions collectives et des règlements municipaux.

10 trucs pour écrire en langage clair

Écrire en langage clair : de quoi s'agit-il? Quand vous commencerez à chercher des appuis pour votre projet de langage clair, on ne vous accordera probablement pas beaucoup de temps pour présenter votre projet. Mais il est important à ce stade de donner un avant-goût de la formation – ne serait-ce que pour montrer que le langage clair relève tout simplement du gros bon sens.

Ces 10 trucs pour écrire en langage clair seront un « cadeau » parfait pour remercier les gens de vous avoir accordé leur attention durant votre présentation. Ils peuvent facilement être affichés aux babillards. Dans votre présentation, insistez sur le fait que la rédaction en langage clair est une compétence qui s'acquiert et que l'on maîtrise ensuite avec la pratique. Assurez-vous que votre organisation y voit un élément à incorporer aux programmes de perfectionnement existants.

Où en apprendre plus

Dans cette section vous trouverez une liste de publications imprimées et en ligne de l'ACAM et du SCFP, ainsi que de nouveau matériel audiovisuel très utile. Vous pourrez les utiliser dans vos présentations.

Courte présentation « PowerPoint »

Félicitations! Vous avez déniché l'occasion de présenter votre projet à quelqu'un qui vous a réservé du temps à son agenda. Pour vous aider à tirer le maximum de ce temps, nous avons préparé une courte présentation qui accompagne la trousse *Clair et simple*. Intitulée *Utiliser le langage clair pour améliorer les communications municipales*, cette présentation vous aidera à :

- expliquer les bases de l'écriture en langage clair et des communications efficaces;
- amener votre auditoire à réfléchir sur les façons d'adopter l'écriture en langage clair.

Utilisez les points de discussion, la foire aux questions et le reste du matériel de la présente trousse pour détailler les points résumés sur les acétates.

Personnalisez la présentation PowerPoint avec des exemples provenant de votre propre environnement municipal. Combinez ou réorganisez les acétates pour que la présentation convienne au temps dont vous disposez et réponde aux objectifs que vous souhaitez atteindre à ce stade de votre projet.

La présentation *Utiliser le langage clair pour améliorer les communications municipales* est disponible en version PowerPoint ou en acétates à partir des sites Web suivants :

Association canadienne des administrateurs municipaux
www.camacam.ca/fprograms_literacy.asp

Syndicat canadien de la fonction publique
www.scfp.ca/langageclair

Établir l'Indice de clarté^{MC} (« Clarity Audit™ »)

Qu'est-ce que l'Indice de clarté?

L'Indice de clarté consiste à recueillir de l'information sur les moyens de communication d'une organisation, du point de vue tant de la direction que du personnel syndiqué. Il ne s'agit pas d'un test ou d'un examen – il ne mesure pas les compétences d'écriture des répondants et ne vise personne en particulier. C'est plutôt quelque chose qui vous donnera une bonne idée de ce qui se passe dans l'organisation et ce qu'il faut faire pour améliorer les communications.

7 importantes raisons d'établir l'Indice de clarté

1. L'Indice de clarté nourrit le soutien pour le projet de langage clair partout dans l'organisation car il permet de consulter les gens d'une manière respectueuse.
2. Il établit la nécessité d'un projet de langage clair en faisant ressortir des besoins soigneusement étudiés, en cernant des problèmes et en établissant des priorités.
3. L'Indice de clarté vous aide à déterminer quels types de projets de langage clair et quelles pratiques sont déjà en place dans l'organisation – des activités que vous pouvez utiliser comme tremplin et que vous éviterez de dédoubler.
4. Il vous aide à identifier des champions et des championnes – des gens que vous pouvez recruter pour promouvoir le projet de langage clair, obtenir des appuis, trouver des ressources et agir comme mentors.
5. Il vous donne l'information dont vous avez besoin sur « la situation » – de l'information stratégique sur ce qui se passe dans l'organisation et qui pourrait vous être utile ou, au contraire, nuire à un projet de langage clair.
6. Il vous révèle le lien qui existe entre le besoin de compétences en langage clair et le besoin d'autres types de formation

en milieu de travail, comme l'alphabétisation et les formations sur les compétences essentielles.

7. Il fait ressortir les divers intérêts et les préoccupations communes de la direction et du personnel syndiqué.

Comment établir l'Indice de clarté

Le questionnaire d'Indice de clarté pose une série de questions qui vous aidera à tracer un portrait de la situation du langage clair dans votre organisation. Remplir le questionnaire aide aussi les gens à se sensibiliser aux questions de clarté.

Il existe diverses façons de recueillir l'information :

- Diffuser largement un courriel auquel on aura joint le questionnaire d'Indice de clarté – établir une adresse courriel centrale pour recueillir les résultats.
- Afficher le questionnaire d'Indice de clarté sur le site intranet, comme sondage en ligne.
- Distribuer le questionnaire d'Indice de clarté comme exercice de groupe lors des présentations sur le langage clair.
- Organiser des groupes de discussion un peu partout dans l'organisation, en utilisant le questionnaire d'Indice de clarté comme document principal.
- Faire des entrevues individuelles pour vous assurer d'obtenir une information complète pour l'Indice de clarté.

Analyser l'information recueillie

Certains des renseignements que vous recueillerez en établissant l'Indice de clarté seront faciles à analyser. Vous saurez tout de suite comment les utiliser pour établir votre stratégie de projet de langage clair. Par exemple, si l'Indice de clarté montre que votre organisation n'a aucune politique en matière de langage clair ni soutien explicite au sein de la direction, vous devrez vous concentrer en priorité sur l'obtention de ce soutien.

Vous pouvez résumer beaucoup de données avec le classement apparaissant à la fin de chaque section du questionnaire d'Indice de clarté. Par exemple, vous pouvez calculer combien de répondants estiment que votre municipalité obtient une bonne note pour la formation en langage clair. Si le compte est faible, voilà une autre priorité à laquelle vous pouvez vous attaquer.

D'autres renseignements peuvent aider votre comité à déterminer où l'énergie investie produira le meilleur rendement. Par exemple, si la plupart des répondants disent que l'écriture des rapports constitue un gros problème, le projet pilote pourrait se concentrer sur ce sujet.

Finalement, certains renseignements vous aideront à faire avancer votre projet. Surveillez les personnes qui prennent le temps de réfléchir plus longuement et consacrent plus d'énergie à répondre aux questions pour établir l'Indice de clarté. Ce sont là des alliés potentiels, des champions ou des championnes. Reprenez contact avec ces personnes et trouvez comment les faire participer à votre projet!

Remerciements

- Atkinson, Tannis, *Vos membres connaissent-ils leur convention collective?* SCFP, 2004.
- Baldwin, Ruth, « Apply Plain Language in your Work », Plain Writing Services, 1999.
- Congrès du travail du Canada, *Clear Language and Design Train the Trainer Kit*, 2005
- Congrès du travail du Canada, *Écrire pour agir : Guide syndical de communications claires et simples*, 1999.
- Syndicat canadien de la fonction publique, *Passons le mot : Trousse de promotion de l'alphabétisation*, mars 2005.
- DuBay, William, « Plain Language at Work » (Newsletter), Impact Information Plain-Language Services, <http://impact-information.com/impactinfo/newsletter/plwork21.html>
- Folinsbee, Sue, « Un conte de deux ateliers », Association canadienne des administrateurs municipaux (ACAM), juin 2005.
- Folinsbee, Sue, *Guide pour planifier et effectuer des évaluations des besoins organisationnels pour les programmes municipaux d'alphabétisation en milieu de travail*, ACAM, 2002.
- Nielsen, Jacob, « Evangelizing Usability », www.useit.com/alertbox/20050328.html

Pour plus
d'information,
communiquez
avec :



Patricia Nutter, Directrice
Projet d'alphabétisation et d'apprentissage en milieu
de travail
Association canadienne des administrateurs municipaux
CP 128, Station A
Fredericton, NB E3B 4Y2
pnutter@lincsat.com



Sylvia Sioufi, Coordonnatrice
Programme Alpha
Syndicat canadien de la fonction publique
1375 boul. St-Laurent
Ottawa, ON K1G 0Z7
literacy@cupe.ca