

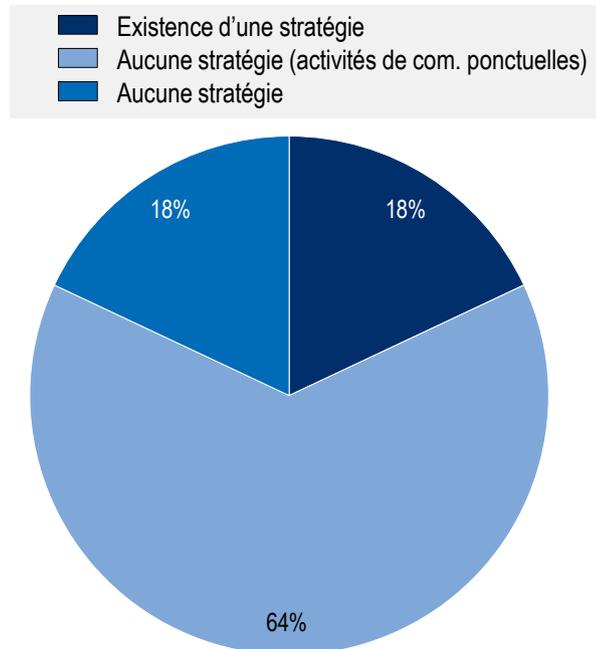
2 Gouvernance et initiatives relatives à la communication en Tunisie

Cette section analyse la manière dont les 11 municipalités tunisiennes s'organisent pour mettre en place des initiatives de communication publique. Elle étudie leur cadre de travail et examine si elles disposent ou non d'une stratégie ou d'un plan en la matière, de structures et de ressources adéquates, avant de passer en revue les défis et perspectives qui se font jour.

Stratégie de communication publique

Une stratégie s'entend comme le cadre qui fixe l'orientation de toutes les actions de communication. Elle englobe notamment la définition des objectifs à atteindre, la construction des messages, le choix des canaux et des outils utilisés, l'identification des publics cibles, les propositions budgétaires et le calendrier de mise en œuvre. Les réponses à l'enquête (voir graphique 2.1) montrent que la communication publique locale en Tunisie reste une activité menée au coup par coup, qui ne s'inscrit pas encore dans une stratégie de long terme.

Graphique 2.1. Stratégie de communication au niveau local en Tunisie



Source : OCDE (2019), Questionnaire sur la communication publique des collectivités.

Même si les réponses au questionnaire donnent à penser que 18 % des municipalités (soit deux d'entre elles) disposent d'une stratégie, il ressort des discussions que les municipalités rencontrées n'ont ni stratégies ni plans écrits — à l'exception de Carthage, où une stratégie est en cours d'élaboration grâce au soutien de la *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit* (GIZ). Généralement, la mise en œuvre d'une stratégie se décline en plans de communication qui font office de feuilles de route. Ces plans revêtent volontairement un caractère opérationnel ; ils s'appuient sur l'analyse des besoins internes et recensent les possibilités de dialogue qui s'offrent sur le territoire. En Tunisie, le manque de stratégies de communication renforce les difficultés de planification et de mise en œuvre des activités en la matière.

Ce constat tient en grande partie à un manque de ressources, de structures, de compétences et de formations. Par exemple, on ne sait pas exactement qui est chargé d'établir une telle stratégie, ni quel processus de validation a été retenu, alors même que les répondants à l'enquête indiquent que l'élaboration de la stratégie fait partie des attributions de la commission municipale chargée des médias, de la communication et de l'évaluation (voir la section « Les commissions permanentes du conseil municipal »).

L'élaboration d'une stratégie représente un important moment de dialogue entre le communicant, les services et les élus. C'est d'ailleurs au cours de ce processus de planification stratégique qu'il est le plus

facile de sensibiliser les différents acteurs aux enjeux de la communication locale et/ou de les convaincre de son importance pour concrétiser des objectifs plus généraux de politiques publiques.

Même si, d'après l'enquête de l'OCDE, la plupart des municipalités ne mènent que des actions de communication au coup par coup, il en ressort qu'elles associent les parties prenantes à leurs activités, principalement les élus et la société civile, mais aussi les médias, les citoyens et le grand public. Ce résultat témoigne d'une démarche positive de dialogue, d'ouverture et de transparence.

De même, interrogées sur les objectifs de leur stratégie/activités de communication (3 au total), les municipalités citent en priorité l'information des citoyens sur les objectifs, activités, événements et échéances de la commune. Viennent ensuite la promotion de la transparence de l'action publique locale et le renforcement de la confiance. Encourager la participation des parties prenantes, induire un changement de comportement des citoyens et gérer les situations de crise ou d'urgence, sont moins cités — un constat confirmé par les discussions avec les municipalités lors de l'examen par les pairs.

On note ainsi que les objectifs dont la mise en œuvre nécessite des méthodes, compétences et outils plus complexes ou plus onéreux en termes de communication (ex. : induire un changement de comportement du public et gérer les situations de crise), sont moins recherchés. Il est probable que les objectifs évolueront à mesure que les méthodes gagneront en modernité et en complexité.

Organisation et cadres institutionnels de la communication publique

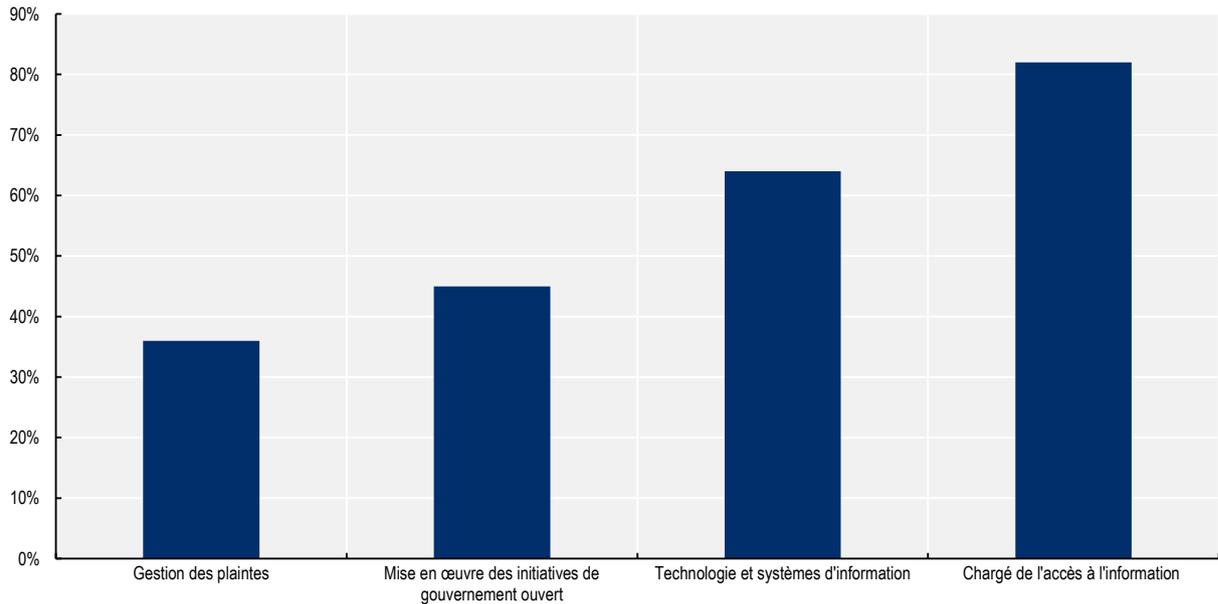
La circulation de l'information au niveau local est primordiale pour l'efficacité de la communication de l'État dans son ensemble et l'interaction avec les citoyens dans le contexte de la décentralisation à l'œuvre. L'État tunisien reste fortement centralisé au niveau des ministères et, à de rares exceptions près, les bureaux ou services de presse ne disposent pas de relais ni de stratégie spécifique au niveau local. De plus, il ressort des entretiens menés que, pour pouvoir fournir des informations fiables aux journalistes, les représentants locaux doivent préalablement transmettre la demande à l'administration centrale, retardant ainsi le délai de réponse. Dans ce contexte, les municipalités sont appelées à mettre en place des dispositifs facilitant l'interaction avec les citoyens dans les régions.

Organisation de la communication

Dans 73 % des communes interrogées, la communication est assurée par un(e) chargé(e) de communication, tandis que 18 % disposent d'une unité composée de plusieurs personnes, 9 % ont un(e) attaché(e) de presse et, dans 9 % des cas, personne ne se consacre spécifiquement à la communication. La communication publique locale est donc majoritairement assurée par un(e) seul(e) communicant dont le champ d'activité inclut une vaste palette de responsabilités couvrant les relations presse, l'animation et la mise à jour du site internet et des pages officielles sur les réseaux sociaux.

À cela s'ajoutent les responsabilités supplémentaires exercées dans d'autres domaines (par exemple : accès à l'information, informatique, gestion des plaintes, etc.) qui ne sont pas directement du ressort d'un chargé de communication, mais qui lui incombent en Tunisie en raison du manque général de ressources (voir graphique 2.2). Dans les faits, le pays compte environ 800 000 fonctionnaires, dont seulement 10 % au niveau infranational. Cette situation tend à se dégrader avec le gel des embauches en vigueur depuis environ 2015. Quant aux dépenses publiques des administrations locales tunisiennes, elles ne représentent que 4 % des dépenses publiques du pays, contre 40 % en moyenne dans les pays de l'OCDE (UCLG, 2016^[1]).

Graphique 2.2. Autres responsabilités exercées par la personne ou l'équipe chargée de la communication



Source : OCDE (2019), Questionnaire sur la communication publique des collectivités.

Dans certaines communes, le chargé de communication est informaticien de formation. Il assure la maintenance du site internet tout en répondant aux demandes des citoyens. S'il peut solliciter ses collègues pour obtenir les réponses qui lui manquent et essayer ainsi d'offrir un service minimum, il n'en demeure pas moins qu'il n'est pas toujours outillé pour élaborer une stratégie ou un plan de communication professionnels. Dans certaines communes, comme à Tinja, c'est la maire elle-même qui répond aux requêtes des citoyens transmises par Facebook, car la commune ne dispose d'aucune ressource pour le faire.

Cette situation explique la disparité des compétences en communication au niveau des municipalités et met en évidence un important besoin de formation (par exemple en termes de relations presse, réseaux sociaux, évaluation, etc.) et d'outils standardisés simples d'utilisation (tel qu'un guide du communicant).

En effet, 64 % des municipalités n'ont accès à aucune formation sur l'utilisation des réseaux sociaux et seules 18 % ont bénéficié d'une formation sur l'interaction avec les médias, ce qui constitue un frein à l'amélioration de la communication publique. Dans les cas où des formations sont dispensées, elles le sont par la FNVT, le CFAD ou des organisations de la société civile.

Encadré 2.1. Le renforcement des compétences au sein du Bureau de la collectivité des Communications du Canada

Le Bureau de la collectivité des Communications (BCC) du Canada offre son appui aux professionnels de la communication afin de renforcer leurs compétences et de créer une communauté de pratique. Le Bureau fournit divers services, dont des activités de formation régulières et des actualités et renseignements sur la communication. Son Comité directeur comprend les Directeurs, Directeurs généraux (DG) et Sous-ministres adjoints (SMA) des Communications, et est chargé de définir une stratégie et des priorités en matière de renforcement des capacités dans les différentes régions du Canada.

Dans le cadre de son mandat, le BCC organise des ateliers de développement des compétences à destination des communicants institutionnels, en présentiel et au moyen de MOOC, de webinaires ou de sessions WebEx. Ces activités sont généralement animées par un spécialiste qui transmet son expertise, ses connaissances et son expérience d'une nouvelle approche, d'un nouvel outil ou d'un nouveau défi, favorisant ainsi la diffusion des connaissances au sein de l'administration. En 2018, le BCC a organisé une série d'ateliers mensuels sur des sujets pertinents comme :

- La communication avec la génération du millénaire
- L'organisation de campagnes à fort impact sur les réseaux sociaux
- La schématisation des parcours
- La puissance du langage clair
- La rédaction des discours
- La crise des opiécés : pourquoi les mots comptent
- Comment les communicants contribuent au succès sur le web
- Les mots sont importants : glossaire des termes autochtones
- Organiser des événements inclusifs et accessibles
- La recherche sur l'opinion publique au sein du gouvernement
- Les robots conversationnels — comprendre cette solution intelligente

Le BCC organise en outre un autre événement important, le Jour annuel de l'apprentissage, qui a rassemblé en 2018 plus de 700 communicants venus de tout le pays pour apprendre, partager et se connaître.

Source : Gouvernement du Canada (2019^[2]), « Communications Community Office 2018-2019 Annual Report », <https://www.canada.ca/en/privy-council/services/communications-community-office/reports/annual-2018-2019-fiscal-year.html>

L'insuffisance des ressources humaines est un défi majeur dans la majorité des pays du monde. En France, 40 % des services de communication des collectivités locales comptent moins de trois personnes (Mazuy, 2015^[3]). Les municipalités devront donc mettre en œuvre des approches innovantes peu gourmandes en ressources humaines, par exemple en établissant des partenariats entre elles, avec la société civile et le milieu universitaire, ou encore avec l'administration centrale. Les organisations de soutien aux municipalités, telles que la FNVT et la CFAD, pourraient également proposer davantage de possibilités de formations ainsi que des guides sur la communication, à l'aide par exemple d'outils numériques (ex : élaboration de MOOC,¹ voir encadré 2.1). Enfin, entretenir les échanges au sein du réseau de communicants au niveau local créé, le cas échéant, dans le cadre du projet « voix citoyenne » peut également porter ses fruits (voir encadré 2.2).

Encadré 2.2. Réseaux de communication locale dans les pays de l'OCDE

Le soutien de l'association des collectivités locales aux communicants locaux au Royaume-Uni et le réseau de communication du Nouvelle-Galles du Sud en Australie

Au Royaume-Uni, le réseau communicants-parlementaires de l'Association des collectivités locales (Local Government Association's Communications and Parliamentary Network) a pour objet d'aider les responsables de la communication, de la stratégie et des politiques travaillant au sein des collectivités locales du Royaume-Uni dans leurs relations avec les parlementaires, l'administration centrale et les parties prenantes.

Les membres du réseau reçoivent des bulletins hebdomadaires sur l'actualité du réseau et un résumé de l'agenda politique des collectivités locales. Ils reçoivent également des invitations à des événements réguliers du réseau, des lettres d'information et des rapports, ainsi que des éclairages sur des questions débattues au parlement concernant les conseils locaux.

Le NSW Communications Network (réseau de communication de la région de la Nouvelle-Galles du Sud) est une liste de distribution email et un forum web conçus pour faciliter la collaboration et les relations entre professionnels de la communication travaillant pour les conseils municipaux de la Nouvelle-Galles du Sud. À travers ce réseau, les communicants de chaque commune peuvent échanger entre eux stratégies, ressources et informations concernant la communication et les médias, et recevoir des conseils sur leurs activités. Le réseau est un groupe Google, que l'on peut rejoindre au moyen d'un simple lien après avoir créé un compte.

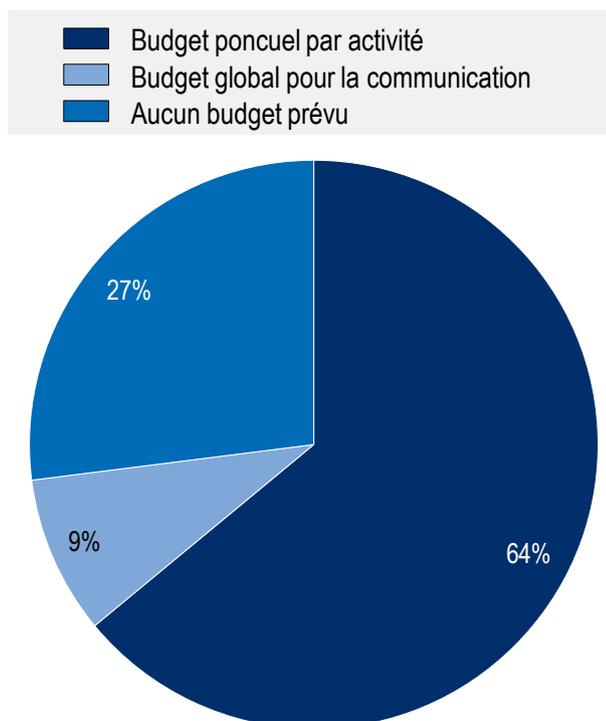
Source : <https://www.local.gov.uk/parliament/comms-hub-parliamentary-network> ; <https://www.lgnsw.org.au/files/imce-uploads/127/lgnsw-communications-network-instructions.pdf>.

Ressources financières

Concernant les ressources financières, 27 % des municipalités ne disposent pas d'un budget global spécifiquement dédié à la communication publique. La plupart disposent d'un budget ponctuel par activité (voir graphique 2.3).

Au-delà de la problématique générale des contraintes budgétaires, tant au niveau local que national, les obstacles que rencontrent les municipalités tunisiennes semblent aussi liés à un manque de flexibilité budgétaire et à la difficulté à utiliser les ressources mises à leur disposition. Par exemple, les communicants ne peuvent engager de dépenses qui ne soient imputables sur une ligne budgétaire spécifique. Or la communication publique ne semble correspondre à aucun poste du budget local. Des formations ou guides sur l'utilisation optimale des ressources municipales permettraient d'élargir les possibilités. Par ailleurs, des partenariats publics-privés peuvent également être envisagés (voir encadré 2.3).

Graphique 2.3. Budget de communication



Source : OCDE (2019), Questionnaire sur la communication publique des collectivités.

Encadré 2.3. Des partenariats entre municipalités et secteur privé

« **Connected Citizens** » est un exemple de programme d'échange gratuit de données anonymisées. Lancé en octobre 2014, il permet aux villes et autorités de transport d'échanger des données avec l'application sociale de navigation « Waze ». Cette dernière partage les rapports d'incidents créés par ses utilisateurs (accident de la route, embouteillage, signalement de nid de poule, etc.) en temps réel. Les partenaires peuvent accéder à cette information et réagir en conséquence. En échange, Waze obtient des données sur les fermetures de routes et les travaux à venir. Chacun peut enrichir sa base de données pour en faire bénéficier ses utilisateurs, qui ont ainsi accès à des données complètes sur les conditions de circulation. Ce partage peut contribuer au pilotage des politiques de transport et au recensement des problèmes d'infrastructure nécessitant un traitement prioritaire.

La ville de Boston a utilisé les données de Waze pour identifier les points de congestion dans sa zone portuaire et a ensuite ajusté l'alternance des feux tricolores aux carrefours les plus sensibles pour fluidifier le trafic. Les bouchons ont diminué de 18 % les trois premiers mois. De la même manière, Rio de Janeiro a recensé les zones les plus accidentogènes grâce aux données de Waze. La municipalité s'étant rendu compte qu'il s'agissait souvent de zones non éclairées la nuit, elle a par la suite accordé une attention particulière à l'éclairage de ces zones.

Source : 2017 entretien RFI avec Jérôme Marty, Directeur France de Waze, <http://www.rfi.fr/technologies/20170609-waze-gps-data-smart-city>.

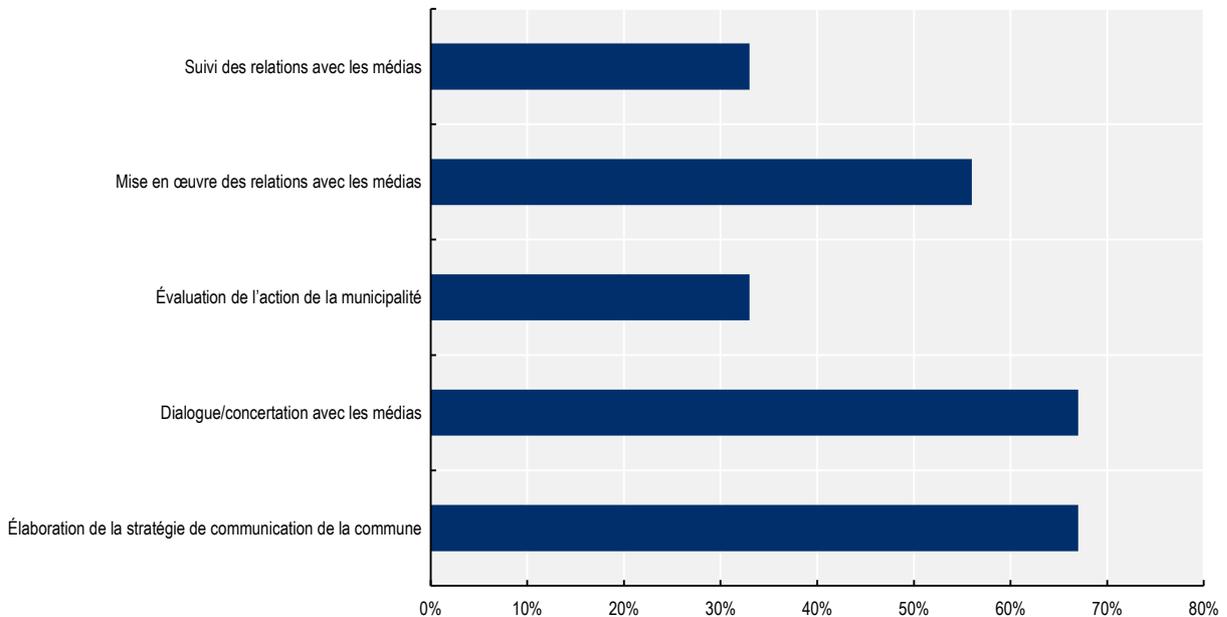
Les commissions permanentes du conseil municipal

L'article 210 du Code des collectivités locales prévoit la formation de commissions permanentes dans les domaines de « la démocratie participative et la gouvernance ouverte » et « les médias, la communication et l'évaluation ». Ces commissions pourraient être un pilier important de la communication publique locale.

À ce jour, toutes les communes ayant participé à l'enquête indiquent avoir formé une commission relative à la démocratie participative et la gouvernance ouverte, chargée de mener une réflexion ou d'élaborer des initiatives relatives à la démocratie participative et l'administration ouverte (73 %), à la communication autour des activités s'y rapportant (64 %), et à la consultation des citoyens et des autres parties prenantes (45 %). Dans le respect des obligations légales de transparence et de démocratie participative imposées aux communes, ces commissions assurent notamment le suivi de l'application du droit d'accès à l'information et la tenue du registre de la population de la commune. Le rôle de la communication comme instrument de mise en œuvre de l'administration ouverte prend ici tout son sens.

De plus, 64 % des communes ont aussi mis en place la commission relative aux médias, à la communication et à l'évaluation, notamment chargée de l'élaboration de la stratégie de communication de la municipalité (67 %), du dialogue et de la concertation avec les médias (67 %) et de la mise en œuvre des relations avec les médias (56 %) (voir graphique 2.4).

Graphique 2.4. Attributions de la commission relative aux médias, à la communication et à l'évaluation



Source : OCDE (2019), Questionnaire sur la communication publique des collectivités.

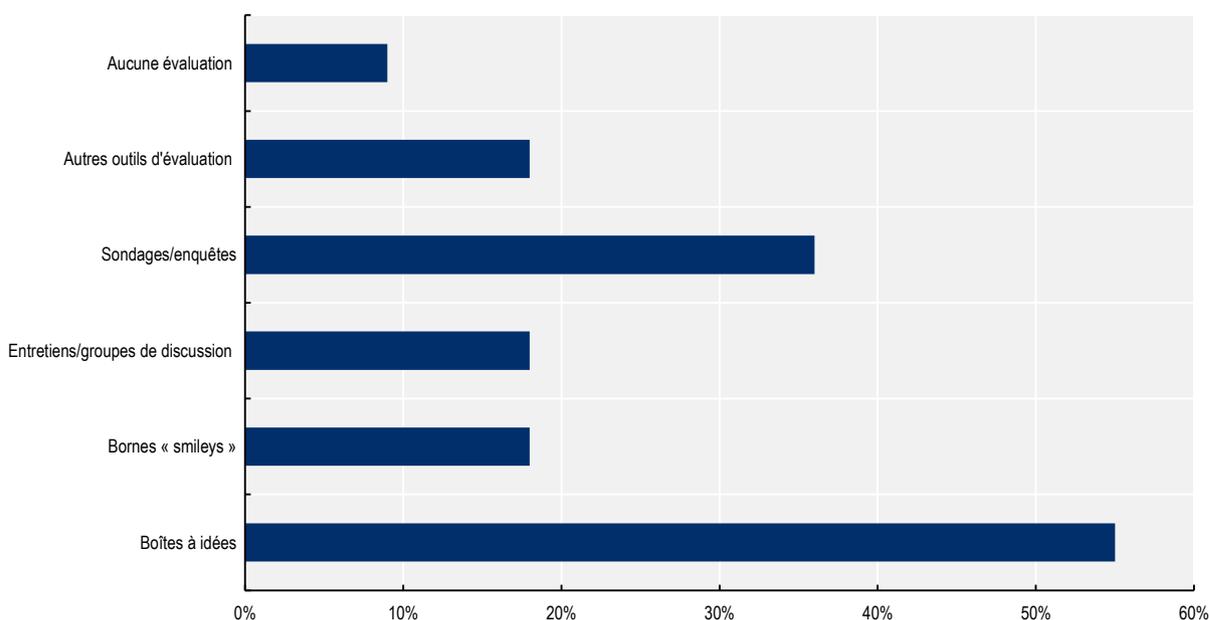
Si les commissions semblent avoir été créées dans la plupart des communes, les modalités d'interaction avec le chargé de communication et le mode de collaboration le plus adapté pour améliorer l'information des citoyens, n'ont pas encore été clairement établis. Il sera donc nécessaire de mieux définir les rôles et la répartition des responsabilités avec les communicants locaux.

Évaluation

Certaines communes utilisent les outils d'évaluation à bon escient (54 % ont mis en place des boîtes à idées et 36 % utilisent des sondages et enquêtes - voir graphique 2.5) pour évaluer la perception de l'action publique locale, mais la plupart ont indiqué ne procéder à aucun suivi ni évaluation de leur stratégie. Quelques-unes évaluent les initiatives mises en œuvre.

De manière générale, il n'existe pas, en Tunisie, de processus d'évaluation ni de suivi structuré et systématique de l'opinion du public à l'égard de la communication locale. Par conséquent, les équipes de communication ne disposent pas suffisamment d'éléments objectifs pour élaborer leurs activités ou, le cas échéant, repenser leur stratégie afin de mieux répondre aux attentes de leurs citoyens.

Graphique 2.5. Évaluation de la communication publique locale



Source : OCDE (2019), Questionnaire sur la communication publique des collectivités.

Les municipalités pourraient donc envisager d'évaluer les campagnes de communication menées et d'intégrer un module en ce sens dans les formations à l'intention des communicants afin d'instaurer une culture de l'évaluation. Un processus d'évaluation pourrait également être prévu dès le stade de l'élaboration d'une stratégie ou d'un plan de communication.

Encadré 2.4. Exemples d'évaluation d'initiatives de communication dans les pays de l'OCDE

L'exemple de la commune d'Ancône en Italie montre qu'il est important d'analyser quotidiennement les actions de communication et leur impact auprès des citoyens. L'équipe de communication d'Ancône reporte en effet quotidiennement dans un tableau ad hoc les supports de communication utilisés, les sujets abordés et les retours des utilisateurs. Ces données sont ensuite agrégées tous les mois et viennent enrichir les statistiques et les rapports mensuels sur le retour d'information des citoyens et les évaluations.

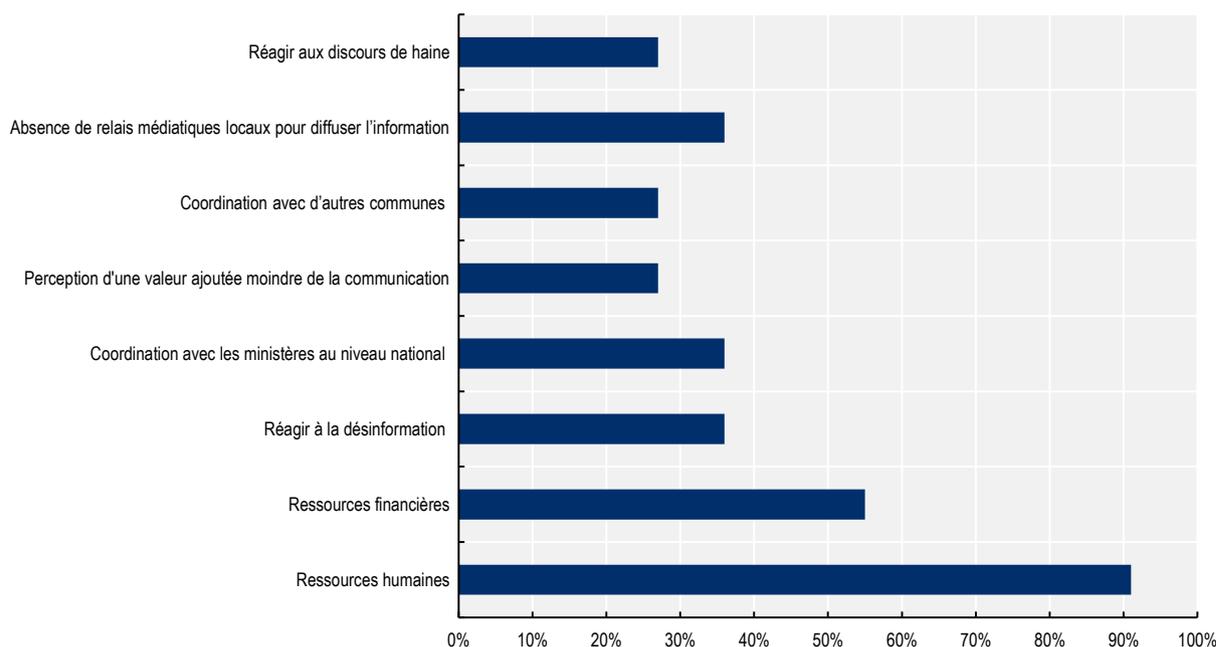
En France, un baromètre de la communication locale créé en 2009 permet de mesurer tous les deux ans l'impact des actions de communication, l'évolution des attentes des citoyens ainsi que leur niveau de satisfaction. Dans le dernier baromètre publié en 2018, 57 % des Français estiment par exemple que l'information locale leur permet de mieux utiliser les services publics. Cet outil permet non seulement de mieux comprendre les attentes, l'usage et la perception de la communication locale, mais peut aussi constituer un instrument important par exemple pour sensibiliser certains élus aux enjeux de la communication ou encore justifier l'affectation d'enveloppes budgétaires à certaines activités.

Sources : Présentation de Marco Porcu, Responsable des médias numériques de la Ville d'Ancône, lors de l'atelier « Vers des Municipalités Ouvertes en Tunisie : La Communication Publique Locale et le Gouvernement Ouvert » le 23 Octobre 2019 à Sousse ; Bernard Deljarrie, Les Français et la com locale en six points, CAP-COM, 3 Octobre 2019, <http://www.cap-com.org/actualite/C3%A9s/les-francais-et-la-com-locale-en-six-points>.

Les défis de la communication publique

S'agissant des grands défis de la communication locale, l'insuffisance des ressources humaines est le plus cité par les communes participant à l'enquête, suivi de l'insuffisance des ressources financières (voir graphique 2.6). On l'a vu, il faudrait déployer des approches innovantes pour renforcer les compétences des communicants publics et mettre en œuvre des outils peu coûteux. Des échanges entre collectivités pourraient permettre de trouver des solutions à ces défis. Cependant, la plupart des communes (91 %) déclarent qu'il n'existe pas de plateforme d'échange permettant aux municipalités de recevoir un soutien, de partager des informations ou de diffuser les meilleures pratiques. Carthage utilise toutefois le réseau « Madinaty », qui regroupe 18 communes et a organisé quelques formations, dont le mode de fonctionnement pourrait servir de modèle.

Graphique 2.6. Principaux défis de la communication locale



Source : OCDE (2019), Questionnaire sur la communication publique des collectivités.

En Tunisie, 36 % des communes comptent la lutte contre la désinformation au nombre de leurs principaux défis, mais seules 27 % d'entre elles déclarent avoir pris des mesures en ce sens. À Kébili par exemple, un réseau d'information (encore informel) composé de représentants de la municipalité est chargé de réagir aux publications problématiques. À Médenine, chaque commentaire ou demande publiée sur un réseau social est transmis au comité municipal le plus pertinent, en fonction du sujet concerné. À Zriba, les informations inexactes sont explicitées sur la page internet ou Facebook de la commune et examinées lors des réunions du conseil municipal.

La désinformation est un problème majeur pour les pouvoirs publics du monde entier, et les municipalités en particulier. Elle a un impact profond sur la démocratie et la confiance des citoyens. Selon le rapport Edelman Trust Barometer, moins de 40 % de la population des pays membres de l'OCDE font confiance aux médias (Edelman, 2018^[4]). Des mesures sont donc proposées par différents pays pour lutter contre ce fléau. L'Union européenne a mis en place un fonds dédié, un système d'alerte rapide et un Code de bonnes pratiques pour les plateformes en ligne (Commission européenne, 2018^[5]). Le Royaume-Uni a quant à lui mis au point une boîte à outils, RESIST, pour aider les communicants à repérer les contenus dangereux en ligne et adopter les bonnes réactions (Government Communication Service, 2019^[6]). En Tunisie, comme évoqué dans le rapport *Voix Citoyenne en Tunisie* (OCDE, 2019^[7]), il n'existe pas à ce jour de politique publique relative à la désinformation. Des progrès restent donc à accomplir pour lutter plus efficacement contre ce problème. Une réflexion commune devra être engagée au sein des municipalités tunisiennes et en coopération avec l'administration centrale et des institutions indépendantes telles que la HAICA, afin de partager les expériences en la matière et d'encourager la mise en œuvre de solutions adaptées.

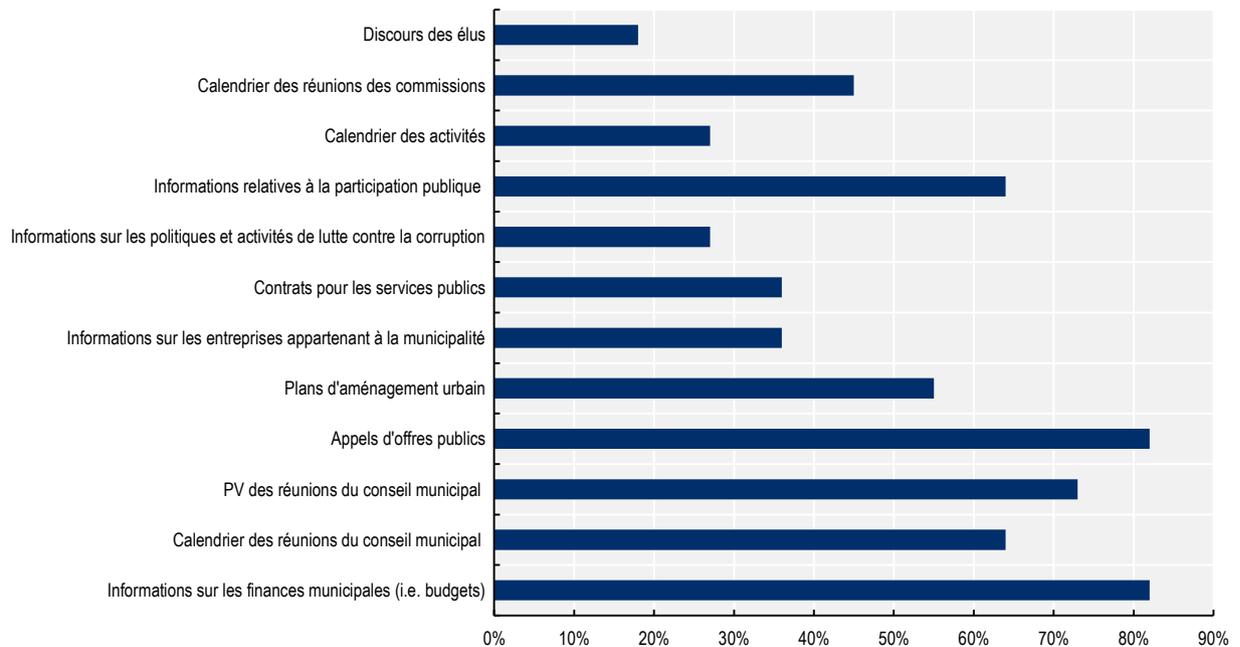
Communication publique et participation citoyenne

Depuis la révolution de 2011, les citoyens tunisiens jouent un rôle de plus en plus prépondérant dans la vie publique de leur pays. Mais pour pouvoir participer efficacement à la vie publique, les citoyens et les médias doivent pouvoir accéder facilement aux informations utiles. Cet impératif confère aux communicants publics une position clé pour favoriser une plus grande participation et une administration plus ouverte.

La publication proactive de l'information par les collectivités constitue un moyen essentiel de sensibiliser les citoyens, et est indispensable à une participation éclairée. La publication de certaines informations, comme les appels d'offres, peut également contribuer à la lutte contre la corruption, et ainsi, favoriser la mise en œuvre des principes du gouvernement ouvert.

Il ressort des entretiens que les collectivités ne sont pas toujours au fait de la manière dont les outils de communication peuvent servir les objectifs d'administration ouverte. La publication proactive de l'information est un aspect essentiel à cet égard. Selon les résultats du questionnaire, 73 % des communes publient des informations sous forme de données ouvertes (*open data*) ; c'est notamment le cas pour les comptes rendus du conseil municipal, les permis de construction, les informations financières et budgétaires, les dépenses et recettes, les statistiques sur la population et le logement, les projets et équipements municipaux, ou encore les documents nécessaires et délais légaux relatifs à la prestation de services, etc. (voir graphique 2.7). Il est cependant apparu qu'il existe une certaine confusion autour de la question des données ouvertes, et sur la manière de les publier pour qu'elles soient considérées comme telles, à savoir pleinement accessibles et lisibles (par exemple en format Excel) et dans des formats permettant leur exploitation et leur réutilisation.²

Graphique 2.7. Publication proactive de l'information



Source : OCDE (2019), Questionnaire sur la communication publique des collectivités.

Selon l'enquête de l'OCDE, les collectivités publient spontanément un certain nombre d'informations, notamment liées aux finances/budget (82 %) et aux appels d'offres (82 %). La publication d'informations

relatives aux calendriers des réunions du conseil municipal (64 %) et des commissions municipales (45 %) ainsi qu'aux possibilités de participer à la vie locale (64 %) est une pratique à l'œuvre, qui gagnerait toutefois à être renforcée.

L'ouverture des données municipales peut créer d'importantes retombées économiques au niveau local. Ces données peuvent par exemple être utilisées pour mieux comprendre les possibilités d'investissements ou le potentiel économique et financier d'une ville. On s'accorde d'ailleurs à reconnaître le lien entre l'ouverture des données et l'émergence de la ville intelligente (*smart city*), via le développement d'applications numériques.

Si la démarche de publication témoigne d'un réel effort de transparence conforme aux exigences de l'administration ouverte, il ressort des discussions que les collectivités ne sont pas suffisamment formées pour valoriser les données rendues publiques. L'ouverture des données est un sujet de communication en soi, l'idée étant d'éclairer les citoyens, les médias ainsi que le secteur privé sur ses enjeux. Elle devrait donc faire l'objet d'une campagne de communication dédiée mobilisant à la fois les supports traditionnels et numériques, et d'une campagne de formation à l'intention de la municipalité. À cet égard, une coopération avec le secteur privé et des organisations de la société civile tunisiennes pourrait être envisagée. Onshore et AI Bawsala soutiennent déjà certaines municipalités en la matière. L'administration centrale, et en particulier le service chargé de l'administration électronique, pourrait également accompagner les municipalités sur ce sujet.

Recommandations

Afin d'améliorer rapidement et efficacement la communication publique locale au niveau des communes en Tunisie, il convient d'envisager les éléments suivants :

- Il est tout d'abord nécessaire **d'analyser les besoins, attentes et spécificités de chaque commune**, par exemple par le biais d'un sondage récurrent, afin qu'ils servent de fondement à **une stratégie dédiée ou un plan de communication** incluant des objectifs, cibles, messages, outils et activités précis, réalisables à moyen terme, ainsi qu'un processus d'évaluation. Ces sondages peuvent par exemple prendre la forme d'enquêtes ou questionnaires papier et électroniques (ex. : sondage Facebook) permettant d'évaluer les attentes et la satisfaction des collectivités locales, communicants publics, citoyens et autres parties prenantes. Les questions suivantes pourraient notamment être posées :
 - Consultez-vous les pages officielles de votre commune ?
 - Quel support (site internet, page Facebook, affichage) consultez-vous le plus pour obtenir des informations sur votre commune ?
 - Votre commune communique-t-elle efficacement sur les actions qu'elle mène ?
 - Quel devrait être selon vous l'objectif principal de la communication municipale ?
 - Valoriser le territoire et les opportunités
 - Communiquer sur les activités organisées
 - Renforcer la transparence de l'action publique
 - Renforcer la participation citoyenne
 - Sensibiliser les citoyens et changer les comportements
 - Comment évaluez-vous le ton des communications municipales ? Est-il bien adapté au public local ?
 - Aimerez-vous voir plus de ressources consacrées à la communication dans tel ou tel domaine d'intervention ?
 - Trouvez-vous que votre commune communique suffisamment sur tel ou tel sujet ?

- Quelle devrait être selon vous la priorité en matière de communication l'année prochaine ?
- L'élaboration de la stratégie/du plan permettra également de **mieux définir la répartition des missions entre les commissions municipales et l'administration et leurs rôles respectifs**. La nouvelle commission relative à la démocratie participative et la gouvernance ouverte est un acteur important pour l'interaction avec les citoyens, tandis que la commission relative aux médias, la communication et l'évaluation — dont la mise en place devrait être envisagée par toutes les communes — confirme l'importance de la communication publique au sein de l'action municipale.
- Cette stratégie devra également prévoir l'organisation d'une série de **formations ciblées** (ex. : utilisation des messageries et communication narrative, communication numérique et réseaux sociaux, évaluation) prenant bien en compte les spécificités de chaque collectivité. L'administration centrale ainsi que des organisations telles que la FNVT et la CFAD sont appelées à offrir des formations, par exemple via l'élaboration de guides ou d'un MOOC.
- D'autre part, il est important de continuer à favoriser les échanges informels entre les municipalités afin de pallier le manque de ressources et encourager le partage des bonnes pratiques grâce à **la mise en place d'un réseau dédié aux communicants locaux sur Facebook ou WhatsApp**. Ce réseau pourrait également être l'occasion d'engager une réflexion autour des réponses possibles pour lutter contre la désinformation.
- **La création d'un réseau interne à chaque commune, physique ou virtuel** (exemple sur WhatsApp), qui réunit périodiquement les responsables de chaque service ou direction de la commune, **peut aider à recenser les informations à mettre en avant**, avant leur publication sur les réseaux sociaux ou le site web.
- De la même manière, la communication étant l'affaire de tous, les communicants devraient aussi **sensibiliser davantage les élus et autres agents publics** à ses enjeux afin que ceux-ci participent plus activement à son développement et deviennent forces de proposition. Pour cela, les municipalités pourraient notamment considérer la diffusion d'une lettre d'information trimestrielle au sein de l'administration. Cette lettre décrirait les actions et activités de communication et serait accompagnée d'un court questionnaire électronique visant à recueillir les avis et recommandations de chacun afin d'améliorer progressivement les pratiques de communication.
- **Les partenariats avec le secteur privé, la société civile et les universités** notamment pour l'utilisation de certaines applications, permettent aussi de remédier efficacement au manque de ressources des collectivités publiques tout en offrant de nouveaux canaux de communication entre l'administration et les citoyens.
- Par ailleurs, il serait utile de renforcer la **publication proactive de l'information** et la mise à la disposition des citoyens et journalistes de **données ouvertes**. Une coopération avec le secteur privé et des organisations de la société civile tunisiennes pourrait être envisagée pour ce faire. L'administration centrale, en particulier le service chargé de l'administration électronique, pourrait également fournir un soutien aux municipalités en la matière.

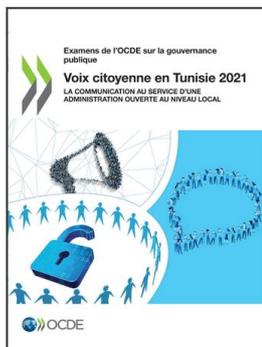
Références

- Commission européenne (2018), *Code of Practice on Disinformation*, [5]
<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/code-practice-disinformation>.
- Edelman (2018), *Edelman Trust Barometer Global Report*, [4]
<https://www.edelman.com/research/2018-edelman-trust-barometer>.
- Gouvernement du Canada (2019), “Communications Community Office 2018-2019 Annual Report”, <https://www.canada.ca/en/privy-council/services/communications-community-office/reports/annual-2018-2019-fiscal-year.html> (accessed on 15 May 2019). [2]
- Government Communication Service (2019), *RESIST: Counter-Disinformation Toolkit*, [6]
<https://gcs.civilservice.gov.uk/guidance/resist-counter-disinformation-toolkit/>.
- Mazuy, B. (2015), *La communication locale des collectivités*, [3]
<https://www.cospirit.com/magazine/la-communication-locale-des-collectivites/>.
- OCDE (2019), *Voix citoyenne en Tunisie : Le rôle de la communication et des médias pour un gouvernement plus ouvert*, Examens de l’OCDE sur la gouvernance publique, Éditions OCDE, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264306622-fr>. [7]
- UCLG (2016), *Subnational Governments Around the World: Structure and Finance*, [1]
https://www.uclg.org/sites/default/files/global_observatory_on_local_finance_0.pdf.

Notes

¹ Le MOOC, ou « massive open online course » est un type de formation à distance.

² Voir la Recommandation du Conseil sur les stratégies numériques gouvernementales de l’OCDE (2014), <https://legalinstruments.oecd.org/fr/instruments/OECD-LEGAL-0406>



Extrait de :

Voix citoyenne en Tunisie 2021

La communication au service d'une administration ouverte au niveau local

Accéder à cette publication :

<https://doi.org/10.1787/84077619-fr>

Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2021), « Gouvernance et initiatives relatives à la communication en Tunisie », dans *Voix citoyenne en Tunisie 2021 : La communication au service d'une administration ouverte au niveau local*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/715750f4-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région. Des extraits de publications sont susceptibles de faire l'objet d'avertissements supplémentaires, qui sont inclus dans la version complète de la publication, disponible sous le lien fourni à cet effet.

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes :

<http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.