

AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT
WASHINGTON, D. C. 20523
BIBLIOGRAPHIC INPUT SHEET

FOR AID USE ONLY

Batch 70

1. SUBJECT CLASSIFICATION	A. PRIMARY Science and technology	TC00-0000-0000
	B. SECONDARY Applications	

2. TITLE AND SUBTITLE
Distribution des eaux: les relations publiques

3. AUTHOR(S)
(101) Am. Water Works Assn., New York

4. DOCUMENT DATE 1964	5. NUMBER OF PAGES 201p.	6. ARC NUMBER ARC 628.1.A512a
--------------------------	-----------------------------	----------------------------------

7. REFERENCE ORGANIZATION NAME AND ADDRESS
AID/AFR/RTAC

8. SUPPLEMENTARY NOTES (*Sponsoring Organization, Publishers, Availability*)
(In AID community water supply technical ser.no.4)
(In Collection: techniques am.,45)

9. ABSTRACT

10. CONTROL NUMBER <i>PN-AAE-845</i>	11. PRICE OF DOCUMENT
12. DESCRIPTORS Public relations Water distribution Water services	13. PROJECT NUMBER
	14. CONTRACT NUMBER AID/AFR/RTAC
	15. TYPE OF DOCUMENT

A. I. D.
Community Water Supply
Technical Series N° 4 (F)

Techniques Américaines
N° 45

DISTRIBUTION DES EAUX
LES RELATIONS
P U B L I Q U E S

Manuel des Relations Publiques
A W W A

Centre Régional d'Éditions Techniques
Agency for International Development (A.I.D.)
France
1964

Pour obtenir des exemplaires de cette brochure ou des renseignements techniques relatifs à la mise en œuvre ou à la gestion des programmes de distribution d'eau, prière de s'adresser à :

MISSION U.S. AID
AMBASSADE DES ETATS-UNIS D'AMERIQUE
(Capitale du pays d'où émane la demande)

ou directement à :

Community Water Supply Development Program
Office of Technical Cooperation and Research
AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT

Washington 25, D.C.
U.S.A.

La version originale du présent manuel intitulée « SILENT SERVICE IS NOT ENOUGH », publiée par l'American Water Works Association (AWWA), a été traduite en français avec l'autorisation spéciale de cette Association, en tant que contribution à l'AWWA au Programme Mondial de Distribution d'Eau mis en œuvre par l'Agency for International Development, Community Water Supply Branch, Office of Technical Cooperation and Research, Washington, D.C.

La présente brochure fait partie d'une série de traductions publiées par l'Agency for International Development (A.I.D.) du Département d'Etat des Etats-Unis dans le cadre de sa participation au Programme Mondial de Distribution d'Eau, en vue de procurer aux pays d'expression française des normes et des manuels techniques qui n'existaient jusqu'à présent qu'en anglais et en espagnol.

La brochure originale, intitulée « Silent Service is Not Enough », a été élaborée et publiée en anglais par l'American Water Works Association (AWWA), 2 Park Avenue, New York 16, N.Y., qui détient les droits de reproduction, de traduction, d'adaptation et d'exécution (© 1954) pour tous les pays.

Par autorisation spéciale de l'AWWA, le Centre Régional d'Editions Techniques (CRET) de l'A.I.D. a fait traduire et imprimer la présente édition en langue française. Ce Centre relève du Département d'Etat, Agency for International Development, Washington D.C., qui l'a chargé d'établir et de diffuser des traductions françaises de publications techniques dans le cadre du programme de développement de l'A.I.D. dans les pays d'expression française.

Les huit articles qui ont été publiés entre novembre 1946 et août 1948 sous le titre « Un service muet ne suffit pas » étaient destinés à former une sorte de Manuel des Relations qui doivent être celles d'une Compagnie des Eaux avec le public. Cette série d'articles est épuisée depuis longtemps et nombreux sont les lecteurs qui ayant reçu les bulletins originaux n'en ont pas tiré profit. Entre-temps l'AWWA a enrôlé plusieurs centaines de nouveaux adhérents auxquels elle n'a pu en fournir d'exemplaires, réclamés pourtant par un nombre considérable de personnes, membres ou non de l'Association. C'est pour faire connaître à ces nouveaux lecteurs certains principes de base en matière de relations avec le public et pour mettre ces textes à la disposition de tous, qu'elle les a réunis ici, complets et légèrement révisés, avant de les publier par la suite sous forme d'un Manuel à part.

1. Dans quel esprit il faut aborder la question des relations avec le public

L'eau est essentielle à la vie et un approvisionnement suffisant d'eau saine et agréable est essentiel à la vie collective. Vous, qui surveillez les opérations par lesquelles l'eau est captée, traitée et distribuée, vous avez entre les mains un élément capital du bien-être de la ville, grande ou petite, dont vous assurez le service. Et pourtant, vous avez dû vous apercevoir que les agents des Compagnies des Eaux ne sont pas l'objet, de la part des hommes, d'honneurs extraordinaires. La raison en est simple : en premier lieu, la vie sans eau est tellement impensable que le citoyen moyen trouve tout naturel que, dans une communauté organisée, l'eau lui soit fournie. Il accepte cette eau comme il accepte l'air qu'il respire. En second lieu, la plupart des directeurs de Services des Eaux se sont contentés de laisser parler les faits,

estimant peut-être qu'il n'y a rien à dire du caractère essentiel de leurs activités tant il est évident.

Vous savez, vous, que l'alimentation en eau, considérée par la plupart de vos concitoyens comme une chose tout à fait ordinaire, n'est pas l'effet d'un heureux hasard. Elle est le fruit de programmes à long terme, de travaux judicieux et d'une vigilance constante. Elle est l'aboutissant d'efforts qui devraient éveiller l'intérêt et le souci de tous, hommes, femmes et enfants. Et cet intérêt, ils sont prêts à l'éprouver, si vous leur en donnez l'occasion.

Maïs la société dans laquelle nous vivons est compliquée. L'individu a beaucoup de choses en tête. De son propre aveu, il ne pense à son alimentation en eau que le jour où elle laisse à désirer, ou lorsqu'il est fait appel à sa bourse, ou lorsque des événements extérieurs attirent son attention sur la Compagnie des Eaux. Le plus souvent son jugement est alors obnubilé par des éléments affectifs, et s'en trouve faussé. Le seul moyen de donner au public une compréhension intelligente du rôle de premier plan que le Service des Eaux joue dans la collectivité est de lui fournir un programme d'informations planifié et logique, bien adapté à sa situation.

Un système de distribution d'eau n'a qu'une seule raison d'être : donner de l'eau à des hommes. C'est pourquoi vous devez vous occuper de ces hommes autant que des usines et de l'équipement soumis à votre surveillance.

Trois sortes de relations avec le public.

En votre qualité de directeur de Service des Eaux, vos relations avec le public prennent trois formes, selon qu'elles vous mettent en contact avec :

1. Vos propres employés,
2. Les agents des services officiels de la collectivité,
3. Le public en général.

Chacun de ces groupes exerce sur les autres une influence particulière. L'employé joue un rôle extrêmement important, d'abord dans le cercle restreint de ses amis, voisins, parents, et au-delà, à l'égard du public tout entier avec lequel il entre en contact de par l'exercice de ses fonctions. S'il prend plaisir à son travail, s'il est fier du Service, son attitude peut devenir une force qui, à tout moment, fera le bon renom de l'organisation dont il fait partie. Si, au contraire, il est indifférent ou de mauvaise humeur, il créera une impression défavorable dont les effets seront encore plus marquants.

Les agents des services officiels de la collectivité sont les porte-parole de cette dernière dans son ensemble — ils repré-

sentent le public dans la plupart de leurs relations avec la direction du Service des Eaux. Que vous apparteniez à une compagnie privée ou à un service gouvernemental, une part importante de vos activités journalières vous mettra en contact avec des représentants du public, élus ou nommés. Aussi est-il extrêmement important qu'ils comprennent comment fonctionne le Service des Eaux, quels sont ses problèmes, ses difficultés, comment il prépare l'avenir.

Mais cela ne suffit pas. Bien que la population s'en remette à ses représentants du soin de régler une foule de questions, ceux-ci n'en sont pas moins influencés constamment par l'opinion publique elle-même. Ce qu'ils veulent, c'est la précéder juste assez pour rester sur le devant de la scène. Mais ils ne se risqueront pas volontiers à dépasser de beaucoup les positions qu'ils la jugent prête à adopter.

Dans vos programmes concernant vos relations avec le public, vous ne pouvez négliger ni vos employés ni les agents de la municipalité, mais vous devez, et eux comme vous, jouir de la confiance de la population qui bénéficie de vos services, si vous voulez que votre programme de relations publiques réussisse. Toute communauté possède ses grincheux invétérés, il s'en présentera toujours un ou deux pour vous mettre les nerfs à vif. Mais l'objectif de votre programme n'en est pas moins, pour votre entreprise, la confiance et l'appui du public tout entier.

Effets du programme.

Un programme d'informations destinées aux employés, aux fonctionnaires et au grand public doit aboutir à cinq réalisations d'ordre pratique, dont bénéficieront le Service des Eaux en tant qu'organisation et vous en tant que son chef :

1. Améliorer les relations de travail quotidiennes parmi les employés, entre les employés et les clients, entre vous ou vos chefs de services et les divers départements de la municipalité, enfin entre vous et les délégués choisis par le public.

2. Défendre le service contre la critique injuste. Un Service des Eaux, qu'il soit public ou privé, répond à une nécessité vitale. Une institution de ce genre prête toujours le flanc aux attaques; dire la vérité au public constitue le meilleur moyen de la défendre contre les attaques sans fondement.

3. Protéger le Service des Eaux contre une intrusion politique indésirable dans ses méthodes de travail et les affaires de son personnel. C'est là une question de la plus haute importance si l'organisation constitue un secteur des services municipaux.

4. Susciter des appuis à vos programmes et méthodes. Pour donner un exemple très simple, si chacun comprend pourquoi il

est nécessaire de limiter la consommation d'eau en période de sécheresse prolongée, les règlements restrictifs seront acceptés de bon cœur. Lorsqu'il s'agit de questions moins faciles à comprendre, il est encore plus important de faire admettre d'une façon générale l'équité et la sagesse de vos méthodes.

5. Faire approuver les budgets de grands travaux, ainsi que les expropriations et les emprunts destinés à assurer les extensions ou les améliorations du Service. Comme de tels projets peuvent soulever des oppositions, surtout lorsqu'il s'agit d'engagements financiers importants, une information judicieuse de l'opinion publique facilitera votre tâche.

Qui doit faire le travail ?

Etant entendu qu'une opinion publique bien informée et bienveillante est désirable et même nécessaire, demandons-nous maintenant qui va se charger de son éducation, de son information et par quels moyens.

Un programme d'information sur les travaux d'un Service des Eaux doit être un programme local, conçu pour répondre à des conditions locales, appliqué par une personne résidant sur place. Il doit être positif, refléter les pratiques et les méthodes qui sont les vôtres. Un Service des Eaux est, de par sa nature, essentiellement local. Même s'il appartient à une organisation étrangère, les propriétés physiques de l'eau commandent des opérations hautement localisées : il n'est pas de service public qui soit aussi directement affecté par les conditions locales. Mais comme toute collectivité est complètement tributaire de son alimentation d'eau, celle-ci a toujours été placée au premier rang des préoccupations des autorités locales, si bien que les Services des Eaux fonctionnent le plus souvent sous l'autorité de l'administration municipale. Ceci vous assigne directement, à vous, son directeur, la charge de fixer le programme d'information qui doit faire connaître ses activités au public.

Personne ne peut le faire à votre place. Vous devez présenter l'exploitation de votre service sous la forme d'un exposé, l'adresser à votre public et l'illustrer par tous les moyens que vous offre la collectivité. Mais de même que certains principes généraux d'ordre technique peuvent vous aider à résoudre des problèmes techniques locaux, d'autres principes, concernant les relations générales avec le public, peuvent vous aider dans le choix de votre action sur le plan local. De tels principes, s'ils sont adaptés aux conditions existantes, peuvent s'appliquer aux grandes comme aux petites collectivités.

Il faut se rappeler que les hommes sont mus par les mêmes besoins et désirs fondamentaux, qu'ils habitent un village ou

une grande métropole. La seule différence est que, dans les petites communautés, l'influence peut s'exercer directement par un contact personnel. A mesure que les communautés se développent, le contact direct devient de plus en plus difficile et il faut recourir à des moyens indirects pour atteindre le public. Mais les principes de base ne changent pas pour autant.

Ajoutons une réflexion d'ordre plus général. Un programme de relations avec le public n'a guère besoin d'être coûteux pour être efficace. Bien que les possibilités ne manquent pas d'y consacrer utilement de l'argent, on peut obtenir de bons résultats sans disposer d'un budget important. Ceci est particulièrement vrai si vous dirigez un service municipal. Prévoir, réfléchir, tirer le maximum des occasions offertes, voilà qui compte beaucoup plus que dépenser de grosses sommes.

Il faut construire sur des bases solides

La collectivité dont vous assurez le service est modelée par la nature de sa population, mais en même temps c'est elle qui lui donne son caractère. Si vous voulez informer et influencer les membres de votre collectivité, vous devez commencer par vous assurer que vous les comprenez, eux et leurs intérêts, que vous savez ce qui les caractérise. Et de même, lorsqu'ils auront appris à vous respecter, en tant que chef d'une entreprise municipale d'intérêt public, ils considéreront ce que vous leur direz sur le Service des Eaux comme venant d'une autorité en la matière et d'un citoyen de poids.

La forme la plus pratique sous laquelle vous pouvez présenter des informations de base est peut-être celle d'une série de questions. Supposons que vous commenciez par en poser vingt :

1. Quel a été le point de départ de la collectivité?
2. Quelle est son histoire, comment s'est-elle formée?
3. Quels facteurs naturels — topographique, situation géographique, nature du sol, climat — ont influencé son développement?
4. Quels sont les gens qui vivent ici?
5. Quels sont les facteurs propres à modifier leur caractère?
6. De quoi vivent-ils?
7. Certaines influences ont-elles pour effet de modifier la manière dont ils gagnent leur vie?
8. Comment sont leurs maisons; où et comment vivent-ils?
9. La collectivité est-elle en accroissement, stationnaire ou en diminution?
10. Pourquoi?

11. Si elle est en accroissement, de quelle manière et dans quelle direction?

12. Quelles limites peut-on prévoir à son développement futur?

13. Dans quelle mesure cet accroissement peut-il être influencé ou dirigé et par quels moyens?

14. Les gens sont-ils fiers de leur commune?

15. S'ils le sont trop ou pas assez, pourquoi?

16. Ont-ils le sens civique?

17. Quelle est la situation de la classe dirigeante du commerce; qui sont les personnalités les plus importantes, parmi les hommes d'affaires?

18. Les écoles, les possibilités de divertissements, les rues et les divers services de la collectivité sont-ils à un niveau bon, suffisant ou inférieur à la moyenne?

19. Dans quelle mesure la commune exerce-t-elle une influence sur la région environnante ou la subit-elle?

20. Existe-t-il certains facteurs importants, tels que la propriété régionale d'industries-clés, des lois particulières à l'État, ou des différences dans les tarifs des transports, qui soient propres à affecter le bien-être général?

D'autres questions se poseront d'elles-mêmes; celles-ci ne visent qu'à vous indiquer ce qui doit être votre objectif au départ : vous faire une image générale de la localité dont vous assurez le service et des facteurs dont vous devez tenir compte en formulant votre message à ses habitants.

Un examen de conscience honnête.

Un programme bien conçu de relations avec le public doit créer chez ce dernier un climat de respect et de bonne volonté. Mais chacun sait que le sourire de l'amitié perd de son charme quand l'acte le contredit.

Avant de chercher à exercer une influence sur le public, prenez le temps de vous soumettre à un examen de conscience franc et complet. Ici aussi, il peut être utile de poser une série de questions; en voici quelques-unes :

1. Votre Service des Eaux est-il suffisant pour couvrir les besoins de la collectivité?

2. Sinon que lui manque-t-il?

3. A quoi tient cet échec?

4. D'autre part, votre système est-il réellement bon?

5. Sur quels points est-il particulièrement bon, particulièrement mauvais, ou simplement médiocre?

6. Quelles améliorations pourraient être envisagées?

7. Quelles sont les conditions naturelles qui affectent l'alimentation en eau?

8. L'équipement est-il en bon état matériel?

9. Sinon quelles sont les réparations ou remplacements nécessaires?

10. Le système de taxation est-il satisfaisant?

11. Existe-t-il des règles et règlements qui puissent sembler arbitraires, injustes ou périmés?

12. Les factures sont-elles envoyées rapidement et sous la forme convenable?

13. Les rectifications sont-elles accomplies rapidement et de bonne grâce?

14. Existe-t-il un mécanisme satisfaisant permettant que des décisions rapides soient prises avec autorité par les propriétaires de l'entreprise ou les autorités municipales, c'est-à-dire par ceux qui dirigent la marche du service?

15. Sinon où et comment améliorer le système?

16. Quelle est votre situation juridique; dans quelle mesure vos pratiques et méthodes ont-elles été établies par une loi?

17. Quelles sont exactement les lois, les dispositions juridiques et les ordonnances qui s'appliquent et que commandent-elles?

18. Certaines de ces lois vous empêchent-elles, vous et votre organisation, de faire du bon travail?

19. Avez-vous un programme planifié de développement et d'amélioration?

20. Votre programme est-il constamment mis à jour à la lumière de la conjoncture?

Ici aussi d'autres questions vous viendront à l'idée. Ce qui compte, c'est de vous mettre dans un état d'esprit inquisiteur et de n'être satisfait que lorsque vous vous serez fait une image complète et honnête de la structure particulière de votre organisation.

Si vous découvrez des défauts que vous puissiez corriger, faites-le avant de commencer à attirer l'attention du public. Si des défauts existent que vous ne pouvez redresser, en raison de conditions naturelles ou autres, ou dont la correction dépend d'une action commune, il vous faut préparer avec soin l'exposé que vous allez faire à ce sujet.

Négligeant les facteurs qui pourtant sont indépendants de votre volonté, il vous tiendra toujours personnellement responsable, du moins pour une large part, de la qualité de l'eau fournie et du service rendu. Il est donc de votre devoir envers la communauté comme envers vous-même de vous assurer que le public connaît tous les obstacles qui peuvent limiter ou contrecarrer votre action. Mais — et c'est là un point important — ne prêtez en aucun cas le flanc à la critique.

Ceux qui doivent vous aider.

Une analyse de votre situation vous amènera tôt ou tard à un examen du personnel de votre service ou de votre compagnie. Nous vous avons déjà fait observer que les employés représentent un facteur d'influence important en matière de relations avec le public et que l'agent qui est à la fois satisfait de son travail et fier de son organisation constitue en lui-même une force active qui suscite dans le public une attitude favorable. C'est pourquoi un programme bien conçu de relations avec le public doit commencer par un examen attentif de tout le personnel, supérieur et subalterne. Et, une fois encore, posez-vous certaines questions :

1. Les hommes déterminants, chefs de service ou contremaîtres, ont-ils les qualités requises par leur emploi?
2. Est-il fourni aux employés une formation convenable?
3. L'avancement se fait-il selon un système donné et celui-ci est-il satisfaisant?
4. Les traitements et salaires sont-ils, en général, équitables?
5. Les ouvriers ont-ils l'outillage qu'il leur faut?
6. Emploie-t-on les méthodes de travail les plus efficaces?
7. Etant donné que l'alimentation en eau fonctionne vingt-quatre heures par jour et qu'il faut toujours prévoir des cas d'urgence, les employés supérieurs et subalternes sont-ils obligés parfois de fournir un nombre excessif d'heures de travail?
8. Existe-t-il des voies efficaces pour la transmission exacte et rapide des ordres, des instructions ou des informations, à l'intérieur de l'organisation?
9. Chaque personne comprend-elle le fonctionnement général du Service des Eaux et le rôle particulier qu'elle y joue?
10. Est-il possible d'apporter à votre propre système de direction des modifications qui vous permettraient un meilleur contrôle du personnel?

Si les réponses données à ces questions et à d'autres similaires sont satisfaisantes, c'est que votre organisation est prête à tirer pleinement profit d'un programme actif en matière de relations avec le public. Si elles ne le sont pas, vos efforts risquent d'être infructueux, dans des proportions variables.

Il peut être fait beaucoup pour informer et intéresser le public, même si votre organisation intérieure est loin d'être parfaite; n'attendez donc pas qu'elle le soit pour agir. Mais le redressement des conditions qui laissent à désirer doit être considéré comme une tâche capitale et permanente de votre programme.

De bonnes relations avec le public exigent un double effort, s'exerçant du haut en bas de l'organisation et de bas en haut. Au sommet il faut qu'il y ait un commandement et qu'il s'exprime. De bas en haut de l'échelle l'exécution de la tâche quotidienne

doit donner la preuve que la volonté de gagner la compréhension et l'appui du public existent non seulement au sommet de l'organisation mais chez tous ses membres.

Cherchez quelles sont les voies de contact possibles

L'objectif d'un programme de relations avec le public est d'influencer les gens. Pour cela, il faut les toucher. Votre prochaine tâche doit donc être de rechercher les voies par lesquelles vous pouvez établir ce contact et exercer cette influence.

Ces moyens sont de deux sortes : contact direct et indirect. Un discours dans un déjeuner amical ou une visite au conseil municipal sont des exemples de contact direct. La photographie d'une digue nouvelle dans les journaux, une déclaration fixée à un panneau d'affichage, une exposition dans les vitrines de votre bureau, une publicité payée et des annonces imprimées sur les factures sont des exemples du contact indirect.

Pour être efficace, un programme des relations avec le public doit utiliser pleinement ces deux formes de contact. Quand on organise une campagne à ce sujet, il faut s'assurer que tous les moyens possibles sont employés logiquement et avec le maximum d'effet.

Il est possible qu'une seule et même démarche produise des résultats dans les deux voies indiquées. Si une causerie donnée dans un club est radiodiffusée et commentée par la presse, elle aura établi tout à la fois un contact direct et un contact indirect. En examinant les divers moyens de contact, on découvre plusieurs manières de tirer profit d'une même situation.

Moyens de contact direct.

Il y a contact direct lorsque vous vous présentez vous-même devant une personne ou un groupe et que par votre présence et vos paroles vous cherchez à faire naître une compréhension et une approbation de votre travail. Les principaux moyens qui peuvent vous être utiles sont :

1. Le contact quotidien avec vos agents.
2. Votre présence à des réunions de vos employés, et plus particulièrement de ceux avec lesquels vous n'êtes pas en contact chaque jour.

3. Des réunions, aussi bien officielles qu'occasionnelles, avec les fonctionnaires élus ou désignés des services publics de la commune.

4. Des visites personnelles à des groupes représentant les divers aspects et intérêts de la vie de la communauté.

5. Votre participation à un programme visant à mettre les enfants des écoles au courant du système de distribution d'eau.

6. Un contact avec les personnalités marquantes de la commune, et notamment celles qui dirigent des entreprises consommant de grandes quantités d'eau ou des affaires commerciales qui, de par leur nature, sont en liaison directe avec le système de distribution d'eau.

Moyens de contact indirect.

Le contact indirect s'établit dès l'instant où quelqu'un lit, entend ou voit quelque chose qui le fait penser au Service des Eaux. Un programme bien conçu des relations avec le public cherche à frapper son esprit d'une manière qui lui fera porter sur le Service des Eaux un jugement favorable. Les moyens de contact indirect qui s'offrent à vous sont :

1. La présentation : blocs diagrammes, maquettes, expositions, améliorations matérielles, camions d'un aspect agréable, etc.

2. Les messages directs imprimés : notices sur les factures, lettres, bulletins.

3. La publicité dans les journaux : nouvelles, illustrations et articles d'actualité (dans les grandes villes il faudra recourir également à des insertions dans les périodiques locaux, les publications des chambres de commerce, etc.).

4. Les annonces payées dans les journaux.

5. Les programmes de radio et de télévision.

Le choix des moyens.

Le contact direct est meilleur que le contact indirect, parce qu'il établit un lien précis. Quand vous employez le contact indirect, vous n'êtes jamais certain que votre message a bien été reçu par la personne qu'il fallait.

Dans les petites communautés, les moyens de contact direct s'offrent sans difficulté; il se peut qu'il n'existe même pas de moyens indirects d'atteindre le public. Dans les grandes villes, au contraire, il est matériellement impossible d'établir avec tous

ceux qu'on voudrait atteindre des relations personnelles directes. Bien qu'il faille rechercher le contact direct par tous les moyens possibles, il faut donc s'efforcer en outre d'atteindre la population dans son ensemble.

Ceci ne veut pas dire que seuls les directeurs de services municipaux aient intérêt à user du contact indirect. Même si votre commune n'est pas grande, vous voudrez être au courant des moyens indirects que vous avez d'atteindre les gens. Car vous-même ne réussirez pas toujours à voir tous ceux dont vous voulez capter l'intérêt et à leur adresser la parole.

Le contact par délégation.

Si votre collectivité est petite, vous tiendrez à assumer personnellement la tâche de voir les gens et de les instruire.

Mais dans les grandes villes, où les fonctions de direction doivent se répartir entre plusieurs personnes, la question se pose de confier à d'autres le soin d'établir avec le public des contacts générateurs de bonnes relations.

Pourtant, sachez que le programme qui vise à créer ces relations est d'une importance telle qu'il devrait toujours être considéré comme une tâche essentielle du directeur en chef. Lorsque certaines conditions empêchent celui-ci de traiter directement et personnellement la question des contacts nécessaires avec le public, il lui faut bien charger de ce soin quelqu'un qui, aux yeux du public, doit faire figure de personnalité portant complètement la responsabilité de ses déclarations. Ce porte-parole doit participer étroitement aux décisions prises quant au choix des méthodes et disposer, aussi bien dans la communauté que dans l'organisation, d'un prestige suffisant pour pouvoir, d'une part représenter l'opinion publique et, de l'autre, la gagner.

Une autre méthode fréquemment employée est celle où le directeur en chef apparaît comme l'autorité suprême, directement responsable de l'organisation, mais reçoit l'aide d'un assistant « de l'intérieur », qui prépare les renseignements dont il aura besoin, règle les nombreux détails qu'exige l'établissement d'un contact indirect, et procède aux recherches nécessaires.

L'objet de la présente étude est de vous guider dans l'utilisation la plus efficace des moyens de contact par lesquels vous pouvez agir sur le public. Mais pour que ces suggestions puissent prendre toute leur valeur, il vous faut d'abord déblayer le terrain comme nous vous l'avons dit. La connaissance de votre collectivité et de la situation que vous y occupez est la base sur laquelle vous devez fonder toutes vos activités en matière de relations productives avec le public.

2. Des conversations bien menées sont le meilleur moyen d'établir un contact direct avec le public

L'objet d'un programme en matière de relations avec le public est d'influencer les gens. Or le moyen le plus simple et le plus sûr de le faire est celui d'une causerie directe, d'homme à homme. Chacun de nous a eu un jour l'occasion de dire : « Si seulement je pouvais être en face de lui et lui parler, j'arrangerais la chose tout de suite ! » Nous savons tous par expérience qu'indépendamment des paroles que nous prononçons, bien des facteurs travaillent pour nous lorsque nous discutons d'une affaire avec quelqu'un. L'expression du visage, le ton, un geste éloquent, la faculté de noter les réactions de l'auditeur, sont autant d'auxiliaires quand nous pouvons exposer notre affaire personnellement.

Si votre commune n'est guère importante, vous avez l'avantage spécial de pouvoir parler des affaires du Service des Eaux avec la plupart de vos concitoyens de cette façon, en une série de conversations personnelles. Mais il y a des chances pour que, même dans une petite ville, vous ne puissiez pas atteindre tout le monde de cette manière directe, et plus la ville est grande plus c'est difficile.

Ce qui remplace le mieux la conversation directe personnelle est la conférence devant un groupe. Au fond, la seconde a même un avantage sur la première. Lorsque vous déclarez quelque chose à quelqu'un, il peut avoir l'impression que vous dites simplement une chose qui vous passe par la tête, ou encore que vous essayez de le faire parler. Lorsque vous dites la même chose devant un groupe, le seul fait d'exposer une situation devant un certain nombre de personnes à la fois est une preuve de stabilité et de conviction. Chacun comprend que vous parlez pour qu'on en prenne acte et que vous pensez ce que vous dites.

Aussi devez-vous considérer la conférence devant un groupe comme le meilleur moyen que vous avez d'établir un contact direct avec le public. Cette causerie a un grand avantage : c'est un outil que vous pouvez utiliser devant une grande comme devant une petite communauté. Si elle est petite, vous pouvez vous présenter pratiquement devant tous les groupes organisés

qu'elle comporte. Dans les grandes villes, vous serez forcé de choisir et d'employer d'autres moyens, comme les articles de journaux ou les annonces à la radio, pour que vos opinions aient un plus vaste écho. Mais, que vous viviez dans un village ou dans une grande métropole, le fait de vous montrer en personne devant vos concitoyens assemblés en groupe peut et doit être l'un des fondements de votre programme en matière de relations avec le public.

Comment attirer vos auditeurs ?

En vous présentant devant un groupe quelconque de personnes vous devez avoir en vue quatre objectifs. Vous devez :

1. Faire comprendre que vous êtes un homme comme les autres, mais conscient de sa tâche et de ses responsabilités envers le public.

2. Vous rendre compte de ce que sont les gens de votre communauté; quelle est leur apparence? Que pensent-ils? Comment agissent-ils?

3. Leur fournir avec autorité des renseignements sur leur système d'alimentation d'eau, leur démontrer que leur bien-être dépend des opérations continues du Service des Eaux et obtenir qu'ils approuvent vos pratiques et vos méthodes y compris, le cas échéant, vos programmes d'expansion et de réadaptation.

4. Obtenir, par votre action directe, qu'ils réagissent favorablement à l'exposé de votre point de vue, à la manière dont vous accomplissez votre tâche, aux principes qui dirigent vos actes et aux programmes que vous leur avez tracés, quant à la poursuite actuelle et au développement ultérieur des activités du Service.

Sachez, en bref, que les avantages que vous tirerez d'une intervention personnelle auprès d'un certain groupe d'auditeurs sont de deux sortes : d'une part, les gens se feront une meilleure idée de ce que vous êtes et de ce que vous faites et, de l'autre, vous vous ferez à votre tour une meilleure idée de ce que sont ces gens que vous avez à servir, ce qui, à la longue, vous fera réussir dans votre rôle d'agent responsable du bien-être de cette communauté. Ce principe s'applique également, que vous dirigiez un service de la municipalité ou une entreprise privée.

L'eau, comme le gaz et l'électricité, atteignent l'homme des villes par l'entremise d'appareils complètement dénués de personnalité. Un robinet, malheureusement, ne peut accompagner le service qu'il rend d'un sourire, ni répondre à des questions ou à des critiques autrement que par un gargouillement. Aussi est-il difficile pour le consommateur d'imaginer tout le travail intellectuel et physique qui a abouti à l'action du robinet.

La même difficulté joue en sens inverse : on n'a pas encore inventé de jauge qui puisse apprendre à l'ingénieur de la station de pompage ce que pensent tous ces gens qui tournent leur robi-

net. C'est seulement quand les choses vont vraiment mal qu'il se produit une réaction. Et alors il est trop tard pour servir à l'opinion publique des informations mûrement préparées et convaincantes.

Rappelez-vous que les discours que vous prononcerez devant des groupes de la communauté vous donnent l'occasion de recevoir autant que de donner. Ouvrez les yeux et les oreilles aux réactions de l'auditoire. Encouragez-le à poser des questions et discutez-les aussi complètement et aussi franchement que possible. Ecoutez attentivement les observations, aussi bien pendant la réunion qu'après. Ne faites pas l'erreur de ne pas relever une question ou une observation parce que vous les jugez stupides ou étrangères au sujet. Il se peut qu'elles soient l'indice d'un point faible dans l'attitude du public. Toute question est excellente, même s'il n'y paraît pas sur le moment.

Vous avez particulièrement intérêt à tenir un carnet de notes prises après vos causeries. Sitôt de retour à votre bureau, jetez sur le papier l'appellation du groupe auquel vous vous êtes adressé, les circonstances dans lesquelles vous l'avez fait, ainsi que l'importance numérique et les caractéristiques de l'auditoire. Notez ensuite les questions et les remarques, sans omettre celles qui, peut-être, ne vous ont pas paru des plus sensées. A la longue, vous vous apercevrez que vous avez constitué un livre de références extrêmement précieux qui vous guidera utilement dans le choix de ce que vous aurez à dire. Vous aurez aussi accumulé des renseignements utiles pour le jour où vous aurez à exposer une situation ou à faire une observation devant vos propres employés, des agents de la municipalité, ou d'autres personnalités de poids.

Votre auditoire vous attend.

En votre qualité de directeur d'un Service des Eaux, occupé comme vous l'êtes par les mille détails nécessaires à la marche de l'entreprise, il est fort possible que vous ne vous soyez jamais senti la trempe d'un orateur public ou que vous n'avez jamais pensé intéresser des gens en leur expliquant ce que vous faites. Directement ou indirectement, il se peut que vous ayez créé l'impression qu'en somme vous n'avez rien à dire. Il est clair que si vous avez donné cette impression, il y a peu de chances pour qu'on vous appelle à prononcer des discours.

Mais vous pouvez la dissiper rapidement. Si vous êtes le directeur d'un Service municipal, le lien même qui vous rattache au gouvernement fait de vous quelqu'un qui peut avoir, de temps à autre, quelque chose à dire directement au public. Si vous dirigez une compagnie privée, votre position dans les affaires de la communauté vous offre un tremplin semblable. Il n'est pour ainsi dire pas dans toute collectivité un seul groupe organisé qui, de temps

en temps, ne soit aux prises avec les difficultés de se fixer un programme. Il vous faudra peut-être un petit travail de mise en scène pour obtenir les premières invitations, mais lorsque vous aurez pris la parole une fois ou deux, les gens se le diront et leurs appréciations, s'ajoutant à la publicité que vous aurez pu faire, entretiendra le courant.

Il est évidemment difficile de vous dire quels sont exactement les démarches qui réussiront le mieux à déclencher les invitations du début, dans la situation particulière qui est la vôtre. Elles dépendent de vous et de vos relations actuelles avec les personnalités marquantes de votre communauté. Voici pourtant quelques suggestions :

Vous avez certainement des amis auxquels vous pouvez dire franchement : « Je suis sûr qu'il y a un tas de choses que la plupart des gens du Club X auraient intérêt à connaître à propos du Service d'Eau de la ville. Un jour ou l'autre, cela me ferait plaisir d'avoir l'occasion de leur en dire un mot. »

D'autre part, il se peut que vous soyez dans une situation où une démarche aussi franche n'est pas indiquée. En ce cas, il est préférable d'agir par l'intermédiaire d'un autre, quelqu'un que vous connaissez bien et qui connaît des personnalités marquantes du groupe auquel vous aimeriez vous adresser. Dites à votre ami à peu près ceci : « J'ai remarqué qu'à l'Association Z, on parle beaucoup de créer de nouvelles industries dans notre ville. Au Service des Eaux, nous avons réuni une foule de renseignements qui pourraient être utilisés en ce sens et je serais très heureux de les fournir. La prochaine fois que vous verrez A... vous pourriez lui glisser cette idée. »

Et en faisant cette suggestion, appuyez sur le sujet et sur l'intérêt qu'il présente pour le groupe, non sur votre propre désir de paraître en public. En d'autres termes, préparez la voie pour qu'on ait envie de vous inviter à prendre la parole, au lieu de satisfaire simplement à un désir de votre part.

Et voici un autre moyen : examinez les demandes qui ont pu être faites à d'autres agents municipaux de parler devant un groupe, et notamment celles qu'ont pu recevoir les directeurs de services apparentés au vôtre, celui de la Santé, par exemple. Faites savoir — par une voie qui dépend évidemment de vos relations de travail avec ces collègues — que vous êtes tout disposé à les suppléer le jour où ils seraient empêchés d'accepter une telle invitation. C'est là un moyen très efficace d'atteindre les associations municipales du voisinage, les groupes de parents d'élèves ou de professeurs et les autres organisations locales.

Il se peut que ces mouvements stratégiques aillent à contre-sens, surtout si votre situation est modeste. Mais ils sont souvent nécessaires et servent beaucoup plus fréquemment que vous ne le croyez. En fait, ils font partie de la tâche qu'exige la création d'un programme efficace des relations avec le public.

Un auditoire normal.

Toute collectivité — même la plus petite — comprend certains groupes organisés qui se réunissent de temps en temps. Les intérêts qui les lient en des associations de ce genre portent sur une multitude de sujets, des plus frivoles aux plus sérieux. Il est évident que certaines organisations ne peuvent créer l'atmosphère qui convient à un discours sur l'alimentation en eau et les problèmes qu'elle pose. Mais il est un grand nombre de clubs, d'associations, de groupes divers de la collectivité qui s'intéressent d'une façon permanente à une certaine phase de la vie civique ou au bien-être de l'agglomération. Quel que soit son objectif exact ou sa fonction précise, chacune de ces organisations peut normalement vous fournir un auditoire devant lequel vous pourrez exposer une certaine phase de vos travaux.

Voici une liste des organisations variées que l'on rencontre, en général, dans la plupart des collectivités. Dans chacune d'elles il se trouve des auditeurs susceptibles d'être intéressés par une discussion bien orientée. Vous en découvrirez d'autres, c'est certain, mais pour commencer songez à celles que vous offre la liste suivante :

1. La chambre de commerce.
2. Les cercles et restaurants pour hommes d'affaires, par exemple le « Rotary », le « Kiwanis », le « Lions ».
3. Les associations de professeurs ou de parents d'élèves;
4. Les clubs féminins (on y trouve les intérêts les plus variés, mais beaucoup d'entre eux s'occupent de questions municipales, domestiques ou familiales).
5. Des groupes professionnels et commerciaux (dont certains forment de véritables associations, tandis que d'autres ne se réunissent que de temps en temps et d'une manière non officielle); citons les médecins et les infirmières, les instituteurs et les professeurs de collèges, les agents d'assurances, les agents et constructeurs immobiliers, les chimistes, les ingénieurs, les directeurs de magasins et d'usines.
6. Les sociétés municipales et les associations de développement du voisinage;
7. Les groupes où l'on traite des affaires publiques de la communauté et du voisinage.
8. L' « American Legion » et les autres associations d'anciens combattants.
9. Les clubs masculins et féminins rattachés à des mouvements religieux.
10. Les clubs et associations d'employés de magasins et d'usines.
11. Les associations d'employés des services municipaux, et notamment ceux qui utilisent beaucoup d'eau, ou s'intéressent

aux problèmes de l'eau, par exemple les services de santé, d'hygiène, de lutte contre l'incendie.

12. Les syndicats.

13. Les associations volontaires de pompiers.

14. Les clubs sportifs.

15. Les organisations qui se trouvent dans des villes voisines irriguées par votre réseau de distribution d'eau et qui sont affectées par l'état de vos réservoirs.

16. Les groupements de jeunesse, l'YMCA, l'YWCA, les clubs d'études.

17. Les groupes scolaires (voir partie 5).

Un auditoire plus important.

Dans une petite agglomération, l'auditoire auquel vous vous adressez représente un éventail assez complet de la population que vous voulez atteindre. Mais dans les grandes villes, ceci est nettement impossible. En préparant votre causerie en pareil cas, il vous faut penser à l'auditoire plus étendu que constituent les lecteurs des journaux, les auditeurs de la radio et les spectateurs de la télévision.

Mais rappelez-vous que vous pouvez prononcer un discours sans qu'il soit indispensable que la presse l'annonce. Il vous arrivera souvent de devoir utiliser des éléments identiques à ceux que vous avez déjà employés ailleurs. Le fait est que le même discours peut être répété indéfiniment devant des groupes différents. C'est tout naturel. Mais alors, il n'est pas souhaitable que des reporters rendent compte de ces diverses répétitions. N'invitez pas de journalistes et ne faites pas croire que vous allez dire quelque chose d'important, si vous avez l'intention de répéter ce que vous n'avez cessé de dire ailleurs. Une ou deux de ces fausses alertes suffiront à vous assimiler au berger qui criait : « au loup ! » Le jour où vous aurez vraiment quelque chose de neuf et d'intéressant à dire, les reporters brilleront par leur absence.

Préparez votre discours en tenant toujours compte de cet auditoire élargi. Si vous devez paraître en public à l'occasion d'un événement important qui, de par sa nature, est suivi par la presse, efforcez-vous de traiter la question sous un angle nouveau, de présenter des renseignements inédits, de donner à des faits anciens une interprétation inaccoutumée, d'annoncer une actualité importante, enfin arrangez-vous pour mettre en relief l'événement. Si par exemple, vous savez qu'une occasion importante va se présenter dans quelques semaines et si quelque chose d'intéressant arrive entre-temps, tâchez, si l'intérêt du public ne doit pas en souffrir, de réserver vos commentaires ou déclarations jusqu'au moment où vous pourrez les incorporer à votre discours public. Ceci est encore plus important si la réunion doit être radiodiffusée ou télévisée.

Mais le plus souvent vous aurez à prendre la parole, non parce qu'il va se passer quelque chose d'important, mais parce que vous avez quelque chose d'important à dire. En ce cas, assurez-vous que l'occasion que vous choisissez pour cadre de votre déclaration fera l'objet d'amples commentaires par la presse. Examinez le calendrier des occasions offertes et choisissez l'événement le plus propre à attirer l'attention des journalistes. Ce pourrait être, par exemple, la réunion d'un groupe municipal important, ou la réunion hebdomadaire d'un grand club-restaurant. Si aucune occasion convenable ne point à l'horizon, faites des sondages par-ci par-là. Vous verrez qu'on ne tardera guère à mordre à l'appât.

Préparez avec soin l'essentiel de votre déclaration. Vous trouverez peut-être bon de répéter ce que vous avez déjà dit souvent, pour préparer la voie, il se peut, au contraire, que vous préféreriez prononcer un discours nouveau du commencement jusqu'à la fin. Si vous vous servez d'anciens éléments comme d'un cadre, ou si vous comptez improviser la plupart du temps, ayez sous la main le texte de vos déclarations-clés seulement. Si votre discours est nouveau dans la presque totalité de ses détails et comporte un grand nombre de faits et de chiffres, faites tirer des exemplaires du manuscrit tout entier. Invitez alors les journalistes ou parlez aux reporters qui traitent en général de votre sujet. Donnez-leur certaines indications sur la nature des remarques que vous allez faire — juste assez pour leur faire comprendre que vous vous apprêtez à leur servir du neuf. Avant la séance, veillez à ce que les exemplaires que vous avez fait tirer soient distribués aux reporters présents. En deux mots, facilitez-leur le plus possible la tâche de faire sur vous un bon article.

Mais un dernier avertissement : n'essayez pas de prononcer trop de discours sensationnels au long de l'année. Contentez-vous de paraître en public, d'alimenter les journaux, trois ou quatre fois par an. Les rédacteurs et les reporters se fatiguent vite du glouton de publicité qui ne cesse de faire des déclarations impressionnantes devant le public, dans le seul désir de lire son nom dans les gros titres. A moins que des événements pressants ne justifient réellement une campagne continue sur un sujet important, apprenez à retenir le feu de vos batteries.

Ce sont là des mesures très simples mais qu'on néglige souvent. Si vous éprouvez un doute quelconque, consultez votre rédacteur local ou votre reporter attitré. Ils vous donneront un avis autorisé et pratique.

De quoi faut-il parler ?

Pour avoir toute sa portée, votre causerie doit refléter votre personnalité, exposer vos activités et traiter des affaires qui inté-

ressent votre communauté. Il n'est pas de « speech en conserve » préparé de l'extérieur et par l'AWWA elle-même qui puisse répondre à vos besoins. Mais il n'en existe pas moins quelques discours de base, qui se prêtent à divers usages, et dans les chapitres suivants, nous allons vous indiquer les schémas qui vous permettront de les établir. Mais souvenez-vous que vos concitoyens sont surtout intéressés par leur propre alimentation en eau, la leur et non la chose en soi. Ils veulent connaître les problèmes qui affectent leur Service des Eaux, le leur et non ceux des autres. Ils veulent savoir ce que vous êtes, vous, le directeur de leur Service, mais non connaître les principes qui s'appliquent d'une manière générale à la direction d'un Service des Eaux.

Ceci ne signifie pas que vous deviez éliminer tout ce qui a trait aux problèmes généraux des Services des Eaux, au développement général des systèmes d'alimentation ou aux principes économiques essentiels qui régissent la fourniture de l'eau. Des renseignements de ce genre donnent du poids et servent de cadre à ce que vous dites à propos des conditions locales. Certains groupes de spécialistes, dans votre collectivité — des ingénieurs et des chimistes par exemple — peuvent prendre intérêt à bien des choses que vous pourrez leur dire sur d'autres systèmes d'alimentation d'eau et sur la manière dont certains problèmes y ont été résolus.

Le « Willing Water » n° 25, de décembre 1953, met à votre disposition un certain nombre de faits et de déclarations d'ordre général, à propos des divers aspects sous lesquels se présente un Service des Eaux. Vous trouverez bien des moyens d'insérer ces renseignements, dans votre exposé des conditions locales. Vous vous apercevrez que cette lecture vous conduira à constater vous aussi certains de ces faits sous leur aspect local. Usez largement de cette documentation, mais rappelez-vous toujours que votre premier objectif doit être de parler à vos concitoyens de leur propre Service des Eaux. Avec cette idée en tête, vous pouvez examiner les schémas que voici :

Causerie n° 1 : « L'histoire de votre Service des Eaux ».

Il s'agit ici d'un discours de base qui ne prête pas à la controverse; il est destiné à fournir au public les éléments d'information nécessaires pour lui faire comprendre ce qu'est son système d'alimentation d'eau et comment il fonctionne. C'est là le genre d'exposé qu'on peut faire partout et devant tout le monde. Il convient tout d'abord aux groupes qui ne s'intéressent pas particulièrement aux affaires municipales ou qui n'ont pas poussé très loin l'étude des activités communautaires. Voici un plan logique de discours de ce genre :

I. Introduction expliquant dans quelle mesure ce que vous allez dire rejoint les intérêts du groupe (voir le chapitre suivant : « Suggestions utiles à la préparation d'un discours »).

2. « Ce qu'un Service des Eaux de toute confiance vous apporte. » Rappelez rapidement que l'eau se boit, qu'elle lave, qu'elle assainit, qu'elle protège contre le feu. Mentionnez toutes les industries qui consomment beaucoup d'eau.

3. « Le Service des Eaux de notre ville, qui le dirige et comment. » S'il s'agit d'une entreprise privée, expliquez la nature de la concession et les contrôles actuellement effectués par l'Etat ou les autorités locales. S'il s'agit d'un service public de quelque nature que ce soit, expliquez exactement quelles sont ses relations avec le gouvernement municipal et indiquez les services publics de contrôle.

4. « D'où vient votre eau? » Nommez et situez les sources.

5. « Comment vient-elle à vous? » Décrivez et situez les éléments principaux du système de distribution : les canalisations maîtresses, les réservoirs, les citernes et les stations de pompage. Parlez de l'articulation du service et finissez par l'évocation des tuyaux d'eau des maisons particulières. Si vous vous adressez, dans une grande ville, à un groupe voisin de consommateurs, retracez le cours de l'eau qui se dirige vers leur localité.

6. « Comment nous rendons l'eau saine et agréable au goût et comment nous lui conservons sa limpidité. » Donnez certaines des raisons qui peuvent causer un trouble de l'eau, dans votre région particulière, et expliquez ces pratiques qui ne présentent aucun danger et provoquent pourtant chez le public des inquiétudes inutiles.

7. « Comment votre système d'eau constitue une protection contre le feu. » Parlez des postes d'eau contre l'incendie, de leur fonctionnement, du problème de la pression, et décrivez l'action des pompes à incendie.

8. « Les tarifs de l'eau. » Expliquez qui les fixe et comment ils sont appliqués. Faites remarquer à quel point l'eau est peu coûteuse. Citez quelques-unes des comparaisons que donne le n° 25 de « Willing Water ».

9. « Votre compteur d'eau et comment il fonctionne; votre facture et ce qu'elle signifie. »

10. Conclusion. Elle doit porter sur les intérêts du groupe : (comment employer l'eau au plus grand bénéfice de la maison, comment la conserver intelligemment et comment éviter le gaspillage).

En vous inspirant de ce schéma, vous découvrirez que certains éléments trouvent plus d'écho que d'autres. Vous noterez des différences dans l'intérêt suscité parmi les diverses sortes d'auditoires et vous sentirez peu à peu sur quoi vous devez appuyer ou glisser. Vous trouverez peut-être aussi de bonnes rai-

sons de modifier l'ordre que nous avons suivi. Mais si vous disposez selon ce schéma les faits que vous avez à présenter, vous aurez assemblé, sous une forme ordonnée, la substance d'un exposé intéressant et instructif.

Causerie n° 2 : « L'avenir de votre Service des Eaux ».

Cette causerie convient particulièrement aux groupes de fonctionnaires et d'hommes d'affaires qui sont censés avoir quelque compréhension des fonctions essentielles d'un système de distribution des eaux. Vous pouvez aussi l'utiliser lorsque vous avez à nouveau l'occasion de prendre la parole devant une organisation qui a déjà entendu votre causerie de base, « L'histoire de votre Service des Eaux ». La causerie n° 2 peut se dérouler selon le plan suivant :

1. Introduction; comment la causerie répond aux intérêts du groupe.

2. « Le Service des Eaux et la communauté ». Faites remarquer que cette eau que vous fournissez est en somme le sang qui donne la vie à la collectivité. Dites à quel point tout homme, toute femme, tout enfant, de même que toute institution de la collectivité, sont tributaires d'un service qui leur apporte sans interruption en eau saine. Développez l'idée par des exemples tirés de la vie quotidienne.

3. « Le Service des Eaux de notre ville, qui le dirige et comment? » Pour plus de détails voyez l'alinéa 3 de la causerie n° 1.

4. « Comment se sont développés notre ville et son système d'alimentation d'eau. » Expliquez que le système d'eau actuel est le résultat d'une croissance, tout comme la collectivité sous sa forme actuelle. Voilà une bonne occasion de donner à votre causerie un peu de couleur; rappelez les aventures du Service des Eaux à ses débuts et la façon dont on luttait alors contre l'incendie. Retraced rapidement l'histoire de la commune.

5. « Notre alimentation et notre distribution d'eau sous leur forme actuelle. » Passez rapidement en revue la nature et la situation des sources. Décrivez et situez les éléments essentiels du système de distribution.

6. « Comment se développe notre ville. » Décrivez brièvement où se situent les nouveaux quartiers résidentiels, les nouvelles zones industrielles et les nouveaux districts du commerce. Examinez les tendances qui se dessinent.

7. « Comment le système des eaux suit cette évolution. » Mentionnez rapidement les nouveaux dispositifs réalisés ou en voie de construction. Dites comment les services actuels et les ressources en eau créent la possibilité d'une expansion à venir.

8. « Ce que nous faisons en vue de l'avenir. » Mentionnez les accroissements de service envisagés, les nouvelles ressources en eau qui permettront le développement de certaines activités et les plans établis pour conserver dans l'avenir le volume de l'eau.

9. Conclusion (vous choisirez celle qui convient) : « Votre système d'eau est prêt à affronter ce que lui réserve l'avenir » ; ou au contraire : « Il est grand temps que vous compreniez que le développement à venir de notre ville va soumettre son système d'eau à une rude épreuve et qu'il vous faut donner votre appui à la réalisation rapide d'un programme d'expansion. »

Comme, dans cette causerie, vous avez passé d'un simple exposé des faits à leur interprétation et à des prévisions pour l'avenir, il se peut que, dans certaines conditions, vous ayez suscité des controverses. Mais vous auriez pu l'éviter si vous aviez pris le soin de vous cantonner dans le domaine de la raison et de la modération.

La causerie n° 2 vous met personnellement en cause. La nature du sujet, l'occasion qu'il vous offre de prouver votre compréhension de la communauté et de ses problèmes, vous fournit un moyen excellent d'obtenir la confiance de celle-ci pour la manière dont vous remplissez personnellement votre tâche.

Causerie n° 3 : « Nous avons besoin de votre aide. »

Voici une causerie pour le cas où vous auriez à rechercher un soutien afin d'obtenir l'adoption ou le rejet d'un programme ou d'une proposition exigeant l'approbation du public, soit directement, au moyen d'un référendum, soit indirectement, par l'action des représentants élus de la population. Vous pouvez préparer votre causerie en prenant pour base, selon la nature de votre auditoire, la causerie n° 1 ou 2, et l'établir comme suit :

1. Introduction : Elle doit comporter un exposé clair et concis de la situation et indiquer quelles en sont les répercussions sur les intérêts directs du groupe en question.

2. « C'est à vous à décider. » Expliquer que c'est le public qui décide, soit aux urnes, soit en confiant la défense de ses opinions à des représentants.

3. « Il est de mon devoir de vous donner les informations qui vous permettront de prendre la décision qui convient. »

4. Dans quel contexte se présente la situation. (Revoyez rapidement les alinéas 2 à 8 de la causerie n° 1, ou les alinéas 2 à 8 de la causerie n° 2.)

5. « Nous voici face à face avec ce problème. » Exposez à nouveau l'affaire sous forme de problème.

6 a. S'il vous faut un appui positif, dites : « La ligne de conduite qu'on nous propose actuellement apporte la solution de ce problème. » Expliquez exactement la mesure que vous voulez appliquer, comment elle résout le problème, et ce qu'on peut en attendre.

6 b. S'il vous faut un appui négatif, dites : « La ligne de conduite qu'on nous propose actuellement ne résoudra pas le problème. » Décrivez exactement la mesure proposée, pourquoi elle est vouée à l'échec et les résultats fâcheux qu'elle risque de provoquer.

7. Conclusion : « Tout ce qui porte préjudice à votre Service des Eaux vous fait du tort, à vous. » Répétez à quel point l'homme est tributaire de l'eau. Pour finir, constatez la situation et ses effets sur l'alimentation en eau de l'agglomération. Demandez à vos auditeurs d'étudier sérieusement la question avant d'agir.

Causerie n° 4 : « Votre alimentation en eau et votre économie. »

Voici une causerie qui convient surtout aux groupes d'hommes d'affaires — dans les chambres de commerce, dans les clubs et restaurants où se réunissent les hommes d'affaires, dans les associations professionnelles, etc. Vous pouvez l'édifier à peu près comme suit :

1. Introduction. Comment la causerie rejoint les intérêts du groupe.

2. Rappelez les utilisations générales de l'eau, passant rapidement sur celles que tout le monde connaît.

3. « Mais cette consommation courante ne représente qu'une part de la consommation totale de cette agglomération. » Expliquez comment le commerce et l'industrie consomment de l'eau. Donnez des exemples, étayés de chiffres si possibles en commençant par les usagers les plus évidents, les plus familiers, comme les blanchisseurs, les restaurants, les hôtels, par exemple.

4. Citez les hôpitaux et autres institutions qu'il y a lieu de considérer comme usagers professionnels.

5. Passez aux industries dans lesquelles on consomme beaucoup d'eau, mais sans que le public en soit conscient. (Consultez à cette fin votre liste des usagers professionnels.) Décrivez les pratiques intéressantes où l'eau rend possible certaines entreprises industrielles (parlez des chemins de fer, des usines de textiles, des usines de mise en bouteille de limonade, des papeteries).

6. Traduisez les chiffres de la consommation industrielle en termes de consommation domestique. (Par exemple, l'usine X consomme en un seul jour de quoi alimenter 500 ménages pendant un an.)

7. Retraced brièvement le développement de la communauté, mais particulièrement du point de vue économique. Donnez des chiffres comparatifs de l'augmentation constatée tous les dix ans dans la consommation d'eau des usagers professionnels.

8. Montrez comment le développement des échanges affecte le système d'eau, et est, à son tour, affecté par lui.

9. Passez en revue la situation actuelle de l'alimentation en eau et du système. Rappelez les améliorations récentes qui ont pu rendre plus efficaces l'alimentation en eau des foyers et de l'industrie, la protection contre l'incendie, les usages domestiques. Expliquez le rapport qui existe entre la capacité du système et les besoins courants du commerce.

10. Conclusion (choisissez celle qui convient) : « Votre système d'eau est en état d'alimenter de nouvelles industries; nous sommes prêts à soutenir tous les efforts que vous pourrez faire dans la voie de l'expansion économique »; ou au contraire : « Au lieu de rechercher à attirer ici de nouvelles industries, vous feriez mieux de nous aider à améliorer et à développer votre Service des Eaux. »

Cette causerie, elle aussi, peut beaucoup pour établir votre bon renom dans la collectivité. Elle vous fournit une excellente occasion de prouver votre connaissance des conditions économiques locales et votre désir d'aider les hommes d'affaires à envisager l'avenir sous un jour constructif.

Vous pouvez préparer sans peine une variante de ce discours, utilisant les mêmes éléments mais les mettant à la portée des travailleurs et non plus des employés de la commune. Vous pouvez aussi le prononcer devant des groupes d'employés des services municipaux.

Causerie n° 5 : « L'eau et les hommes. »

A mesure que vous ferez des conférences, des occasions se présenteront de temps à autre de donner à l'une d'elles un caractère un peu différent, de vous étendre davantage sur les aspects scientifique et économique de la Direction du Service des Eaux, et moins sur ses aspects purement locaux. En tout cas, une causerie de ce genre plaira à certains groupes de professionnels spécialisés et même d'hommes d'affaires, surtout si vous leur avez déjà parlé des conditions locales à une autre occasion.

Vous trouverez dans le n° 25 de « Willing Water » beaucoup des renseignements nécessaires à cette causerie que vous pouvez ordonner à peu près comme suit :

1. Introduction : « Le mythe de l'eau pure. » Tout le monde en demande, mais personne ne veut la boire.

2. « Fournir une eau saine, agréable au goût, tel est le but de tout Service des Eaux. »

3. Dites ce qui donne à l'eau son goût, et les diverses méthodes qui permettent de le changer.

4. « Veiller à ce que l'eau demeure saine. » Indiquez les dangers de contamination et les moyens de les combattre.

5. « Une eau limpide et pétillante. » Parlez des problèmes de la couleur et de la manière de les résoudre.

6. « Pourquoi est-elle douce? Pourquoi est-elle dure? » Passez en revue les problèmes de la composition minérale et parlez des efforts accomplis pour obtenir une eau où cette composition soit bien équilibrée.

7. « La distribution de l'eau. » Passez en revue les diverses catégories de sources. Expliquez comment on les capte et comment l'eau est distribuée.

8. « L'eau du point de vue de l'économie — il n'existe pas de produit fourni à si bon compte. » Comparez son prix à celui des autres produits.

9. « C'est une affaire importante... » Indiquez la place qu'occupe l'exploitation des eaux dans l'ensemble des entreprises américaines.

10. « ...Et une affaire de toute confiance. » Citez pour conclure les normes adoptées par l'AWWA.

Il ne s'agit que d'un commencement.

Les schémas de causeries que nous avons donnés ici ne constituent pas une liste de discours « approuvés », mais peuvent vous aider au début à réunir des renseignements que vous utiliserez devant vos auditeurs locaux. Bien d'autres sujets se présenteront à vous, meilleurs et mieux appropriés à votre situation que ceux que nous vous avons offerts ici. Le seul but de ces esquisses est de vous montrer la voie et de vous guider dans la disposition de vos données. Utilisez-les aussi largement ou aussi peu que vous voudrez.

Quelques suggestions utiles sur la préparation d'un discours

L'une des raisons principales qui doivent vous inciter à prononcer des discours devant des groupes de vos concitoyens est de leur donner l'occasion de savoir quelle sorte d'homme vous êtes. Aussi, quand vous préparez votre causerie et que vous la prononcez, cherchez avant tout à rester vous-même.

Si vous avez l'habitude de parler lentement, ne vous pressez pas. Raccourcissez plutôt votre tirade. Si vous avez l'habitude de parler vite, assurez-vous que votre auditoire vous suit. Appliquez-vous à une bonne diction, bien nette, et présentez vos renseignements, autant que possible, en des phrases courtes et incisives. La combinaison d'une élocution rapide et de longues phrases entortillées est particulièrement difficile à suivre.

Si vous avez l'habitude, dans la vie courante, de parler un langage simple, restez simple dans vos discours. Ne recherchez pas les termes fantaisistes ou les phrases ambiguës. Mais, avant tout, évitez le langage technique. Si vous devez utiliser des mots techniques, prenez soin de les expliquer en termes familiers.

Préférez les notes aux discours écrits.

Il vaut toujours mieux parler que lire devant un auditoire. Vos auditeurs aiment sentir que vous les regardez pendant qu'ils vous regardent. Entraînez-vous donc à parler en vous aidant de notes.

Il ne faut pas que ces notes soient des discours complets. Elles doivent vous apporter juste ce qu'il faut pour que votre exposé se meuve aisément d'un point à un autre. Mais avant tout, il faut que vos notes soient faciles à lire. Ceci veut dire qu'à moins que vous n'avez une très bonne vue ou l'assurance de disposer d'un pupitre, vous n'avez pas intérêt à vous servir de notes dactylographiées.

Voici une suggestion que beaucoup d'orateurs ont eu intérêt à suivre. Ecrivez vos notes sur des feuilles ordinaires de 21 cm sur 27 (papier à lettres). Esquissez votre discours. Puis écrivez à l'encre de Chine, en caractère d'imprimerie, les points essentiels, en lettres hautes d'environ 2,5 cm. Ecrivez en ces mêmes caractères ou, si vous avez une écriture très lisible, en caractères manuscrits les points secondaires, en lettres d'environ 1,25 cm. De telles notes sont faciles à lire, lorsque vous êtes debout à une table de déjeuner ou derrière un bureau. S'il vous faut insérer des renseignements que vous devrez lire, par exemple des statistiques, une déclaration importante ou des citations, ceux-ci peuvent être dactylographiés et placés à l'endroit convenable, entre les notes sur grandes pages. Lorsque vous arrivez à ces notes dactylographiées, vous les prenez tout simplement en main et vous les lisez.

S'il s'agit d'une causerie que vous répétez souvent, vous aurez de moins en moins besoin de consulter ces notes. Vous vous apercevrez un jour que vous passez d'un point à un autre selon l'ordre pré-établi, en ne recourant à vos renseignements que par hasard. Et à la fin, vous ne vous servirez absolument plus de vos notes.

Lorsque vous utilisez une série nouvelle de notes, ou une ancienne que vous n'avez pas employée depuis quelque temps, répétez votre discours plusieurs fois, avant de le prononcer en public. Guidé par vos notes, allez jusqu'au bout du discours, à haute voix, en vous chronométrant. En moyenne, votre discours ne doit pas dépasser de vingt à vingt-cinq minutes. Assurez-vous que toute votre causerie — telle que vous voulez la donner — ne dépasse pas le temps fixé. Assurez-vous aussi que le commencement n'est pas trop long. Raccourcissez-le si nécessaire.

Ne cherchez pas à vous rappeler par cœur une causerie basée sur des notes, et ne vous inquiétez pas si, dans vos répétitions successives, vous employez des mots un peu différents. Ce qu'il faut c'est que, dans son allure générale, votre causerie suive le schéma que vous avez préparé.

Bien que le discours étayé de notes soit toujours préférable, vous sentirez en certaines occasions qu'il vaut mieux lire un manuscrit écrit, d'un bout à l'autre du discours. Ceci est particulièrement le cas lorsqu'il faut prendre la parole officiellement sur un sujet d'une importance particulière et lorsqu'il est essentiel que vous soyez cité correctement. Ce pourra être utile également dans les occasions où vous savez que vous serez pris à la radio ou à la télévision.

En préparant votre manuscrit pour un discours, comptez qu'il vous faudra deux minutes pour lire une page ordinaire de 21 cm sur 27, à double interligne. Ainsi, un discours de dix pages prendra vingt minutes environ, et un discours de treize pages un peu plus de vingt-cinq minutes.

Lorsque vous utilisez un manuscrit, répétez-le plusieurs fois à haute voix avant de paraître en public. Ayez suffisamment vos mots sur le bout de la langue pour pouvoir lever les yeux fréquemment sans éprouver la terreur de ne pas retrouver où vous en êtes.

Un dernier conseil: si vous lisez votre discours, *ne vous excusez pas* de le faire. En toute simplicité, avancez-vous et lisez.

Ce qu'il faut savoir à l'avance.

Avant de paraître devant un groupe, il est toujours bon de savoir un certain nombre de choses sur lui et sur les circonstances de la réunion. Lorsqu'on vous invite à prendre la parole, renseignez-vous sur le nom exact de l'organisation, ses dirigeants, ses objectifs et le caractère général de sa composition. Avant d'accepter, assurez-vous que la personne ou le comité qui vous a invité a quelque idée du sujet que vous avez qualité pour traiter, et du genre de discours que vous allez prononcer.

Sachez nettement aussi quel est le temps mis à votre disposition. Si l'on vous pose la question, fixez un temps précis et décidez de ne pas le dépasser. Prévoyez aussi, éventuellement, le temps à réserver aux questions.

Si d'autres personnes doivent prendre la parole, sachez à quel moment vous devez intervenir, et combien de temps doit durer la série des discours. Evitez qu'on ne vous place juste à la suite d'une longue tirade. Mais si, pour une raison quelconque cela vous arrive, arrangez-vous pour être bref et ne pas vous écarter du sujet.

Si l'organisation vous est complètement inconnue, il est toujours sage de vous informer de sa position avant d'accepter l'invitation. Dans les grandes villes, les titulaires de fonctions publiques éprouvent parfois quelque embarras à paraître dans une réunion où il se peut que plus tard, à la lumière d'événements ultérieurs, ils regretteront d'être allés.

Si vous avez accepté, donnez-vous la peine de vous renseigner sur les intérêts du groupe, afin de les évoquer à propos quand vous prendrez la parole. S'il s'agit d'une organisation du voisinage, informez-vous sur l'agglomération, ses intérêts, ses problèmes et sur tout ce que le groupe en question tente pour améliorer sa région.

Informez-vous aussi de la nature du lieu de réunion et des facilités existantes. Sachez les dimensions de l'endroit, la manière dont seront groupés les auditeurs, s'il y aura des microphones, si vous aurez un pupitre. S'il s'agit d'une réunion importante et si vous n'avez pas l'habitude de la salle, arrivez à l'avance, essayez l'acoustique et vérifiez la portée de votre voix. C'est là certes vous charger de bien des petites corvées, mais c'est justement le soin apporté aux détails qui assure à un discours son effet maximum.

Mais il est une petite croix que chaque orateur doit être prêt à porter et à laquelle vous devez vous résigner avec philosophie. C'est celle de la réunion mal organisée, dont le Président permet que le temps s'effrite inutilement, souvent stupidement. Apprenez l'art d'adapter votre discours à un temps de parole écourté. A mesure que vous voyez s'écouler, en pure perte, de précieuses minutes, demandez-vous quelles sont les parties de votre discours que vous pourrez omettre ou résumer. Faites en sorte qu'on ne puisse vous accuser d'avoir beaucoup allongé la séance.

Mais en même temps, rappelez-vous que vous parlez à des voisins, à des gens avec lesquels vous aurez à vivre pendant des mois, des années, enfin que vous êtes venu là pour vous faire des amis. Résistez fermement à la tentation de constater qu'on vous a forcé à raccourcir votre exposé. Veillez aussi à ce que le ton de votre voix et l'expression de votre visage ne trahissent pas le moindre ressentiment. Quelle que soit votre irritation, soyez à l'égard de ce président contrariant aussi aimable et cor-

dial que s'il vous avait mis en face de votre auditoire, exactement à l'heure prévue. S'il vous faut résumer votre discours, donnez, du commencement à la fin, l'impression que vous avez dit exactement ce que vous aviez à dire.

L'introduction.

Quand un orateur se lève, chaque personne de l'auditoire n'a qu'une idée en tête : « Va-t-il dire quelque chose qui m'intéresse? » Il faut que l'introduction d'un discours appelle à cette question une réponse affirmative.

Or, ce qui intéresse l'homme plus que tout, c'est lui-même. Aussi, l'introduction bien conçue doit-elle rattacher rapidement le sujet de l'exposé aux intérêts de l'auditeur. C'est l'une des raisons pour lesquelles il est si important de vous documenter sur le caractère et les intérêts de chaque groupe, avant de vous présenter devant lui.

Une introduction de ce genre n'a besoin d'être ni longue ni tortueuse. En fait, plus elle sera directe mieux cela vaudra. En parlant aux gens de leur alimentation d'eau, vous les entretenez évidemment d'un sujet qui concerne, de la manière la plus directe, leur bien-être. Il n'est pas difficile de le leur dire en quelques mots; voici des exemples :

Si vous parlez à un groupe de professeurs ou de parents d'élèves, dites : « Vous êtes liés par un intérêt commun : votre souci du développement physique et mental équilibré de vos enfants. Or, une des conditions fondamentales d'une communauté saine, formée d'enfants sains, d'adulte sains, est une alimentation assurée d'eau saine. C'est pourquoi j'apprécie à sa valeur l'occasion qui m'est donnée de vous tranquilliser à ce sujet. »

Si vous parlez à un club civique du voisinage, dites : « Votre Président, Monsieur X... m'a parlé de certains efforts accomplis par votre association pour qu'on soit mieux et plus heureux dans votre région. C'est pour moi un grand privilège de pouvoir participer ce soir à vos discussions. Car je sais, qu'en vous parlant du système d'eau de notre collectivité, je m'adresserai à un auditoire qui éprouve l'intérêt le plus vif pour tout ce qui fait de notre ville un endroit où il fait bon vivre. »

Si vous parlez à un groupe d'hommes d'affaires, dites : « Dans les affaires, vous avez appris que le marché où vous écoutez vos produits subit l'influence de biens des facteurs, tels que l'attitude de vos clients, la prospérité de votre communauté. Vous avez compris que tout ce qui affecte le bien-être des habitants de cette ville réagit sur vos affaires. C'est sous cet angle que j'aimerais vous voir examiner l'image que je vais vous tracer de notre système d'eau et de ses opérations. »

Il faut provoquer les questions et y répondre.

Chaque fois que c'est possible, encouragez le public à vous poser des questions. Il faut que le Président l'y invite et que vous le fassiez vous-même, au cours de vos remarques du début et quand vous approcherez de la fin. Si vous êtes appelé à exprimer une généralisation que vous ne voulez pas développer, de crainte de ralentir la marche de votre causerie, dites : « Telle est la situation générale; je ne sais si vous vous intéressez à ses détails, mais en tout cas je serais heureux de répondre tout à l'heure aux questions que vous pourriez me poser. »

Il est de bonne stratégie également, de convenir à l'avance avec le Président que lorsque vous aurez fini de parler, il demandera directement à deux ou trois personnalités marquantes de vous poser des questions. Notez parmi vos auditeurs les personnes dont l'expression a pu exprimer la raillerie ou le doute.

Si les questions sont lentes à se déclencher, lancez la balle vous-même. Adressez-vous à l'un de ceux qui ont paru douter de vos paroles et dites : « Tout à l'heure, il m'a semblé que le monsieur qui est assis au bout de la seconde table n'était pas tout à fait de mon avis. Peut-être ne me suis-je pas expliqué clairement. Qu'en pensez-vous, Monsieur? »

En général ce stimulant n'est utile que pour briser le mur d'amour-propre qui, habituellement, emprisonne les gens dès qu'ils se trouvent en public. Quand deux ou trois questions auront été posées et suivies de réponses amusantes, les autres pleuvront. En encourageant les questions, rappelez-vous ces suggestions :

1. Traitez tout questionneur et toute question avec respect. Même si vous avez déjà répondu dans votre exposé, recommencez, en d'autres mots ou en donnant un exemple ou une illustration.

2. Si la question est de nature à détourner toute la discussion de sa voie, dites : « Voilà une question à laquelle j'aimerais répondre, mais qui est assez complexe. Si vous permettez, j'irai vous voir à votre bureau et là, je vous l'expliquerai en détails. »

3. Ne cherchez pas à bluffer quand on vous demande quelque chose que vous ne savez pas. En général, les auditeurs réagissent avec sympathie à un simple aveu d'ignorance. Mais s'il s'agit d'un sujet dont l'auditoire estime que vous devriez le connaître, prenez soin de ne pas donner une impression de suffisance et de résignation à votre incompetence. Expliquez la chose par une phrase de ce genre : « Les ingénieurs des Services des Eaux étudient partout ce problème et n'ont pas trouvé encore de solutions satisfaisantes. Croyez bien que personne ne serait plus heureux que moi de pouvoir vous répondre! » Ou bien, dites : « Le fait est que cette situation ne s'est jamais produite chez nous et ne paraît pas devoir se produire. Nous n'avons donc jamais eu l'occasion de nous en occuper. »

4. Accueillez les réponses aussi bien que les questions du public. S'il se produit une discussion pertinente, et si vous apprenez quelque chose de neuf et d'utile, avouez-le.

Les bons mots et les anecdotes.

Rien n'est plus désolant que le faible rire qui salue une plaisanterie tombant dans un discours comme des cheveux sur la soupe. L'orateur qui annonce qu'il se rappelle une histoire et qui la raconte, alors qu'elle n'a aucun lien avec le sujet traité, alourdit sa présentation au lieu de l'animer.

Par contre, il est excellent de commencer une causerie sur une touche légère. Au beau milieu du discours, une histoire bien racontée peut être également utile, si elle est à sa place. Elle rompt le rythme et apporte une brève diversion à l'aridité du sujet traité, en rafraîchissant l'esprit des auditeurs. Mais tout le monde n'est pas capable de bien raconter une histoire drôle, et l'orateur n'a pas toujours sous la main celle qui illustrerait à merveille la question qu'il traite.

Mais ce qui doit vous guider avant tout, c'est l'idée que votre première obligation, envers vous comme envers votre auditoire, est d'être vous-même. N'usez de plaisanteries qu'avec précaution. Ne racontez que des anecdotes réellement utiles et pertinentes. Si vous voyez qu'elles frappent, servez-les à l'avenir. Si elles ne trouvent pas d'écho, reconnaissez honnêtement que vous êtes mieux fait pour parler directement et sans détours.

Les auditeurs auront toujours plus de respect pour l'homme qui prononce devant eux un discours bien construit et direct que pour le Démosthène amateur, qui ponctue ses remarques d'histoires censées être drôles, mais en réalité mal contées et inopportunes.

3. Il faut créer chez vos employés de l'intérêt, de la compréhension et de l'enthousiasme pour votre programme

Vos employés concourent de diverses manières au succès ou à l'insuccès de votre programme en matière de relations avec le public :

1. *Par la manière dont ils exécutent leur tâche; s'ils travaillent mal, tous les efforts que vous pourrez faire pour gagner la confiance du public seront annulés par leur attitude. S'ils travaillent bien, ils favorisent votre succès.*

2. *Par leurs contacts avec le public dans le service. Leur politesse, leur promptitude à transmettre les demandes et à obtenir les décisions, leur aptitude à fournir des renseignements et à répondre à des questions, enfin le sens de leur responsabilité, éveillé chez chacun des clients et dans le public en général, constituent des facteurs extrêmement importants.*

3. *Par l'attitude qu'ils ont, hors du service, à l'égard de leur métier et de l'organisation du Service des Eaux. Elle se traduit par ce qu'ils disent — et ne disent pas — dans leurs conversations avec des parents, amis et voisins.*

Il est clair que les employés constituent un facteur capital dans tout programme bien conçu de relations avec le public. Chacun d'eux, en service et hors service, est le centre d'une sphère d'influence qui peut travailler pour vous ou contre vous. La tâche de créer chez vos employés de l'intérêt et de l'enthousiasme ne doit pas vous occuper au démarrage seulement mais d'une façon continue par la suite.

Il faut s'assurer que les fondations sont saines

Il y a bien des moyens d'instruire vos employés, de leur donner une meilleure compréhension de leur métier et de leurs responsabilités, de développer leur intérêt et d'éveiller leur

enthousiasme pour votre cause. Mais aucun ne réussira si votre personnel, dans son ensemble, ne sent pas qu'il travaille pour un employeur honorable et juste.

Il n'entre pas dans le cadre de cette étude de creuser en profondeur la question si vaste et si souvent discutée des relations de travail. Mais le succès de tout effort tenté pour associer les employés à l'établissement de bonnes relations avec le public dépend si complètement de l'attitude fondamentale de chacun des travailleurs à l'égard de son métier et de son employeur, qu'il nous faut consacrer quelques réflexions à la manière de créer chez eux l'état d'esprit convenable.

Les éléments d'une politique équitable à l'égard du personnel.

Plus l'organisation est petite, plus il est facile à son chef responsable de connaître son monde et de sentir l'attitude de chacun envers son travail. Mais à mesure que l'organisation se développe et qu'il lui est de plus en plus difficile de connaître ses employés personnellement, il doit s'en remettre de plus en plus à l'application des principes de base qui créent entre les hommes de bonnes relations.

Pour vous guider, nous avons donné dans ce chapitre une liste des éléments considérés généralement comme essentiels à une politique équitable envers le personnel. Dans les petites agglomérations où toute la mise en œuvre du système d'eau est entre les mains d'un groupe restreint qui travaille en équipe, une analyse aussi sérieuse n'est peut-être pas nécessaire. Mais même en pareil cas, le chef responsable pourra peut-être la juger utile. Vous avez beau dire : « Je connais ces garçons-là comme ma poche ! » il se peut qu'un examen profond et attentif vous révèle des points faibles que vous ignoriez. Il arrive, vous savez, qu'on soit si près des gens qu'on ne les voie pas tout entiers.

Efforcez-vous donc de répondre aux questions suivantes :

1. L'embauche se fait-elle en vue d'engager les gens qui feront de bons employés permanents, capables d'avancement ?

2. Présente-t-on à chacun des employés son métier et l'organisation de la manière qu'il faut ? Lui explique-t-on, au moment où il prend son emploi, les conditions de travail et les règlements ? L'encourage-t-on à poser des questions sur son poste ?

3. Les nouveaux employés subissent-ils des séries de tests, sous une surveillance autorisée, exercée d'une manière uniforme ?

4. Les employés sont-ils encouragés à faire preuve d'initiative et d'ingéniosité, et reconnaît-on promptement les efforts particuliers et l'existence d'un jugement sain ?

5. Existe-t-il des dispositions en matière d'absentéisme, excusé ou non ? Le calendrier des vacances est-il établi de telle sorte que chaque employé reçoive une part équitable ?

6. Les règlements sont-ils justes, bien compris et faciles à appliquer? Les employés en comprennent-ils les raisons?

7. Existe-t-il un mécanisme convenable et fonctionnant bien qui permette que des chefs responsables examinent rapidement et équitablement les plaintes et redressent les torts?

8. Est-il procédé régulièrement à un inventaire du travail où chacun des employés rende compte avec exactitude de la tâche qu'il a fournie par jour, par semaine, par mois?

9. Cet inventaire du travail fait-il l'objet d'une évaluation minutieuse? Les inégalités sont-elles relevées avec soin et redressées?

10. Le taux des salaires est-il comparable à celui qui est accordé, dans la communauté, pour des travaux similaires? Il faut évidemment, avant de répondre à ces questions, reconnaître un certain poids au facteur que représente, dans l'industrie du Service des Eaux, la garantie d'un emploi à l'année.

11. Les niveaux hiérarchiques sont-ils clairement définis? Chaque employé sait-il exactement envers qui il est responsable et qui en revanche est responsable envers lui?

12. Les méthodes et les renseignements sont-ils soumis à des vérifications régulières afin d'assurer qu'un employé n'est pas pénalisé pour un acte indépendant de sa volonté?

13. Les règles ordinaires de la décence sont-elles observées? Les locaux sanitaires sont-ils tenus propres et en bon ordre? Les pièces réservées au déjeuner sont-elles propres et permettent-elles de se débarrasser facilement des ordures? Les buffets ferment-ils bien?

14. Témoigne-t-on d'une considération suffisante envers les employés qui doivent travailler dans des conditions climatiques rigoureuses et des situations critiques? Sont-ils munis de tout l'équipement nécessaire et se préoccupe-t-on suffisamment de leur confort?

Si un examen de conscience honnête provoque de votre part en général des réponses positives, c'est que votre organisation est en état de tirer profit d'un programme d'activités destinés à stimuler chez l'employé la compréhension et même l'enthousiasme. Si vos réponses sont surtout négatives, cherchez au plus tôt à améliorer les conditions de base.

Ceci ne signifie pas que vous deviez attendre d'avoir organisé à la perfection les conditions de travail avant d'entreprendre votre programme en matière de relations avec le public. En fait, plusieurs des méthodes présentées ci-après vous aideront à mettre au point les relations de travail. Mais il est important que vous vous fassiez une image exacte de la situation des employés et que dans vos efforts pour éveiller leur intérêt, vous teniez compte de leur attitude fondamentale à l'égard de leur métier et de l'organisation dans son ensemble.

Vos relations avec les représentants de vos employés.

Aujourd'hui le syndicat constitue un facteur définitivement accepté dans les relations industrielles. Même si votre système d'eau ne comporte pas de syndicat, vous devez être prêt à entretenir avec les groupes de travailleurs les relations qu'il faut.

Votre tâche la plus importante, à l'égard des syndicats ou autres associations d'employés, est d'éveiller chez eux une compréhension sympathique du fait que l'industrie des services d'eau porte une responsabilité qui doit dominer tous les points de friction pouvant exister entre la main-d'œuvre et la direction. La vie elle-même dépend de la reconnaissance consciente de cette obligation qu'on ne peut perdre de vue, ne serait-ce qu'une heure par jour.

Il est donc vital qu'une entente de « non-grève » constitue la base sur laquelle vous fonderez toutes vos relations avec les représentants du personnel. Mais comme la grève est la seule arme efficace du travailleur, vous devez, en échange de cette concession, être prêt à lui offrir en cas de besoin un arbitrage d'une équité parfaite. Et vous devez ensuite prouver votre complète bonne foi en acceptant les décisions de l'arbitre.

Des mots figurant sur un contrat ne sont en somme que le commencement d'une compréhension véritable. Si vous affirmez votre volonté de fonder vos relations avec les représentants des travailleurs sur un respect mutuel, vous verrez en fait ce respect se développer peu à peu. Et une fois cet état d'esprit établi, la coopération en paroles et en actes n'est guère éloignée.

Le premier objectif : Avoir des employés bien informés

Vos employés ne peuvent s'intéresser spécialement au Service des Eaux s'ils n'en connaissent pas à fond tous les tenants et aboutissants. Rappelez-vous que le seul fait d'occuper un poste au Service des Eaux ne confère pas automatiquement une telle connaissance et que le rôle du directeur est justement de faire comprendre toute la signification du travail en équipe et comment la tâche de chacun contribue à la réalisation totale. C'est donc à vous à informer vos employés.

Nous allons vous indiquer ci-après diverses façons de le faire. Certaines seront appropriées à votre situation, d'autres pas. Au fond, peu importe la méthode que vous suivez. Ce qui compte, c'est que vous compreniez à quel point vous avez intérêt à avoir des employés bien informés et que vous preniez les mesures nécessaires pour qu'ils le soient.

Voir c'est croire.

Parmi tous les moyens que vous avez d'instruire vos employés, aucun ne vaut l'inspection proprement dite. Nous vous conseillons donc d'établir en coutume que tout employé, quel que soit le poste qu'il remplit, visite les diverses usines, installations et bureaux qu'exigent les opérations d'un Service des Eaux. Ces tournées devront être considérées comme un processus éducatif des plus sérieux et compter parmi les heures de travail régulières de l'employé. Il est bon que les groupes qui participeront à ces inspections soient instruits à l'avance des activités auxquelles elles vont les faire assister et que des chefs de service ou des membres qualifiés du personnel y prennent part, afin d'expliquer exactement ce qui se passe et pourquoi.

Dans le choix des diverses installations du système que vous allez faire visiter, vous serez guidé évidemment par l'étendue de votre Service des Eaux. En général, il est logique d'inclure les suivantes : les origines de l'eau (réservoirs de retenue, bassins et puits), les stations de pompage, les usines et laboratoires de traitement, les châteaux d'eau et les réservoirs pour la distribution et la conservation, le service d'entretien, les aspects commerciaux de l'exploitation (lecture des compteurs, facturation, encaissement, activités mettant le personnel en contact avec les clients).

Et rappelez-vous qu'il ne s'agit pas seulement de permettre aux travailleurs de l'intérieur ou aux employés de bureau de voir ce qui se passe au dehors. Chacun des groupes de travailleurs de l'extérieur prendra lui aussi le plus grand intérêt à voir ce qu'on fait à l'intérieur et dans les bureaux.

Pour rendre l'inspection plus intéressante, vous pourriez vous arranger avec une société de construction ou de vente d'immeubles pour qu'elle en permette la visite au moment de l'installation des canalisations d'eau dans une nouvelle résidence. Vous pourriez inclure aussi des visites à quelques-unes des usines industrielles et commerciales qui consomment de grandes quantités d'eau, comme aussi des démonstrations exécutées par les services de lutte contre l'incendie.

L'organisation de ces tournées d'inspection dépendra naturellement des circonstances. Dans une petite organisation, vous prendrez simplement l'habitude d'emmener avec vous plusieurs employés dans vos inspections périodiques, et vous leur expliquerez familièrement les choses. Même en ce cas, vous devriez consulter la liste de votre personnel pour vous assurer que tout le monde a bien visité toutes les installations du système.

Mais dans les grandes organisations, un plan plus systématique s'impose. Vous trouverez sans doute utile de fixer des tour-

nées régulières tous les trois ou six mois, et de vous assurer que toutes les personnes engagées depuis la dernière série y participent.

Maintenez-vous et maintenez les autres bien documentés.

L'un des meilleurs moyens que nous vous recommandons pour vous maintenir et maintenir les autres bien documentés est celui de réunions à intervalles réguliers. Dans les petites organisations où presque chacun des employés assure une fonction séparée et exclusive, vous aurez peut-être intérêt à tenir des réunions de tout le personnel. Mais en général il semble bon de les limiter aux agents professionnels ou dirigeants. Vous déciderez l'organisation de vos réunions à la lumière de votre situation particulière, sans perdre de vue que toutes les phases de vos opérations doivent y être représentées.

Des réunions régulières vous donnent l'occasion d'une révision et d'une discussion constante de tous les sujets que vous et vos associés devez connaître : les améliorations de service, les nouveaux projets envisagés, les circonstances nées dans la communauté et affectant le service, les difficultés surmontées, les constatations de réussites et les problèmes exigeant un examen. Ces réunions amènent le groupe à réfléchir sur les diverses questions qui peuvent se présenter et donnent à chaque personne une compréhension plus exacte des tâches et des responsabilités des autres. Du point de vue des relations avec le public, elles fournissent une large voie par laquelle des informations, des félicitations et des instructions peuvent être adressées à tous les membres de l'organisation.

Mais prenez garde à une chose : dans les réunions d'agents chargés d'une surveillance, faites-leur sentir l'obligation qu'ils ont d'informer leurs subordonnés. Il serait bon de terminer chacune de ces réunions par une brève instruction énumérant les questions dont vous voulez que tout le personnel du Service des Eaux soit informé, et rappelant à toutes les personnes présentes qu'elles ont à y veiller.

Des cours sommaires à l'usage du personnel.

Un moyen d'éducation efficace et continu est celui des cours sommaires, se présentant comme une série de quatre à six conférences. Un certain nombre de sujets d'ordre général s'offriront d'eux-mêmes. L'un des cours pourrait dépeindre l'exploitation même du Service des Eaux, et des représentants de divers services pourraient expliquer le travail qu'on accomplit chez eux.

Même si la plupart des employés ont pu à un moment donné visiter les diverses installations du système, un cours de ce genre, répété d'année en année, tiendra tout le monde au courant des derniers événements, tels que les expansions du système, le nouvel équipement, les nouvelles méthodes de travail, les nouvelles techniques de contrôle et de protection.

Une autre série de conférences pourrait être consacrée aux relations entre le système des eaux et d'autres services municipaux — ceux de la lutte contre l'incendie, de la santé, de l'administration des jardins publics, de l'inspection de la construction, etc. Une autre pourrait dépeindre les diverses utilisations industrielles de l'eau, et des directeurs d'entreprises consommatrices pourraient expliquer dans quelle mesure leurs opérations sont tributaires de l'eau, indiquer leur consommation, etc.

Une quatrième série pourrait être consacrée à l'eau au foyer et fournir l'occasion d'entendre des conférences faites par des architectes, des constructeurs, des plombiers, des fournisseurs d'articles ménagers et des agents immobiliers. Une cinquième série pourrait se consacrer à la conservation des eaux et à la lutte contre les inondations, et pourrait permettre au groupe d'entendre des déclarations émanant de directeurs, ingénieurs et autres agents des services de conservation des eaux de la région ou de l'Etat.

Ces cours sommaires, qui ne doivent pas être trop nombreux (deux ou trois séries par an au maximum) ont un double résultat: ils apportent des renseignements qui s'appliquent, directement ou indirectement, aux tâches qu'accomplissent vos employés et ils donnent à ceux-ci le sens de l'importance de leur travail et de la responsabilité qu'ils partagent.

Un homme averti en vaut deux.

Il est un genre spécial d'informations qui devraient être fournies à tous les employés aussi rapidement et exactement que possible. Il s'agit des situations où l'attention du public peut être brusquement attirée sur le Service d'eau de la communauté, en particulier lorsque des questions de sécurité entrent en jeu.

Cherchez, dans toute la mesure du possible, à informer à l'avance votre personnel de toutes les circonstances qui peuvent amener le public à s'interroger sur la sécurité de l'eau et la continuité de son volume. Si l'on s'attend par exemple à de fortes inondations au printemps, examinez avec votre personnel ce qui peut arriver, ce qu'il faudra faire pour maîtriser la situation et ce qu'il faudra dire aux consommateurs et à l'ensemble du public. La même chose s'applique en cas de sérieuse sécheresse ou de tout autre écart des conditions normales.

Si, d'autre part, il survient une circonstance imprévue, il faut que l'une de vos premières démarches soit d'adresser une déclaration faisant autorité à tous vos employés, que leur poste les mette ou non en contact direct avec le public. Si vous devez adresser un avis quelconque au public, assurez-vous que votre personnel est mis au courant de la situation en même temps ou, mieux, avant lui. Il est toujours mauvais, en matière de relations avec le public, que lorsqu'il arrive quelque chose, le chef d'une organisation d'intérêt public, fasse au dehors une déclaration importante, alors que les membres de son organisation sont dans l'ignorance complète de la nature de cette déclaration.

Il faut toujours, aussi, informer tout le personnel à l'avance d'une affaire capitale concernant le système des eaux — comme par exemple un développement important et coûteux des facilités existantes — avant de l'annoncer au public. Chacun des employés doit savoir ce qui se prépare, pour quelle raison et dans quel but. Il est évident que vous n'avez pas à crier sur les toits tout ce que vous avez l'intention de faire, mais lorsqu'un programme a atteint le stade où il doit être connu de tous, les membres de votre personnel seront flattés et s'intéresseront plus au succès de vos propositions, s'ils en sont avertis les premiers. La marge de préavis peut n'être que de quelques heures, mais le fait de pouvoir répondre aux parents et voisins qui leur poseront des questions après avoir lu les journaux qu'ils sont « au courant de tout » ajoutera beaucoup au sens de leur importance.

Il faut bien aiguiller le nouveau travailleur.

Il faut, logiquement, commencer à donner à l'employé une compréhension générale du système des eaux et de ses opérations dès l'entrevue au cours de laquelle on l'embauche. Engager des employés permanents, capables d'avancement, pose aujourd'hui un problème majeur dans l'industrie des Services des Eaux. Pour s'assurer que les candidats possèdent les qualités requises pour l'emploi qu'ils ambitionnent, il faut les aider à se faire une conception générale du domaine d'activité dans lequel ils demandent à entrer.

Pendant cette entrevue, il faut leur dépeindre clairement la tâche particulière dont il s'agit et ses rapports avec l'exploitation générale du système. Les conditions d'emploi, les circonstances du travail, certains règlements essentiels, le calendrier des vacances et des interruptions de travail, tout doit être décrit à la lumière des responsabilités spéciales qu'assume envers le public un employé du Service des Eaux.

Les éléments d'une conversation destinée à endoctriner l'employé.

Une fois le candidat agréé, l'occasion de l'endoctriner pour la bonne cause est trop belle pour qu'on la laisse échapper. Elle doit donner lieu à l'établissement d'une pratique courante, confiée à un agent responsable de votre service de direction.

Les éléments d'un discours visant à endoctriner de la sorte une personne ou un groupe, ressemblent beaucoup à ceux d'une conférence prononcée devant un auditoire de l'extérieur; ici aussi on retrace le cours de l'eau, de sa source au robinet de la maison et à la bouche d'eau de la chaussée. Il sera bon d'utiliser une carte indiquant la disposition du système par rapport à la communauté et de montrer des photographies de réservoirs, de stations de pompage et autres installations.

Après cette introduction, il faut reprendre l'examen de la tâche du nouvel employé et préciser nettement sa participation à l'œuvre d'ensemble. En même temps, il faut attirer son attention sur l'aspect humain de l'organisation et lui dire quelque chose de la direction du système. Si ce dernier est soumis au gouvernement municipal ou à une autorité publique, il faut définir ses rapports avec la municipalité.

En dernier lieu, il faut passer une fois encore en revue tout ce que le travailleur désire savoir sur son travail: à qui il est subordonné, où il va travailler, comment et où il sera payé, le montant de son traitement ou salaire, ses vacances et ses jours de liberté, les principaux règlements, les règles de sécurité. Cette révision prouve au nouvel employé qu'il a bien compris ce qui a été convenu et donne l'occasion de corriger d'éventuelles erreurs d'interprétation. Cet entretien devrait avoir lieu le jour où l'homme se présente pour la première fois afin de prendre son travail et devrait être accordé à tous les membres nouveaux du personnel, employés de bureau, techniciens, lecteurs de compteurs, ou membres de l'équipe de rue.

A partir de ce moment, votre action sur l'employé consistera à l'adapter à la structure particulière du service. Dans une petite organisation, le processus éducatif peut être effectué de la manière la moins officielle, par des conversations occasionnelles avec le nouveau travailleur lorsqu'il se rend à son travail. Mais dans une très grande organisation vous trouverez peut-être souhaitable d'établir de véritables classes, analogues aux séries de cours résumés dont nous avons parlé plus haut. Ou encore vous tiendrez peut-être à avoir dans votre bureau d'autres conversations avec l'employé en question.

En tout cas, nous vous conseillons de convoquer chacun des nouveaux employés dans votre bureau et d'avoir avec lui une conversation plus ou moins officielle, dans les deux ou trois semaines qui suivent sa prise d'emploi. A ce moment, il aura

acquis assez d'expérience pour comprendre un exposé plus détaillé des opérations du Service des Eaux et commencera sans doute à poser lui-même des questions. Encouragez-le à le faire.

Les recueils d'instructions et les manuels pour les employés.

La mesure dans laquelle vous vous servirez de recueils d'instructions, de règlements et de manuels pour les employés, dépendra des dimensions et de l'étendue matérielle de votre organisation. Plus une exploitation est disséminée, plus il est important de les utiliser. Mais même dans les systèmes peu importants et ramassés, nous recommandons beaucoup le guide écrit. Il est précieux non seulement par les renseignements qu'il donne aux employés mais aussi parce qu'il éclaire les idées du directeur. Lorsque vous avez à définir par écrit des méthodes, des tâches, des relations de travail, des processus de travail et des règlements, vous êtes obligé de les examiner et de les peser pour résoudre les contradictions éventuelles et, d'une manière générale, d'analyser la structure de votre organisation, les opinions de votre personnel et les diverses procédures appliquées.

Ces renseignements peuvent être simplement dactylographiés et assemblés en un bloc à feuillets mobiles, ce qui permet de les remplacer par d'autres en cas de besoin. Vous pouvez les faire ronéotyper à peu de frais et en faire distribuer des exemplaires à tous les employés. Ou encore, il peut être préférable d'établir deux sortes de documents : d'abord, sur bloc à feuillets mobiles, un recueil d'instructions destiné à chacun des chefs de service; il sera continuellement tenu à jour et fournira des renseignements et des conseils sur chacune des phases de l'exploitation d'un Service des Eaux; à ce document peut s'ajouter un manuel général destiné aux employés.

L'usage du manuel pour les employés s'est beaucoup généralisé, du fait que les entreprises sont devenues trop vastes pour permettre à la direction un contact avec chacun des travailleurs. Ce manuel poursuit un double but : faire comprendre à l'employé ce qu'est l'organisation pour laquelle il travaille et lui fournir des renseignements autorisés sur les conditions dans lesquelles il le fait.

Un manuel destiné aux employés d'un Service des Eaux pourrait énumérer les sujets essentiels que voici (d'autres seront peut-être nécessaires pour faire face à une situation particulière) :

1. Quelques paroles de bienvenue envers l'employé et une explication de ses responsabilités.
2. Importance de l'eau dans la vie de l'homme et de la communauté.

3. Description du système utilisé par votre communauté.
4. Un bref historique de la formation et du développement du système.
5. Plan ou carte indiquant comment l'eau est captée, comment elle passe dans les usines de traitement pour être conservée et distribuée.
6. Localisation de toutes les installations essentielles.
7. Les compteurs d'eau et comment ils fonctionnent.
8. Relations du Service des Eaux avec d'autres services et fonctions de l'agglomération.
9. Division du système en sections, et autorités qui les dirigent.
10. Normes d'exploitation des diverses sections.
11. Conditions d'emploi, modes de paiement, heures de travail, heures supplémentaires et calendrier des vacances.
12. Règlements, soin de l'équipement.
13. Règles relatives à la sécurité et déclarations d'accidents.
14. Mesures à prendre en cas d'urgence.
15. Absentéisme et congés de maladie.
16. Retraites et pensions, hospitalisation, assurances collectives.
17. Activités diverses des employés.

Un volume de ce genre, rédigé avec clarté et simplicité, est particulièrement utile pour mettre au courant les nouveaux travailleurs. S'il sert de manuel, il permettra de simplifier et de raccourcir les séances consacrées à endoctriner l'employé. En même temps, il servira de guide continu et de texte de référence à tous les membres du personnel. Vous pourrez le rehausser par des illustrations en noir et en couleur, le faire imprimer sous une forme attrayante, comme vous pouvez le faire tirer par un procédé de photographie offset ou de ronéotypie peu coûteux. Ce qui compte c'est que le livre dans son ensemble ait un accent de sincérité et se révèle réellement utile. Il servira alors à mettre pleinement en valeur même le travail le plus simple.

Fiches de documentation et bulletins d'information.

Des notes destinées au personnel circulent dans presque toutes les entreprises commerciales. Elles consistent trop souvent en simples critiques ou avis d'ordre courant mais peuvent servir utilement à diffuser des renseignements importants. Indépendamment des moyens plus ou moins efficaces par lesquels les chefs de service adressent à leurs subordonnés des renseignements, des instructions et des félicitations, un message émanant directement du « grand patron » et portant sa signature prend toujours une signification exceptionnelle et frappe davantage. Une constatation des réalisations obtenues et du bon travail fourni fait tou-

jours beaucoup plus de plaisir lorsqu'elle est présentée sous cette forme.

Ces bulletins ont le grand avantage de nourrir l'intérêt des employés qui peuvent se trouver disséminés dans des régions isolées. L'ingénieur d'une station de pompage ou le garde patrouilleur d'un réservoir, par exemple, n'a que peu de contacts réguliers avec les employés de bureau ou les équipes de service. Il peut être très difficile de le faire se rendre à une réunion. Et pourtant, lui aussi fait partie de votre personnel et il faut qu'il sente que vous ne l'oubliez pas.

En vous indiquant ces diverses possibilités d'informer vos employés, nous ne cherchons pas à fixer des systèmes invariables. Il se peut que certains d'entre eux soient dans votre cas trop compliqués, comme vous pourrez aussi en utiliser d'autres que nous n'avons pas mentionnés. Il n'est pas deux services des eaux dont les opérations soient exactement les mêmes et on doit toujours chercher chaussure à son pied. Ces suggestions n'ont d'autre objet que de vous aider à tracer le programme particulier qui répondra le mieux à vos besoins.

Un légitime orgueil peut être un puissant levier

Si la connaissance est la base de la compréhension, l'orgueil est la force sous l'impulsion de laquelle la compréhension exerce une influence active sur les relations avec le public. Vos employés, pour former une bonne équipe, doivent savoir tout ce qui touche au Service des Eaux, mais ils ne fourniront pas un travail exceptionnel et n'éprouveront pas un enthousiasme entraînant si leurs connaissances et leur expérience ne créent pas en eux un sentiment de légitime orgueil.

Ce sentiment naît de deux sources distinctes mais étroitement liées : la grandeur que l'homme ressent de l'accomplissement de son métier et celle que lui confère son appartenance à l'organisation. Votre tâche doit donc comprendre non seulement l'éducation de vos employés mais aussi la création d'une atmosphère propre à encourager l'épanouissement de ces deux formes d'orgueil.

Une instruction bien conçue fournit la base sur laquelle se greffe l'orgueil de l'employé. Si ce dernier comprend réellement l'importance vitale d'un service des eaux de tout repos, s'il voit à quel point la vie même de la communauté dépend de la manière dont le Service des Eaux remplit les tâches qui lui incombent, cette conscience créera en lui un sens de son importance qui sera la base de son orgueil.

Mais il faut lui faire faire un pas de plus. Il faut lui donner des raisons de croire que sa tâche particulière est en somme essentielle pour permettre au système tout entier de remplir ses obligations envers le public. Il devient donc nécessaire d'étudier chacune des tâches particulières dans ses rapports avec le système tout entier et de chercher le moyen éducatif de faire comprendre à chaque employé la valeur du travail qu'il fournit. Le lecteur de comptes par exemple, doit se rendre compte que des factures exactes sont la base d'encaissements satisfaisants, et que recevoir de l'argent est essentiel à la marche du système. Il doit se considérer comme le principal ambassadeur du Système des Eaux auprès du public; en fait, il se peut qu'il soit le seul représentant du service que les clients aient jamais l'occasion de voir; et il doit savoir que la réputation du service tout entier peut dépendre de la mesure dans laquelle il se montre un bon ambassadeur, bien informé.

Il faut aussi que chacun des membres du personnel sente que tous les autres agents de l'organisation comprennent sa tâche et l'apprécient à sa juste valeur, que le directeur en chef et les chefs de service reconnaissent le caractère essentiel de sa fonction. L'un des ennemis contre lesquels il ne faut jamais cesser de se battre, dans une organisation, est le snobisme; il faut éliminer le sentiment que, dans l'équipe, les lanceurs de balle (pitchers) comptent plus que les joueurs disséminés sur le terrain (fielders), ou que l'« arrière » pourrait gagner le match sans l'« avant ».

L'éloge encourage.

L'un des moyens les plus efficaces de prouver qu'on reconnaît les mérites est la distribution d'éloges judicieux. Rares sont ceux qui ne réagissent pas au compliment reçu pour un bon travail, qu'il s'agisse d'une action d'éclat ou de l'accomplissement journalier du devoir.

Vous ferez donc bien de saisir toutes les occasions de reconnaître les mérites et vous devriez obliger tous les chefs de services à vous signaler le bon travail fourni par leurs subordonnés. Et prenez grand soin de ne pas négliger le service dont la haute qualité est constante mais qui ne s'accompagne d'aucune réalisation marquante.

Vous ferez bien de tenir en privé un petit registre de vos éloges; il vous servira de guide pour les promotions et vous permettra de vérifier si vous êtes resté longtemps sans faire de compliments. Il serait sage de parcourir cette liste une fois par mois environ. Si vous remarquez que vous n'avez pas eu l'occasion d'apprécier en termes élogieux le travail d'un service ou d'un employé particulier depuis longtemps, examinez la situation.

Cherchez ce qui ne va pas. Si le travail est inférieur à ce qu'il doit être, sachez pourquoi. Si, d'autre part, tout va bien, saisissez la première occasion de le constater. Quand on sait que le patron est aussi prêt à reconnaître le travail bien fait qu'à sauter sur une erreur, les employés sont contents de leur métier et fiers de leur travail.

Mais l'éloge le plus agréable est celui qui est porté à la connaissance de la communauté, par-delà le service. Communiquez des récits de réalisations remarquables ou d'accomplissement régulier du devoir aux reporters de vos journaux locaux. Vous leur fournirez les éléments d'intérêt humain dont les journaux sont toujours friands. Nous reviendrons sur ce sujet au chapitre 6, consacré à la publicité dans la presse.

Vous devez être, vous-même, un motif de fierté pour vos employés.

En examinant les motifs de fierté de vos employés, rappelez-vous qu'on est toujours fier de travailler pour un homme dont la conduite, les connaissances et le jugement témoignent de son aptitude à assumer les responsabilités qui sont les siennes. Voici un interrogatoire auquel vous devez vous soumettre vous-même, à propos des qualités qui attirent à un chef le respect de tous. Bien qu'il ne donne pas la clé du secret qui fait les grands chefs, il vous apportera peut-être des éléments qui vous inciteront à pousser plus loin votre analyse :

1. Etes-vous sûr de vos connaissances techniques? Vous tenez-vous au courant des nouvelles réalisations atteintes dans votre domaine? Vos subordonnés ont-ils de bonnes raisons de croire que vous connaissez le sujet dont vous parlez?

2. Votre organisation administrative vous laisse-t-elle le temps d'établir des plans et de suivre comme il se doit certaines activités de grande envergure? Avez-vous en nombre suffisant des assistants bien entraînés et leur permettez-vous de réaliser tout ce dont ils sont capables?

3. Etes-vous prêt à écouter? Donnez-vous à vos subordonnés la possibilité de vous expliquer leurs opinions ou leur situation jusqu'au bout?

4. Ce que vous décidez est-il vraiment réalisable, susceptible d'être exécuté sans erreur? Expliquez-vous les raisons de vos décisions? (Vos subordonnés vous obéiront avec plus d'élan s'ils connaissent ces raisons.)

5. Agissez-vous promptement, après que vous avez eu tout le temps de vous renseigner sur les faits?

6. Lorsque vous avez assigné à quelqu'un une tâche, lui accordez-vous, quant à sa réalisation, une liberté d'action suffisante?

7. Etes-vous courtois, respectez-vous les règles ordinaires de la politesse dans vos relations avec vos employés? N'oubliez-vous jamais de remercier, que le service rendu soit grand ou petit?

8. Avez-vous à cœur de vous rappeler le nom de chacun des employés, autant en service que hors service?

9. Donnez-vous l'impression que la porte de votre bureau est toujours ouverte, et que vos employés peuvent, à tout moment, venir vous parler?

10. Etes-vous impartial? Savez-vous réprimer vos sentiments personnels, vos antipathies?

II. Vous soumettez-vous à une discipline constante et êtes-vous sûr de ne pas vous laisser égarer par le sentiment de votre importance?

12. Etes-vous d'une loyauté parfaite? Défendez-vous vos subordonnés et vos employés contre la critique, lorsqu'ils ont raison?

13. Evitez-vous de critiquer vos subordonnés en présence d'autres personnes?

14. Faites-vous preuve d'un intérêt direct et personnel pour le confort matériel et le bien-être de vos employés?

Il faut qu'on puisse être fier des installations.

Certes, les qualités purement matérielles des installations dans lesquelles ils travaillent n'inspireront pas à vos employés un sentiment d'orgueil si les facteurs humains font défaut. Il n'en est pas moins vrai que le bon ouvrier éprouve du respect pour le bon outillage, pour les bureaux attrayants, pour les installations tirées à quatre épingles, et qu'un équipement bien entretenu provoque une réaction favorable chez le personnel. L'ordre engendre l'ordre.

Mais votre possibilité d'atteindre pleinement votre objectif en ce domaine dépend évidemment des conditions matérielles dans lesquelles il vous faut travailler. Il se peut que vous deviez utiliser de vieux bâtiments ou un équipement démodé, simplement parce que l'argent manque pour les remplacer. Mais ceci ne doit pas vous empêcher d'imposer certaines règles quant à l'entretien et au rangement et d'insister pour qu'elles soient observées. Vous pouvez être intraitable quant à la propreté. Vous pouvez veiller à ce que tout objet abîmé soit réparé. Vous pouvez constituer des réserves de fournitures et de pièces détachées. Vous pouvez être prodigue de peinture. Vous pouvez encourager les employés à planter des massifs de fleurs ou à entreprendre

d'autres embellissements. Un ménage bien fait doit être considéré comme une véritable fonction et, dans les heures de travail, un certain temps doit être consacré au nettoyage et au rangement.

Il y a bien des choses que vous pouvez faire pour rendre les bureaux attirants et agréables. Vous pouvez les décorer d'illustrations. Vous pouvez demander à un électricien d'examiner l'éclairage et de s'assurer qu'il est suffisant. Vous pouvez faire peindre ou tapisser les murs de couleurs plaisantes. Vous pouvez insister pour que les vitres soient étincelantes. Vous pouvez faire observer dans les bureaux les mêmes règles d'ordre que partout ailleurs

Un équipement de première classe.

Vous devez toujours chercher à munir vos employés de l'équipement le meilleur et le plus moderne qu'il soit possible de leur procurer. Ceci est nécessaire non seulement parce que l'équipement supérieur produit un meilleur travail, mais aussi parce qu'il inspire une certaine fierté à l'homme qui le manie.

Vous provoquerez une fierté de ce genre, mais d'un caractère un peu plus personnel, en fournissant à vos employés l'équipement nécessaire à leur confort; il faut par exemple que les ouvriers aient de bons imperméables les jours de pluie et que le camion de l'équipe de réparation contienne un appareil à faire le café. Des attentions de ce genre font comprendre aux travailleurs que la direction a conscience des conditions défavorables dans lesquelles ils doivent parfois travailler et cela les rend fiers de l'organisation qui prend un tel souci de leur bien-être.

L'achat d'un équipement nouveau vous offre une occasion particulière d'accroître la fierté de vos employés. Lorsqu'il s'agit de choisir entre divers produits ou méthodes en compétition, après avoir opéré une sélection, confiez les essais préalables à l'achat aux hommes qui auront à se servir de ces produits ou à appliquer ces méthodes. Le fait que leur opinion compte aux yeux du patron devient la source d'un orgueil particulier.

Mais prenez une précaution. S'il est nécessaire de prendre une décision contraire aux opinions exprimées par les employés, expliquez-leur vos raisons. Si vous avez la moindre conscience de ce que sont les sensations et les réactions humaines, vous comprendrez à quel point vous pouvez vexer un travailleur en ayant l'air de négliger son avis.

Les employés doivent-ils porter un uniforme?

La question de l'uniforme est fort débattue. Il est certain que l'uniforme a l'avantage de permettre l'identification immédiate des travailleurs qui se présentent dans les foyers. D'autre part, si

les employés ne considèrent pas leur uniforme avec respect, vous pouvez faire plus de mal que de bien en les forçant à le porter. A la longue, c'est le personnel lui-même qui décidera, car son attitude vous apportera le reflet assez exact de ce que pense la communauté. Et celle-ci doit, en grande partie, vous guider à ce sujet.

Un grand avantage de l'uniforme est qu'il épargne l'usure des autres vêtements de l'employé, mais ceci dépend des réponses données à certaines questions : Qui paie les uniformes? Qui se charge des frais de nettoyage et de blanchissage? Combien un travailleur doit-il avoir d'uniformes pour se maintenir à un niveau raisonnable de propreté et de correction? En ce domaine la pratique varie largement d'un pays et d'une industrie à l'autre. Certaines organisations achètent les uniformes et assument les frais de leur entretien, tandis que d'autres fournissent l'uniforme mais laissent à l'employé la charge du nettoyage. D'autres fournissent le nettoyage d'uniformes achetés par les employés, et d'autres encore chargent ces derniers de l'achat et de l'entretien.

Ces problèmes du reste se règlent d'eux-mêmes, une fois que les travailleurs se sont prononcés en faveur de l'uniforme. Votre premier pas doit donc être de sonder le groupe et de l'incliner, plutôt que de le diriger de force vers l'état d'esprit qui vous paraît le meilleur.

Comment créer une bonne ambiance et un esprit de famille

Des gens qui passent près d'un tiers de leur vie journalière à travailler côte à côte sentent forcément s'établir entre eux une certaine communauté d'intérêts. Ils se racontent leurs expériences, nouent des amitiés, forment des groupes et participent à certaines activités en dehors de leurs heures de travail. C'est ce jeu des relations humaines qui produit dans une organisation ce qu'on pourrait appeler « la chaleur ambiante ».

Cette qualité peut naître tout naturellement et spontanément, lorsque des hommes s'aperçoivent qu'ils ont plaisir à travailler ensemble. Dans une petite organisation ramassée, on n'aura sans doute pas à intervenir pour que se crée entre eux une impression de parenté. Mais à mesure que l'organisation se développe, il se peut qu'il faille aider à provoquer cet esprit de famille. La communauté naturelle des intérêts qui se forme entre ceux qu'associe le travail est un vaste réservoir de forces latentes qui peuvent seconder puissamment votre effort pour établir de bonnes relations avec le public. Elles valent bien que vous preniez un peu de peine pour les diriger et leur donner un objet.

Une petite publication « pour la maison ».

Convenablement utilisé, l'un des moyens les plus efficaces de créer l'esprit de famille et de l'orienter d'une manière constructive est la publication à l'usage des employés, ou petit journal « pour la maison ». Si on s'en sert mal, il n'est pas de mesure qui puisse mener à pire échec ! Une publication à l'usage des employés ne nécessite pas de gros frais ou de présentation compliquée. Une organisation petite ou moyenne peut en publier une qui soit excellente, sous la forme d'un bulletin ronéotypé d'une page ou deux. Le succès de la publication dépend du point de vue qui préside à sa rédaction plutôt que de son pur attrait matériel.

En général, la publication pour la maison ne réussit pas pour deux raisons : elle verse soit dans le commérage, soit dans le prêche. La bonne publication se tient prudemment à égale distance de ces deux écueils. Elle donne une grande place aux nouvelles personnelles car, comme chacun sait, c'est le nom qui fait la nouvelle. Mais elle présume que ses lecteurs s'intéressent à leur travail, aux réussites de l'organisation et à toutes les tâches particulières qui les rendent possibles. Elle indique les objectifs que poursuit la direction, en racontant des histoires intéressantes illustrant la manière dont ces objectifs peuvent être atteints; par contre, elle évite les articles qui sont des sermons. Elle prêche la vertu par le récit d'actions vertueuses plus que par l'exhortation.

Un numéro type de bon journal publié par un Service des Eaux pourrait comprendre des articles et entrefilets sur les sujets suivants : « La protection des réservoirs peut amener des aventures bien étranges ! »; « Une équipe de réparateurs raconte ce qui lui est arrivé en remplaçant une canalisation rompue »; « Des clients nous recommandent M. X..., lecteur de compteurs, pour ses talents à découvrir les feux de cheminée »; « Le Service des Compteurs va avoir un nouveau camion »; « M. Z..., directeur du Service des Eaux, fait une conférence au Rotary Club sur les réalisations de notre système »; « La Direction des jardins publics organisera une tournée des fontaines, la semaine prochaine »; « Notre bureau souhaite la bienvenue à deux nouveaux comptables »; « Le personnel de la station de filtrage annonce la venue au monde de trois nouveaux bébés »; suit la chronique habituelle des naissances, maladies, absences, etc.

Si nous analysons cette liste, nous y trouvons : un récit d'actualité dépeignant une phase particulière des tâches courantes d'un système des eaux; deux constatations de bons offices; un article sur un nouvel élément d'équipement; un article sur l'activité du directeur; une note sur l'action d'un autre service municipal propre à intéresser les employés du Service des Eaux; des paroles amicales de bienvenue à l'adresse de deux nouveaux arrivants dans l'organisation; enfin les nouvelles personnelles les plus

intéressantes. Il n'y a pas de raison pour que chaque numéro ne contienne pas une série de sujets aussi variés et aussi attachants. Mais il faut pour cela que quelqu'un sacrifie le temps et la curiosité de s'informer de tout ce qui s'est passé dans l'organisation pendant un temps déterminé. Il faut toute une semaine de travail pour préparer la substance d'une simple publication de quatre pages, et l'on ne peut s'en remettre de ce soin sur des correspondants faisant partie des divers services. Il faut avoir recours à eux et encourager leur contribution, mais il faut que le rédacteur soit un homme ayant une perspective plus large.

Une gazette « maison » peut aider puissamment à créer de bonnes relations entre les employés et avec le public, mais à condition que l'on consacre à sa rédaction le temps et la peine nécessaires. Si vous voulez servir à vos employés une publication dynamique et attachante, vous devez être prêt à accorder à quelqu'un le temps nécessaire pour qu'il fasse bien ce travail.

Les clubs et organisations.

Les clubs et organisations contribuent agréablement à développer l'intérêt que les employés se portent les uns aux autres et celui qu'ils éprouvent pour l'association tout entière. Des clubs sociaux, des clubs de discussions, des clubs de perfectionnement personnel, des organisations variées créées pour les employés peuvent tous être l'aboutissement logique de relations de travail. Mais il est essentiel à leur réussite qu'ils naissent naturellement d'une poussée de bas en haut. Ils n'auront de vitalité que si les gens veulent qu'ils existent. Si vous les créez simplement parce que vous pensez qu'on en a besoin, ils languiront et disparaîtront. Votre rôle doit être d'encourager ces mouvements, de leur fournir toute l'aide dont vous êtes capable, mais en évitant toute immixtion.

Une seule exception est permise à cette règle dans le cas d'organisations honoraires de vieux employés; il faut des clubs pour ceux qui ont vingt ans de présence, vingt-cinq ans, etc. La formation d'associations de ce genre incombe réellement au directeur et, si vous avez chez vous dix personnes au moins qui puissent en faire partie, vous devez les grouper. Peu à peu il arrivera que la plupart de vos hommes compteront plusieurs dizaines d'années de service dans l'organisation et ils auront acquis un certain esprit de famille à son égard et envers leurs associés. Ils ne considèrent pas seulement cette organisation en fonction des avantages financiers qu'elle leur a apportés, mais pour toute la signification qu'elle a prise dans leur vie et ils seront sensibles à cette reconnaissance du service qu'ils lui ont consacré.

Les activités sportives.

Presque toutes les organisations de quelque importance comprennent des groupes s'intéressant à une forme quelconque de sport; que ce soit au jeu de boules, au base-ball, au soft-ball, au basket-ball, au jeu du fer à cheval, au ballon, etc. Vous aurez rarement à user de beaucoup de manœuvres et de persuasion pour décider vos employés à former des équipes dans l'un ou l'autre de ces sports. Qu'il nous suffise de dire que l'enthousiasme que les employés éprouvent pour ce genre d'activité mérite votre appui le plus complet.

Si votre budget vous le permet, vous saurez réunir les sommes modestes qu'exigent l'outillage et la formation d'équipes réellement qualifiées. Si vous ne disposez pas de ces sommes, encouragez le groupe à poursuivre l'exécution de tout programme visant à se les procurer d'une manière convenable. L'un des éléments que vous avez probablement sous la main est le terrain. Permettez généreusement aux hommes de l'utiliser pour leurs jeux. Permettez-leur largement aussi de se servir à l'occasion d'un article d'équipement, par exemple d'un camion ou d'un rouleau compresseur qui peut être utile pour aplanir le terrain.

Quand on joue bien ensemble, on travaille bien ensemble. Ne vous tracassez pas si, dans le feu d'un championnat, on semble trop absorbé par le sport. L'enthousiasme payera des dividendes à long terme et le travail y gagnera, même s'il doit momentanément en souffrir.

L'organisation de fêtes.

Ce qui aide beaucoup à créer l'esprit de famille c'est l'organisation de fêtes. Que votre service soit une entreprise privée ou un système d'utilité publique, il faut qu'il y ait dans votre budget une affectation spéciale permettant de donner au moins une réception annuelle, soit à l'usine, soit au siège du service, soit chez le patron. Ce peut être une réunion de Noël, un pique-nique annuel, un bal, tout ce que vous voudrez. Vous n'avez pas non plus besoin de vous limiter à une seule réception par an, celle-ci constituant simplement un minimum.

Tout le monde aime aller à une réception; et l'idée que la direction a pour son personnel assez de considération pour vouloir le recevoir et lui faire passer un bon moment, provoque une flambée de cordialité, même parmi ceux qui doutent toujours des bonnes intentions du patron. Un bon buffet, de la bonne musique, de la danse et des rires ont le don d'adoucir les plus revêches.

Chaque fois que ce sera possible comprenez dans la liste des invités les femmes, la famille et les petites amies; consacrez tout le temps que vous pourrez à causer avec les dames. L'opinion de

la femme influence grandement les sentiments du mari à l'égard de son travail et de son employeur, et quelques minutes de conversation avec la femme de X... peuvent faire de lui un homme beaucoup plus maniable pendant tout le reste de l'année.

Ne craignez pas que le fait de recevoir vos employés et de vous montrer un bon mélangeur de cocktails diminue en rien votre prestige et votre aptitude à diriger convenablement vos employés, une fois la réception terminée. L'expérience a prouvé que, bien que les gens soient toujours contents de voir que le patron est plus humain qu'il n'en a l'air, ils n'oublient pas pour autant qu'il est quand même le patron.

Contribuez au confort et au bien-être de vos employés.

La mesure dans laquelle un directeur peut contribuer au bien-être de ses employés sans verser dans un paternalisme ennuyeux n'est pas toujours facile à délimiter. Nous avons parlé déjà de la nécessité de fournir un équipement confortable aux hommes qui doivent travailler dans des conditions particulièrement pénibles. Il semble que ce soit là une obligation naturelle et qui n'implique aucunement l'incapacité du travailleur de prendre soin de lui-même. Eviter cette implication est, semble-t-il, un principe à suivre.

Un employeur par exemple, a remarqué que lorsqu'il faisait distribuer gratuitement du café à ses travailleurs, cela leur faisait plaisir; mais lorsqu'il allait plus loin et qu'il leur faisait servir gratuitement une soupe chaude, cela les vexait. Le café était un luxe agréable, mais la soupe pouvait signifier qu'ils n'étaient pas assez nourris. Elle frisait la charité.

Les meilleurs arrangements sont ceux où le directeur et les employés font chacun la moitié du chemin. Par exemple, un système d'eau dont le réseau comprend de jolis bois peut les mettre gratuitement à la disposition de ceux de ses employés qui désirent dresser pour l'été des camps ou des bungalows. Ici le directeur apporte une contribution importante mais le travailleur garde son indépendance et construit le genre de maisonnette qu'il préfère. On ne lui donne pas quelque chose en lui commandant de l'aimer. Bien que cet exemple ne soit pas toujours applicable, surtout si le service est propriété publique, il fournit un bon exemple des relations qui, entre la direction et les travailleurs, donnent les meilleurs résultats.

Le système des suggestions.

Le système des suggestions est un autre moyen d'enseigner les connaissances nécessaires, d'éveiller la fierté et de développer

l'esprit de famille. La direction et le personnel ont des opinions très différentes sur la valeur des boîtes aux idées. Quelques-uns les apprécient beaucoup alors que d'autres y voient une source continue de mécontentements. Leurs échecs tiennent au nombre des suggestions inutiles et sans importance et aux piètres résultats qu'obtiennent souvent les auteurs de suggestions, qui attachent à leur idée beaucoup plus de valeur que ne le fait la direction.

Sans aucun doute, il faut que le courant des informations et des idées procède de bas en haut. Dans une organisation parfaite, ce courant se déplacera à un rythme rapide et égal, des contre-maîtres aux chefs de service et de ces derniers au patron. Mais certains facteurs humains interviennent parfois et le freinent. Des employés sont timides; d'autres pensent n'avoir que peu de chances d'être écoutés. Certains chefs de service ne savent pas reconnaître une bonne idée lorsqu'elle se présente. Tout cela retarde le courant.

La boîte aux idées représente un effort de la direction pour encourager tout le monde à lui communiquer directement ses idées, afin qu'elle puisse les peser à la lumière d'une expérience générale. En moyenne, ces suggestions ne sont bonnes que dans une faible proportion, le reste ayant peu de valeur. Beaucoup demeureront inutilisées parce qu'elles sont impraticables, qu'elles ont déjà été essayées ou qu'elles révèlent une ignorance fondamentale des problèmes impliqués.

Pour tirer profit d'un système de suggestions, il faut le considérer comme quelque chose de plus qu'une simple source d'idées. Il faut le considérer comme une voie de communication à *double sens*, établie entre les employés et la direction et ne s'en servir qu'avec cette idée derrière la tête. Ceci exige de la direction qu'elle fasse plus que lire simplement les suggestions reçues et décerner, à l'occasion, une récompense. Il faut qu'elle fasse un pas de plus, qui prend du temps et de la peine, mais qui peut se révéler un moyen éducatif précieux et inspirer à l'employé un salutaire orgueil: toute suggestion, qu'elle soit acceptée ou non, doit fournir l'occasion d'un entretien entre l'employé qui l'a faite et un membre de la direction ou un agent de rang élevé. De cette manière, l'intéressé a immédiatement la satisfaction de savoir que sa suggestion a tout au moins été lue. Mais il faut aller plus loin encore. Il faut saisir cette occasion pour combler certaines lacunes dans les connaissances de l'employé, pour orienter sa pensée dans une voie plus constructive, pour lui faire sentir qu'on apprécie l'intérêt qu'il témoigne. Bien que sa suggestion puisse être inacceptable, elle peut en même temps révéler l'existence d'un problème dont la direction ne s'était pas encore aperçue. Un examen en commun peut aboutir à une solution dif-

férente de celle qu'il avait proposée et on lui en reconnaît l'initiative. Utilisé de la sorte, un système de suggestion devient un moyen constructif de créer chez les employés un bon état d'esprit.

Et ce n'est là qu'un commencement !

Aussi longtemps qu'il y aura des hommes, on n'aura jamais dit le « dernier mot » sur les relations humaines. Aucune enquête du genre de celle-ci ne peut faire plus qu'effleurer quelques sujets. Son principal objet a été d'étudier les relations de la direction avec les employés en y voyant un élément d'un programme de relations avec le public. Par nécessité, la discussion s'est limitée aux aspects de la question qui portent plus directement sur la création dans l'agglomération d'un climat de bonne volonté. L'ampleur de notre champ d'exploration provient de ce que l'AWWA englobe des communautés de tout genre et de toute dimension, de la ville de quelques milliers d'habitants à la métropole de plusieurs millions. Les suggestions présentées ne s'appliquent pas d'une manière uniforme et sont loin d'être complètes. Bien des choses peuvent et doivent être faites qui n'ont pas été mentionnées ici.

Il ne s'agit que d'un commencement, d'une invitation qui vous est adressée d'aller plus loin en pensée et en acte. Que vous soyez parvenu à un poste de commandement suprême ou que vous soyez sur la voie qui y mène, nous espérons vous avoir encouragé à aller progressivement au-delà des objectifs posés par cette étude plutôt que de rester en deçà.

4. Il faut resserrer les liens du Service avec les agents des autres fonctions des Services publics et avec les personnalités marquantes

Bien que votre responsabilité s'exerce à l'égard de la communauté tout entière et que vous deviez vous efforcer sans relâche d'acquiescer le respect et la confiance du public, l'accomplissement quotidien de votre tâche implique des relations de deux sortes qui exigent une attention spéciale et méritée. Elles sont de caractère assez différent et nous les traiterons séparément, mais elles ont quelque chose en commun : bien organisées, elles éveilleront largement la bonne volonté là où elle importe le plus.

Il s'agit tout d'abord de vos relations avec les fonctionnaires des services publics de la communauté. Que votre Service des Eaux fonctionne sous l'autorité du gouvernement municipal, sous une autorité publique non subordonnée à la municipalité, ou sur le plan privé en vertu d'une concession, sa nature même le fait dépendre complètement de la vie politique de la communauté. Les titulaires des postes élus ou nommés dans les services publics constituent nécessairement une force qui vous influence et qu'à votre tour vous influencez. Il est très important qu'ils comprennent ce que vous faites, éprouvent du respect pour la manière dont vous le faites, et vous aident à résoudre vos problèmes.

Viennent secondement les relations qui existent entre vous et les personnes qui, dans la communauté, portent ou devraient porter plus d'intérêt que la moyenne des habitants au Service des Eaux et à son fonctionnement. Ce qui compte, dans leur cas, c'est que chez eux le processus éducatif visant à éveiller leur intérêt a déjà commencé. Vous pouvez les persuader plus rapidement que d'autres que votre service présente pour eux de l'intérêt, et faire d'eux des auxiliaires à travers lesquels vous atteindrez le grand public.

Les moyens que vous utiliserez pour intéresser ou influencer ces deux groupes seront souvent d'un caractère similaire. Mais des différences importantes se présentent pourtant, surtout de votre point de vue, ce qui nous oblige à les examiner séparément.

Le Gouvernement et les hommes

En abordant la question de vos rapports avec les agents des services publics, rappelez-vous que tout homme qui occupe un poste établi par la loi et touche un traitement tiré des fonds publics doit orienter son action selon des définitions et restrictions précises, formulées dans les instructions juridiques qui ont créé sa fonction. Ces définitions et restrictions commencent à l'échelon de la Constitution fédérale et s'étendent, de haut en bas, aux dispositions qui règlent l'administration des villes et des villages. Elles s'inspirent du concept américain de base selon lequel le gouvernement n'existe que par le consentement des gouvernés, et elles révèlent constamment chez nos législateurs l'idée que personne ne saurait disposer d'un pouvoir trop grand.

Mais tous les législateurs ne sont pas également sages et tous les codes réglementant l'action des agents publics ne sont pas également judicieux. En outre, tous les fonctionnaires ne respectent pas aussi scrupuleusement les bornes imposées à leur action. Mais en général il faut constater que, du haut en bas de notre structure gouvernementale, à tous les niveaux, les agents des services publics sont profondément conscients de l'existence du « Livre ». Quels que soient leurs désirs ou intentions, les fonctionnaires s'efforcent d'arriver à leurs fins sans s'écarter de la voie tracée par les dispositions et réglementations écrites.

Ceci assigne une place exceptionnelle à la procédure, au point qu'elle peut, par moments, sembler fort ennuyeuse. Il arrive fréquemment que ce que vous faites compte beaucoup moins que la manière dont vous le faites. Mais c'est là l'une des conditions dans lesquelles vous devez apprendre à travailler, et vous ferez bien de rechercher les meilleurs moyens possibles d'agir dans le cadre du système.

Ayez une idée exacte de votre position juridique.

Commencez donc par étudier l'acte municipal ou les autres instruments en vertu desquels la communauté fonctionne. Étudiez les lois qui ont créé le Service des Eaux, les ordonnances et codes de réglementation qui régissent ses opérations, les voies d'autorité par lesquelles le peuple exerce son contrôle final. Si vous dirigez un système privé en vertu d'une concession, assurez-vous que vous en connaissez les termes, de même que les lois qui peuvent avoir une portée sur les relations du service avec la communauté, dans le cadre de la concession accordée.

Sachez quels sont les fonctionnaires qui assument des tâches, définies par la loi, concernant vos opérations. Sachez quelles sont

ces tâches et comment ils doivent, en principe, s'en acquitter. Sachez quelles sont les procédures qu'applique votre corps législatif local, pour décider de mesures publiques, la composition des commissions et si chacune d'elles a une voix, lorsqu'il s'agit de juger ou de contrôler vos travaux. Sachez dans quelle mesure les lois de l'Etat affectent votre situation et jusqu'à quel point les agences administratives de l'Etat peuvent intervenir. Soyez également au courant de tous les chevauchements d'autorité qui peuvent se produire entre les différents organes locaux du gouvernement, celui du département, de la ville, du village ou d'un quartier spécial.

Dans vos rapports avec les fonctionnaires, rappelez-vous que vous avez affaire à des êtres humains qui possèdent les mêmes caractéristiques que les autres et sont capables des mêmes réactions intellectuelles et émotionnelles. La liberté d'action et d'expression d'un fonctionnaire est toujours teintée, consciemment ou inconsciemment, par le souci constant qu'il a des comptes à rendre au public en vertu du poste qu'il occupe. Il est clair que plus vous serez sûr de votre position juridique, plus prudemment vous acheminerez vos requêtes, recommandations et avis, par la voie des procédures précises établies dans ce but et plus vous faciliterez aux fonctionnaires la tâche de travailler avec vous.

Une vision large de l'action politique.

Tout fonctionnaire responsable tient son poste, directement ou indirectement, d'une action politique. Selon le concept américain, cette action est celle d'une majorité responsable, combattue par une minorité qui a le droit et le devoir d'exercer la critique. Aucun de ces éléments n'est fixe. Ils ne cessent de croître et de diminuer et changent de place de temps à autres. Les manœuvrer, c'est faire de la politique, et un homme politique, dans le sens non péjoratif du terme, est quelqu'un dont c'est là le métier. Il peut être guidé par des motifs nobles ou vils, mais sa fonction est essentielle dans une démocratie.

Pour réussir dans un poste auquel il a été élu, un homme doit pouvoir apprécier rapidement le jeu enchevêtré des forces politiques. Il doit s'occuper de la minorité autant que de la majorité. Il faut qu'il sache quand il doit reculer ou avancer. L'une des principales raisons pour lesquelles si peu d'hommes d'affaires réussissent dans les services publics est qu'ils ne comprennent pas que la manière « politique » de faire les choses fait partie de leur métier. Dans presque tous les cas où un chef appuyé par un « bon gouvernement » a réussi, c'était parce qu'en plus d'un grand idéal il avait un sens aigu de l'action politique pratique.

Vous n'avez pas besoin d'être un homme politique pour être un bon directeur du Service des Eaux, que ce soit à l'intérieur ou

à l'extérieur du cadre de l'administration municipale. Mais il est essentiel que vous compreniez les considérations fondamentales qui guident les agents des services publics de votre communauté, et notamment de ceux qui tiennent leur poste d'un mandat public direct. Etudier leur manière de penser vous préparera à obtenir leur coopération et à mieux accepter des réactions un peu différentes de celles que vous attendiez.

L'influence du voisinage.

Dans vos rapports avec les agents des services publics et quelle que soit leur position, il est bon de vous rappeler que la plupart des hommes qui ont gravi les échelons politiques avaient commencé par diriger les affaires de leurs voisins. Le fait n'est pas aussi prononcé dans les petites communautés ramassées, mais dès que la ville est assez grande pour présenter un quartier nord et un quartier sud ou d'autres divisions internes, son développement politique s'en ressent.

Aux Etats-Unis beaucoup de corps législatifs locaux sont encore basés sur le système de tutelle ou de district; mais même s'ils ne le sont pas, les leaders politiques s'efforcent toujours de choisir des candidats propres à représenter les différentes parties de la communauté. Les candidats aux postes municipaux d'ordre général, sont choisis eux aussi avec cette arrière-pensée et l'on peut constater que d'habitude les hommes qui ont été nommés à un poste public dans une ville quelconque continuent à entretenir des liens particuliers avec leurs amis et voisins des divers quartiers de la ville.

Chacun des élus est donc, de toute évidence, particulièrement sensible à ce que disent et pensent les gens de son voisinage et le simple bon sens vous commande de tenir compte de ce facteur dans vos rapports avec les agents des services publics. Arrangez-vous pour savoir quelle partie de la communauté est spécialement chère au cœur de chacun des fonctionnaires avec lesquels vous êtes en rapport et préparez-vous à lui parler et à juger de ses réactions à la lumière de ce fait.

Bien que votre objectif doive être de fournir impartialement un service de haute qualité à la communauté tout entière, des considérations d'ordre pratique vous obligeront souvent à vous occuper des détails, étape par étape. Votre plan de travail normal exigera que vous apportiez certaines améliorations dans un quartier cette année, une nouvelle installation dans un autre plus tard. C'est ici qu'il faut reconnaître à sa valeur l'influence qu'exerce le voisinage sur l'esprit d'un fonctionnaire. Ne cherchez pas, par exemple, à vanter à un maire qui arrive d'un quartier ouest de la ville l'amélioration majeure que vous projetez dans les quartiers est, avant d'être bien sûr que ses vieux amis de

l'ouest jouissent d'un bon service, ou à moins que vous ne puissiez lui démontrer que la situation est assez grave pour exiger une action, malgré le mécontentement qu'elle peut susciter ailleurs.

L'information, votre principal moyen d'action.

Réduit à sa plus simple expression, votre effort pour obtenir l'appui des fonctionnaires de votre communauté consiste à leur faire de vos opérations un tableau si complet et si clair qu'ils comprendront toute l'importance que le Service des Eaux revêt pour la population dans son ensemble. Après tout, c'est le public qui, à la longue, donne le mouvement, et c'est le souci des réactions du public qui domine constamment l'esprit de tout agent des services publics.

Le Croquemitaine qui hante les rêves des fonctionnaires est le concitoyen ou le groupe représentatif irrité qui lui crie : « Vous ne saviez donc pas que...? » Il y a là un défi qui implique son ignorance ou son indifférence à l'égard d'une question qui préoccupe sérieusement le public. Les hommes qui remplissent un poste dans la vie publique savent qu'ils leur faut de temps en temps affronter l'opposition et ils y sont préparés. Mais lorsqu'ils paraissent non informés de questions dont le public estime qu'ils devraient les connaître, ils sont en fâcheuse posture. C'est alors qu'en général ils sont pris par le désir furieux de trouver un bouc émissaire.

L'une des choses les plus importantes que doit apprendre un professionnel occupant un poste dans une administration gouvernementale est que, quel que soit le caractère technique de sa tâche, elle est en partie une affaire publique et donc que le public, par la voix de ses représentants, a le droit, à tout moment, d'examiner son travail du commencement jusqu'à la fin. Malheureusement les chefs de bureaux et de services ne tiennent pas toujours compte de ce fait. Ils pensent souvent que leurs travaux sont trop importants pour justifier des questions, trop producteurs pour rendre des explications nécessaires, ou trop compliqués pour pouvoir être démontrés à l'intelligence du profane. Mais rien de tout cela n'est vrai.

Plus une opération est importante, productive ou compliquée, plus il est essentiel que les représentants du public en comprennent la signification. Plus une affaire est vitale, plus le fonctionnaire éprouve d'angoisse à devoir admettre son ignorance, s'il l'ignore.

Au niveau de la communauté, le Service des Eaux est l'une des organisations essentielles dont la direction est confiée à des professionnels. La plupart des gens, tant dans l'organisation qu'au dehors, savent fort mal comment elle fonctionne. A moins qu'on ne le lui ait expliqué, un membre du conseil municipal,

par exemple, peut remplir son mandat pendant des années sans connaître les méthodes par lesquelles l'eau est conservée saine. Il vaut beaucoup mieux lui dire à l'avance qu'il est parfois utile d'ajouter du chlore à l'eau que d'attendre qu'il se plaigne, sur un ton agressif, de constater un « drôle de goût ».

Plus le fonctionnaire est capable d'éprouver un intérêt général, plus il se méfie du professionnel. Le meilleur moyen d'obtenir son intérêt et son appui est de lui faire sentir qu'autant qu'il dépend de vous, vous tenez à ce qu'il sache tout ce qu'il peut apprendre sur votre spécialité.

Ne cherchez pas à vous faire apprécier.

Tout le monde, et c'est naturel, aime sentir qu'on apprécie son travail. Mais il est intéressant de constater que l'un des meilleurs moyens d'obtenir cette appréciation est de reconnaître généreusement les mérites des autres. A la longue, il arrive presque toujours que l'appréciation va où elle doit aller. Beaucoup de ce que vous êtes en mesure de faire, en tant que professionnel, est rendu possible par la coopération de fonctionnaires non professionnels, élus ou nommés. Cette coopération peut se borner à ne pas vous empêcher de remplir votre tâche, comme elle peut se traduire par des conseils et un appui actifs et bienveillants.

En considérant ce que vous avez pu accomplir, pensez donc toujours aux contributions, actives ou passives, qui ont permis le succès constaté. En passant en revue ce qui a été fait, aussi bien en public que dans le privé, ayez la générosité de reconnaître la dette qu'en tant que professionnel, vous aurez contractée envers les représentants du public avec lesquels vous avez travaillé.

La plupart des hommes qui remplissent un poste public tiennent à se faire un bon renom. Si le fonctionnaire s'efforce de faire de son mieux — ce qui est généralement le cas — plus vous reconnaîtrez généreusement la part qui est la sienne dans ce que vous avez pu faire, plus sa coopération sera désormais chaleureuse et efficace. Il y a des exceptions; en pareil cas il ne vous reste qu'une voie ouverte, celle d'une explication immédiate et sans ambages.

Il faut tenir les agents des Services publics au courant de vos activités et les y intéresser

Votre premier acte, en vue d'établir un programme précis de relations avec les agents des services publics, pourrait consister en l'établissement d'une liste des diverses fonctions

administratives dans votre collectivité et des personnes qui les exercent. Pour être valable, il faut que votre liste s'accompagne de notes rappelant les faits pertinents : le rapport précis de chacune de ces fonctions avec votre service, la situation générale et la personnalité de l'intéressé, son appartenance à un parti politique, sa fidélité à ses électeurs, la composition de l'organisation, son attitude à l'égard du Service des Eaux, etc.

Votre liste peut comprendre quelques noms seulement ou plusieurs centaines. Les collectivités qui peuplent les Etats-Unis diffèrent si complètement en volume et fonctionnent avec des systèmes administratifs si variés, qu'il serait absolument impossible d'établir une liste qui s'adapte exactement aux besoins de chacun des directeurs d'un service des eaux. Mais, d'une manière générale, il existe tout au moins six catégories de fonctionnaires publics pouvant exercer quelque influence sur votre position. Il ne s'ensuit pas qu'ils l'exercent, mais il serait sage de vous renseigner à ce sujet. Les voici :

1. Les personnes chargées de l'administration générale des institutions de la collectivité : les maires, les présidents des conseils municipaux, les directeurs de certains services de la cité.

2. Les corps législatifs et consultatifs locaux : les membres du conseil municipal, les notables, les membres du conseil de ville.

3. Les personnalités non professionnelles élues ou désignées qui déterminent la politique de la ville et représentent le public ou l'administration locale dans l'exercice de certaines fonctions spécialisées (les directeurs des services des eaux sont souvent responsables à l'égard d'une personne ou d'un groupe de ce genre).

4. Les membres de commissions ou bureaux spéciaux chargés de diriger certains services publics de la communauté, mais à l'écart de l'organisation corporative officielle (il se peut que le Service des Eaux lui-même fonctionne sous ce régime).

5. Les administrations régionales dirigeant d'autres services publics : la lutte contre l'incendie, l'hygiène, la santé, la sécurité sociale, la police, l'inspection de la construction (y compris les professionnels occupant des postes situés au même niveau que le vôtre et les commissaires, membres de bureaux et directeurs, exerçant une autorité à caractère politique).

6. Les fonctionnaires d'autres agences gouvernementales — rattachés à l'Etat, au département, à la ville, à un quartier spécial — et même au Gouvernement fédéral (les relations entre la communauté locale organisée et les autres sphères du gouvernement varient largement d'un Etat à l'autre).

Nous ne pouvons que vous conseiller d'examiner votre organisation particulière avec le plus grand soin, afin de voir si tous les fonctionnaires qui, dans l'une quelconque de ces catégories peuvent faciliter ou compliquer vos travaux ont bien été portés sur votre liste. (Jusqu'à quel point, par exemple, les fonction-

naires départementaux ont-ils leur mot à dire au sujet de terrains que vous possédez en dehors des limites établies?)

Toucher les fonctionnaires qui présentent pour vous de l'importance n'est peut-être pas une affaire séparée. Il se peut que vous ayez la chance de pouvoir les tenir tous convenablement informés par des contacts courants. Mais le faites-vous réellement, et le faites-vous pour tous ceux qu'il faudrait toucher? Autre chose : Informez-vous les fonctionnaires dans l'ordre convenable? Il faut voir les choses à deux points de vue : d'une part, la filière des responsabilités administratives, telle qu'elle a été établie, d'autre part, la personnalité des fonctionnaires intéressés. Si vous devez vous adresser à un directeur de service, fondé de pouvoirs, par exemple, il est évident que vous devez lui exposer la situation avant de le faire pour un membre du conseil municipal; vous devez tenir compte de la sorte de toute la structure administrative. D'autre part, vous pouvez vous trouver dans une situation où le poste officiel ne compte guère, mais où le simple bon sens indique qu'il y a lieu de faire entrer quelqu'un par la « grande porte ».

Le chef du service d'eau d'un village était constamment contrecarré par l'opposition d'un membre du conseil municipal, jusqu'au jour où, par hasard, il trouva la solution : Quand il l'informait à l'avance de la nature des propositions qu'il voulait présenter et qu'il le laissait lancer la balle lui-même, tout se passait à merveille.

Exposer vos problèmes représentera toujours une partie importante de vos relations avec les agents des services publics; et plus sera fort le réseau de vos relations personnelles agréables, plus on vous apportera un soutien efficace. Mais ne mettez pas une confiance excessive dans ces échanges de vue. Tout d'abord il se peut que, même dans une petite ville, vous n'atteigniez pas tous les fonctionnaires qui devraient savoir ce qu'est un Service des Eaux et ce qu'il représente pour la population. Ensuite, il arrivera rarement que vous disiez à deux personnes la même chose exactement dans les mêmes termes et même si vous l'avez fait, aucune des deux n'interprétera vos paroles absolument de la même façon. Il vous faut donc examiner quelques-unes des méthodes les mieux organisées pour répandre les informations au-dehors.

Le rapport annuel.

Le moyen d'information bien établi qui s'offre pratiquement à tout directeur d'un Service des Eaux est le rapport annuel; et il s'applique aussi bien, que le système soit propriété publique ou privée. Dans les milieux administratifs comme dans ceux des

affaires, on s'est efforcé de plus en plus au cours de ces dernières années de rendre les rapports plus intéressants, plus instructifs, plus aptes à faire partager au public la manière de voir du service ou de l'affaire intéressés. Dans beaucoup de Services et Compagnies des Eaux, on a déjà pris des mesures — souvent avec d'impressionnants résultats — pour donner à ces rapports de la vie, de la couleur et le don d'améliorer les relations avec le public. Il se peut que vous ayez déjà pris, en totalité ou en partie, les mesures que nous allons énumérer, mais il est si important, pour tout service des eaux, de resserrer ces relations que la question vaut d'être examinée en détail.

L'envoi du rapport annuel ne doit pas nécessairement se limiter aux seuls cercles officiels. Vous devrez l'adresser aux journalistes et au plus grand nombre possible de personnalités influentes. Mais son caractère officiel le destine surtout à ceux qui sont censés connaître le mieux la situation du Service des Eaux, et vous devrez tout faire pour vous assurer qu'il donne de ce service une image claire, complète et intéressante.

Il se peut que vos ressources ne vous permettent pas un travail très étoffé. Peut-être n'avez-vous pas assez d'argent pour le faire illustrer ou imprimer; mais il y a divers éléments que vous pouvez employer, même dans une simple suite de feuilles ronéotypées. Avant tout arrangez-vous pour que le rapport soit facile à lire. Prenez la peine d'accompagner les statistiques essentielles d'un exposé qui les interprète, traduisant les chiffres en termes de service fourni, et illustrant votre compte rendu par des anecdotes et des exemples, décrivant tout processus technique en des mots que chacun puisse comprendre, vous assurant soigneusement de la valeur des preuves sur lesquelles vous fondez vos conclusions et recommandations. Soulignez les rapports qui existent entre le Service des Eaux et les autres aspects de la vie de la commune, des activités industrielles et commerciales à celles des services de santé et de lutte contre l'incendie, sans oublier l'élaboration des programmes et la division en zones. En un mot, faites de votre rapport annuel un texte propre à faire partager l'opinion que vous avez de votre tâche, sous ses aspects les plus larges.

Deuxièmement, présentez un compte rendu général de la situation et du fonctionnement du Service des Eaux. Il se peut que cette partie de votre texte ne varie d'une année à l'autre que dans ses détails mineurs et que, pour cette raison, vous préférerez l'ajouter en annexe plutôt qu'en faire un élément de l'exposé général; mais en tout cas, elle doit avoir sa place dans tout rapport annuel. Vous aurez toujours de nouveaux lecteurs auxquels vous voudrez donner un aperçu général. Et il est plus commode d'avoir vos renseignements sous la main que d'avoir à les rechercher dans un rapport plus ancien ou dans d'autres documents, le jour où vous en aurez besoin.

Troisièmement, ne manquez pas de reconnaître l'assistance, non seulement des fonctionnaires dont l'aide a rendu possible vos réalisations, mais aussi de vos collaborateurs et subordonnés. Relatez les prouesses éventuelles de personnes et d'équipes. Mentionnez les longues périodes de services auxquelles parviennent, pendant l'année en cours, certains de vos employés et notez les mises à la retraite de vieux employés fidèles. Ces nouvelles donnent l'impression que votre organisation forme une équipe et évite que le rapport ne s'étende trop sur vos propres activités; en outre, elles seront commentées par les uns et les autres et rappelleront aux fonctionnaires que l'organisation du Service des Eaux est composée d'êtres humains (capables de voter et d'influencer l'opinion publique); enfin elles créeront un esprit de bonne volonté, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du service.

Les illustrations.

Bien que vous puissiez toujours rendre intéressant même un document dactylographié, vous augmenterez beaucoup l'efficacité de votre rapport si vous pouvez le faire imprimer et y insérer des illustrations. Vous avez à votre disposition divers procédés dont le prix n'est pas prohibitif — et notamment certaines techniques de l'Offset — mais si vous pouvez faire les frais d'un imprimé qui se présente bien, l'effet sera beaucoup plus considérable sur l'esprit du lecteur.

Que votre rapport ait, si possible, une belle page de couverture. Des réservoirs et des nappes d'eau offrent l'occasion de prendre de belles photos de paysage et des équipes au travail donnent des images plus dynamiques. L'un des meilleurs moyens que vous avez de tirer l'effet maximum d'une couverture photographique est d'utiliser ce que les imprimeurs américains appellent une « bleed plate », c'est-à-dire une page que l'illustration remplit tout entière. Les photo-montages (superpositions d'un certain nombre d'images) peuvent être bons mais doivent être employés avec beaucoup de prudence. En outre, on s'en est tant servi ces dernières années qu'ils ne font plus du tout l'effet du début. L'illustration en couleurs avantage la couverture, c'est certain, mais vous pouvez arriver à de très bons résultats en noir et blanc, surtout avec la technique de la « bleed plate ».

Si vous pouviez vous payer le luxe d'illustrations dans le texte ce serait parfait. Presque toutes les vues prises de vos opérations peuvent susciter de l'intérêt, mais vous devez rechercher la variété, donner plutôt des vues d'installations et opérations différentes que plusieurs sur le même sujet. Il vaut toujours mieux recourir à des photographes professionnels. Un moyen de le faire à peu de frais est de conclure un arrangement avec l'un des pho-

tographes de presse de la ville. Il bénéficiera d'illustrations pour son journal et vous aurez des exemplaires à un prix modéré. Si vous avez la chance d'avoir dans votre organisation un photographe amateur vraiment compétent, il sera probablement enchanté de faire le travail, mais assurez-vous qu'il est réellement capable et bien outillé. Rien ne fait plus mauvais effet, dans une publication de ce genre, qu'un instantané trop caractérisé.

Les cartes et les tableaux sont très utiles. Si vous pouvez donner même une seule carte indiquant les rapports généraux du système des eaux avec la communauté, votre rapport sera beaucoup plus instructif. La carte doit montrer les emplacements de la source d'alimentation, des stations de pompage, des usines de traitement, des réservoirs de conservation, et des grands systèmes de canalisations principales. Il serait particulièrement utile d'indiquer les nouvelles installations ou les remplacements dont traite le rapport, de même que les extensions et améliorations proposées.

Les tableaux peuvent être utilisés de bien des façons : pour rendre plus frappantes les statistiques, pour montrer l'organisation de la section, pour montrer les rapports du Service des Eaux avec d'autres services municipaux, pour indiquer les tendances de la demande, pour expliquer les opérations techniques du Système des Eaux, etc. Les tableaux contribuent beaucoup à mettre en relief des pages qui, sans eux, seraient ternes, et ils aident bien des lecteurs à mieux comprendre les renseignements fournis.

Il faut maintenir un flot courant d'informations.

Le rapport annuel vous offre une excellente occasion de broser du Service des Eaux une image générale, mais il a un défaut : il ne paraît qu'une fois par an. Bien des choses peuvent arriver en douze mois et une information qui avait en juin une importance capitale peut n'en avoir plus beaucoup même en décembre, sauf peut-être à titre documentaire.

Si vous voulez vous assurer l'intérêt et le soutien de fonctionnaires bien informés tout au long de l'année, vous trouverez utile de publier régulièrement chaque mois, ou tout au moins tous les trois mois, une circulaire, un bulletin ou un rapport. Cette publication n'a besoin d'être ni très volumineuse ni très coûteuse; il suffira d'une page ou deux de texte dactylographié ou ronéotypé. Il serait bon d'avoir à cette fin un papier spécial à en-tête.

Votre objectif, en lançant une circulaire de ce genre, sera un peu différent de celui qui vous aura dicté la préparation du rapport annuel car la valeur principale de la première réside dans la masse de renseignements qu'elle apporte à l'avance, alors que le second, tout en s'orientant vers l'avenir et en présentant des pro-

jets, a quand même pour objet principal de raconter ce qui a été fait. Mais, comme il ne paraît qu'une seule fois par an, ses avertissements, recommandations et annonces de réalisation de projets doivent être rédigés en termes assez généraux. Au contraire, l'objet de bulletins réguliers est d'annoncer aux fonctionnaires les événements actuels ou immédiatement prévisibles et de donner à tous les agents des services publics des renseignements sur le Service des Eaux, au moment même où ils ont le plus d'avantage à les recevoir.

Quelques sujets particulièrement appropriés.

Voici quelques exemples des sujets qu'il est logique de traiter dans une circulaire :

1. Avertissements précis à propos de nouvelles mesures — réparations, remplacements, installations nouvelles — donnant le lieu exact des travaux, leur horaire, les interruptions ou incommodités qu'ils entraîneront, les raisons qui ont poussé à choisir l'horaire, les avantages escomptés.

2. Annonce de conditions susceptibles de gêner le consommateur, prévisions en matière de sécheresse, d'inondation, d'abaissement du niveau des sources, présence d'organismes influant sur le goût de l'eau, précautions prises par le Service des Eaux et leur effet possible sur le service fourni au public et sur l'attitude de ce dernier.

3. Nouvel équipement acquis ou commandé; raisons de son achat, ce qu'il va permettre de faire, économies et avantages qui résulteront de son utilisation.

4. Toutes modifications apportées aux règlements, aux procédures commerciales ou aux méthodes de fonctionnement — explications sur leur adoption, les résultats attendus, et effets sur l'opinion publique.

5. Annonces concernant la terminaison de travaux particuliers qui avaient été annoncés et constatation du bon résultat des changements opérés.

6. Rapport sur les affaires courantes — consommation d'eau, encaissements, nouveaux services installés.

7. Rapport sur les activités courantes en matière de relations avec le public — conférences faites ou annoncées à brève échéance, articles de presse spéciaux, visites guidées aux usines, activités au bénéfice des écoles (mais éviter de développer des idées qui vous sont trop particulières).

8. Questions intéressantes concernant le personnel — mention des personnes méritant un éloge spécial, annonce d'anniversaires ou retraites de vieux employés, événements divers que le maire, le conseiller municipal ou d'autres fonctionnaires ne devraient pas laisser passer inaperçus.

D'autres sujets pourront vous venir à l'esprit, mais cette esquisse vous indique la nature de ceux que vous devez choisir. On pourrait dire que beaucoup de ces renseignements seront communiqués de toute façon par d'autres voies, mais ce qui fait la valeur d'une lettre circulaire régulièrement adressée à tous les fonctionnaires dont vous avez fait la liste complète, c'est qu'elle rend impossible que quelqu'un ignore une chose qu'il a réellement intérêt à savoir.

Imaginons par exemple, que vous ayez dit au maire que Z... allait célébrer ses noces d'argent avec le Service des Eaux et que vous lui ayez suggéré l'idée d'une lettre de félicitations. Il se peut que vous n'ayez jamais pensé à en avertir le représentant du quartier de Z... au conseil municipal et, qui sait si lui aussi n'aimerait pas envoyer ses félicitations? En mentionnant la nouvelle dans votre circulaire, vous ferez en sorte qu'aucun des fonctionnaires qui peuvent s'intéresser à Z... ne laissera passer l'occasion de le lui prouver.

Ou imaginons que vous soyez obligé de faire creuser une tranchée dans une rue. Vous en avez certainement averti le service dont elle dépend, le chef des pompiers et la police; mais avez-vous pensé que le receveur municipal habite dans le voisinage immédiat? Si des gens résidant dans cette partie de la ville sont dérangés par votre opération, il sera sans doute le premier à recevoir des plaintes; mais s'il sait à l'avance ce que vous allez faire et pourquoi vous y êtes obligé, il sera bien mieux disposé à pacifier ses voisins que s'il n'avait pas été averti.

Un service régulier d'informations destiné aux fonctionnaires de la communauté est une sorte d'assurance contre les défauts de mémoire, les vôtres comme ceux d'autrui. C'est pourquoi il est si important que vous teniez à jour une liste complète des personnes qui en bénéficieront.

Mais un avertissement s'impose. Des suggestions sur la manière de vous fournir ce qui vous manque peuvent se justifier, à l'occasion, mais évitez de provoquer l'impression que vous ne donnez de renseignement que pour appuyer vos demandes d'argent ou d'autres avantages particuliers. Si dans vos bulletins vous dites trop souvent « nous avons besoin de » ou « nous devrions avoir... » vous irez à l'encontre de ce que vous voulez.

L'erreur majeure que commettent tant d'organisations et d'institutions, dans tous les domaines de l'activité, est de ne commencer à raconter leur histoire qu'au moment où elles tendent la main et réclament des faveurs spéciales. Lorsqu'elles n'ont besoin de rien, elles se cantonnent dans leurs propres affaires et laissent la terre tourner à sa guise.

En prenant une autre attitude, en fournissant des informations pour intéresser l'opinion publique, en diffusant les faits alors que vous n'avez aucune cause à plaider, vous jetterez des bases solides pour le jour où vous aurez besoin de trouver un appui

en faveur d'une cause ou d'un programme particuliers. Si ceux que vous cherchez à influencer ont l'habitude d'avoir de vos nouvelles lorsque vous n'avez besoin de rien, ils seront beaucoup plus disposés à vous écouter le jour où ce sera le contraire.

La « notification exceptionnelle ».

De temps en temps, et spécialement si votre lettre circulaire paraît moins d'une fois par mois, il se peut que vous ayez besoin de transmettre immédiatement une certaine information. A cette fin, vous devriez avoir en réserve une provision de papiers à tête, portant en grandes lettres le mot « important », si possible en rouge. Il est évident que l'envoi de ces notifications exceptionnelles ne se justifie que pour des nouvelles d'une importance immédiate et capitale. Et c'est à vous à juger sagement de ce qui mérite l'emploi de ce mode de publicité. Si le fait le plus minime est trompé de la sorte, vos notifications exceptionnelles perdront vite leur mordant. Mais bien employée, cette méthode crée fortement l'impression que vous avez réellement à cœur d'informer promptement tous les fonctionnaires de toutes les affaires intéressant la communauté.

Dans cet ordre d'idées, vous serez peut-être tenté de communiquer toutes vos informations sous la forme de notifications exceptionnelles plutôt que sous celle de bulletins périodiques. Mais ce serait un tort, pour diverses raisons. Tout d'abord, vous risquez d'émettre trop de messages séparés, sur des sujets d'importance trop variée. En second lieu, vous avez moins de chance d'accomplir un travail consciencieux que si vous savez à l'avance que le premier de chaque mois vous aurez à préparer une lettre circulaire bien étoffée. Ayant cette obligation à l'esprit, vous prendrez l'habitude de constituer une liste de sujets appropriés, passant en revue tous les événements et vous assurant que vous les avez mentionnés s'ils le valent.

L'inspection personnelle doit être considérée comme essentielle.

En traitant la question des relations avec le personnel (chapitre 3) nous avons souligné l'importance capitale de l'inspection proprement dite des usines et des services par tous les employés. Il est tout aussi indiqué d'utiliser cette méthode avec les agents des services publics de votre collectivité. Dans les petites agglomérations, il vous sera sans doute possible de grouper la totalité des fonctionnaires dans une seule tournée d'inspection. Si la vôtre est plus grande, vous ne le pourrez pas et vous devrez organiser plusieurs de ces visites. Et même, à mesure que le Service des Eaux couvrira matériellement une plus grande surface, vous

devrez peut-être songer à étaler ces visites d'inspection sur plusieurs jours. Si ceci est nécessaire, vous devrez vous efforcer de faire tenir la série entière dans une période relativement courte, afin de donner une vue d'ensemble.

Il serait bon que l'inspection du Service des Eaux fût un événement annuel, se reproduisant à époque fixe et, si vous êtes en mesure de la couronner par une activité sociale quelconque, cet attrait supplémentaire produira un effet qui vous récompensera de vos peines. En organisant ces parties d'inspection, examinez la liste complète des fonctionnaires qui peuvent influencer d'une manière quelconque la réalisation de votre tâche et les réactions de la communauté à l'égard de cette tâche, et cherchez à obtenir une représentation aussi complète que possible de tous les groupes.

L'ordre logique des visites aux installations devrait être dicté par le cours même de l'eau; elles devraient commencer par les sources, continuer par les usines de pompage et de traitement et par les réservoirs, pour se terminer par les bureaux. Il peut être intéressant aussi de suivre l'ordre inverse. Celui-ci pourrait amener à la fin de la partie les invités au pied d'une cascade, et fournir l'occasion d'un excellent pique-nique.

Si possible, la tournée devrait être indiquée à l'avance, par quelques paroles prononcées avant le départ ou à la première halte. Assurez-vous toujours de la participation en nombre suffisant d'agents du Service des Eaux qui puissent renseigner avec exactitude chacun des visiteurs. Pour les parties de la tournée qui exigeront des trajets en auto, il faudra fournir à chaque voiture un guide spécial recruté parmi les personnalités dirigeantes. Pour les inspections à pied, à travers les stations de pompage, les usines de filtrage et les laboratoires, prévoyez un guide pour six à huit personnes. Ceci ne veut pas dire que l'inspection doit prendre l'aspect d'une excursion Cook, avec conférencier haranguant de petits groupes, mais seulement que vous devez mettre à la disposition des invités un nombre suffisant d'agents supérieurs de votre service, qui soient bien informés et puissent donner des explications essentielles à chaque groupe de visiteurs et répondre à ses questions. Rappelez-vous que ces visiteurs sont vos invités, qu'ils ont, de ce fait, le droit de poser des questions et de recevoir toutes les informations possibles et que vous devez faire, vous aussi, un effort spécial pour les satisfaire.

Coopération avec d'autres services de la ville.

Comme nous l'avons déjà fait remarquer, les agents des services publics auxquels vous avez affaire appartiennent à diverses catégories générales; mais il est parmi eux un groupe, en particulier qui, à bien des points de vue, se place à votre propre

niveau. C'est celui des administrateurs des divers services publics qui dépendent de l'administration municipale : ceux de la lutte contre l'incendie, de la santé, de la police, de l'hygiène, des jardins publics, des ponts et chaussées, de l'inspection de la construction, et peut-être d'autres encore. Vos relations avec quelques-uns d'entre eux, par exemple avec le service de lutte contre l'incendie, sont fixées par la loi ou par un contrat. Avec d'autres, il se peut que vos rapports n'aient pas été déterminés d'une manière aussi rigide, mais dans l'un et l'autre cas, leurs activités affectent les vôtres ou en sont affectées. Il est clair que plus les hommes dirigeant ces sphères particulières de la fonction administrative comprendront votre tâche et vos responsabilités, plus ils pourront vous être utiles. Et, à votre tour, plus vous comprendrez en profondeur leur action et leurs problèmes, plus vous serez apte à leur rendre service. L'établissement, de part et d'autre, d'un esprit de coopération doit donc être pour vous un objectif de premier plan.

Il est évident que les divers administrateurs des services municipaux doivent figurer sur la liste des personnes auxquelles vous adresserez toutes vos informations; ils doivent naturellement être invités à vos tournées d'inspection. Mais un contact plus personnel a une valeur à part et vous devrez le rechercher directement.

Dans les relations de cet ordre, il arrive que chacun joue à son tour le rôle d'informateur : soyez prêt à apprendre autant qu'à enseigner. On a toujours tendance à croire que la tâche qu'on remplit est la plus essentielle. Vous vous ferez des amis parmi les autres administrateurs du pays en vous intéressant à ce qu'ils font, à leurs problèmes, à leurs responsabilités, à leurs réalisations. Prenez le temps et la peine d'analyser leur sphère d'activités par rapport à la vôtre. Recherchez comment les opérations de votre service pourraient s'insérer plus harmonieusement dans le cadre de celles des services qu'ils dirigent. Accueillez chaleureusement leurs suggestions; demandez-vous pourquoi ils vous les font; acceptez qu'ils vous aident à trouver des méthodes qui vous permettraient de les adopter; ou si vous ne pouvez tenir compte de ces suggestions, expliquez clairement pourquoi.

Consultez certains chefs responsables avant de décider l'époque à laquelle vous ferez exécuter des travaux qui risquent de déranger le fonctionnement normal d'autres services publics; tâchez, autant que faire se peut, d'ajuster vos plans aux leurs et tout au moins de les rencontrer à mi-chemin sur la voie des concessions, quand vous ne pourrez la parcourir seul jusqu'au bout. Si d'autre part certaines de leurs activités doivent affecter le fonctionnement normal de votre service, montrez-vous aussi conciliant que possible en prenant des arrangements qui faciliteront l'exécution de leurs travaux.

Soyez toujours prêt également à joindre vos efforts à ceux des administrateurs d'autres services publics pour pousser tout programme général visant au bien de la commune dans son ensemble, même si le Service des Eaux ne doit pas y gagner grand-chose, ou en tout cas, moins que les autres. Ce sera peut-être le contraire une autre fois.

Echange d'interventions éducatives.

Après qu'un esprit de coopération aura été établi au niveau de la direction, on pourra tirer profit de l'échange d'efforts éducatifs variés s'exerçant dans les diverses organisations intéressées. Le meilleur moyen d'instaurer un échange de ce genre est de demander au directeur de l'autre service de venir instruire votre personnel avant de lui offrir d'aller instruire le sien. Etablissez un programme selon lequel vous inviterez les administrateurs des différents services à exposer leurs activités devant votre personnel directeur ou des groupes choisis de vos employés. Pour donner du relief à ce programme, faites en sorte que vos employés assistent à des démonstrations de pompiers, visitent les laboratoires médicaux de la ville, les serres des jardins publics et les endroits où ils pourront voir les ingénieurs des ponts et chaussées vérifier les matériaux destinés aux travaux de voirie. En un mot, adoptez une attitude positive qui révèle à tous votre désir de faire régner un esprit de coopération à tous les échelons de votre organisation.

Quand vous aurez préparé la voie par l'établissement d'un programme de ce genre, un flot de demandes d'informations venant en sens inverse ne tardera pas à suivre. Soyez prêt à accomplir alors du bon travail. Faites une conférence dans laquelle vous ne vous bornerez pas à dépeindre le Service des Eaux et à énumérer ses réalisations, mais où vous démontrerez également dans quelle mesure ces opérations se rattachent aux travaux du groupe auquel vous vous adressez. Invitez des groupes représentatifs des divers services à prendre part à des tournées d'inspection, vous assurant que chacune de celles-ci vise bien à mettre particulièrement en relief les intérêts spéciaux des visiteurs.

Votre objectif général est de faire prendre au Service des Eaux la place qui lui convient dans l'éventail complet des services de la commune, et remarquons en passant que ceci est également important si le Service des Eaux constitue une section du gouvernement municipal ou s'il appartient à une compagnie privée. Plus vous réussirez complètement à le rapprocher de tous les éléments de la structure politique de la collectivité, plus vous obtiendrez à l'égard de vos travaux compréhension et appui.

Vous devez entretenir des relations plus étroites avec les personnalités-clés de la collectivité

Tout habitant, ou presque, est une personnalité-clé aux yeux de quelqu'un. Votre premier soin doit être de savoir qui, dans votre région, joue ce rôle à l'égard du Service des Eaux. En examinant la situation, vous découvrirez sans doute que les gens qui revêtent pour vous une importance capitale forment une liste assez hétéroclite, où sont représentés un certain nombre de métiers et de professions. Il se peut, du reste, que beaucoup d'entre eux n'occupent pas les postes éminents que le mot de personnalité-clé évoque dans l'esprit du rédacteur de votre journal local.

A vrai dire, pour vous, la personne la plus importante, à la longue, c'est le citoyen moyen. Mais justement parce qu'il est « moyen » il n'existe pas. Ce qui fait toute l'importance de votre groupe particulier de personnalités-clés c'est que chacune d'elles constitue une sorte de pont entre vous et l'ensemble des gens de toutes catégories dont les idées et les intérêts variés contribuent à la formation de l'homme moyen de votre commune.

Un citoyen-clé, de votre point de vue, c'est donc la personne qui porte un intérêt spécial — personnel, professionnel ou commercial, — à l'existence d'un Service d'Eau de tout repos, ou dont les activités commerciales ou professionnelles affectent vos opérations. Ce peut être n'importe qui, à condition que son intérêt pour le Service des Eaux dépasse celui du consommateur moyen. Parmi les personnes qui peuvent se trouver dans cette catégorie citons :

1. Les grands consommateurs d'eau : directeurs et techniciens responsables se trouvant à la tête d'industries, d'entreprises commerciales et d'institutions pour lesquelles l'eau est réellement « un outil de travail ». Pour eux, la sécurité de l'eau, le caractère du courant, la composition minérale, le coût du service et autres facteurs sont d'un intérêt naturel et continu.

2. Les administrateurs de la Chambre de Commerce, les chefs des associations municipales et d'autres personnalités qui s'occupent activement de diriger les efforts visant au développement de la communauté, dans le domaine industriel comme dans les autres. Pour eux l'existence ou la non-existence d'une alimentation d'eau qui soit abondante, sûre et économiquement utilisable, peut signifier le succès ou l'échec de tout projet visant à créer une nouvelle industrie dans la région.

3. Les négociants en appareils d'hydrothérapie, équipement de salles de bains et de cuisines, fournitures de plomberie, etc. Comme le succès commercial de leurs entreprises se fonde sur un équipement distributeur d'eau, ils portent nécessairement le plus grand intérêt à la nature de l'alimentation d'eau dans le pays.

4. Les plombiers, installateurs et réparateurs d'appareils distributeurs d'eau; ils forment logiquement un groupe auquel il faudrait insuffler une meilleure compréhension du Service des Eaux et de ses activités.

5. Les agents de construction et de développement immobilier. L'alimentation en eau est essentielle au succès de leurs entreprises.

6. Les architectes, ingénieurs, constructeurs immobiliers sur contrats, tous ceux qui s'occupent de programmes et de construction d'immeubles. La localisation rationnelle de la distribution d'eau est une de leurs tâches essentielles; plus ils sauront de choses sur l'alimentation en eau et ses caractéristiques, mieux ils réussiront dans leurs affaires, et plus ils satisferont les clients appelés à occuper les immeubles.

7. Les agents des compagnies d'assurances contre l'incendie. Le système d'eau et son efficacité jouent un rôle important pour la fixation des primes; ils portent donc un intérêt fondamental au Service des Eaux.

8. Les médecins, pour qui la salubrité de l'eau est l'objet de préoccupations toutes particulières.

9. Le groupe hétérogène de tous ceux qui, exerçant les métiers les plus variés, ont pris la peine de prouver qu'ils s'intéressaient d'une manière spéciale au Service des Eaux.

10. Le clergé local, qui prend souvent une part active aux affaires municipales et à qui, en somme, la purification de l'eau offre le thème d'un bon sermon.

Le degré et la nature de l'intérêt témoigné par chacun de ces groupes différeront beaucoup de l'un à l'autre. Vous devez considérer comme l'une de vos obligations essentielles, en matière de relations avec le public, de chercher à développer l'intérêt éveillé dans les divers domaines jusqu'au point où celui-ci constituera une force active capable de créer dans le public une compréhension et une appréciation plus grande des services que vous rendez, votre organisation et vous.

Importance du contact direct.

Nous avons déjà donné une définition du « citoyen-clé », mais on pourrait ajouter qu'il est pour vous un personnage assez important pour que vous preniez le temps et la peine d'aller le voir à son bureau ou au lieu de son travail. Il peut mériter ces égards par le volume des affaires réunies sous sa direction ou par l'influence qu'il exerce sur l'attitude et les opinions des autres. Pour quelque raison que ce soit, il vaut la peine que vous ayez avec lui des relations d'homme à homme. L'un des avantages que vous offre une petite communauté est qu'elle vous donne l'occasion de

maintenir un contact personnel avec tous ceux qui revêtent pour vous cette importance. A mesure que la ville se développe, ceci devient de plus en plus difficile et, à un moment donné, il devient nécessaire de faire de l'établissement des contacts une fonction organisée. C'est là une des raisons qui exigent de vous la délégation à d'autres d'une partie de votre tâche, en matière de relations avec le public. Selon l'importance de votre commune et le nombre de ses « citoyens-clés » il sera désirable que vous nommiez un ou plusieurs assistants dont le mandat primordial sera d'aller voir les diverses personnes qui présentent pour vous de l'importance. Dans les grandes villes, vous pourrez assigner à ces assistants des groupes particuliers, l'un d'eux s'occupant des grands consommateurs et de la Chambre de Commerce, un autre allant voir les fournisseurs d'équipement et les plombiers, un troisième s'adressant surtout aux agents immobiliers et aux compagnies d'assurances, un quatrième aux médecins.

Il faudra que ces « assistants chargés des contacts » soient minutieusement instruits, non seulement du fonctionnement matériel du Service des Eaux mais aussi des intérêts des groupes qu'ils ont mission de toucher. Ils devraient avoir une connaissance suffisante des rapports du Service des Eaux avec la collectivité dans son ensemble et être tenus parfaitement au courant de vos plans, objectifs et opinions, pour pouvoir parler avec confiance et autorité au nom du Service des Eaux. En outre, leur contact avec vous devrait être assez étroit pour qu'ils vous mettent constamment au courant des informations, suggestions, plaintes et impressions diverses recueillies au cours de leurs visites quotidiennes. Ils devraient avoir toujours la possibilité de vous atteindre facilement et se sentir libres de vous exposer toutes les situations qu'ils ne peuvent régler eux-mêmes.

Quelle que soit la compétence de ces assistants, vous ne devriez jamais oublier qu'en somme ils vous remplacent dans une tâche qui vous revient au premier chef. De temps à autre, il serait bon que vous les accompagniez dans une visite, même si aucune question épineuse ne pointe à l'horizon. Il serait également bon que vous organisiez, à l'occasion, des petites réunions non officielles de personnes ayant déjà reçu individuellement la visite de vos assistants, afin que vous puissiez vous entretenir vous-même avec elles.

Il faut susciter de l'intérêt.

Que vous établissiez ces contacts directs, vous-même ou par l'intermédiaire de vos assistants spéciaux, la démarche, pour réussir, doit avoir une caractéristique essentielle. Elle doit se présenter sous une forme qui suscite l'intérêt de la personne que

l'on va voir. Or chacun s'intéresse surtout à ses propres affaires et un homme très occupé risque de ne pas être passionné par l'annonce que Monsieur un tel, du Service des Eaux, demande à le voir, surtout s'il se croit assez bien informé des activités de ce service.

Demandez-vous quel est le rôle que joue l'alimentation en eau dans l'existence de chacun de vos « citoyens-clés ». Examinez alors la situation à votre point de vue personnel et voyez ce que vous pouvez lui offrir qui puisse lui être particulièrement utile. Apportez au grand consommateur commercial par exemple, certains renseignements sur le moyen d'éviter le gaspillage de l'eau; il se peut que le journal de l'AWWA vienne tout juste de publier un article décrivant une nouvelle technique; ou peut-être venez-vous de faire vous-même des expériences qui vous ont amené à certaines découvertes personnelles. Proposez d'effectuer une démonstration dans l'usine même de votre interlocuteur et rendez-le extrêmement satisfait de votre visite. Il vous écouterait alors si pendant quelques minutes vous lui parlez du Service des Eaux en des termes plus généraux.

Ou encore essayez autre chose, en vous adressant cette fois au plombier, à condition évidemment que le jeu vaille la chandelle : allez le voir et dites-lui que vos lecteurs de compteurs, en faisant leur tournée, ont remarqué une quantité d'installations de plomberie rafistolées par des amateurs. Évoquez la possibilité de lui faire faire les réparations. Une fois la conversation amorcée, vous trouverez bien des occasions de lui dire certaines choses sur le Service des Eaux et sur la mesure dans laquelle son fonctionnement le concerne.

Ce ne sont là que de simples exemples. Vous découvrirez vos propres méthodes en étudiant avec soin votre communauté. Il vous faut rester constamment et activement à l'affût de toutes les informations qui peuvent vous aider à susciter de l'intérêt. Pensez toujours à ce que votre interlocuteur a le plus envie de savoir et servez-vous de ce fil conducteur pour l'atteindre.

Les lettres et les bulletins.

Certaines organisations et certaines personnes présentent pour vous tant d'importance qu'elles doivent faire l'objet, de votre part, de soins spéciaux, aussi bien par correspondance que par contact direct. En fait, il faudrait employer les deux méthodes, en les associant étroitement. Et d'abord, il est toujours de bonne politique, à l'égard du public, d'adresser une lettre de remerciements à tous ceux qui ont consacré un peu de leur temps à écouter votre exposé. Lorsque vous êtes obligé de recourir à des assistants chargés des contacts, une façon très

simple de prouver que leur visite reflète bien l'intérêt que vous portez à la personne qu'ils sont allés voir est d'écrire à celle-ci une courte lettre déclarant qu'ils vous ont raconté l'entrevue et que vous appréciez personnellement l'amabilité qu'on leur a témoignée. Si la conversation a donné lieu à une demande de renseignements, vous pouvez vous y référer et, s'il s'agit d'une question vraiment importante, il serait bon d'annoncer que vous allez téléphoner d'ici peu pour fixer un rendez-vous.

Il serait souhaitable que vous teniez de votre correspondance avec les personnes d'un « intérêt spécial », une liste analogue à celle que vous avez établie pour les agents des services publics; elle devrait comprendre les noms de toutes les personnes qu'il faudrait, de temps en temps, avertir de ce que fait le Service des Eaux. Vous pourriez aussi leur adresser les circulaires ou bulletins que vous envoyez aux fonctionnaires, bien que de bonnes raisons de politique générale puissent parfois vous inciter à ne pas le faire. Il vaut mieux, en ce cas, n'utiliser cette liste que pour les lettres et avis affectant directement certains groupes particuliers, en les accompagnant d'un compte rendu officieux et occasionnel offrant un tableau d'ensemble. En outre, les personnes notées sur cette liste devraient recevoir également votre rapport annuel.

Inspections et démonstrations.

La tournée d'inspection convient tout autant à ces groupes de personnalités-clés, qu'à votre propre personnel, aux fonctionnaires, ou au public en général. Mais il faudrait évidemment les organiser de telle sorte que les personnes s'intéressant aux mêmes sujets soient groupées dans la même tournée. Ceci permettrait de mieux adapter les explications à leur degré d'expérience et de compréhension. Dans certaines conditions, vous pourrez être amené à organiser toute une tournée au bénéfice d'une seule personne ou d'un petit groupe d'invités. Il se peut qu'une faible partie d'entre eux seulement profite de vos efforts. Ce sont là des questions que vous réglerez à la lumière des circonstances.

Vous pouvez rendre ces inspections beaucoup plus utiles encore en faisant signer aux visiteurs un registre qui sera conservé dans les endroits les plus intéressants, ceux qui ont le plus de chances d'être compris dans toutes les tournées d'inspection. Il faudrait faire signer non seulement les visiteurs officiellement guidés, mais même les personnes qui, survenant au hasard, auront pris intérêt à la visite. Ce registre pourra vous servir à établir des listes qui vous seront très utiles par la suite. Mais si registre il y a, il devra être posé sur une jolie table ou un beau bureau et être accompagné d'une bonne plume!

Une méthode éducative similaire à la tournée d'inspection est la démonstration. Nous avons déjà suggéré l'idée de faire une démonstration sur la façon d'éviter le gaspillage, et cela dans l'usine même d'une grande entreprise commerciale consommatrice. Vous pourriez organiser des démonstrations sur place du même genre à propos de l'élimination de la pollution industrielle, des anticorrosifs, des mesures d'urgence ou des réparations, etc. De telles séances aident les employés des entreprises grosses consommatrices d'eau à mieux comprendre ce qu'ils font et donc à le faire mieux. En même temps elles permettent à la direction de l'entreprise de mieux apprécier le Service des Eaux et ses chefs.

Des démonstrations appropriées pourraient être organisées également au bénéfice d'autres personnes figurant sur votre liste « d'intérêt spécial ». Les médecins par exemple pourraient être attirés par une démonstration sur les tests qui servent à contrôler la salubrité de l'eau. Les agents d'assurance pourraient être impressionnés par une démonstration organisée en commun par le Service des Eaux et le service de lutte contre l'incendie. Vous pourriez songer à préparer un programme sur les « cliniques d'eau », à l'usage particulier des plombiers, architectes et constructeurs. Bien d'autres idées vous viendront certainement à l'esprit. De telles activités exigeront du temps et de la peine, mais si elles laissent une impression profonde dans l'esprit de personnalités qui comptent beaucoup pour vous, vous ne les regretterez pas.

5. Il faut raconter l'histoire du Service des Eaux dans les écoles

Aucun des efforts que vous pourrez faire en matière de relations avec le public ne produira d'effets aussi étendus ou aussi durables que ceux que vous obtiendrez au moyen d'un programme éducatif, cohérent et bien organisé, destiné aux jeunes, dans les écoles primaires et secondaires. Cela saute aux yeux. Premièrement, les impressions faites sur de jeunes esprits se maintiennent avec une permanence qu'on trouve rarement chez les adultes. Deuxièmement, l'organisation scolaire offre une voie particulièrement propice à la formation de telles impressions. Troisièmement, les enfants, rassemblés en des groupes faciles à toucher, forment un pont entre vous et les parents, avec lesquels il n'est pas toujours aussi aisé d'établir le contact. Quatrièmement, une éducation continue des jeunes de la communauté vous assure l'intérêt et la compréhension continus du public, dans les années à venir.

Heureusement, ce sont là des faits largement reconnus parmi les agents des services des eaux et ils ont été sans doute plus loin en ce domaine que dans toute autre sphère d'activité, à propos des relations avec le public. Il se peut donc que dans cette partie de notre étude nous abordions des sujets qui vous sont plus familiers que les autres. Pourtant, au risque de répéter beaucoup de ce qui a déjà été dit, nous avons jugé souhaitable de passer en revue les principales méthodes qui permettent de créer et de maintenir des programmes scolaires réussis. Nous avons également inclus un chapitre traitant du Service des Eaux au cinéma.

Comment préparer et exécuter un programme scolaire

Bien que la coopération entre la direction du Service des Eaux et les écoles soit largement pratiquée, elle se base en grande partie sur un contact occasionnel qui peut échouer ou réussir et

ne permet donc pas de prévoir avec certitude qu'on atteindra pleinement le but visé par un programme éducatif réel. Lancer une invitation générale à venir visiter le Service des Eaux est certes une bonne idée, mais ne constitue pas pour autant un programme éducatif. Il est également souhaitable que des élèves et des professeurs réclament d'eux-mêmes des conférenciers et des renseignements, mais encore une fois, cette circonstance heureuse, malgré toute son importance, ne répond toujours pas à la définition d'un programme.

S'il est indispensable « de les prendre tout petits » — et chacun le reconnaît — il est également indispensable d'établir selon une méthode précise la façon dont on va présenter l'histoire du Service des Eaux à la jeunesse de la collectivité d'un bout de l'année à l'autre, à mesure que chaque contingent atteint l'âge ou la classe où il pourra profiter de cet enseignement. Cela veut dire que vous devrez offrir aux écoles un programme éducatif convenant à leurs besoins et obtenir de leurs administrateurs qu'ils vous chargent de le mettre en œuvre. Cela veut dire que vous devez choisir, dans la vie scolaire de l'enfant, le moment où votre histoire aura sur lui la plus grande influence. Cela veut dire que vous devez préparer des cours cadrant avec les méthodes appliquées à l'école et que vous devrez fixer l'horaire de vos leçons en harmonie avec le programme d'études suivi. Cela veut dire enfin que vous devez établir votre plan, dès le début, en collaboration étroite avec des représentants de votre établissement scolaire local.

L'une des fonctions essentielles de l'école est de former de bons citoyens et il va de soi que le bon citoyen doit savoir à quoi s'en tenir sur son alimentation en eau. Les administrateurs scolaires seront sans doute unanimes à le reconnaître. Mais il peut y avoir un monde entre l'admission d'une idée générale et l'acceptation de recommandations précises visant à sa mise en œuvre.

Insérer une activité nouvelle dans l'horaire d'une école exige, non seulement l'approbation des autorités administratives, mais encore l'appui et l'intérêt des surveillants, principaux et maîtres. Assurez-vous donc que tous les intéressés sont convaincus du bien-fondé et de l'intérêt de la contribution éducative que vous cherchez à ajouter à leur programme. Partez du bon pied. Avant d'établir votre programme à vous, consultez les éducateurs locaux. Tâchez de savoir ce qu'ils font, ce qu'ils désirent, ce qu'ils doivent obtenir, ce qu'ils sont incapables d'entreprendre. Connaissez leurs horaires de travail, découvrez dans quelle série de cours votre histoire pourrait s'imbriquer le plus logiquement, demandez-leur ce qu'ils pensent de vos méthodes de présentation.

Les programmes scolaires varient largement, parmi les communautés américaines. Quelques-unes pratiquent le système de l'enseignement en deux parties, où les enfants suivent l'école élémentaire jusqu'à la huitième classe et abordent ensuite les

quatre années de cours de l'école secondaire. D'autres communes utilisent le système de l'école secondaire pour les jeunes (junior high school), où l'enfant change de classe entre six et sept ans et entre neuf et dix. On trouve d'autres variantes encore. Bien qu'il existe en général une certaine différence entre les études dans les écoles primaires et secondaires, la place qu'occuperont vos cours particuliers dépendra de la structure de votre système scolaire local. Laissez-vous guider par les conditions qui existent dans votre région.

Une fois votre programme élaboré et accepté par les autorités scolaires, assurez-vous qu'il a été parfaitement compris par tous ceux dont la coopération vous est nécessaire. Présentez-le si possible au conseil de l'école. Révissez-le avec l'aide de certains principaux et maîtres. S'il s'agit d'une école importante, tâchez de l'expliquer au cours d'une réunion de professeurs. Enfin, faites tout ce qui est en votre pouvoir pour vérifier si vos intentions ont été comprises et vos méthodes acceptées sans arrière-pensée.

Facteurs propres à affecter le programme scolaire.

Votre programme scolaire peut être aussi simple ou aussi poussé que vos ressources et les conditions dans lesquelles vit la collectivité le dicteront; il peut prendre la forme d'une simple conférence annuelle prononcée devant tous les enfants de l'école élémentaire comme celle d'un cours complet s'insérant dans les études secondaires. Mais en général il est préférable d'atteindre plus d'enfants par un enseignement simple, clair et fondamental, que de préparer un programme très compliqué qui, de par sa nature, ne peut être présenté qu'au petit nombre.

Le programme le plus approprié est probablement celui qui part d'une base large et relativement simple et s'accroît, à mesure que les conditions s'y prêtent, de développements plus complexes. Dans cet ordre d'idées, il y aura lieu d'envisager : 1. un programme de base s'adressant, soit aux classes supérieures de l'école élémentaire, soit à l'auditoire de l'école secondaire en général; 2. un programme secondaire spécialisé reprenant un à un les éléments de l'exposé général et présentant des applications propres à éveiller un intérêt particulier chez les élèves des cours les plus variés.

La décision la plus grave que vous aurez à prendre sera peut-être celle de choisir le groupe dont vous devrez vous occuper en priorité : devrez-vous donner la préférence aux élèves des classes primaires ou secondaires? C'est là une question sur laquelle vous devrez prendre l'avis de la direction de votre école locale, mais une brève analyse de certaines considérations ne vous sera peut-être pas inutile. Dans une large mesure, votre décision dépendra

de l'importance de la collectivité et du nombre de personnes que vous pouvez charger du travail. Si vous pouvez atteindre efficacement toutes les classes primaires au moment voulu par une présentation convenable, il semblerait avantageux de faire donner ici le gros de votre effort. L'école primaire est en effet celle qui reflète le mieux la communauté dans son ensemble et ses classes offrent beaucoup plus de cohésion que celles des écoles secondaires.

Mais si votre ville est trop importante et si vos ressources sont trop limitées pour vous permettre une action suffisamment complète sur les écoles primaires, il sera plus sage de vous attacher surtout au groupe des enfants qui vont à l'école secondaire. Bien qu'elle n'offre pas une base aussi large, elle fournit, de nos jours, un bon échantillonnage d'une collectivité et on peut aborder ici des questions économiques et financières qui ne conviendraient pas à l'auditoire des classes primaires.

Activités dans le domaine de l'éducation supérieure.

Bien que cette étude porte surtout sur les activités prévues au niveau inférieur des écoles, il y a lieu de noter les occasions qui surgissent lorsque votre ville abrite des collèges, des écoles de médecine ou des hôpitaux de formation médicale. Des cours d'économie politique, de sociologie, de droit administratif et pratiquement toutes les sciences, pures et appliquées, offrent, au niveau du collège, des champs fertiles à votre activité.

Mais le contact qui prédomine est celui que vous pourrez avoir avec des étudiants de médecine et des infirmières faisant leurs études. Ils sont les « autorités » de demain, en matière de santé publique, et leur connaissance ou leur ignorance des rapports qu'il y a entre cette dernière et le traitement de l'eau peut avoir des répercussions profondes sur la compréhension par le public du rôle d'un Service des Eaux. Mais en outre, comme nombre de ces hommes et de ces femmes feront leur carrière professionnelle dans d'autres régions, vos efforts éducatifs porteront leur fruit bien au-delà des limites de votre ville. En acceptant de remplir la tâche que les circonstances vous assignent, vous contribuerez aux progrès de votre profession tout entière et de tous les Services des Eaux.

Malgré l'influence vitale qu'une eau saine exerce sur la santé publique, les écoles de médecine et les hôpitaux d'enseignement, de l'aveu de ceux-là mêmes qui les dirigent, n'accordent pas en général à la question toute l'attention qu'elle mérite. Vous vous apercevrez qu'il est bien des choses que les étudiants ne savent pas et que, dans leur intérêt comme dans le vôtre, ils devraient savoir. Faites de leur éducation l'un de vos soucis majeurs, et

usez de toute l'influence dont vous pouvez disposer pour que les directeurs des écoles de médecine et des hôpitaux favorisent la présentation de votre exposé.

Comment choisir les éducateurs.

Pour en revenir au programme scolaire général, il vous faut trancher une question importante, avant d'aborder l'étude des méthodes et des procédés. C'est celle de choisir les représentants particuliers du Service des Eaux auxquels vous allez confier l'effort éducatif. En général, il ne faudrait pas en charger un agent supérieur de la direction. Ce qui vous guidera évidemment, c'est l'étendue de votre communauté, car si elle est très petite, il se peut qu'à part lui personne n'en soit capable. Mais si possible il faudrait charger de cette tâche un agent occupant un poste de direction secondaire ou, si la communauté est très vaste, un spécialiste qui, du reste, ne pourra pas faire grand-chose en dehors.

Cette ligne de conduite est dictée par diverses raisons. Premièrement, il est clair qu'un directeur d'un rang élevé ne disposera pas de tout le temps nécessaire. Deuxièmement, il y a bien des chances pour que ce qu'il dira dépasse la compréhension de son auditoire. Troisièmement, il est souvent préférable que le représentant du Service des Eaux à l'école ne s'exprime pas sur l'orientation générale de ce service, en tant qu'autorité suprême. Certaines questions peuvent surgir qu'il faudra traiter avec finesse. Si le chargé de cours peut se retrancher derrière une autorité supérieure, sa situation sera beaucoup plus facile et le mettra moins souvent dans l'embarras.

En choisissant les hommes auxquels vous confierez cette tâche éducative, vous devrez vérifier, il va de soi, s'ils possèdent une bonne connaissance générale du système des eaux et de ses opérations, s'ils sont fièrement et joyeusement conscients des services qu'ils rendent, et s'ils vous sont fidèles, à vous personnellement et à l'organisation que vous dirigez. Si possible choisissez plutôt ceux qui s'intéressent aux enfants et à la jeunesse. Des hommes qui ont fait leurs preuves dans les patronages et parmi les scouts seraient l'idéal. Ils devront avoir le sens du vocabulaire convenant le mieux aux enfants d'âges divers auxquels ils devront s'adresser et le don de parler d'une manière simple, amusante, enthousiaste.

Naturellement, vous aurez à faire des concessions, mais en gardant à l'esprit ces divers critères et en fournissant à vos éducateurs de bons renseignements, il ne devra pas vous être trop difficile de former des éducateurs solides, capables de réaliser votre programme scolaire.

Les caractéristiques d'un programme scolaire.

Que votre programme de base s'adresse aux classes élémentaires ou secondaires, son objectif principal sera d'implanter une idée générale de ce que l'eau représente pour l'individu et pour la collectivité et de la manière dont un Service des Eaux fournit une eau saine, suffisamment abondante pour répondre à tous les besoins. Pour atteindre au mieux cet objectif, votre programme éducatif doit comprendre trois éléments :

1. Un exposé fait à l'école par un représentant qualifié du Service des Eaux.
2. Un texte écrit que l'élève puisse conserver, consulter et probablement emporter chez lui.
3. Une visite convenablement guidée du Service des Eaux.

L'ordre dans lequel vous utiliserez ces éléments dépendra des programmes très variés des professeurs, de la nécessité de fixer des horaires de travail pratiques et d'autres considérations; mais en général il semble que l'ordre que nous avons indiqué ci-dessus soit logique. Vient d'abord la présentation; puis, l'enfant se la rappelle grâce au texte qu'on lui a donné; enfin, il va sur place et voit les choses de ses propres yeux. Dans la mesure du possible, il faudrait que l'opération complète tienne en un temps relativement court : deux semaines tout au plus.

Comment préparer la présentation.

Si nous avons choisi le terme très large de présentation, c'est que le procédé peut prendre des formes diverses. Il peut prendre celle d'une simple causerie ou s'accompagner de démonstrations ou d'illustrations. Il peut prendre celle du cinéma, sonore ou muet, ou celle de projections fixes accompagnées d'un enregistrement. Mais quelle que soit la méthode employée, l'exposé du sujet devra suivre sensiblement la même ligne, éveillant tout d'abord une juste appréciation du rôle important de l'eau et ensuite la compréhension de tout ce qu'un système local apporte à l'individu et à la collectivité.

Votre esquisse de base se présentera à peu près comme suit :

1. Où on trouve l'eau, d'où elle vient, où elle va.
2. Les services que l'eau rend à l'homme : il la boit, il s'y baigne, il y lave ses affaires, il en arrose les plantes, il en capte l'énergie.
3. Comment l'eau sert la communauté : protection contre l'incendie, nettoyage des rues, usages industriels.
4. Ce qui s'est passé lorsque des hommes ont commencé à vivre proches les uns des autres; comment ils ont lutté contre le feu quand la ville était petite, contre l'épidémie, due autrefois aux eaux polluées.

5. Comment il devint nécessaire de créer un système qui puisse fournir de l'eau en quantité, la rendre pure, et l'amener à l'utilisateur.

6. D'où vient l'eau aujourd'hui, comment elle est conservée, prête à être distribuée.

7. Comment on la traite pour la rendre pure et saine.

8. Comment on l'amène aux robinets et aux postes d'eau des pompiers.

9. Comment on l'analyse continuellement pour s'assurer de sa pureté.

10. Ce qu'est un compteur d'eau et comment il fonctionne.

11. La facture du Service des Eaux; ce que paye l'utilisateur. (Il faudra expliquer ce point 11 d'une façon très rudimentaire dans les classes primaires mais le développer plus en détail dans les classes secondaires.)

Dans la présentation même de votre exposé, vous voudrez certainement vous étendre sur certaines questions et peut-être en raccourcir ou en supprimer d'autres. Vous voudrez peut-être approfondir un peu plus certains aspects historiques de l'alimentation en eau ou insister sur le rôle que le système des eaux est appelé à jouer dans le développement futur de la commune. Nous vous suggérons de vous référer aux plans de conférences donnés au chapitre 2. Mais si vous devez vous adresser à des enfants de l'école primaire, tenez-vous-en à l'histoire la plus simple. Pour les élèves des classes secondaires, par contre, il sera bon de développer certains points et de traiter plus particulièrement des aspects économiques de l'alimentation en eau.

La forme de la présentation.

Nous avons déjà dit que les informations dont il s'agit peuvent être présentées de plus d'une manière. Vous choisirez la vôtre compte tenu de vos ressources, tant humaines que financières, mais il peut être utile de revoir avec quelque détail les formes qui s'offrent à vous.

Ce qu'il y a de plus simple évidemment c'est la causerie, dépourvue de tout auxiliaire ou artifice autre que la personnalité de l'orateur et son aptitude à intéresser et à se faire facilement comprendre. Mais même une bonne conférence est rendue meilleure par l'emploi d'illustrations, surtout quand on parle à des enfants. Un simple tableau mural, expliquant comment l'eau part des sources initiales, traverse les stations de pompage et les usines de traitement et arrive dans les canalisations, est facile à préparer, ne coûte pas cher et aide beaucoup à éclaircir les idées. Ou encore, s'il s'agit d'une leçon ordinaire en classe, toute l'opération peut être dessinée au tableau noir. Mais un conseil: ne

faites pas passer des illustrations de main en main; ce serait créer une source de confusion et de distraction.

N'importe quelle démonstration ajoutera à l'intérêt de la causerie. Agiter un récipient plein d'eau boueuse et laisser la boue se déposer au fond illustrera à merveille l'une des principales méthodes utilisées pour rendre l'eau de rivière propre à la consommation humaine. Secouer un verre d'eau calcaire non traitée, additionnée de savon et répéter la même manœuvre avec de l'eau adoucie mettra pleinement en lumière l'action des traitements adoucissants.

Avec un peu d'ingéniosité et d'effort, on peut imaginer un certain nombre de démonstrations faciles à suivre et dont l'équipement se casera dans une très petite valise. Il est bon de vous rappeler que l'objectif visé n'est pas la rigueur scientifique mais le moyen de faire comprendre les principes de vos opérations d'une manière claire et évidente.

Plus compliquée que la simple causerie ou même que celle qui s'accompagne de démonstrations rudimentaires, il y a la présentation illustrée, rehaussée de vues (de préférence en couleurs). La plupart des écoles possèdent aujourd'hui des projecteurs et des écrans et tout ce que vous avez à faire est d'apporter une série de films. Si vous suivez l'esquisse que nous vous avons suggérée, certaines des images appelées à illustrer des principes généraux devront être prises en plein air et vous aurez donc à recourir à un photographe de profession ou à un bon amateur, si vous en avez un dans votre organisation.

Voici l'une des nombreuses occasions qui s'offrent à vous de pousser sur divers tableaux à la fois l'exécution de votre programme en matière de relations avec le public. Il est rare aujourd'hui qu'une organisation commerciale ne comprenne pas pour le moins un fervent du cinéma, et il est en général passionné par la photographie en couleurs. En encourageant ce penchant dans votre propre organisation, vous nouez de bonnes relations avec votre personnel et vous vous procurez un matériel qui servira puissamment vos activités éducatives.

Tout ceci entraîne évidemment quelques dépenses. Mais les résultats les justifieront pleinement. L'un des avantages qu'ont les simples plaques sur d'autres formes de présentation de vues est qu'elles permettent de modifier l'exposé du sujet sans opérations majeures. Vous pourriez réaliser des économies en renonçant à illustrer la causerie tout entière — et notamment la partie initiale consacrée aux généralités — réservant vos plaques pour la seule présentation du système proprement dit et de ses opérations. Mais il est évident que la causerie dans son ensemble aura plus de cohésion si elle est illustrée d'un bout à l'autre.

La plus saisissante de toutes les présentations est celle qui s'accompagne d'un film de dessins animés. L'expérience a prouvé qu'un système des eaux qui offre au public un film attrayant

dépeignant ses opérations trouve toujours un large auditoire, aussi bien à l'école qu'au-dehors. Comme la préparation d'un film implique bon nombre de considérations qui n'ont pas leur place dans l'exposé d'un programme scolaire, nous reviendrons sur la question à la fin de ce chapitre.

Une autre méthode d'éducation visuelle dont l'usage se répand beaucoup est celle de la présentation par film sonore. C'est là la version moderne de la causerie illustrée à l'aide d'une lanterne à projection, les images fixes ayant été juxtaposées sur une bande de pellicule et la conférence enregistrée sur disque ou bande. Il faut utiliser cette méthode lorsqu'on désire présenter dans n'importe quelles circonstances une version officielle définitive des opérations du Service des Eaux. On peut préparer sur disque ou bande divers exposés adaptés aux différents âges de l'auditoire, ce qui permet de les utiliser avec une élasticité des plus appréciables. Mais cela nécessite un équipement spécial.

Documentation destinée aux élèves.

Raconter l'histoire du Service des Eaux aux écoliers est important, mais pour que cet effort éducatif porte tous ses fruits, il est nécessaire de distribuer à chacun des enfants un texte qui lui rappellera ce qu'il a entendu. Il suffirait de quelques pages ronéotypées, présentant les points saillants de l'exposé, mais il vaudrait beaucoup mieux offrir des dépliants illustrés, avec vues des réservoirs, des usines de traitement, des stations de pompage et des laboratoires, tableaux indiquant comment fonctionne le système et diagrammes expliquant les procédés techniques employés (1).

Nous vous conseillons d'essayer vos textes sous une forme provisoire avant de faire les frais des planches et de l'imprimerie. Au bout d'un an environ, vous saurez ce qui porte, ce qui ne porte pas, ce qu'il faut développer ou simplifier. Faites venir quelques enfants de votre voisinage et demandez-leur ce qu'ils pensent de vos textes. Quand vous serez sûr que ceux-ci frappent réellement, faites-les imprimer; pas avant.

Il ne faut pas qu'ils donnent trop l'impression d'une deuxième mouture de la présentation elle-même. Un moyen de l'éviter est d'exposer à nouveau les renseignements sous forme de questions et réponses. Ou encore, si votre programme est destiné

(1) On peut se procurer en quantité à l'AWWA « Un coup d'œil sur l'alimentation en eau », une suite de seize planches d'illustrations, couverture cartonnée en couleurs, destinée à familiariser l'élève des classes secondaires avec l'histoire, les réalisations et les opérations des systèmes publics d'alimentation en eau. On trouvera également un manuel du professeur, à utiliser en liaison avec le livre d'images.

aux enfants de l'école primaire, vous pourriez le présenter comme l'histoire de la visite faite par un petit groupe d'enfants aux usines et à travers les installations.

Il ne sera peut-être pas nécessaire de rappeler dans ces textes les idées générales développées au début sur l'eau elle-même, mais en tout cas on pourra insister sur le développement historique du Service des Eaux. Il serait bon également de donner des descriptions plus détaillées des procédés de traitement et d'appuyer sur les rapports qui existent entre le Service des Eaux et la croissance d'une communauté. En général, le texte donné à l'enfant après la présentation a pour effet de lui faire faire un nouveau pas dans la voie de la compréhension du Service des Eaux et de ses opérations.

Si le dépliant ou la brochure doit être distribué avant une visite à vos installations, vous pourrez y réserver deux ou trois pages en blanc sous le titre « Ce que j'ai vu au Service des Eaux »; cela incitera l'enfant à compléter les informations qu'on lui a présentées par le récit de ses impressions personnelles.

Le dernier pas : la visite de l'usine.

L'étape dernière et essentielle, dans un programme éducatif organisé, devrait être la visite de l'usine. Et il faudrait lui donner la forme qui laissera dans l'esprit de l'enfant l'impression la plus profonde. Ceci exige un certain souci du détail, chez tous ceux qui auront la charge de promener les classes à travers les installations. Que votre service soit grand ou petit, vous devez vous assurer que ceux de vos agents qui participeront à cette tâche comprennent bien son importance et évitent toute attitude d'ennui ou d'indifférence propre à compromettre l'effet que vous recherchez.

La précision avec laquelle vous manierez vos groupes d'enfants dépendra, une fois de plus, du caractère de vos opérations, de l'étendue matérielle de vos installations et du nombre de vos jeunes visiteurs. Mais en général vous devriez pouvoir présenter les points essentiels de la promenade en l'espace d'une heure ou deux.

Si possible, il est toujours bon de présenter au cours de la visite une activité spéciale comme, par exemple, le nettoyage d'un filtre, mais si vous avez à vous occuper de groupes trop nombreux, vous ne le pourrez pas. Rien ne vous empêche, en revanche, de présenter des maquettes de démonstrations. (Un article a paru à ce sujet sous la signature de H.G. Abrahams dans le « Journal de l'AWWA » de décembre 1940, volume 32, page 1975.)

La visite de l'usine doit, en principe, suivre le cours de l'eau, les élèves étant répartis en petits groupes, afin que tous puissent

entendre les commentaires et explications. Vous ne nuirez pas à la logique de la présentation en invitant un groupe à examiner une certaine phase des travaux tandis qu'un autre étudiera une phase complémentaire.

On peut se demander s'il vaut mieux que chaque groupe soit mené à travers toutes les installations par un seul guide ou par plusieurs, dont chacun se spécialiserait dans une partie de l'inspection. Si votre collectivité est assez réduite pour que tous les enfants puissent être guidés par la même personne, c'est la première formule que vous devrez préférer. Mais s'il est nécessaire que plusieurs membres de votre organisation interviennent, songez à la réflexion du directeur d'un Service des Eaux qui, depuis de longues années, dirige dans sa commune la réalisation d'un programme éducatif extrêmement réussi. Citons-le : « Nous avons d'abord suivi la méthode qui consiste à charger un certain agent de guider son groupe particulier à travers toute l'usine; elle a eu pour résultat de créer chez les divers groupes des impressions différentes. Car il est virtuellement impossible que tous les agents se servent de la même terminologie pour expliquer les phases variées de l'opération. Au contraire, quand un seul agent est chargé de présenter la même installation ou la même phase à tous, on écarte le danger de cette diversité d'impressions. « Le même auteur conseille de fixer pour les inspections un horaire bien déterminé, utilisant peut-être une description écrite uniforme qui servirait de base à toutes les visites, et de réserver les questions et réponses pour la fin de la conférence proprement dite.

Programmes pour les écoles secondaires spécialisées.

Une fois que vous aurez établi et mis en œuvre un large programme de base, convenant à tous les enfants, vous pourrez envisager des activités plus spécialisées en faveur des élèves de l'école secondaire. Car ici la spécialisation des études commence dès la deuxième année; mais c'est en qualité de « juniors » et de « seniors » que la plupart des élèves commencent à sentir une prédilection pour un domaine particulier. Il s'ensuit que des programmes spécialisés donneront de meilleurs résultats à l'adresse des élèves des classes supérieures.

A ce propos, signalons que dans les très petites villes, il arrive fréquemment que le Service des Eaux soit la seule institution ou le seul établissement où l'on puisse assister à des démonstrations pratiques de physique appliquée et de chimie; il offre peut-être aussi l'unique bon exemple de protection de la santé publique et l'une des rares possibilités d'étudier des spécimens biologiques. Il peut donc être appelé à suppléer puissamment l'école secondaire locale et vous devez faire tous vos efforts pour tirer pleinement parti de cette situation.

Ceci ne signifie nullement qu'on ne puisse mettre en œuvre des programmes de coopération active dans de plus grandes villes, mais dans celles qui comportent des entreprises industrielles et commerciales variées, il existera forcément d'autres possibilités de démonstration, et vous n'aurez donc pas au même degré l'occasion de rendre un service signalé aux écoles secondaires et à leurs élèves.

En parcourant le programme des études secondaires, vous apercevrez qu'il est de nombreux cours dans le contexte desquels vous pouvez introduire avec profit l'étude du Service des Eaux :

1. *Instruction civique.* — Ce cadre convient parfaitement; il offre l'occasion d'exposer l'histoire du service, son influence sur la santé et le bien-être de la collectivité, ses relations avec l'administration municipale, les aspects économiques de ses exploitations, les facteurs politiques, l'importance du service pour l'avenir de la région.

2. *Composition.* — Le sujet se prête bien à des thèmes et compositions, notamment lorsqu'on demande à l'élève des descriptions et des commentaires.

3. *Sciences générales.* — Les maîtres imposent souvent d'eux-mêmes ce sujet aux élèves de première année. Excellente occasion d'exposer dans le cadre des diverses disciplines scientifiques la manière dont l'eau est captée, distribuée et traitée.

4. *Chimie.* — Occasion d'organiser des tournées et démonstrations de laboratoires, en présentant des expériences simples que les élèves peuvent exécuter eux-mêmes et en montrant comment certains principes de chimie s'appliquent aux opérations du Service des Eaux.

5. *Physique.* — Mêmes possibilités, notamment par la démonstration des qualités physiques de l'eau, le traitement des substances en solution, la création de la pression, les opérations de pompage, etc.

6. *Biologie.* — Etude des organismes aquatiques, végétaux et bactéries, effet de leur présence sur la sécurité de l'eau, sur son goût et sur ses caractéristiques générales; comment on les élimine. Tournées de laboratoire et démonstrations en classe.

7. *Géologie et géographie.* — Ressources en eau de la région, composition minérale, problèmes de la sécheresse, de l'inondation et de l'érosion; tournées dans la campagne et démonstrations en classe.

8. *Cours commerciaux.* — Comptabilité, lecture des compteurs, facturation et encaissements au Service des Eaux.

9. *Histoire.* — Influence de l'alimentation en eau sur le développement des groupes d'hommes, des communautés et des nations, premières méthodes employées pour capter l'eau, leurs effets sur le développement des communautés locales, comment le Service des Eaux affecte de nos jours la vie d'une collectivité.

Peut-être jugerez-vous peu indiqué d'utiliser certaines de ces voies et une étude plus poussée vous en révélera-t-elle de meilleures que nous n'avons pas mentionnées; mais le fait est qu'il existe suffisamment de liens logiques entre votre sujet et ces diverses disciplines pour vous permettre d'établir un programme étendu en faveur de l'école secondaire spécialisée. Chacun des élèves peut être atteint par l'une ou l'autre de ces méthodes et la plupart du temps par plusieurs.

Comment tirer un profit maximum du programme scolaire

Jusqu'à présent nous avons surtout étudié le programme scolaire du point de vue de la contribution que vous apportez au procédé éducatif. Raconter votre histoire constitue en effet votre tâche première et essentielle. Mais, pour que votre effort éducatif porte tous ses fruits, il faut que l'élève donne en retour un peu de lui-même. Il se rappellera beaucoup mieux votre exposé s'il a accompli quelque chose pour donner de ce qu'il a appris une interprétation nouvelle, à la lumière de son expérience personnelle.

Les professeurs le savent et vous n'aurez sans doute pas grand mal à les persuader de fournir à leurs élèves, à la suite de votre conférence, un programme de travail fondé sur les renseignements que vous leur aurez apportés. Au niveau de l'école secondaire spécialisée, où votre coopération revient à démontrer de quelle manière des renseignements scientifiques peuvent s'appliquer au règlement de problèmes pratiques, il paraîtra tout naturel de créer toute une suite de projets à l'usage des classes.

Mais il est bon de vous rappeler que votre programme scolaire n'est pas une fin en soi mais en réalité un simple élément de votre effort général en matière de relations avec le public, et qu'il est dans votre intérêt que le temps et la peine qu'il vous coûte servent au mieux à l'amélioration de ces relations. C'est pourquoi vous ferez bien d'orienter le plus possible les écoles et les élèves vers des projets propres à stimuler un intérêt continu dans les questions que vous avez présentées.

Suggestions de projets destinés à l'école élémentaire.

Une première mesure visant à augmenter l'efficacité de votre effort pourrait être de fournir aux professeurs les esquisses des projets suggérés, leur indiquant les diverses manières d'enchaîner

vosre présentation du système des eaux et les tournées à l'usine au programme régulier de la classe. Pour en tirer le maximum, envoyez ces esquisses plusieurs semaines avant la présentation scolaire, afin que les maîtres aient tout le temps de choisir parmi vos suggestions celles qui leur paraîtront les plus appropriées.

Les idées qui surgissent en ce domaine sont trop nombreuses pour qu'on puisse en donner une liste complète, et nous nous bornerons à quelques exemples pour indiquer la nature des projets à recommander. En voici quelques-uns, qui conviennent à l'école primaire :

1. *Composition* écrite ou orale : « Ce qui m'a intéressé le plus en visitant notre Service des Eaux. » « Pourquoi nous avons un Service des Eaux. » « L'eau est la grande amie du pompier. » « Histoire d'une goutte d'eau et ses aventures en passant par nos usines. » « Lettre à mon père : Pourquoi vous devez absolument visiter le Service des Eaux. » Préparation d'un carnet de notes sur le système.

2. *Dessin*. — Croquis de paysages du Service des Eaux ou d'utilisation de l'eau : fontaines des jardins municipaux, lutte contre l'incendie, etc. Affiches très simples sur le thème : « Ne gaspillez pas l'eau » ou « Visitez votre Service des Eaux ». Couvertures destinées aux carnets que les élèves devront tenir à propos du Service des Eaux.

3. *Calcul*. — Lecture des compteurs; problème de la facturation, sur la base de la consommation et du prix de l'eau, par exemple dans les foyers des élèves ou à l'école. Problèmes liés à l'adjonction à l'eau de certains produits chimiques, débit, capacité des réservoirs, coût du service, autres faits encore, évoqués lors de la présentation et de la visite.

4. *Géographie*. — Influence de l'alimentation en eau sur les peuples de la terre, leurs habitudes, leur manières de vivre, leur évolution et leurs progrès.

5. *Sciences élémentaires*. — Construction de maquettes très simples, expériences indiquant la composition minérale de l'eau, études et expériences biologiques rudimentaires.

Il est clair que ce sont là des idées que vous devrez examiner de concert avec les représentants de l'école et qui devront s'adapter aux programmes d'études et aux méthodes d'enseignement employés dans votre région. Il serait bon également de limiter vos suggestions à des principes généraux, laissant à l'éducateur une certaine latitude quant à leur application précise.

Suggestions de projets destinés à l'école secondaire.

L'occasion qui vous est offerte d'éveiller de l'intérêt pour vos activités et d'élaborer des projets valables de programmes de base et de programmes spécialisés prend un développement très

vaste au niveau de l'école secondaire. Ici chacune des spécialités, convenablement traitée, permet l'établissement de toute une série de projets. Mais recommandez surtout ceux dont les résultats serviront tout particulièrement vos relations avec le public. Et comme ici les professeurs sont des spécialistes, vous préférerez sans doute choisir vos sujets avec l'assistance de chacun d'eux, plutôt que de préparer vous-même toutes les esquisses nécessaires. Parmi les nombreuses idées qui s'offrent, nous n'en citerons qu'un petit nombre pour vous indiquer des voies d'accès efficaces :

1. *Composition*. — Rédactions pouvant aller de la simple explication à l'analyse et à l'interprétation; étude de l'influence de l'alimentation en eau sur la collectivité, les activités humaines, le commerce et l'industrie; anecdotes d'un caractère humain sur le personnel du Service des Eaux; peut-être même pourrait-on entraîner les élèves à imaginer une fiction dont le Service des Eaux fournirait le cadre, ou une intrigue survenant à l'occasion d'une terrible sécheresse. Un sujet inspirant pourrait être : « Le jour où le Service des Eaux n'a plus fonctionné », les élèves imaginant ce que deviendrait la ville sans eau.

2. *Sciences*. — Ici nous avons le choix entre des projets variés, aussi bien en science générale qu'en physique, chimie et biologie. Construction d'une maquette complète d'usine de traitement, série d'expériences chimiques, opérations de pompage et de réglage de la pression effectuées à l'échelle du laboratoire, culture des bactéries dans de l'eau non traitée.

3. *Instruction civique*. — Projets se fondant sur le fait que le Service des Eaux fait partie intégrante des matières traitées par les cours d'instruction civique. Etudes de questions comme celles-ci : « Il a été reconnu que le système des eaux de Blankville suffira à répondre aux besoins de la population pendant les vingt années à venir. » « Il a été reconnu que Hilltown devrait voter l'émission d'un emprunt qui lui permettrait de construire une nouvelle usine pour le traitement des eaux » ou « Il a été reconnu que notre ville devrait étendre son Service des Eaux aux faubourgs situés au-delà de ses limites cadastrales. » Naturellement le mieux serait de choisir des sujets qui ont récemment alimenté la chronique locale ou qui vont le faire sous peu.

4. *Dessin*. — Affiches sur des sujets intéressant le Service des Eaux, par exemple une campagne contre le gaspillage ou des invitations au public à venir visiter les usines; diagrammes sur le traitement des eaux et le rôle d'autres installations (pour les classes de dessin industriel); croquis représentant la visite des bassins et des réservoirs par toute la classe de dessin.

Mais les projets spécialement destinés aux classes ne doivent pas vous faire oublier le parti que vous pouvez tirer des clubs divers d'études secondaires. Il arrive fréquemment qu'on peut les intéresser à certaines formes particulières d'activité qui, faute de

temps, n'ont pu trouver place dans les horaires réguliers des écoles. La plupart des clubs d'études secondaires sont placés sous la surveillance d'instructeurs et vos contacts avec eux vous fourniront des orientations intéressantes.

Comment accroître le rendement des projets à l'usage des écoles.

Bien qu'en établissant des projets pour les écoles vous cherchiez avant tout à éveiller l'intérêt des jeunes de la communauté et à en faire des citoyens bien informés de tout ce qui a trait à leur Service des Eaux, vous pouvez souvent faire porter à vos efforts des fruits plus immédiats dans un domaine plus étendu. Vous pouvez utiliser ces projets pour éveiller l'intérêt des adultes, eux aussi, et obtenir des journaux une publicité précieuse. L'un des meilleurs moyens d'y arriver est celui des concours primés. Des projets en matière de composition, de dessin d'affiches, de construction de maquettes, de dessin industriel et bien d'autres se prêtent fort bien à l'idée de concours, et il n'est pas nécessaire que les prix aient une valeur considérable pour faire naître un esprit de compétition animée.

Naturellement, tous les parents et amis des lauréats s'intéresseront à leurs réalisations et la remise proprement dite des prix pourrait donner lieu à une cérémonie publique d'une certaine ampleur. De plus, une compétition de ce genre fait couler beaucoup d'encre dans les journaux. L'annonce du concours et de ses conditions, la fixation des délais, la composition du jury, la proclamation des noms des gagnants, le récit de la cérémonie de distribution des prix, enfin des photographies des dessins et maquettes primés, sans oublier celles des lauréats, autant d'éléments propres à trouver leur place dans les colonnes des éditorialistes. Plus la ville est petite, plus on se passionnera pour le programme, mais, même dans les grandes cités, des événements de ce genre attirent beaucoup l'attention.

Et ce n'est pas tout. Les affiches qui ont été primées — peut-être même toutes celles qui ont été mises en compétition — pourraient être exposées dans un endroit public — pourquoi pas au Service des Eaux lui-même? — ainsi que les dessins et les maquettes. On pourrait insérer les compositions primées parmi les annonces des journaux ou encore les publier sous la forme d'un prospectus et les distribuer avec les factures. Une bonne compétition scolaire, bien animée, peut servir de mille façons à provoquer l'intérêt, la bonne volonté et la compréhension de la communauté tout entière.

Mais il est une considération que nous ne pouvons passer sous silence : celle de l'octroi d'un prix en espèces. Si votre service est propriété privée, vous devrez tirer cette somme de votre propre

budget. S'il est propriété municipale, il n'est pas sûr que vous puissiez consacrer des fonds à votre projet. Mais ne vous découragez pas pour si peu. Il y a dans la ville bien d'autres organisations qui ont à cœur de s'attirer les bonnes grâces de la jeune génération — et celles de leurs parents — et, en général, elles seront toutes disposées à coopérer avec un service rattaché au gouvernement local. Les journaux eux-mêmes prêtent fréquemment leur appui à des concours visant à développer le sens civique, et les grands magasins de la ville sont souvent enchantés de prouver le leur en patronnant une telle affaire. Vous persuaderez peut-être des groupes locaux, comme la chambre de commerce, les associations professionnelles, les clubs-restaurants et autres, de souscrire à ces dépenses.

Un domaine qui vaut qu'on le cultive!

Vous voyez qu'on peut consacrer beaucoup de temps et d'énergie à mettre sur pied un programme scolaire complet. Dans les petites villes ce sera peut-être là une tâche dont vous devrez vous charger entièrement vous-même. Mais à mesure que la ville et son système d'eau se développent, vous en confierez certaines parties à d'autres. Mais ne perdez jamais contact avec le programme scolaire. Obligez-vous tout au moins à assister en personne à un petit nombre de présentations et restez en relations avec les directeurs et les professeurs des écoles, car celles-ci constituent un champ qui vaut qu'on le cultive, comme en témoignent chaleureusement tous ceux qui l'ont fait à un certain degré de profondeur. N'oubliez pas que les jeunes d'aujourd'hui sont les adultes de demain!

Un moyen éducatif puissant : le film sur le Service des Eaux.

Un bon film animé sur le Service des Eaux servira toujours utilement vos relations avec le public, et vous trouverez largement à l'employer en dehors des écoles. Les clubs-restaurants, les associations civiques, les clubs féminins, les groupes de jeunesse, les mouvements religieux accueilleront tous avec joie un film amusant. Dès que le bruit aura couru que vous en avez un à présenter, tout le monde vous invitera à le faire. Mais comme c'est dans le cadre de votre programme scolaire que le film prendra toute sa valeur, nous avons jugé indiqué de le discuter dans ce chapitre.

Des films de diverses natures ont été produits par plusieurs directeurs de service des eaux. Les renseignements que nous don-

nons ici sont dus pour la plupart à M. W. Victor Weir, de la Compagnie des Eaux de Saint Louis County (Mo), et à M. John E. Kleinhenz, de la Compagnie des Eaux d'Indianapolis (Indianapolis) qui tous deux ont acquis une grande expérience dans la préparation de ces films. L'un et l'autre, notons-le, estiment que le cinéma animé est l'un des meilleurs moyens qui existent pour présenter au public l'histoire d'un service des eaux et ils ont prouvé que cette histoire contient tous les éléments nécessaires à la création d'un film à succès.

Comment il faut se décider à tourner un film animé.

La question de savoir si vous avez ou non intérêt à tourner un film dépend d'un grand nombre de facteurs. Si vous pensez recourir uniquement à des professionnels, il vous coûtera entre 60 000 et 90 000 francs, et il vous faut donc prévoir un nombre d'utilisations suffisant pour justifier une telle dépense. Mais comme l'ont prouvé Weir et Kleinhenz, il n'est pas indispensable de vous adresser à des professionnels. Si vous-même, l'un de vos associés ou l'un de vos concitoyens êtes amateur fervent du cinéma, habitué à saisir de votre objectif tout ce qui se présente, vous aurez parfaitement raison de tourner un film du Service des Eaux, même si votre ville est petite et votre budget modeste. Il y a probablement dans votre communauté plus d'un amateur que séduirait l'occasion de s'attaquer à une telle entreprise, pour le seul amour de l'art, et qui se bornerait à vous demander le remboursement de ses frais.

Et sachez bien que le cinéma d'amateurs a atteint aujourd'hui un niveau tel que des images très valables peuvent être prises par des non-professionnels. L'équipement et les pellicules sont de premier ordre, faciles à manier et d'un prix raisonnable. Vous désirerez peut-être des titres spécialement préparés et d'autres raffinements, ce qui vous entraînera sans aucun doute à dépasser légèrement les frais qu'entraîne le simple film réalisé chez soi; mais dans l'ensemble, vous pouvez réussir votre série d'images pour un prix qui ne dépassera que de peu celui de la collection classique des scènes familiales et activités personnelles.

Mais une observation s'impose : employez des films de 16 mm. Il est difficile de bien projeter des films de 8 mm, sauf devant de très petits groupes. Il faut que l'image projetée ait $1,20 \times 1,50$ m au moins.

Quelques considérations d'ordre général.

En préparant un film sur le Service des Eaux, ne perdez pas de vue dans quelles conditions et devant quel auditoire il sera

projeté. La séance devra durer en moyenne de 20 à 30 minutes, que vous projetiez le film à l'école ou ailleurs. Si vous vous servez d'un film de 16 mm, cela représentera une longueur générale de 150 à 240 mètres. Mais vous devez acheter une pellicule beaucoup plus longue et prévoir que les vues inutilisables représenteront bien un tiers ou une moitié de la longueur de la bande terminée.

Pour tourner un film de 245 m, Kleinhenz a utilisé près de 1 050 m de pellicules; il faut admettre que c'est là une très forte proportion. Pourtant il vaut mieux avoir pris trop de vues que se trouver à court au moment de bâtir le film.

Employez des films en couleurs, malgré les frais supplémentaires qu'ils occasionnent. Nous recommandons à l'amateur le « Kodachrome » ordinaire de 16 mm pour les vues de plein air et le « Kodachrome A » pour les vues d'intérieurs. Le prix du film en couleurs est à peu près le double de celui du film en noir et blanc, mais les résultats sont tellement meilleurs que la dépense supplémentaire se justifie pleinement.

*SUCCESSION D'IMAGES ET SCRIPTS PROPOSÉS
POUR L'INTRODUCTION D'UN FILM*

SUCCESSION DES IMAGES	TEMPS SEC.	SCRIPT
Titres.	15	(Silence pendant qu'on passe le titre.)
Un globe tournant lentement sur lui-même.	5	Nous avons tous l'habitude de l'eau. L'eau couvre les trois-quarts de la surface de la terre.
Nuages cumulus.	4	La vapeur d'eau forme des nuages dans le ciel.
Amoncellement de nuages sombres.	3	Les nuages forment un écran qui nous protège contre l'ardeur brûlante du soleil et rend possible la vie sur la terre.
Pluie tombant sur le pavé (utilisez si nécessaire une lance d'arrosage et prenez une vue de près).	5	La pluie qui tombe est un bienfait du ciel.

SUCCESION DES IMAGES	TEMPS SEC.	SCRIPT
Etang ou lac.	4	Des étangs et des lacs parent la surface de la terre.
Ruisseau ou rivière.	5	Des ruisseaux et des rivières cheminent vers la mer.
Coucher de soleil resplendissant.	4	Des vapeurs d'eau peignent le couchant de teintes splendides.
Neige fraîchement tombée.	4	La neige couvre la terre d'un manteau immaculé.
Vue de votre ville prise du haut du château d'eau.	4	Aujourd'hui, nous vivons dans des villes, grandes et petites, et nous connaissons l'eau par l'usage que nous en faisons.
Une autre vue de votre ville.	4	
Un homme en sueur remplit un verre d'eau et le boit.	5	Nous avons l'idée de boire de l'eau quand nous n'avons rien d'autre sous la main.
Casserole d'eau bouillante sur le fourneau.	3	Nous nous servons d'eau pour cuire nos aliments.
Une mère et sa fille font la vaisselle.	4	Nous nous en servons pour faire la vaisselle.
Bébé gigotant dans sa baignoire.	6	Nous y baignons le bébé. De nos jours, le samedi soir arrive toutes les semaines.
Draps lessivés se balançant au vent.	3	L'eau blanchit notre linge.
Appareil tournant arrosant une pelouse et jeune garçon maniant une lance.	5	L'été, quand Mère Nature nous oublie, elle garde leur fraîcheur à nos pelouses et à nos arbustes.
On tire des carottes du sol et on les rince dans une baignoire d'eau (vue prise de près, on ne voit que les mains et les carottes).	5	Si nos légumes sont fermes et succulents c'est grâce à l'irrigation.
Un vase de fleurs tournant lentement sur lui-même.	5	L'eau nous donne de la joie; on met dans un vase d'eau des fleurs merveilleuses.
Aquarium.	4	Poisson phosphorescent dans un aquarium.
Enfants dans un étang.	4	Faire le poisson est le plus amusant des sports d'été.
Un baigneur se prépare à plonger.	3	
Le feu détruit une maison (utilisez une maquette en miniature).	6	Mais il y a aussi le feu, tantôt bienfaiteur, tantôt destructeur.
Voiture de pompiers quittant la caserne.	4	Des pompiers bien entraînés sont constamment en alerte.
Pompier ouvrant le robinet du poste contre l'incendie et tenant une lance d'où l'eau jaillit avec force.	6	Le poste d'eau contre l'incendie, silencieux et discret, est toujours prêt à combattre le feu.

Tout le monde est d'accord pour penser que le film doit s'accompagner d'un commentaire parlé, mais on l'est moins pour décider s'il vaut mieux qu'il soit enregistré sur disque ou bande ou commenté par un agent du Service des Eaux en personne. L'avantage de l'exposé enregistré est qu'on peut le préparer en détails, le rédiger soigneusement, pour être sûr qu'il dit exactement ce qu'on veut qu'il dise, et le transcrire sans avoir à s'inquiéter des interprétations possibles d'un narrateur.

D'autre part, la préparation d'un enregistrement sonore exige l'aide d'un professionnel, coûte très cher et donne bien du mal si on veut par la suite le modifier, le rallonger, ou le raccourcir. Mais ce qu'il y a de plus grave, c'est qu'une version enregistrée est inamovible. Quand un représentant du Service des Eaux remplit l'office de narrateur, il peut adapter ses paroles à la compréhension de l'auditoire, mentionner des sujets qui présentent un intérêt spécial pour la région et établir avec le groupe des relations plus libres et plus aisées.

Kleinhenz recommande l'usage d'un microphone et d'un amplificateur pour présenter le commentaire. Il dit : « On a compris qu'assis près de l'amplificateur et utilisant le microphone, on ne trouble pas autant l'attention de l'auditoire qu'en se tenant sur le côté, face à la salle et en parlant sans amplificateur. Ceci est particulièrement précieux quand on emploie des notes ou un script écrit et qu'on a besoin de lumière pour lire.

Préparation d'un scénario.

Ce qui est essentiel à la production d'un film intéressant, c'est la préparation de l'esquisse fondamentale de votre histoire ou scénario. Et cela est aussi vrai lorsque vous confiez votre film aux soins d'un professionnel que lorsque vous l'exécutez vous-même. Tout l'objectif de votre film est en somme de mieux faire comprendre aux gens, d'une manière générale, la nature même de l'eau — son influence sur la vie et le bien-être de la communauté — et, en particulier, la valeur essentielle de la tâche qu'accomplit votre service. A bien des points de vue, votre scénario ne sera qu'une version nouvelle des esquisses que vous avez déjà tracées pour vos présentations aux écoles ou vos conférences publiques.

Mais il devra être beaucoup plus détaillé et couvrir toute la série d'opérations que vous aurez choisie. Il faut se rappeler qu'il est très rare — pour ne pas dire impossible — qu'on puisse prendre les diverses vues dans l'ordre qu'elles auront dans le film terminé. A mesure qu'avance le travail, le scénario fait office de liste permettant de vérifier ce qui a été photographié et ce qui reste à prendre. Vous pouvez évidemment modifier votre scénario pour y inclure des scènes survenant à l'improviste en cours d'exécu-

tion; mais il n'en doit pas moins rester votre guide d'un bout à l'autre du travail. Quand tous les sujets ont été traités, les vues sont juxtaposées dans l'ordre qu'exige l'esquisse et le film prend la forme d'une présentation ordonnée.

On trouvera en regard un scénario proposé pour remplir les deux minutes que prend l'introduction d'un film sur le Service des Eaux; nous avons également donné le script qui doit accompagner la causerie. Ce texte est dû à Weir et a été réimprimé dans le numéro de février 1941 du « Journal » de l'AWWA (volume 33, page 204). Vous pouvez ajouter à l'introduction d'autres éléments, jeter par exemple un coup d'œil sur l'alimentation d'eau dans le passé, avant d'entamer pas à pas l'exposé de la manière dont l'eau fournie à votre collectivité part de ses sources pour aboutir au robinet de la maison et au poste d'eau contre l'incendie.

Vous pouvez introduire de temps à autres des diagrammes à lignes mouvantes et d'autres dispositifs rehaussant les tableaux, pour rendre plus clair le processus ou expliquer des faits invisibles à l'œil; vous devrez aussi prévoir le temps nécessaire à un résumé final, bien adapté à l'ambiance. Vous pouvez conclure par une succession rapide de retours en arrière, présentant des vues d'usines et de paysages et finir par ces mots: « Monsieur le consommateur moyen boit avec plaisir son verre d'eau. »

Technique de l'élaboration du film.

Si vous préparez votre film vous-même, vous devez avoir à l'esprit certains faits importants relatifs à la technique du cinéma. Et même si vous confiez toute l'opération à un professionnel, vous devez les connaître, car vous aurez constamment l'occasion de collaborer avec lui pour le choix du sujet et le mode de présentation. Nous empruntons à Weir les observations suivantes:

1. Ce qui fait le cinéma, c'est le mouvement. Dans toute la mesure du possible il faut que vos vues représentent un mouvement. Montrez comment on nettoie les filtres ou comment on retire la boue des réservoirs. Si vous montrez les diverses machines d'un laboratoire, qu'elles soient en mouvement; que la mélangeuse tourne, que les auvents s'ouvrent et se ferment, que les microscopes fonctionnent. Montrez dans les expériences chimiques les changements de couleurs.

2. Rappelez-vous que la caméra est faite pour reproduire l'action et non pour la créer. Ayez-la toujours sur pied, prête à servir. Ne montrez de panoramas que si c'est absolument nécessaire et, en ce cas, lentement, en réservant trois secondes de film stationnaire au début et deux secondes à la fin.

3. Plusieurs vues courtes, prises d'un sujet sous des angles différents, sont plus intéressantes et plus saisissantes qu'une seule vue prolongée. Quatre à six secondes représentent une bonne longueur, sauf lorsqu'il faut plus de temps pour reproduire une succession d'un intérêt soutenu. Vérifiez la chose en chronométrant la longueur d'exposition des vues, la prochaine fois que vous verrez un film d'actualités ou un film commercial.

4. Les vues prises de près sont généralement plus frappantes que les vues à distance. Elles contiennent moins d'éléments perturbateurs.

5. Utilisez une bonne cellule photo-électrique ou un guide d'exposition pour toutes vos vues d'intérieurs et la plupart de vos vues de plein air. Ne réglez pas vos expositions au hasard, à moins que la question d'argent ne compte pas pour vous.

6. Utilisez une caméra à longueur de foyer réglable, munie d'un objectif de précision. Cela est nécessaire en raison des nombreuses vues d'intérieurs que vous aurez à prendre dans les usines ou les laboratoires. Cette sorte de caméra peut également servir à prendre des titres, en se servant de lettres colorées découpées dans des cartes ou des photographies à légendes (Préparer ces cartes à légendes est une occupation qui pourrait faire l'objet d'un projet intéressant à l'adresse des classes de dessins de l'école secondaire locale).

7. Exploitez à fond les avantages du film en couleurs en prenant le plus possible des vues d'objets colorés. Photographiez l'usine de l'extérieur, lorsque l'herbe est verte et que les massifs sont en fleurs. S'il vous faut séparer certaines suites par des vues de transition, présentez des vues de fleurs, de fontaines ou autres sujets colorés, pendant que le narrateur prépare l'auditoire à suivre la prochaine partie de l'exposé.

Nous ne pouvons donner dans un si petit espace une dissertation complète sur l'art du cinéma; mais les suggestions ci-dessus sont d'une valeur fondamentale pour vous aider à produire un film à succès.

6. La publicité, amplificateur puissant des paroles et des actes

Pour provoquer la compréhension et la confiance des habitants de votre ville, vous avez à votre disposition des moyens de contact directs et indirects. Jusqu'à présent cette étude a traité surtout des moyens les plus directs d'atteindre les êtres — par des causeries, des relations avec les employés, des contacts avec les agents des services publics et des programmes scolaires. Ces moyens de contact directs sont d'une importance vitale, mais il est clair que, sauf dans les petites villes, ils ne permettent d'atteindre qu'une faible partie du public. Dans celles qui comptent ne serait-ce que quelques milliers d'habitants — et, à plus forte raison, dans les très grandes cités — on est obligé de recourir, pour étendre l'influence des paroles et des actes, à certains moyens de communication avec le public.

Il existe deux de ces moyens : la publicité payée (ou système des annonces) et la publicité proprement dite, ou publicité gratuite. L'une et l'autre sont des instruments essentiels à l'exécution d'un programme efficace de relations avec le public. L'une et l'autre utilisent le mot imprimé, l'image, la radio et la télévision, mais elles présentent des caractéristiques nettement tranchées et relèvent donc de techniques fort différentes. Nous consacrerons le sixième chapitre de cette étude à la publicité gratuite et le septième aux annonces. Mais pour délimiter clairement le champ précis de cet examen il sera utile de donner ici quelques brèves explications sur ces deux méthodes.

Les annonces, qu'elles prennent la forme d'entrefilets dans des publications ou de programmes payés de radio ou de télévision, d'affiches, etc., représentent une assistance que vous pouvez acquérir à prix d'argent et dont vous pouvez déterminer tous les éléments, à condition seulement d'observer les lois interdisant la diffamation et protégeant la décence et la morale. Vous pouvez vous en servir pour dire tout ce que vous avez envie de dire, sans avoir à vous demander si un autre trouvera votre message inté-

ressant ou important. Vous avez acheté un peu d'espace ou de temps, et vous êtes libre de l'employer à votre guise.

Par contre, la publicité gratuite est faite de renseignements qu'un autre que vous juge propres à être imprimés, radiodiffusés, ou inclus dans un bulletin de nouvelles. Elle s'applique à tout ce qui paraît dans les colonnes des éditoriaux de journaux ou de revues, les nouvelles, les articles d'actualité, les faits divers, les commentaires. Elle s'applique aussi au temps consacré à des mentions ou à des images radiodiffusées ou télévisées. La publicité couvre tout ce qu'un rédacteur utilise parce qu'il le juge propre à intéresser, instruire ou amuser la totalité ou une partie de ses lecteurs. Bien qu'on puisse avoir intérêt à dépenser beaucoup d'argent pour s'assurer une bonne publicité, on ne peut quand même pas payer pour de la publicité comme on paye pour une annonce. Disons que la publicité gratuite est affaire de persuasion.

Il va de soi que dans un domaine comme celui du Service des Eaux, c'est à la publicité gratuite que revient la part la plus importante des activités visant à élargir la sphère d'influence. La plupart des systèmes de distribution d'eau sont propriété publique et, en général, la philosophie de la propriété publique se refuse à admettre l'usage d'annonces payées. Il est vrai que de sérieuses exceptions tendent à jeter le doute sur le bien-fondé d'une telle restriction. Mais il n'en demeure pas moins vrai que beaucoup de directeurs de services des eaux ne disposent pas d'un budget qui leur permette de financer des annonces.

Que vous puissiez le faire ou non, la publicité gratuite, elle, doit être l'un de vos soucis majeurs. Elle est l'amplificateur à travers lequel toutes vos activités en matière de relations avec le public peuvent atteindre le plus de monde et produire les plus vastes résultats. Nous avons donné dans les pages précédentes quelques indications sommaires sur son fonctionnement. Nous allons examiner maintenant plus en détails l'ensemble du processus. Certaines de nos suggestions vous paraîtront peut-être dépasser le cadre de vos besoins, mais elles se fondent sur des principes qui s'appliquent partout où il existe un journal.

Il faut créer de bonnes relations avec la presse

Si vous voulez obtenir d'une manière continue une publicité qui vous soit favorable, il vous faut créer de bons rapports de travail avec la presse de votre région. Le journal est votre instrument le plus précieux pour étendre la portée de tout ce que vous dites ou faites, et vous n'en saurez jamais trop sur la place qu'il occupe dans l'ordre des choses ou sur la manière particulière dont

il remplit sa fonction qui est de recueillir et de distribuer les nouvelles.

Il est essentiel, avant tout, de considérer le journal comme une institution privilégiée. La liberté de la presse est l'un des biens auxquels on tient le plus, dans une société démocratique. Aux Etats-Unis, le droit de rapporter et de commenter toute question présentant de l'intérêt pour le public figure au Premier Amendement à la Constitution et a été vigoureusement maintenu à travers toute l'histoire de ce pays. L'une des premières restrictions levées à la fin d'une guerre est toujours celle qui affecte la présentation des nouvelles.

Mais comme tous les droits, la liberté de la presse implique une certaine responsabilité — celle de fournir au public des nouvelles exactes et des interprétations honnêtes. Bien que tous les propriétaires de journaux n'aient pas apporté les mêmes scrupules au respect de cette responsabilité, bien que des préjugés et des opinions personnelles colorent trop souvent la présentation d'un fait ou d'une série de faits, bien que le zèle excessif de donner aux nouvelles plus de relief mène parfois à l'exagération et à l'abus du sensationnel, quand on considère la presse dans son ensemble, on constate chez elle l'existence d'une intégrité professionnelle relativement élevée.

Aucun journal ne peut réussir s'il n'offre à une partie substantielle de ses lecteurs le genre d'informations qu'ils apprécient, présenté dans le style qui leur plaît. Le succès d'un journal pamphlétaire ne témoigne pas seulement de la faible qualité de son rédacteur mais encore du niveau très bas où se situe l'intérêt de ses lecteurs. Vos journaux locaux, que vous appréciez ou non leurs orientations ou leurs méthodes particulières, sont tous des voies de communication atteignant diverses fractions de la communauté dont vous assurez le service et vous ferez bien de ne pas l'oublier quand vous êtes en face de leurs représentants. Les reporters et les rédacteurs reconnaissent un seul patron : le lecteur. Ils sont les représentants du peuple, même s'ils n'ont pas le statut juridique et ils entendent qu'on les traite en conséquence.

Un Service des Eaux est, logiquement, une source de nouvelles.

Que votre service soit propriété privée ou qu'il soit placé d'une manière ou de l'autre sous le contrôle d'une institution publique, le fait est que ses opérations sont une affaire d'intérêt public, bien que les gens ne soient que trop disposés à le négliger quand tout va bien. La presse a donc le droit de se mêler de vos affaires et vous avez en revanche le droit et l'obligation d'attirer l'attention de la presse sur tout ce que le public doit savoir.

Vous êtes logiquement une source de nouvelles, et vous devez, par une publicité planifiée et contrôlée, intégrée à vos autres activités en matière de relations avec le public, tirer le maximum de cette situation. Vous avez dû vous apercevoir déjà que les reporters ne sont que trop pressés de vous assiéger quand quelque chose ne va pas. Or un programme publicitaire vise autant à créer le même intérêt quand tout va bien qu'à obtenir que les journaux vous jugent équitablement lorsque surgissent des difficultés.

Pour obtenir de bons résultats, vous devriez donc être au courant des conditions qui dictent l'attitude et l'action des rédacteurs et des reporters et être prêt à coopérer avec eux de la manière qui leur sera la plus utile. A cette fin, il est bon que vous compreniez la notion que les journalistes se font des nouvelles, que vous examiniez le mécanisme selon lequel ils les recueillent et les présentent, et que vous réfléchissiez à la position du reporter dont la réussite dépend de son aptitude à remplir sa tâche, qui est de recueillir des informations dignes d'être publiées.

Mais disons quelques mots sur votre attitude d'esprit à l'égard de la presse. Il faut vous rappeler que la liberté de la presse implique celle de critiquer autant que celle d'admirer, de donner les nouvelles sous leur aspect défavorable comme sous un jour favorable, d'évaluer à sa guise l'importance de ce que vous dites et faites et donc de le proclamer comme de faire mine de l'ignorer, de le tromper comme de le passer sous silence; d'être d'accord avec vous dans un cas et en désaccord dans un autre. Il n'est pas toujours facile d'accepter cette condition fondamentale, mais une fois que vous l'aurez fait et que vous vous y serez résigné avec philosophie, vous aurez accompli un premier pas important dans la voie de vos bonnes relations avec les journaux de votre communauté. Vous ne gagnerez rien à combattre la presse ou les reporters qui en sont les représentants. Ils auront toujours le dernier mot. Unissez plutôt vos forces aux leurs et vous irez loin!

L'idée que le journaliste se fait des nouvelles.

On a essayé souvent de donner une définition courte et complète de la nouvelle, telle que la conçoit le journaliste, mais aucune n'est absolument exacte. Le « New Standard Dictionary » de Funk et Wagnall donne comme première définition de la nouvelle : « Information neuve sur quelque chose qui vient de se produire », et comme seconde : « Tout ce qui est neuf, étrange, ou inattendu ». Le journaliste souscrirait sans doute jusqu'à un certain point à ces deux définitions, mais en ajoutant que, pour être une nouvelle, l'information doit avoir de l'intérêt, de l'importance, ou un côté amusant pour les gens qui liront le journal.

Les nouvelles traitent d'événements plutôt que de conditions; de l'anormal plutôt que du normal. Les conditions ne deviennent des nouvelles que lorsqu'elles s'éloignent de ce qui est normal et prévu, et ce qui est normal et prévu ne devient nouvelle que lorsque son caractère normal dépasse les limites normales. L'homme de la rue qui, de sa vie, n'a rien fait que les journaux puissent rapporter a droit tout à coup à un article et à une photographie le jour où il atteint le centenaire. Au bout de dix décennies, une existence ordinaire sort de l'ordinaire.

En général, le fait que le Service des Eaux répond aux besoins de la communauté, qu'il fournit une eau sûre et agréable au goût, qu'il offre une protection suffisante contre l'incendie et qu'il remplit toutes les fonctions pour lesquelles il a été créé n'est pas en soi une nouvelle. Le Service des Eaux ne fait que ce qu'il doit et ce que chacun s'attend à lui voir faire. Bien qu'une publicité payée, si elle est bien faite, puisse être ici à sa place, il faut avouer que de simples avis concernant l'accomplissement par le Service des Eaux de ses tâches régulières ne constitue quand même pas une nouvelle, et vous ne devriez pas être déçu si les reporters n'accordent que peu d'attention à des avis de ce genre.

L'objet de vos opérations publicitaires n'est pas simplement de faire à la presse votre panégyrique et celui de votre système, mais d'attirer son attention sur des événements et, si nécessaire, d'en faire surgir qui soient propres à transformer un état de choses non racontable en un fait digne de figurer dans les colonnes pour démontrer que tout va bien.

La nature des événements méritant l'attention de la presse dépend beaucoup du volume de la communauté. De menus faits qui, dans une petite ville, passionnent tout le monde ne mériteront pas un entrefilet dans des journaux s'adressant à de larges cercles de lecteurs. Vous ferez bien d'étudier à ce sujet votre communauté et ses journaux et d'agir en conséquence. Consultez aussi les reporters eux-mêmes, voyez ce qu'ils pensent de différents types de nouvelles, et vous comprendrez rapidement ce qui est ou n'est pas utilisable. Nous vous donnerons plus bas d'autres suggestions à ce propos.

Comment les nouvelles sont recueillies et traitées.

Indépendamment d'opérations purement mécaniques, comme la composition et l'imprimerie, il faut pour transformer un événement en une nouvelle publiée, exécuter un processus en cinq étapes.

Il faut :

1. Examiner l'affaire.
2. Recueillir les faits.

3. En écrire la relation.

4. Rédiger l'article, déterminer sa longueur en fonction de son importance, écrire les titres et les sous-titres.

5. Fixer la place de l'article dans le numéro, par rapport à tous les autres sujets dont il traitera.

Dans un petit hebdomadaire, toutes ces fonctions peuvent être confiées à une seule personne; dans un grand hebdomadaire ou dans le quotidien d'une petite ville, elles peuvent être réparties entre deux ou trois personnes; dans un grand journal métropolitain, chacune de ces activités peut exiger les soins de toute une équipe. Le premier pas — la décision d'examiner si l'affaire vaut un article — peut être confié au rédacteur chargé de traiter les nouvelles d'intérêt local, généralement désigné sous le nom de rédacteur pour la ville, comme il peut être confié à un reporter sur place. Le second pas est spécifiquement du ressort du reporter, dont la tâche primordiale est de recueillir les faits. En général, il se charge également du troisième pas et écrit l'histoire. Mais dans les grands journaux il se peut qu'il soit spécialisé dans la seule enquête et qu'il téléphone ou apporte ses renseignements au bureau où une autre personne, chargée de « récrire » l'histoire, préparera le texte. Cette méthode est utilisée par tous les reporters, quand le temps presse ou qu'ils doivent rester sur place pour continuer à suivre un événement en cours.

Le quatrième et cinquième pas sont nettement du ressort des rédacteurs et échappent en général au contrôle du reporter. La rédaction de l'article est d'une importance capitale pour déterminer l'impression que la nouvelle va faire sur le public; c'est pourquoi le rédacteur ne se contente pas de corriger et de nuancer le texte; il écrit également les titres et sous-titres qui résument les faits présentés. Le cinquième pas — la décision de ce qui mérite les honneurs de la première page et de ce qui devra se caser dans les pages suivantes — exerce également une influence considérable sur la manière dont le public va réagir aux événements du jour et doit être confiée à un rédacteur de haut rang (en général au rédacteur en chef).

De votre point de vue, ce qui est surtout important, c'est que vous reconnaissiez que — sauf peut-être dans le cas d'une petite publication hebdomadaire — le reporter n'est qu'un membre de l'équipe qui fait paraître votre journal local. S'il revêt pour vous une importance vitale, c'est qu'il est le lien entre vous et la page imprimée et qu'il peut beaucoup pour vous aider à présenter votre histoire au public. Mais il ne peut garantir l'importance relative que prendra votre nouvelle un jour donné, pas plus qu'il ne peut adopter, au nom de son journal, une attitude qui risquerait de ne pas cadrer avec l'orientation générale et les opinions de la rédaction. Une compréhension claire des limitations que lui impose son métier vous aidera beaucoup à établir et à maintenir avec lui des relations amicales.

Deux méthodes de travail.

Les reporters ont deux façons de faire la chasse aux nouvelles; ils obéissent à un mandat spécial donné par leurs rédacteurs pour la ville, ou au mandat général de consulter régulièrement des sources d'informations éprouvées. Tout journal assez important pour employer deux ou trois reporters charge presque toujours l'un d'eux d'une enquête quotidienne régulière auprès des bureaux de la municipalité, des tribunaux et des postes de police. A mesure que les villes et les journaux s'agrandissent, ces « tournées » se spécialisent plus encore, au point qu'un reporter pourra se consacrer exclusivement aux nouvelles des services municipaux, un autre à celles des tribunaux, un autre à celles des postes de police, etc. Aux Etats-Unis, dans les sièges des comtés et les capitales des Etats, les tournées comprennent en outre des visites aux administrations de ces comtés et de ces Etats.

Quand le Service des Eaux forme une section du gouvernement municipal, il bénéficie grandement de cette façon de recueillir les nouvelles. Parce qu'il fait partie des institutions officielles de la ville, il a sa place dans la tournée du reporter spécialement occupé des affaires de la mairie, et c'est à lui à passer chez vous, comme dans les autres services, s'enquérir s'il y a du neuf. Dans ces conditions, il doit vous être très facile d'établir avec lui des rapports agréables et une coopération dans le travail. Au fond, tout ce que vous avez à faire est d'assurer les reporters qu'ils sont toujours les bienvenus au Service des Eaux, que vous êtes prêt n'importe quand à répondre à leurs questions et que vous leur communiquerez chaque jour les faits parvenus à votre connaissance, leur laissant le soin de décider s'ils valent d'être publiés.

Quand la Compagnie des Eaux est propriété privée, ou qu'elle constitue un système public moins étroitement associé au gouvernement local, il se peut qu'il n'attire pas d'une manière aussi régulière l'attention de la presse. Normalement on n'écrit des articles sur un service des eaux de cette nature que sur ordre spécial du rédacteur pour la ville. Finalement, lorsque vous aurez fait la connaissance de chacun des reporters et qu'ils se seront habitués à vous considérer comme une source continue de nouvelles, ils viendront vous voir à intervalles à peu près réguliers, vous englobant dans leur tournée. Mais au début, ce sera à vous à avertir le rédacteur pour la ville, lorsque vous aurez à lui apprendre quelque chose qui, à votre avis, vaut d'être imprimé. Il est généralement bon de lui donner, au téléphone ou par une note, quelque idée de la nature de votre information, pour qu'il puisse en évaluer à l'avance l'importance probable. Il chargera alors un reporter d'aller vous voir ou de vous téléphoner et ce sera le point de départ de l'article.

Votre premier pas — et il est essentiel — doit être de bien comprendre la situation qui se présente dans votre région particulière, et de rechercher le moyen le plus pratique d'établir vos relations avec la presse. Quand vous aurez créé vos propres voies de communication, vous n'aurez guère de peine à développer ces rapports, à condition bien sûr que vous jouiez le jeu avec franchise et sagesse.

Les reporters sont des êtres humains.

Le reporter d'un journal est un homme (ou une femme) qui gagne sa vie en extrayant des faits intéressants de tout ce qu'il voit et entend; pour lui (ou pour elle) l'information est une matière première de grand prix. Pour cette raison il s'offense quand on ne lui communique pas des faits ayant une portée sur les nouvelles qu'il a mission d'obtenir; il s'offense si on lui fait des déclarations dont l'exactitude est sujette à caution; il s'offense quand on nie un fait qui, par la suite, se révèle être vrai.

Vous vous apercevrez qu'il est dans votre intérêt d'être absolument honnête avec les reporters. Dites-leur tout, le bon et le mauvais. Plus vous serez franc, plus ils vous respecteront et plus dans leurs articles ils présenteront les faits sous un jour favorable. En outre, vous remarquerez souvent que la circonstance ou l'événement qui vous a paru très fâcheux vous paraîtra, examiné bien franchement avec votre ami le reporter, sous un jour moins grave qu'au début. Si vous admettez devant lui une erreur ou un échec, vous le porterez fréquemment à invoquer des circonstances atténuantes et le résultat sera que sa publicité, sans vous être bonne, ne vous sera quand même pas franchement mauvaise.

L'honnêteté finit toujours par être profitable, même si vous ne pouvez, pour une raison quelconque, divulguer au public certains faits. Les journalistes sont fidèles à l'une de leurs plus anciennes traditions qui est de garder secrètes les confidences. En leur disant la vérité et en leur expliquant pourquoi on ne peut la publier, non seulement vous vous mettez à l'abri d'une divulgation non officielle de votre histoire, mais encore vous préparez à l'avance le reporter à traiter la question mieux et plus à fond le jour où la nouvelle éclatera.

Il faut traiter selon la justice les reporters rivaux.

S'il n'y a dans votre communauté qu'un seul journal, la question de traiter avec justice plusieurs reporters rivaux peut ne pas se poser. Mais dès l'instant où vous devez être en rapports avec

les représentants de deux journaux ou plus, elle surgit avec force. Il est assez probable que vous préférerez un journal à un autre et que l'un vous traitera plus favorablement que l'autre. Il est essentiel que vous ne permettiez jamais à vos sentiments d'influencer vos relations avec les hommes qui représentent ces publications au niveau du reportage. Ne refusez jamais de dire à un reporter ce que vous êtes prêt à confier à un autre. Ne donnez jamais à quelqu'un des renseignements confidentiels sans donner à ses collègues l'occasion de les obtenir eux aussi.

En règle générale, il vaut mieux voir les reporters de journaux rivaux tous ensemble, et donner vos informations en présence de tous. Bien que ce ne soit pas toujours possible, on y arrive en général. Les reporters dont les tournées portent sur les mêmes sujets, pour des publications différentes, travaillent souvent en coopération et vous ne devez pas tarder à découvrir une formule qui soit aussi pratique pour vous que pour eux. Il va de soi que si un reporter s'intéresse d'une manière continue à vos nouvelles, alors que celui d'un autre journal n'y prend pas garde, vous aurez parfaitement raison de les communiquer à celui qui prend la peine de venir les demander. Mais, même en ce cas, vous ne devriez jamais lui communiquer des renseignements d'importance capitale sans donner aux reporters de tous les autres journaux l'occasion de les obtenir dans les mêmes conditions.

Mais notons une exception. De temps en temps des rédacteurs et des reporters conçoivent l'idée d'un sujet sur lequel ils vont ensuite se documenter. En pareil cas, il s'agit d'une « exclusivité » appartenant au reporter qui l'a conçue. S'il vient à vous, il a le droit de vous demander des renseignements à son usage particulier, du moins pour un temps limité. Les articles dits « d'actualité » appartiennent souvent à cette catégorie, mais ils ne constituent pas à proprement parler des nouvelles, et seront étudiés séparément.

Il faut aider le journaliste à réussir.

Si vous avez la chance d'avoir affaire à un reporter régulièrement chargé d'enquêter sur votre service, faites l'impossible pour établir avec lui des relations de travail aussi étroites que vous pourrez. Faites-en un membre de la famille du Service des Eaux. Invitez-le parfois à déjeuner. Demandez-lui d'assister à des discussions sur l'orientation générale du Service, surtout quand il s'agit des relations avec le public. Emmenez-le dans vos tournées d'inspection. Faites en sorte qu'il connaisse vos chefs de service et que ceux-ci le connaissent. Invitez-le avec sa femme à des réceptions ou à des pique-niques organisés pour le bureau.

Mais, en outre, faites tout ce que vous pourrez pour le « pousser » au point de vue professionnel. Ne faites pas l'erreur de le

considérer comme un chasseur ordinaire de faits divers, trop insignifiant pour pouvoir traiter de sujets importants. Prenez l'habitude de l'informer de tout ce que vous savez. Communiquez-lui vos sujets les meilleurs et les plus prometteurs, tout comme le menu fretin. Après tout, sa réputation et son revenu ne dépendent-ils pas du nombre d'informations valables qu'il rapporte à son bureau? Si par exemple vous téléphonez à son rédacteur pour lui demander de vous envoyer un reporter de plus d'envergure, à qui vous voudriez faire part d'une nouvelle sensationnelle, ou si vous adressez celle-ci directement au journal, non seulement vous lui faites du tort, mais encore vous agissez à l'encontre de vos propres intérêts.

L'homme auquel vous contez les affaires marquantes qui peuvent se produire dans votre département sera beaucoup plus réceptif à vos efforts pour transformer en nouvelles des situations de moindre calibre. En fait, si vous avez créé des relations amicales et une coopération étroite, s'il sent que vous lui passez toujours les nouvelles sensationnelles, il sortira souvent de ses attributions pour vous aider à donner à votre histoire l'aspect le plus propre à lui faire trouver place dans les colonnes.

Il est clair que dans une étude générale comme celle-ci, il est impossible de prévoir toutes les conditions qui peuvent se présenter dans les communautés de tous genres et de toutes dimensions qui possèdent un service des eaux. Si votre ville est petite et si votre journal local est un hebdomadaire, tout le rythme des opérations sera plus lent, les nouvelles que vous avez à offrir éveilleront plus d'intérêt et il est très possible que vous ayez affaire au rédacteur lui-même. Mais quelle que soit l'étendue de votre communauté ou le caractère de son journal, vous aurez toujours intérêt à traiter les journalistes dans un esprit de franchise, de coopération et de justice.

L'usage des communiqués de presse.

Le communiqué de presse est la version écrite d'une nouvelle adressée au rédacteur ou remise au reporter à l'occasion de sa visite. Il peut être d'un grand secours à l'un comme à l'autre, mais, si l'affaire présente une importance réelle, ils tiendront en général à poser des questions et à discuter le sujet plus en détail.

Lorsqu'il y a lieu de fournir des statistiques compliquées, des messages, des spécifications et nombre de renseignements détaillés, vous servirez grandement les intérêts de tous en préparant une note exacte, soigneusement vérifiée. Souvent aussi, lorsque vous devez être cité, vous voudrez rédiger votre déclaration à l'avance, pour être sûr que l'on vous fait dire exactement ce que vous voulez dire. Mais justement les reporters trouvent souvent

ces déclarations trop bien préparées, et cherchent à saisir le fait et le raisonnement qui se cachent derrière le masque des mots.

Si votre bureau est inclus dans une tournée régulière, vous trouverez sans doute bon de n'établir ces notes que lorsque les nouvelles que vous avez à donner impliqueront des chiffres ou des faits complexes. De même, si vous ne voyez pas régulièrement les reporters, vous pourrez de temps à autres adresser directement des informations au rédacteur sous forme de communiqué de presse. De menus événements qui ne valent pas le déplacement d'un reporter parviennent souvent aux journaux sous cette forme.

Les communiqués de presse doivent être rédigés à double et même à triple interligne, et porter dans l'angle gauche de la page votre nom, adresse et numéro de téléphone. De cette manière, si au journal on veut vérifier l'information, le garçon de bureau saura immédiatement qui toucher et comment. Il est également bon de faire précéder la note par un titre résumant le principal sujet d'intérêt. Ne cherchez pas à écrire un titre d'article; donnez simplement au rédacteur une indication qui le guidera quand il commencera à lire votre texte.

Par exemple si vous parlez d'un vieil employé qui prend sa retraite, donnez pour titre : « M. A..., contremaître au Service des Eaux, va prendre sa retraite après quarante ans d'activité. » Passez ensuite aux détails. Ne cherchez pas à faire de la littérature. Contentez-vous d'exposer le fait aussi simplement que possible. De toute façon, le journaliste réécrira l'histoire dans son propre style et la trouvera peut-être assez intéressante pour vouloir se procurer des renseignements complémentaires.

Utilisez également des publications auxiliaires.

Nous ne nous sommes occupés jusqu'à présent que de l'utilisation des journaux de votre communauté qui ont une portée générale; mais dans certains cas vous aurez peut-être à votre disposition d'autres publications régionales dont vous ne devez pas sous-estimer la valeur. A mesure qu'une ville se développe, on s'aperçoit fréquemment dans certaines localités de sa banlieue que le journal d'intérêt général ne peut consacrer une attention suffisante à certains faits qui les concernent tout particulièrement; et c'est ainsi que naissent des publications de banlieue de types variés, en général sous la forme d'hebdomadaires. De telles publications peuvent vous être d'un secours considérable, à condition que vous leur adressiez des informations qui les intéressent. Ces feuilles ne disposent pas en général d'un reporter qui puisse aller chez vous, mais elles accepteront vos communiqués de presse plus volontiers que les journaux de la ville qui ont un

caractère plus général. Etudiez votre communauté, recherchez s'il existe de ces publications de banlieue et ne les négligez pas en établissant vos plans de publicité.

Des services d'eau alimentant un certain nombre de villes distinctes ont particulièrement intérêt à entretenir des relations de publicité avec toutes les feuilles locales, leur présentant les nouvelles sous l'angle qui reflétera le mieux les intérêts particuliers des diverses régions. L'une des tentatives les plus heureuses qui ait été faite en ce domaine est celle du « Washington Suburban Sanitary District », qui fournit l'alimentation en eau et d'autres services à un groupe important de faubourgs, entourant la capitale des Etats-Unis et situés dans l'Etat de Maryland. Bien que l'on puisse compter sur les journaux de Washington pour diffuser des informations à l'adresse de la région tout entière, un flot continu de renseignements est acheminé vers chacun des journaux locaux qui paraissent dans la région.

Il se peut aussi qu'il y ait autour de vous des périodiques locaux, hebdomadaires ou mensuels — bulletins d'associations, revues de la chambre de commerce, journaux professionnels, journaux syndicaux — qui offrent des voies convenant parfaitement à la transmission de vos articles de publicité. Il arrive souvent que ces publications soient rédigées par des non-professionnels ou des demi-professionnels et ne soient pas autant que les grands journaux dans l'obligation d'économiser l'espace.

Renseignez-vous sur les intérêts de ces publications spécialisées avant de leur proposer d'utiliser des renseignements fournis par vous. Alors seulement proposez-leur un sujet qui entre dans le cadre de leurs intérêts. Et comme, dans une collectivité, le Service des Eaux touche tout le monde, d'une manière ou de l'autre, vous n'aurez sans doute pas trop de mal à y parvenir.

Comment transformer en « nouvelles » ce qui se passe au Service des Eaux

Dans les pages suivantes, nous allons passer en revue quelques-uns des faits qui peuvent donner naissance à de la publicité. Vous avez à votre disposition trois sources principales de publicité. La première est la nouvelle « naturelle », fondée sur un événement ou une situation qui « donne » une nouvelle sans que vous ayez pour cela à faire le moindre effort. Parfois, vous n'avez même pas à la communiquer aux journaux; c'est eux qui viennent à vous. D'autres fois, tout ce que vous avez à faire est de permettre qu'un fait soit connu. Il provoque de l'intérêt presque automatiquement.

Votre seconde source de publicité est la nouvelle « créée », celle dont l'intérêt se fonde sur quelque chose qui a été provoqué. C'est l'aptitude à inventer de telles situations qui permet aux agents de publicité de toucher des sommes rondelettes; mais le métier comporte un certain nombre de tours qui sont à la portée de tout le monde, ou presque.

Mentionnons comme votre troisième source de publicité, les nouvelles « d'actualité », les articles que les journaux publient pour donner à leurs pages un intérêt d'ordre humain et qui souvent ne constituent nullement des nouvelles au sens habituel du mot, mais plutôt des descriptions — souvent illustrées — de personnes, de lieux, de carrières, ou de conditions qui ont chance d'intéresser le lecteur de journaux.

La nouvelle « naturelle ».

Un service des eaux est le cadre d'événements, propres à se transformer en nouvelles, dont certains se présentent également dans diverses professions et chez diverses personnes et dont d'autres lui sont particuliers. Ce que vous avez à faire est de reconnaître ceux de ces événements qui ont l'étoffe de nouvelles et de vous assurer que la presse en est promptement et exactement informée. Vous trouverez ci-dessous quelques exemples appropriés :

1. Les situations critiques — accidents, défaillance du système à fonctionner dans une région particulière, effets de la sécheresse ou de l'inondation. Pour des événements de ce genre, ce sont les reporters qui viendront à vous. Même s'il s'agit d'une mauvaise nouvelle, aidez-les tant que vous le pourrez. On peut souvent transformer une publicité fâcheuse en un avis élogieux, si l'on fait valoir l'adresse et la rapidité avec lesquelles la crise a été conjurée. Mettez le reporter en présence de témoins et d'autres agents qui sans doute connaissent les détails de l'événement mieux que vous.

2. Les annonces de nouvelles réalisations en matière de services, d'équipement et d'installations comme de remplacements majeurs ou de travaux de modernisation. La mesure de l'intérêt qu'éveilleront de telles nouvelles dépendra de l'importance de la communauté et de ses journaux. Dans les grandes villes, les améliorations très importantes, celles qui intéressent de larges cercles de la communauté, attireront seules l'attention. Par contre, dans une petite ville, l'acquisition d'un nouveau camion est un événement. Ce que vous avez de mieux à faire est de tout passer en vrac à votre rédacteur et de le laisser vous guider. Peu à peu vous sentirez de vous-même ce qui doit ou non trouver sa place

dans les journaux de votre région. Il arrivera souvent qu'un journal sera plus disposé qu'un autre à utiliser ces renseignements. Mais de cela aussi vous acquerez l'expérience.

3. Les avis relatifs à des changements de tarifs. Ces avis, inutile de le dire, intéressent le public au premier chef. L'essentiel est de donner des explications claires et logiques des modifications, qu'il s'agisse d'augmentations ou de diminutions.

4. Les modifications de l'un quelconque des règlements qui concernent les usagers. Ici encore, nous ne saurions souligner suffisamment l'importance d'explications précises. L'intérêt dont témoignera la presse dépendra de la portée de ces modifications. Un règlement qui concerne uniquement les blanchisseurs de la ville n'éveillera pas autant d'attention que s'il affectait tous les usagers. Mais contentez-vous de fournir votre information et laissez le reporter juger.

5. Les explications de conditions à venir propres à affecter le volume de l'eau ou son goût, sa couleur, sa composition minérale. Ce qui compte ici c'est le facteur temps; il vous faut donner la nouvelle avant que le public ne commence à s'inquiéter. Lorsqu'il a fallu cesser les opérations d'adoucissement de l'eau, à Kansas City (Mo), un avertissement précis, publié en temps voulu, a provoqué chez le public une acceptation si complète de la nécessité d'utiliser de l'eau non traitée, que M. Melvin P. Hatcher, le directeur du service, a été stupéfait par l'absence de critique. Malheureusement, on n'a pas toujours la possibilité de publier de tels avis à l'avance. Ce qu'il faut alors c'est avertir immédiatement les journaux, ce qui leur permet de publier des renseignements autorisés dans leur prochaine édition. Efforcez-vous toujours de prévenir les journalistes d'une difficulté quelconque, avant qu'ils ne l'apprennent d'une autre source.

6. Les annonces de la publication du rapport annuel, de la présentation du budget annuel, ou d'autres textes rendus nécessaires par le lien qui existe entre le Service des Eaux et le gouvernement local. Quand on communique aux journaux des renseignements de ce genre, il est toujours bon de rédiger un bref résumé ou un communiqué de presse dans lequel on aura condensé les faits saillants du rapport, du budget, ou des autres documents. Il faudrait également distribuer des notes complètes sur la question. De cette façon vous permettez au reporter d'entrer immédiatement dans le vif du sujet, tout en lui procurant ce dont il a besoin pour l'étudier plus à fond.

7. Les questions concernant le personnel. Celles-ci représentent l'une des sources les plus fécondes et les plus précieuses qui s'offrent à vous pour entretenir une publicité continue. « C'est le nom qui fait la nouvelle », même dans les quotidiens des grandes métropoles et, comme nous l'avons indiqué au chapitre 3, à propos des relations avec le personnel, la réaction provoquée dans votre propre organisation vous est très profitable. Le recru-

tement de nouveaux employés, les promotions, les constatations de longs services et les retraites doivent être notés régulièrement avec soin et les questions propres à constituer des nouvelles doivent être communiquées à la presse. Souvent, les reporters prendront ces renseignements pour base d'une histoire plus détaillée, ayant une valeur sentimentale et vous demanderont des photographies. Des accidents survenus au personnel constituent évidemment une autre source de nouvelles, et bien qu'elles se situent dans une autre catégorie de valeurs, ils doivent être signalés dans les plus brefs délais.

8. Les avis concernant des activités sociales réunissant des employés ou des usagers : parties, pique-niques, événements sportifs. Il est toujours excellent d'inviter les reporters, même si la réunion ne peut leur offrir l'occasion d'une nouvelle de grande portée; les reporters sont comme tout le monde, ils aiment s'amuser à une bonne partie.

9. Les déclarations importantes émanant de la direction suprême du Service des Eaux et relatives à l'orientation générale ou à une question quelconque affectant le bien-être de la communauté. Les comptes rendus de conférences entrent dans cette catégorie, à condition que celles-ci contiennent des informations inédites, ou jettent sur un sujet un jour nouveau. Mais, comme nous l'avons déjà dit au chapitre 2, le simple fait que vous racontiez à un groupe l'histoire du Service des Eaux ne mérite pas nécessairement une mention, surtout si vous donnez des renseignements familiers. Mais lorsqu'il se présente devant le public une question majeure affectant le Service des Eaux, toutes les paroles que vous prononcerez peuvent intéresser la presse, et elle s'en saisira activement.

La nouvelle « créée ».

La délimitation entre la nouvelle « naturelle » et la nouvelle « créée » n'est pas toujours facile à tracer. Attirer l'attention sur un vieil employé qui compte plusieurs dizaines d'années de service, signaler certains faits qui le concernent et peut-être communiquer sa photographie ne sort pas du cadre de la nouvelle naturelle. Mais, si vous faites de ce même événement l'occasion d'une partie, si vous commandez un énorme gâteau de fête, si parmi vos employées vous choisissez les plus jolies filles pour qu'elles aident le héros du jour à le découper, si vous invitez les photographes, vous aurez créé un événement d'un intérêt infiniment plus grand, digne de tenir beaucoup plus de place dans les journaux.

Ou imaginez que vous allez mettre en œuvre un programme d'améliorations majeur, qui doit favoriser tout particulièrement

l'une des banlieues de votre ville. L'avis par lequel vous annoncez que le travail va commencer constitue une nouvelle naturelle qui, du reste, suscitera peut-être beaucoup d'intérêt. Mais on peut en faire quelque chose d'encore bien plus sensationnel, le point de départ d'un battage publicitaire de grand style. Vous pouvez présenter comme un événement social l'amorce des travaux, disons le défrichage du terrain. Le bulldozer est décoré de drapeaux, la petite fille du citoyen le plus en vue du quartier — elle vient d'avoir six ans — tire elle-même le levier de commande qui va déclencher l'extraction de la première pelletée de terre; le maire, qui a été invité, fait un discours, les chefs des organisations civiques locales participent à la cérémonie; peut-être les dames de l'église voisine la plus importante voudront-elles bien servir à déjeuner; les photographes happent tout et tous, sans compter. Vous avez développé la valeur de votre histoire jusqu'au point où elle va probablement couvrir dans les colonnes deux ou trois fois plus d'espace qu'elle ne l'aurait fait autrement: vous avez fait du début de vos travaux quelque chose dont tout le monde va parler et qui restera dans les annales de la population.

La publicité « créatrice » s'attache beaucoup plus à transformer des nouvelles naturelles en événements spectaculaires qu'à créer ceux-ci de toute pièce. Le plus souvent il suffit, pour obtenir un résultat appréciable, de tirer parti des occasions qu'offre le cours normal de la vie. Mais il se présente parfois des situations où il est indispensable de donner à celui-ci un « coup de pouce ».

Faites d'un état de choses le point de départ d'un événement.

Les journaux ne s'occupent d'un statu quo que lorsqu'il s'écarte de ce qu'il devrait être. Mais en général ils s'intéressent plus à un événement qu'à un état de choses. Pour attirer l'attention sur un état de choses normal, il faut en faire jaillir un événement que les journaux pourront considérer comme une nouvelle.

Nous avons déjà donné un exemple du procédé au chapitre 5, consacré aux programmes scolaires. Un programme éducatif, une fois qu'il a été fixé, ne constitue pas une nouveauté. Il se déroule selon le même plan, d'année en année, et devient l'une des activités « normales » du système des eaux. Mais en organisant un concours annuel pour les élèves, avec prix et tout ce qui s'ensuit, on recommence chaque année à concentrer l'attention sur le Service des Eaux et sur la tâche éducative qu'il accomplit. Le concours fait naître à chaque fois des choses nouvelles. Ce sont d'autres enfants qui gagnent les prix chaque année. Les petits travaux qu'ils mettent en compétition sont différents. L'annonce du concours est une affaire d'intérêt public, de même que l'annonce

des délais fixés pour les dépôts, la liste des noms des lauréats et le compte rendu des cérémonies de la présentation, particulièrement si celle-ci donne lieu à une réunion publique.

Pour commencer, vous devez rechercher s'il se présente quelque part dans votre service un état de choses particulièrement bon. Supposons, par exemple, que vos équipes de rue travaillent avec une efficacité peu ordinaire et que vous vouliez qu'on sache à quelle vive allure elles sont capables de dépaver une rue. Il vous faut tout d'abord insuffler aux hommes un certain esprit de compétition et l'attiser pour les amener au point où vous pourrez organiser un concours entre deux équipes. A ce moment vous confiez à vos amis de la presse que la prochaine grande opération de voirie va sans doute donner lieu à une sorte de concours et qu'il pourrait être intéressant pour eux d'emmener des photographes et de décrire l'affaire. Ou encore vous pouvez organiser un concours-démonstration; obtenez la permission de faire du travail un événement quasi sportif dans une artère où le trafic n'est pas excessif, promettez un prix aux gagnants et invitez le public et la presse à assister à la performance. Ici, vous avez volontairement fait surgir un événement, en tirant parti de l'intérêt que la plupart des gens portent aux compétitions, afin de mettre pleinement en valeur l'une des phases courantes de vos travaux. C'est là la fonction de la publicité « créatrice ».

Il faut fêter les « chiffres ronds » et les anniversaires.

Un moyen relativement simple d'attirer une attention bienveillante sur un état de choses statique est de fêter le jour où celui-ci atteint un chiffre rond et de célébrer les anniversaires. La dix millième installation d'un service des eaux, le cinq millième kilomètre de canalisation mise en place, la cent millième tonne de chaux achetée à l'usage de l'usine d'adoucissement de l'eau : chacun de ces chiffres peut donner lieu à une note dans les journaux, pour le moins; avec la coopération des reporters vous arriverez souvent à en tirer un article d'actualité. La mesure dans laquelle vos chiffres impressionneront votre communauté dépend de son volume, mais c'est là un problème que vous n'aurez pas grand mal à résoudre. Tout nombre qui paraît élevé, par rapport à la population et à l'étendue de la ville, fera votre affaire.

La même méthode s'applique aux anniversaires; les décennies forment d'excellents relais; quant au quart de siècle, au demi-siècle et au siècle, on peut en faire des sources de publicité majeures. Ce qui doit passer en premier, ce sont les anniversaires du système lui-même, mais vous n'êtes nullement obligé de vous y limiter. Les constructions de digues, de stations de pompage, d'installations de régulateurs de pression, et d'usines de filtration

peuvent toutes donner lieu à des célébrations et à des commentaires. Chacun des anniversaires célébrés peut être l'occasion de passer en revue les services rendus, la quantité d'eau fournie, les améliorations effectuées au cours des années et tout événement intéressant associé à l'histoire générale de l'installation.

Les nombres relatifs à de grandes réalisations et les anniversaires importants peuvent également servir de prétexte à des réunions sociales et à des cérémonies appropriées : dîners, fêtes, parties, visites d'inspection publiques, etc. Ces événements à leur tour déclenchent une publicité supplémentaire. Mais il faut être prudent en ce domaine, car un événement célébré avec une pompe disproportionnée à son importance peut paraître ridicule et créer dans l'opinion publique des remous défavorables.

Les discours et les déclarations.

Nous avons déjà dit que le discours ou la déclaration portant directement sur une question d'intérêt public, notamment sur les réalisations du système des eaux et les services qu'il rend, constitue une nouvelle « naturelle ». Les conférences et les déclarations en public peuvent servir elles aussi à créer du nouveau. L'interdépendance complète du bien-être de la collectivité et de l'efficacité de son Service des Eaux peut, à l'occasion, fournir à la direction de ce dernier une excuse logique pour traiter un sujet qui, de par sa nature, s'écarte un peu du fonctionnement pur et simple du service.

Un bon exemple nous est fourni par les questions qui peuvent se poser quand se dessine un élan à créer de nouvelles industries. Il y a là pour la communauté une question d'intérêt général à propos de laquelle l'alimentation en eau risque de ne pas prendre sa place légitime de considération majeure. En faisant au moment voulu une conférence ou une déclaration en public pour signaler que l'alimentation en eau est ou n'est pas suffisante pour soutenir le programme envisagé, vous pouvez à juste titre fournir à la presse une nouvelle.

Les questions qui concernent les projets de développement de la ville et de la région, la conservation, les constructions nouvelles, les réalisations immobilières, l'extension des limites de la ville, de même qu'un certain nombre d'autres sujets qui, tôt ou tard, soulèveront le problème de l'alimentation en eau ne se bornent pas à inviter vos commentaires : elles les justifient. Ce qui fait la valeur de ces commentaires c'est qu'ils donnent l'impression que vous, en votre qualité de représentant d'un service crucial pour la communauté, avez conscience de vos responsabilités civiques. Mais il ne faudrait pas aller trop loin dans cette voie, car les journaux et le public se fatiguent vite du « glouton

de publicité » qui cherche à remplir les manchettes de l'annonce de ses palabres chaque fois qu'une affaire se présente devant la collectivité.

Le plus sage est de choisir une ou deux questions sur lesquelles vous sentez que vous pouvez donner un avis autorisé et de vous limiter à quelques déclarations publiques pas trop étendues. Il se peut évidemment qu'à propos de certaines questions importantes vous soyez activement sur la sellette pendant plusieurs jours ou même plusieurs semaines; mais dans la mesure du possible ne prévoyez que deux ou trois déclarations d'importance majeure par an.

Vous pouvez aussi commenter des nouvelles venues de l'extérieur.

Vous pouvez créer des nouvelles en commentant non seulement des questions d'intérêt local, mais encore des faits et des situations éveillant l'intérêt de l'Etat, de la région, voire de la nation. Deux considérations doivent alors vous guider : premièrement, ne traitez que des sujets que vous connaissez; deuxièmement, soulignez leur aspect local. Vous êtes au service d'une communauté particulière et votre objectif, en commentant des questions qui dépassent son cadre doit toujours être d'aider les habitants de votre ville à voir comment une grande affaire les affecte, eux et leur cité. Votre arrière-pensée doit être sans cesse de situer favorablement le Service des Eaux et sa direction aux yeux de votre public particulier.

Les occasions les plus fructueuses qui s'offrent à vous sont celles qui naissent d'une déclaration énergique faite sur le plan régional ou national à propos de la santé publique, de la sécurité publique, de la conservation, du développement communautaire, des conditions de travail, des améliorations d'ordre civique, du logement, etc. Dès l'instant où une déclaration de ce genre est mise en circulation — que ce soit sur les ondes de la radio ou dans un article de revue — bien des habitants de votre ville se demandent dans quelle mesure ils en sont affectés.

Nous en avons eu l'exemple frappant à propos, justement, d'un service des eaux. Dans son numéro de septembre 1947, le « Woman's Home Companion » contenait un article relatif à la pollution de l'eau, sous le titre sensationnel : « Elle est infecte, mais cela ne vous empêche pas de la boire. » Immédiatement, les directeurs de tous les systèmes d'eau du pays furent assaillis de questions sur la situation telle qu'elle se présentait dans chaque région, et il en est résulté une publicité des plus intéressantes. Dans certains cas elle fut excellente, dans d'autres moins, selon la manière dont l'affaire fut traitée. Mais l'incident indique bien

la mesure dans laquelle une question soulevée sur le plan national peut avoir des répercussions locales extrêmement vigoureuses.

Toutes les occasions qui se présenteront à vous peuvent n'être pas aussi frappantes, mais en parcourant les grandes revues à fort tirage et les nouvelles d'ordre national données par votre journal local, vous devez de temps à autre découvrir un sujet de conférence. Mais prenez garde, ne cherchez pas à toute force à vous faire imprimer avant de savoir exactement ce que vous voulez dire. Soyez sûr aussi d'être bien informé avant de faire vos commentaires. Relisez le papier plusieurs fois. S'il s'agit d'un article, voyez de quelle façon la question a été traitée dans d'autres journaux. Si il s'agit du résumé d'un discours ou d'une déclaration gouvernementale, consultez si possible la source originale, pour être sûr que les termes ont été rapportés avec exactitude. Mais avant tout, si l'article vous a irrité, attendez de vous être calmé avant de faire appel aux reporters. Parlez de la chose avec vos associés et assurez-vous que votre opinion, mûrement pesée, est bien ce qu'elle doit être.

Utilisez les moyens d'attrait qui ont « fait leurs preuves ».

Il existe diverses sortes d'images qui semblent exercer un attrait à peu près universel sur les lecteurs de journaux : ce sont celles qui représentent de jolies filles, de beaux enfants, des animaux, des scènes de plein air. Vous avez peut-être l'impression qu'il est difficile de les exploiter au profit du Service des Eaux. Mais il y a bien des chances pour qu'avec l'aide des photographes de votre journal local vous puissiez fournir à la presse des vues plaisantes, au moins plusieurs fois par an.

Des scènes estivales — par exemple un bébé dans son bain, des enfants s'ébattant sur la pelouse avec une lance d'arrosage, un petit garçon donnant de l'eau à boire à son chien — ont bien des chances d'être acceptées par les journaux pendant une vague de chaleur. Vous pourrez demander aussi au journaliste qui rédige les titres d'y glisser à l'occasion un mot aimable sur le Service des Eaux.

Si vos réservoirs, services d'aération, usines de filtrage ou autres installations se situent dans un beau paysage, s'ils sont entourés de massifs de fleurs, d'étangs couverts de nénuphars, d'arbres en fleurs ou d'autres attractions naturelles, vous pourrez souvent décider les photographes des journaux à prendre dans ces cadres de beauté des vues de jolies filles au moment où la végétation est en pleine floraison. Des photographes professionnels seront souvent disposés eux aussi à les utiliser pour y prendre des vues qui les intéressent (photographies de personnalités à la mode, etc.). Une telle publicité exerce, il faut le dire, une

influence bien indirecte, mais en pesant ne serait-ce qu'un peu dans la balance, elle vous aidera quand même à réserver dans l'esprit du public une place à votre service, et cela au prix d'un bien petit effort de votre part.

Pensez aux « pontes ».

En recherchant des occasions de prendre des vues, n'oubliez pas les personnalités importantes (1) qui, de temps à autre, rendent visite à votre ville. Ils peuvent porter ou non un intérêt direct aux activités du Service des Eaux, mais si vous avez obtenu qu'ils se rendent dans les environs de vos installations, assurez-vous qu'un photographe est aux aguets. Votre succès dépend ici de deux facteurs. Premièrement, le Service des Eaux a-t-il quelque chose d'intéressant à offrir aux illustres visiteurs? Deuxièmement, dans quelle mesure avez-vous réussi à persuader aux autres fonctionnaires et aux chefs de la municipalité que les attractions que vous offrez valent le déplacement?

Il arrive parfois que vous ayez un château d'eau situé sur le point d'observation le plus élevé de votre voisinage immédiat, et qu'on y jouisse d'une vue étendue; en ce cas, incitez le comité de réception à prendre l'habitude de montrer aux visiteurs ce panorama. Il faut en faire la tour Eiffel de votre ville! Ou, si vous avez créé des jardins agréables ou autres éléments sortant de l'ordinaire, demandez qu'on les englobe dans la tournée.

Tirez parti également des visites de personnages importants dans votre propre domaine. Si des ingénieurs distingués, des directeurs d'autres services des eaux ou des visiteurs de ce genre viennent vous voir, faites les photographier au moment où ils examinent vos installations. Ces photos seront acceptées par la presse, sinon toujours, du moins très souvent.

Programmes et notifications à l'avance.

La rédaction proprement dite d'un communiqué de presse ou l'envoi d'une note aux journaux sont peut-être les moins importantes des mesures que vous ayez à prendre pour créer une nouvelle intéressante, se prêtant à la publicité. Le travail doit commencer à un stade antérieur, et c'est là une chose que les directeurs et chefs d'entreprises, peu avertis de la fonction publicitaire, ignorent la plupart du temps. Il leur arrive souvent de

(1) Les V.I.P. : « Very Important People ».

s'adresser à un agent de publicité ou à un journaliste et de s'apercevoir ensuite que, pour profiter de ses services, ils auraient dû faire auparavant un certain nombre de choses auxquelles ils n'ont jamais pensé.

Prenons l'exemple que nous avons donné plus haut, celui de la fête organisée en l'honneur d'un vieil employé. Pour qu'elle réussisse parfaitement il faut la préparer plusieurs semaines à l'avance. Il faut organiser la partie, choisir le lieu convenable, inviter les personnalités intéressées, commander le gâteau et le faire décorer en fonction des circonstances, choisir les jeunes filles qui aideront à le découper et les préparer un peu à leur rôle, avertir la presse, enfin s'occuper à l'avance d'une quantité de détails.

Prenez donc l'habitude d'examiner sous un angle spécial tout ce que vous comptez faire — qu'il s'agisse de vos relations avec le personnel, de votre programme scolaire, de votre contact avec des agents officiels, ou de vos causeries devant certains groupes — vous interrogeant sur la valeur de ces actes, du point de vue publicitaire. Pour cela, vous devriez tenir à jour un carnet des événements à venir, en notant les dates près d'un mois à l'avance; il peut s'agir par exemple de débuts de constructions, d'anniversaires, de causeries devant certains cercles du public, de promotions et de retraites du personnel. Faites la liste de tous les événements que vous pouvez, en y réfléchissant un peu à l'avance, convertir en une source féconde de publicité.

Lorsque vous vous donnez la peine de créer un événement ou une occasion, prévenez-en la presse avant et non après. Si l'événement a l'étoffe d'une nouvelle, les journaux préféreront l'annoncer à l'avance que de l'apprendre ensuite par l'un de vos rapports. Ceci est spécialement à considérer si vous voulez qu'on prenne des vues. Quand vous écrivez un communiqué de presse, envoyez vos exemplaires un jour ou deux avant l'événement ou, à la rigueur, remettez-les au reporter pendant. Vous ne pouvez obtenir une bonne publicité que si la notification à l'avance et le planning vont de pair.

L'article d'actualité.

Bien que les journaux s'intéressent en premier lieu aux événements, beaucoup d'entre eux consacrent un certain espace à un type d'article d'un caractère plus descriptif. Ces articles sont généralement consacrés à certains sujets dont les rédacteurs estiment qu'ils peuvent intéresser le lecteur : personnalités en vue, activités frappantes, lieux intéressants de la communauté, bribes d'histoires locales. Souvent, ces articles paraissent en liaison avec

une nouvelle. Par exemple, la décision de jeter bas un vieux théâtre peut inciter un écrivain à passer en revue dans un article les acteurs et actrices célèbres qui se sont succédés sur la scène. Mais il arrive souvent qu'aucun lien de ce genre ne se présente; un journaliste découvre tout simplement une série de faits intéressants, concernant une personne de la région ou une situation locale, et il leur donne la forme d'un article.

On trouve fréquemment dans un journal un agent exclusivement chargé de ces articles d'actualités. Il arrive qu'il les présente toujours à la même place; ou il les fait paraître parmi les nouvelles régulières. Certains journaux répartissent la tâche d'écrire des articles d'actualité entre leurs reporters et leurs rédacteurs; d'autres la confient, au-dehors, à des journalistes et écrivains indépendants. Dans un très grand journal, la rédaction des articles d'actualité forme une opération spéciale, sous la direction d'un rédacteur de l'actualité. Beaucoup de journaux paraissant le dimanche consacrent toute une section à ce genre de textes, et les journaux du soir leur réservent souvent une large place, surtout le samedi, parce qu'il y a peu d'annonces et que le journal risque moins d'être encombré. Votre premier soin doit être, évidemment, de vous informer de la méthode suivie par vos journaux locaux en matière d'actualités et d'orienter vos efforts en conséquence. Si vous avez établi une liaison étroite avec les reporters dont la tournée comprend votre bureau, le mieux est de passer par eux. La plupart du temps, ils sont invités à écrire un article d'actualité de toute pièce et, en ce cas, ils seront enchantés de votre collaboration. De toute façon, ils sauront à qui vous devez vous adresser et ils demanderont peut-être à un éditorialiste, spécialiste des actualités, de venir vous voir.

Ce spécialiste est d'habitude en quête de l'angle particulier sous lequel un événement peut justifier un article. Que vous collaboriez avec des reporters amis ou que vous ayez contacté un rédacteur ou un spécialiste des actualités par une autre voie, vous ferez bien de choisir à l'avance, pour les leur présenter, deux ou trois faits saillants auxquels ils pourront « accrocher » leur article. En général, les écrivains d'articles d'actualité s'intéressent surtout aux gens, ou aux conditions et événements qui exercent une influence assez directe sur la vie des gens. Si donc vous espérez susciter de l'intérêt pour un fait qui illustre les opérations du Service des Eaux, montrez avant tout au journaliste à quel point l'alimentation en eau exerce une influence sur tout ce que font ses lecteurs; vous lui parlerez ensuite des aspects mécaniques et techniques de la question. Vous pouvez aussi lui présenter l'affaire sous un jour différent en lui décrivant les divers travaux de vos employés, leurs aventures possibles, leurs manières de résoudre certains problèmes, signalant à l'occasion

des traits intéressants de leurs personnalités. Prenons l'exemple du releveur de compteurs. Du matin au soir il parcourt la communauté, entrant en contact avec les gens les plus divers, se trouvant parfois dans les situations les plus inattendues. Proposez à votre spécialiste des actualités de passer une journée avec le releveur de compteurs, partageant ses aventures, le décidant à vous en raconter quelques-unes.

Si vous avez une petite publication « maison », prenez le temps d'étudier les histoires que votre propre rédacteur a écrites sur diverses personnalités et situations. Notez les plus intéressantes, pour pouvoir les communiquer un jour à votre journaliste d'actualité. Souvent, vous lui fournirez le point de départ d'un article plus étendu, s'adressant à un public plus vaste. A ce propos, si votre publication domestique est dirigée par un bon rédacteur, il trouvera peut-être le moyen de communiquer lui-même ces renseignements aux journaux et, s'il s'y fait un peu d'argent, tant mieux.

Quand vous aurez décidé un journaliste à écrire un article d'actualité, assurez-vous que toutes les mesures nécessaires ont été prises pour l'aider à recueillir les faits, les impressions et les illustrations dont il a besoin. La plupart des journaux accompagnent un article d'actualité d'un grand nombre d'images, le reporter travaillant d'habitude en liaison avec un photographe. Ecrire un article d'actualité exige des soins un peu différents de ceux que nécessite un reportage ordinaire. L'écrivain doit passer plus de temps sur les lieux, interroger plus longuement les divers employés et étudier plus de détails s'il veut construire un article intéressant et vivant. Faites donc ce qu'il faut pour faciliter sa besogne.

Donnez-lui à l'avance tous les renseignements qu'il voudra, aidez-le à fixer ses rendez-vous et ceux de son photographe, pour qu'ils soient au lieu voulu à l'heure voulue. Chargez un membre autorisé de votre personnel de l'accompagner et de le conseiller. Voyez à ce que leur soient fournis les laissez-passer et moyens d'identification convenables, afin que le journaliste et le photographe puissent se rendre sans délai partout où ils voudront. Notifiez aux contremaîtres, aux surveillants et autres employés intéressés la visite prévue. Si des photographies doivent être prises ou des employés interrogés, annoncez à l'avance que c'est avec votre permission.

Ne provoquez pas l'intérêt d'un journaliste d'actualité pour transformer ensuite son enthousiasme en déception, parce que vous aurez négligé de suspendre certaines consignes établies dans votre organisation. Il n'y a rien de plus exaspérant qu'un honnête gardien qui refuse, avec conscience et entêtement, de s'écarter de la ligne du devoir, parce qu'on a oublié de lui dire qu'on autorisait une exception à la règle !

Elargissez votre influence au moyen de la Radio et de la Télévision

Le temps d'une mise en ondes, comme l'espace d'une page imprimée peut, soit s'acheter, soit s'obtenir par l'application de certains principes de publicité. Nous ne nous occuperons dans ce chapitre que du dernier procédé. Bien que de nombreuses villes dotées de journaux quotidiens ne disposent pas d'une station locale de radio ou de télévision, l'usage des facilités qu'offrent les ondes est si étendu que nous ne pouvons nous dispenser ici de quelques observations sur leur emploi au service de la publicité. Aux Etats-Unis, on peut dire que toutes les villes qui comptent plus de 50 000 habitants — à l'exception de certains faubourgs entourant de grands centres métropolitains — possèdent pour le moins une station de radio et de télévision, et on trouve de telles stations dans beaucoup de villes infiniment plus petites.

Dans ce pays, un grand nombre de stations — petites ou grandes — sont associées aux divers réseaux nationaux, si bien qu'une partie de leurs programmes quotidiens consiste en émissions nationales. Mais toutes consacrent un certain temps à des programmes locaux et, partout où existent des facilités de radio et de télévision, on peut les exploiter au profit du système d'eau de la région.

Etre dans les journaux c'est être sur les ondes.

Vous n'obtiendrez qu'on parle de vous à la radio et à la télévision que si vous êtes pour la presse une source importante de nouvelles. Car pour la diffusion des nouvelles, la radio et la télévision viennent quand même au second rang, après la presse. Bien qu'elles s'attachent moins aux détails et passent sous silence beaucoup de questions mineures, elles font promptement place, dans leurs bulletins locaux, à toutes les nouvelles présentant un intérêt général pour la communauté. Un grand nombre de stations appartiennent à des journaux et, de ce fait, toutes les nouvelles locales d'importance qu'ont recueillies les reporters sont communiquées directement à la salle de rédaction de la station de radio T.V. Quand la station est propriété privée, on prend d'habitude certains arrangements grâce auxquels les nouvelles d'intérêt local sont communiquées aussi rapidement que les nouvelles d'ordre national et régional d'une portée plus vaste.

Dans beaucoup de stations également, il y a des commentateurs locaux qui présentent les faits intéressant le voisinage comme d'autres, qui ont plus d'envergure, présentent les événements nationaux et mondiaux — ajoutant à l'énoncé des faits

des interprétations et des analyses. S'il se passe chez vous des événements d'une importance réelle, vous pouvez être à peu près sûr qu'ils susciteront eux aussi leur part de commentaires, ce qui favorisera le succès de vos efforts pour capter l'intérêt de la presse. Et donc, tout ce que nous vous avons dit à propos de votre publicité sur la page imprimée s'applique également à celle qui vous sera accordée sur les ondes. Votre prochain pas doit donc être d'agir en conséquence.

Les occasions qui peuvent donner lieu à une mention sur les ondes.

Dans le chapitre 2 (consacré à la planification des relations avec le public), nous avons passé en revue les événements à l'occasion desquels vous pouvez vous adresser aux divers cercles de la communauté. L'élargissement de l'auditoire au moyen de la radio et de la T.V. se produit souvent automatiquement. Dans nombre de petites villes où il est rare de trouver sur place des conférenciers de grande classe, les stations radiophoniques consacrent un temps considérable à la diffusion d'événements publics locaux. Du reste, cette pratique ne se limite pas aux petites stations; mais plus la ville et la station sont importantes, plus le temps est précieux, la compétition serrée, et plus sont sévères les critères d'après lesquels on juge si un fait peut intéresser le public.

Voici quelques exemples de faits propres à retenir l'attention, dans une mesure qui dépend du caractère de la station et de la ville :

1. Les repas en public, en général les banquets annuels des grandes associations commerciales et civiques.
2. Les réunions hebdomadaires dans les clubs-restaurants, surtout si le club a la réputation de présenter de bons programmes, par la bouche de speakers intéressants.
3. Les cérémonies d'inauguration, les mises à disposition de nouvelles facilités, les ouvertures de nouveaux services publics (excellente occasion de mettre en lumière un agrandissement ou une amélioration de l'alimentation en eau).
4. Les débats publics, séances du conseil municipal et autres réunions officielles de caractère public.

Mais il nous faut mentionner un second groupe de programmes, généralement arrêtés par les stations elles-mêmes et dont le succès dépend également de la participation des speakers. Notons dans ce groupe :

1. Les réunions où sont traitées les « affaires publiques », sous forme tantôt de débats, tantôt de simples présentations de

questions intéressant l'opinion publique, par des speakers qualifiés. Ces réunions réservent souvent un certain temps aux questions et réponses.

2. Les programmes de la série « Connaissez votre gouvernement » et de la série « Connaissez votre ville », souvent destinés aux élèves des écoles mais intéressant en général les adultes.

3. Les programmes d'interviews accordés par des personnalités intéressantes ou importantes, traités parfois avec verve, parfois avec sérieux. Dans un grand nombre de stations, on a formé des spécialistes de ce genre de programmes.

4. Les présentations théâtrales d'épisodes tirés de l'histoire locale et de grands événements du passé (c'est là pour vous l'occasion de rappeler comment s'est développé le Service des Eaux).

Il faut tirer le meilleur parti des occasions qui se présentent.

A propos de la manière dont vous devez utiliser toutes les occasions de « passer » à la radio T.V., relisez donc la partie du chapitre 2 que nous avons consacrée aux conversations et conférences. Beaucoup de ces observations s'appliquent ici avec une force accrue. Tout d'abord, examinez avec soin la nature de l'occasion fournie et du programme choisi. Une émission de la série « Connaissez votre gouvernement » peut comprendre logiquement et de la manière la plus directe, une simple description du Service des Eaux et de son fonctionnement. D'autre part, si vous devez prendre la parole au banquet annuel de la chambre de commerce, vous devez absolument tenir un large compte des opinions de la collectivité sur les affaires municipales. Votre discours doit dépasser le cadre d'une simple discussion des objectifs et des procédures du Service des Eaux, sauf évidemment dans le cas où une affaire grave affectant l'organisation — par exemple la proposition de développer à une grande échelle les équipements existants — éveillait soudain l'intérêt du public. Dans ces conditions, vous seriez autorisé à procéder à une revue complète de la question. S'il s'agit d'un programme du type interview, vous pourrez attaquer le sujet sous un angle complètement différent, celui de l'intérêt spécifiquement humain, en rappelant ce qu'est la vie des hommes attachés au Service des Eaux, en racontant divers incidents inhabituels ou spectaculaires, survenus à propos d'inondations, de canalisations rompues, de difficultés de construction, etc. Chaque type de programme offre des occasions particulières qui lui sont propres, et il est nécessaire que vous réfléchissiez profondément à l'avance à la manière de les exploiter au mieux. Vous aurez souvent intérêt à en discuter à la station avec le directeur du programme ou le speaker.

Il vous est pratiquement indispensable, lorsque vous parlez à la radio, d'utiliser un manuscrit. Informez-vous du temps mis à votre disposition et lisez votre conférence tout haut plusieurs fois avant de le faire dans le studio, pour être sûr que vous l'avez chronométrée correctement et que vous pouvez l'énoncer avec aisance. Si vous parlez à la télévision, le problème des auxiliaires visuels est de la plus haute importance. Vous pouvez vous servir utilement de photographies, de tableaux, de maquettes représentant des bâtiments, des usines de filtrage ou de pompage, ou de pièces d'équipement réelles, par exemple des valves et des compteurs. Des films conservés au Service des Eaux peuvent paraître avec fruit sur les écrans des stations de T.V., dans le cadre d'un programme sur les services municipaux.

En cherchant les occasions de présenter l'histoire du Service des Eaux sur les ondes, vous devez vous situer sur un plan plus large que celui de votre propre sphère d'intérêt. Cherchez s'il n'est pas possible de vous associer avec d'autres participants pour organiser une série de programmes pouvant intéresser le public en général. Prenons par exemple la série « Connaissez votre gouvernement ». Une station de radio T.V. qui serait peut-être d'accorder au Service des Eaux une mise en ondes adopterait probablement une attitude entièrement différente à l'égard d'une série qui, dans une succession de programmes, mettrait en lumière les diverses fonctions du gouvernement municipal. Il est vrai que vous auriez à vous présenter sur les ondes en compagnie des agents de police, des pompiers, des employés de la voirie et de ceux de l'administration des jardins publics, mais cela vaudrait quand même mieux que de ne pas y paraître du tout, et, en somme, ne sont-ils pas des fonctionnaires, comme vous?

On pourrait créer une série similaire en s'associant avec divers groupes municipaux sur le sujet « Une ville où il fait bon vivre », et traiter des affaires de la communauté sous l'angle gouvernemental, industriel et commercial, sans négliger celui des loisirs. En situant le niveau de l'intérêt au-dessus de celui d'une organisation quelconque, ces programmes mettent l'accent sur le service public plutôt que sur l'aspect commercial de la question et la station de radio T.V. sera donc plus disposée à les accepter en tant que sujets d'actualités.

L'assistance des professionnels

Il est facile de comprendre que, bien qu'on puisse susciter la publicité gratuite en fournissant simplement des informations à la presse, si l'on veut se servir de la publicité dans un sens plus

constructif, il faut y consacrer pas mal de réflexions et de travail. En cette matière, c'est à la direction supérieure du service à choisir sa ligne de conduite, et tout programme de publicité exige un apport considérable de temps et d'activité de la part des hommes qui comptent aux yeux de l'opinion publique, c'est-à-dire des directeurs qui occupent les postes-clés en matière d'administration et d'orientation. Même quand c'est un professionnel de la publicité qui prépare la scène du théâtre, c'est au directeur général à affronter les feux de la rampe.

Si vous n'avez affaire qu'à un seul journal et à un ou deux reporters prêts à vous apporter leur collaboration, vous pourrez, selon toute probabilité, vous occuper vous-même de tout, sans dépense excessive de temps ou d'énergie. Si vous avez une secrétaire, vous pouvez la charger de certaines besognes courantes, comme par exemple de tenir à jour des notes sur le personnel. Dans des villes plus importantes, il se peut que vous deviez charger quelqu'un de participer plus activement à la tâche. Nous vous avons déjà fait observer que celui de vos employés qui s'occupe de rédiger votre publicité peut vous être de quelque secours dans la préparation d'articles d'actualités. Vous pourriez sans doute créer chez vous un poste pour le cumul des deux fonctions, relatives à la publicité intérieure et extérieure.

Dans des villes de 50 000 habitants ou plus, vous aurez probablement intérêt à vous assurer les services d'un assistant à plein temps chargé de régler les détails de la publicité qu'exige votre programme de relations avec le public. Si votre service constitue un département municipal, le souci de ne pas choquer l'opinion publique ne vous permettra peut-être pas de donner à ce collaborateur le titre de directeur des « relations publiques », mais qu'il ait celui d'assistant du directeur, d'assistant du chef du personnel, de secrétaire ou n'importe quel autre, sa fonction doit être clairement comprise, aussi bien par les membres de l'organisation que par la presse.

Il est quelquefois possible d'utiliser, pour les contacts avec la presse, les services d'un reporter attaché à un journal à temps partiel. Nombre de reporters arrondissent leur traitement traditionnellement modeste par des activités de ce genre et, bien que la direction du journal n'approuve pas officiellement le procédé, elle fait souvent mine de l'ignorer. Mais il faut prendre soin en tout cas d'éviter toute action propre à jeter le moindre doute sur l'intégrité du reporter.

Si les conditions vous le permettent, vous aurez certes grand intérêt à vous assurer, en matière de relations avec le public, les services d'un assistant ouvertement identifié et travaillant à plein temps. Mais pour qu'il puisse écrire des textes destinés à la presse, il ne suffit pas qu'il s'assied à son bureau et tire des

histoires de sa propre imagination. Bien que son expérience des journaux soit précieuse et que son rôle soit de maintenir étroites vos relations de travail avec la presse, il doit posséder quelque chose de plus que la simple faculté de rédiger des nouvelles. Il faut qu'il ait l'imagination et l'esprit d'organisation requis pour pouvoir présenter les événements sous une forme frappante, pour les faire « arriver » sous les yeux des lecteurs, et vous devez lui apporter la collaboration la plus complète dans cette phase de ses travaux. La publicité suivra.

7. L'emploi d'un moyen éminemment souple : celui de la publicité payée

Il est de tradition d'associer la publicité payée au développement des échanges, à l'organisation de ventes et aux batailles de la compétition commerciale. Comme les administrations publiques constituent un monopole et qu'elles rendent des services dont la communauté tout entière reconnaît le caractère essentiel, il existe tout un courant d'opinions pour affirmer que les organisations de cet ordre n'ont pas à dépenser d'argent sur une publicité payée. Cette opinion est défendue avec une ferveur particulière, lorsque le service est propriété publique. Pourquoi, dit-on, l'usine électrique ou le Service des Eaux de la municipalité devrait-il recourir à la publicité payée plus que le service de lutte contre l'incendie ou l'école ?

Pourtant on a assisté, au cours de ces dernières années, à une utilisation de plus en plus grande de la publicité payée dans les domaines élargis de l'information et de l'éducation publique. Pendant la guerre, on a usé abondamment de la publicité payée pour lancer des emprunts de la défense, encourager la production industrielle, recruter des travailleurs au service de l'armée, mettre le public en garde contre l'espionnage et le sabotage, combattre l'inflation, encourager la conservation des aliments et poursuivre quantité d'autres objectifs nécessaires en temps de guerre. Les gens qui avaient critiqué avec le plus d'âpreté l'emploi de la publicité payée par le commerce furent les premiers à s'en servir le jour où il devint nécessaire de faire comprendre, et approuver par un public étendu, certaines mesures vitales revêtant, pendant la guerre, une importance particulière.

Ce qui fait la valeur de la publicité payée c'est son caractère direct. Comme nous l'avons relevé au chapitre 6, la publicité gratuite présente les événements filtrés à travers l'esprit des reporters et des rédacteurs; l'importance donnée à une nouvelle dépend de multiples considérations d'ordre rédactionnel qui échappent à votre contrôle. Vous ne pouvez jamais être absolu-

ment sûr que le public ressentira l'impression particulière que vous voudriez lui donner. Dans la publicité payée, votre message apparaît exactement sous la forme que vous avez voulue, il dit exactement ce que vous voulez lui faire dire et il concentre l'attention sur ce que vous jugez important. En outre, la publicité payée vous permet d'introduire dans ce message des éléments qui parlent aux émotions et à l'imagination et peuvent déterminer un mouvement très fort d'appui ou de collaboration.

Pour être bien équilibré un programme de relations avec le public doit employer jumelées les deux formes gratuite et payée de la publicité, se servir des journaux pour faire naître un intérêt général, et de la publicité payée pour concentrer cet intérêt sur l'entreprise, l'institution ou l'organisation, au profit de laquelle le programme fonctionne. La publicité payée peut agir plus rapidement et plus efficacement que la publicité gratuite, et c'est pourquoi un grand nombre de services publics réclament le droit de s'en servir pour présenter leur exposé au public.

Si vous considérez le champ de vos propres activités, il se peut que vous releviez des situations où l'usage d'un message direct vous paraîtra pleinement justifié. Heureusement, les méthodes de la publicité payée sont si nombreuses et si souples que vous pourrez en employer quelques-unes, même si l'idée d'une telle publicité est parfois mal considérée. Elles comprennent non seulement l'annonce dans les journaux, le panneau d'affichage et le programme à la radio T.V., mais encore la simple carte imprimée, la pièce jointe à la facture, le message-déclaration, la brochure, l'invitation à une vente et le dépliant. Il se peut que vous ne disposiez pas d'un budget vous permettant une grande activité en ce sens, mais ne croyez pas que ce soit-là un trop sérieux handicap; si vous avez le sens de la publicité vous pouvez donner une valeur publicitaire à bien des choses que vous êtes obligé de faire de toute façon.

Le Courrier direct et les formes similaires de publicité payée

Le courrier direct — qu'il s'agisse de cartes imprimées, de brochures, de pièces jointes aux factures, de déclarations imprimées, de timbres spéciaux, de lettres et de dépliant — offre des moyens de publicité payée que presque tous les directeurs d'un service des eaux peuvent mettre en œuvre avec fruit. Plus facile qu'un autre à créer, à utiliser et à justifier, ce moyen peut

souvent vous servir dans les cas où des annonces dans un journal risqueraient de soulever la critique, et vous pouvez l'imputer très légitimement à divers postes du budget, même s'il n'a pas été prévu de dépenses publicitaires.

On peut donner à un simple avis une valeur publicitaire.

Tous les services des eaux, même les plus restreints, ont l'occasion d'adresser de temps à autre des avis à leurs usagers. La différence qui existe entre un simple avis et une réclame réside beaucoup plus dans l'intention qui a présidé à sa production que dans le coût de l'imprimerie. Il y a bien des manières de présenter des textes de ce genre, mais l'essentiel à vous rappeler est que même la plus simple des communications que vous êtes tenu d'adresser à un client, si elle a été préparée de la manière convenable, peut devenir un instrument au service de votre effort pour améliorer les relations avec le public. Pour cela, ne cessez d'avoir présente à l'esprit cette question si simple : « Comment puis-je dire cela d'une manière qui fasse prendre conscience aux habitants de cette ville de ce que leur Service des Eaux signifie pour eux et du bon ouvrage que nous faisons ? »

Voyez par exemple ce qu'on peut faire d'un avis ordinaire, comme l'annonce des heures d'arrosage pour l'été. Vous pouvez évidemment vous borner à déclarer froidement : « Avis : Prière de n'arroser les pelouses que de 7 à 9 et de 18 à 20 heures. » Un avis de ce genre informe vos usagers du fait essentiel et, en un sens, c'est là tout ce que vous avez à faire. Mais on ne peut dire qu'il vise à vous faire des amis et à influencer l'opinion.

Une simple ligne d'explication pourrait en changer le caractère; vous pourriez dire : « Nous avons dû établir ce règlement pour vous assurer, ainsi qu'à vos voisins, une alimentation d'eau abondante pendant tout l'été. » Mais cette déclaration reste quand même assez froide. Comme il vaudrait mieux vous placer dès le début sur un terrain favorable à l'amélioration de vos relations avec le public ! Il vous suffit d'ajouter quelques mots pour présenter le même avis, exactement, sous une forme qui fera comprendre à vos usagers que vous vous préoccupez d'eux. Que diriez-vous de celle-ci :

« Des pelouses vertes tout l'été ! »

Quel que soit le temps (et les périodes de sécheresse sont assez fréquentes dans la région) vous pouvez, grâce au Service des Eaux, compter sur des pelouses vertes tout l'été. Si vous voulez en avoir pour votre argent, servez-vous de l'eau à bon escient. Les experts ont découvert qu'il vaut mieux imbiber d'eau le sol à une

profondeur de plusieurs centimètres une ou deux fois par semaine que d'arroser l'herbe superficiellement tous les jours. Ils conseillent également de n'arroser que pendant les heures fraîches de la journée. Comme en été la consommation d'eau atteint sa pointe à la fin de l'après-midi et au début de la matinée, c'est à ce moment que la pression est la plus basse si l'arrosage s'ajoute à la consommation ordinaire avant 20 heures. C'est pourquoi nous avons fixé les heures d'arrosage après 20 heures et avant 7 heures, moment où se produit la forte consommation matinale.

Ce texte n'a peut-être pas la force légale de l'avis officiel, mais il encouragera beaucoup plus de personnes à seconder votre effort, et c'est là ce qui compte. Voici une autre façon de présenter le même avis, par la bouche de « Willing water », cette fée des eaux imaginée par l'AWWA.



Willing Water dit : « Sachez, mes amis, que je me creuse la tête à chercher le moyen de garder vos pelouses fraîches et vertes tout l'été. Laissez-moi vous rappeler que le meilleur moment pour arroser est le matin de bonne heure et le soir, c'est-à-dire aux moments où le soleil n'aspire pas l'humidité à la minute même où vous l'avez fait pénétrer dans le sol. Comme la consommation d'eau atteint son maximum à la fin de l'après-midi et le matin de bonne heure, c'est alors que la pression sera la plus faible, si vous ajoutez à la demande habituelle celle de l'arrosage avant 20 heures. C'est pourquoi nous avons fixé les heures d'arrosage après 20 heures et avant 7 heures, moment où s'amorce la forte demande matinale. »

Nous vous avons présenté deux manières de traiter une situation, mais il y en a bien d'autres. Vous les découvrirez vous-même. Ici encore, l'essentiel n'est pas tant ce que vous faites que ce que vous avez derrière la tête. Il existe mille manières de dire une chose, une fois que vous avez jugé qu'il fallait la dire.

Des formules imprimées qui favorisent vos relations avec le public.

Presque tous les imprimés qui passent de vos mains à celles du public peuvent être transformés en un moyen de créer de la compréhension et de la bonne volonté, en vertu du principe de la « goutte d'eau » : ce qui, en soi, n'a pas grande importance peut, par sa répétition, acquérir une force considérable. Ceci s'applique à votre correspondance non seulement avec ceux à qui vous vendez, mais encore avec ceux à qui vous achetez. Vous pouvez agir non seulement au moyen de déclarations et de factures, mais aussi par celui de commandes et de chèques. Une locution, un slogan, un court paragraphe, un extrait de « Willing water » peuvent s'ajouter utilement à la présentation de vos

divers formulaires, à très peu de frais. N'oubliez pas les formulaires de demande d'abonnement. Ce sont les premiers qui tombent entre les mains de vos usagers et il faut que l'impression initiale soit bonne.

Le « Public Service Commission » de Halifax (N. S.) marque par exemple chacun de ses formulaires imprimés d'un dessin représentant « Willing water ». Comme on a présenté la fée au public par une large publicité, on n'a plus maintenant qu'à la laisser faire le travail toute seule, sans l'aider de commentaires. Dans d'autres villes — par exemple à Leavenworth, dans le Kansas et à Akron, dans l'Ohio — les services des eaux placent dans la bouche de la fée tous leurs messages courts.

Nombre de sujets se prêtent à cette formule brève. En voici quelques-uns : le coût peu élevé de l'eau (le coût à la tonne constitue un bon exemple, qui frappe; de l'eau pure vingt-quatre heures par jour; si les primes de l'assurance incendie ont baissé, c'est parce que vous avez un service d'eau de tout repos; de nouvelles entreprises commerciales vont se créer dans la ville, parce que nous avons une eau saine; annonce de nouvelles facilités visant à améliorer le service; prière de coopérer avec le service en évitant le gaspillage de l'eau; conseils de faire vérifier la plomberie et les robinets qui fuient (voilà une bonne occasion de donner un coup de main à vos amis les plombiers !); statistiques intéressantes concernant l'eau (célébration d'anniversaires d'installations ou de mises en service, mentions de chiffres ronds importants atteints par le nombre des consommateurs ou les tonnes d'eau fournie). D'autres idées surgiront. Ramassées en une formule brève et tranchante, elles ne servent pas seulement à rehausser l'intérêt de formulaires conventionnels, elles créent l'impression favorable que vous désirez.

Un moyen de se faire des amis : les lettres.

En considérant les méthodes qui s'offrent à vous pour informer et influencer le public, n'oubliez pas la simple lettre. Une lettre amicale, franche, dénuée de tous les artifices qu'évoque le seul mot de publicité peut beaucoup. Dans bien des cas, des lettres — surtout si elles rendent un son de sincérité — peuvent se révéler plus efficaces que de coûteuses brochures ou de longues annonces.

Il faut reconnaître une valeur spéciale à la lettre de bienvenue adressée à un nouveau client. Le seul fait que vous preniez conscience de son existence éveille en lui un sentiment agréable; une invitation à venir visiter les usines, réservoirs et autres installations, ou une brève déclaration sur vos orientations générales et vos normes de service, suffiront à créer une impression bonne et durable. Si possible, il faudrait que ces lettres de bienvenue

soient non imprimées mais dactylographiées et signées personnellement. Si leur nombre ne doit pas dépasser en moyenne quatre ou cinq par jour elles ne surmèneront ni vos sténographes ni vous. S'il est plus élevé, vous serez peut-être obligé d'envoyer des lettres standard préparées à l'avance; mais veillez à une bonne présentation et surtout évitez toute erreur dans le nom et l'adresse.

Vous pouvez préparer une variante de la lettre de bienvenue à l'adresse du vieux client qui déménage. Mais attention ! Il faut que chacun des usagers reçoive bien la lettre qui lui est destinée, que celui que vous appelez un nouveau client ne soit pas celui qui s'en va et vice versa. Des relations avec des usagers de longue date peuvent également vous fournir l'occasion de leur écrire. Des lettres constatant avec satisfaction vingt, vingt-cinq, trente ans ou plus de relations commerciales font toujours une très bonne impression et valent bien l'effort de consulter les dossiers.

Une autre lettre que vous ferez bien d'envoyer est celle où vous remercerez de leur visite les gens qui auront signé le registre de l'usine ou du réservoir. Elle peut être très simple, exprimer votre satisfaction de la visite et, en une phrase ou deux, l'espoir que le visiteur a trouvé dans ce qu'il a vu des raisons de confiance. Si votre ville n'est pas trop étendue, vous pourriez également envoyer à l'occasion une lettre d'intérêt général à tous vos usagers. Une sérieuse amélioration dans l'alimentation et l'équipement peut fort bien justifier une telle initiative. Peut-être aussi pouvez-vous, au moment où paraît votre rapport annuel, envoyer une lettre qui en résume les points saillants. En ce cas, vous pourriez offrir d'envoyer le rapport complet à toutes les personnes qui en feraient la demande.

Il est vrai que des messages de ce genre peuvent accompagner les factures régulières, mais la lettre séparée possède une vertu spéciale. Dans leurs relations normales avec les services publics et les municipalités, la plupart des gens ne reçoivent en fait de courrier que des factures et des appels de fonds. Une lettre qui n'apporte rien d'autre qu'un renseignement intéressant a du moins le mérite de surprendre. Elle frappe d'autant plus qu'on ne s'y attendait pas.

N'oubliez pas la valeur que prend, au point de vue des relations avec le public, la moindre lettre qui part de votre bureau. Les réponses à des demandes d'information, à des plaintes, les lettres concernant des relations particulières avec certains clients, et même des appels de fonds peuvent être rédigés sous une forme qui fasse sentir au destinataire l'idée qui vous inspire en matière de service public. Le secret de la réussite est d'essayer honnêtement de se mettre à la place de l'autre et de faire en sorte qu'il ait envie de vous connaître.

Un autre moyen de mettre votre correspondance au service de vos relations avec le public est la publicité offerte par la ma-

chine à oblitérer, si vous employez une telle machine pour affranchir vos lettres. Ici l'espace est gratuit et votre seule dépense sera le prix du tampon et de l'illustration nécessaire pour présenter votre message. Bien que la publicité de la machine à oblitérer ne puisse dire grand-chose, elle peut servir à le diffuser s'il est court, relatif par exemple à la conservation de l'eau ou à la valeur du Service des Eaux. De plus, elle se trouve à un endroit où on ne peut manquer de la voir (1).

Un moyen souple et efficace : l'imprimé joint à la facture.

Le moyen le plus populaire d'atteindre chaque usager à intervalle régulier est sans doute celui de la carte ou du dépliant imprimé inséré dans la facture. L'imprimé peut être très simple comme il peut être rehaussé par un dessin ou de la couleur. Il peut être traité dans un style léger ou sérieux. Il peut porter quelques courts paragraphes ou un texte moins hâtif, voisin de la conversation. On peut aussi établir un petit bulletin de quatre pages, traitant à chaque fois de différents sujets intéressant le consommateur.

L'un des principaux avantages de la pièce jointe à la facture est que son seul coût est celui de l'imprimerie, qui peut être réduit au minimum. Les factures devant être mises à la poste de toute façon, un seul timbre fait double emploi. Un autre avantage provient de la régularité de l'envoi des factures. Vous en savez les dates à l'avance et vous avez donc tout le temps de bien réfléchir aux imprimés qui les accompagneront.

Il est facile de préparer et de faire imprimer d'un seul coup la série de textes d'une année entière. Ceci réduit un peu les frais d'impression et assure que les imprimés seront prêts au moment voulu. S'il survient quelque événement imprévu qui exige la préparation d'un imprimé spécial, c'est cette nouvelle note que vous glisserez dans vos factures, gardant le texte remplacé pour une autre occasion.

A propos des formulaires imprimés, nous vous avons signalé quelques sujets appropriés. Ils peuvent également s'appliquer aux textes accompagnant des factures. Il va de soi qu'ayant ici plus d'espace à votre disposition, vous pouvez les développer. Vous pouvez traiter également d'autres sujets comme, par exemple, certains faits de l'histoire du Service des Eaux, le récit des services exceptionnels qui ont pu être rendus, de belles actions accomplies

(1) On trouve à l'AWWA plusieurs de ces tampons porteurs de messages, qu'on peut utiliser avec le compteur Pitney-Bowes.

par le personnel, des discussions sur des questions qui intéressent le Service des Eaux ou des plans d'avenir (1).

A moins que vous ne soyez guidé par un avis autorisé, soyez prudent en préparant les imprimés qui seront joints aux factures, comme du reste tous les autres. Qu'ils soient simples; n'utilisez qu'un ou deux types de caractères, évitez les lettres de fantaisie et les ornements; n'essayez pas de trop remplir l'espace dont vous disposez. Malheureusement, tous les imprimeurs ne sont pas dotés d'un goût très sûr, et si vous n'êtes pas absolument certain de l'habileté de celui que vous employez, mieux vaut vous en tenir à la simplicité.

Prévoyez aussi la dimension de vos imprimés. Préparez une feuille de papier blanc ayant la dimension exacte de l'imprimé projeté et assurez-vous qu'elle glisse facilement dans les enveloppes des factures. Vérifiez également le poids; demandez à l'imprimeur de vous donner des échantillons du papier qu'il compte employer, à la dimension voulue. Pesez-le, avec la facture et l'enveloppe, pour être sûr que vous n'aurez pas à ajouter de surtaxe.

Un moyen de plus grande envergure.

Bien que de simples cartes et dépliants, propres à accompagner les factures ou à être distribués à votre bureau, puissent répondre à la plupart de vos besoins, il peut arriver que vous deviez recourir à un moyen d'un peu plus grande envergure : la brochure. Une brochure qu'on peut employer avec profit est celle qui s'intitule : « Visitez votre Service des Eaux »; destinée d'abord à être distribuée aux nouveaux clients, elle peut l'être aussi aux visiteurs des installations, aux auditeurs d'une conférence, à des étudiants et à d'autres personnes intéressées. Une brochure de ce genre peut vous être d'un grand secours dans vos relations avec le public et vous devez la rendre aussi intéressante et plaisante que les circonstances le permettront. Pour être efficace, elle doit être de la dimension voulue pour pouvoir se glisser dans la poche d'un homme et le sac d'une femme.

Si possible, elle doit être surtout un livre d'images, ne comportant que le texte indispensable pour les situer et les enchaîner; elle doit être imprimée sur un bon papier qui mette les illustrations en valeur. Elle doit permettre au lecteur de se faire une idée assez claire de la manière dont l'eau est captée, traitée et dis-

(1) La brochure publiée par l'AWWA sous le titre « Your water supply », un guide du consommateur, long de 12 pages et constituant une double enveloppe, contient des renseignements pratiques sur la manière de lire les compteurs, de détecter les fuites, de remplacer les joints des robinets et d'une manière générale d'économiser l'eau.

tribuée, mais sans l'embourber dans des détails techniques. C'est là une tâche dans laquelle vos journalistes locaux peuvent probablement vous aider, à moins que l'imprimeur du pays ne soit en mesure de vous rendre ce service. Dans les grandes villes, on trouve des agences de publicité spécialisées dans ce genre.

Une telle brochure pourrait se présenter sur le modèle suivant, bien que vous puissiez, évidemment, y apporter bien des variantes :

1. Quelques mots d'introduction, objectif de la brochure.
2. Importance de l'eau dans la vie de la collectivité et de l'individu.
3. D'où vient l'eau.
4. Comment elle est captée, purifiée, assainie et rendue potable.
5. Comment elle est analysée dans les laboratoires.
6. Comment elle arrive à l'usager, comment fonctionne le service.
7. Explications sur le mode de facturation; ce qu'on compte au client, comment on mesure le volume de l'eau et établit les factures.
8. Un bref rappel de la manière dont le système des eaux s'est développé (vous pouvez aussi traiter ce point immédiatement après le point 2).
9. Conseils sur la conservation de l'eau, comment vérifier le bon état de la plomberie.
10. Ce qu'il faut faire en cas de calamité publique.

Si la brochure doit être utilisée dans des circonstances variées, il se peut que l'introduction et les explications du point 1 doivent se présenter de différentes manières. En ce cas, il vaut mieux les traiter à part et commencer par le point 2. Vous faites alors imprimer différentes formules d'introduction sur des feuilles séparées et vous glissez sous la couverture de la brochure celle qui vous convient.

Brochures publiées à des occasions spéciales.

Des étapes importantes du développement du système des eaux vous fournissent logiquement l'occasion de publier une brochure appropriée. La terminaison d'un nouveau réservoir, d'une citerne, d'une usine de filtrage ou d'une station de pompage, comme l'installation d'une canalisation maîtresse, sont des événements de grande conséquence pour la collectivité et pour vos usagers et c'est rendre au public un réel service que de lui fournir des explications qui en soulignent la portée. Mais rappelez-vous, en rassemblant des renseignements sur un tel sujet, que le ton même que vous allez employer doit refléter votre désir de faire

comprendre à la population ce que ces améliorations signifient pour elle. Tout spécialement lorsqu'il s'agit de travaux financés par le Trésor public, il est essentiel que chacun sache les raisons de ces dépenses. Insistez sur le résultat qu'auront les travaux, plutôt que sur l'étendue et la perfection technique des nouvelles facilités offertes. N'usez de descriptions de ce genre que pour démontrer à quel point les améliorations en question servent les intérêts de la collectivité.

Les anniversaires notables justifient eux aussi la préparation de textes spéciaux. Ils fournissent une excuse particulièrement légitime de passer en revue l'histoire entière du Service des Eaux dans la collectivité et pour faire comprendre ce que serait la ville sans un service d'eau moderne. Les souvenirs d'autrefois, la peinture des anciennes méthodes par lesquelles on combattait le feu, des dispositifs maladroits, désormais inusités, qu'on employait pour se procurer de l'eau, forment une toile de fond amusante et colorée contre laquelle on peut projeter l'image des réalisations actuelles. Les brochures publiées à l'occasion d'anniversaires fournissent également le moyen de rendre hommage à ceux qui ont mené les affaires civiques, aux chefs de la municipalité et à tous ceux qui, des années durant, ont peiné pour donner à la communauté un service d'eau d'une technique aussi moderne. Ces éloges sont toujours à recommander, car même si beaucoup de ceux auxquels ils s'adressent ne sont plus en vie, il arrive fréquemment que leurs descendants occupent des postes dans les affaires locales et ils apprécieront ce rappel.

A ce propos, il nous faut dire un mot du maintien d'un journal de bord consignait les progrès accomplis par le Service des Eaux. L'une des besognes les plus lourdes qu'exige la préparation d'une étude historique — notamment quand il s'agit d'organisations commerciales — est de rechercher les renseignements essentiels. Il est curieux de constater le peu de temps qu'il faut pour que des faits importants s'estompent dans les esprits et combien les vieux souvenirs ont tendance à tomber dans l'oubli. Si vous tenez un journal, sur registre ou sur fiches, et si vous y notez les événements importants à mesure qu'ils se produisent, vous aurez toujours sous la main une documentation toute prête. Ce journal courant n'a pas besoin d'être très compliqué — il n'a rien de commun avec le rapport annuel — mais en servant pour ainsi dire d'index perpétuel, il peut vous être constamment utile.

Autres produits de la presse à imprimer.

La série complète des imprimés dont vous pouvez vous servir à un moment ou à un autre à des fins de publicité ou pour recommander certaines pratiques est beaucoup trop étendue pour que

nous puissions la discuter ici tout au long (1). Nous nous sommes occupés surtout de celles qu'en général les directeurs des divers services d'eau estimeront les plus faciles à employer; mais une revue rapide de quelques autres peut également suggérer de bonnes idées :

1. *Les calendriers.* — Les calendriers vous paraîtront peut-être une méthode dont on a abusé, mais un bon calendrier est toujours le bienvenu, à la maison comme au bureau, et il sert toute l'année. On peut acheter chez des spécialistes une ample variété de calendriers, comportant des blancs sur lesquels on peut faire imprimer par la suite les messages qu'on veut. On pourrait très utilement illustrer un calendrier de messages saisonniers sur l'utilisation et la conservation de l'eau. Par exemple, janvier pourrait apporter une mise en garde contre le gel des tuyaux, avril rappeler le nettoyage de printemps de la maison, et juin exposer des méthodes d'arrosage judicieuses.

2. *Les chemises de carton.* — On offre souvent des chemises de carton pour y conserver des factures. Votre imprimeur peut les acheter en blanc et y imprimer le texte que vous lui fournirez. Une formule qu'on emploie souvent consiste à garnir la couverture d'un calendrier mensuel accompagné d'un message. Ceci ajoute à l'utilité de l'objet, on le regarde plus souvent et on se rappelle à chaque fois votre message. Les chemises de carton se prêtent à la reproduction de belles photographies et comme elles durent plus longtemps que la plupart des imprimés, la valeur de tout ce que vous leur faites dire ou montrer croît en proportion. L'idée des messages adaptés à la saison, que nous avons signalée à propos des calendriers, peut être exploitée également en faveur des chemises-calendriers.

3. *Les affiches.* — Les affiches, qui seront accrochées dans votre bureau ou dans votre vitrine, dans les écoles, aux devantures des plombiers, dans les magasins d'équipement pour la construction et ailleurs, fournissent un moyen efficace de communiquer rapidement des messages très simples. Ils sont particulièrement aptes à présenter une idée unique formulée en peu de mots, comme par exemple : « Visitez votre Service des Eaux » ou « Vérifiez dès maintenant vos canalisations. » Elles réussissent moins bien quand le message est long ou compliqué.

Nous avons déjà parlé, à propos de l'étude des programmes destinés aux écoles (chapitre 5) de l'organisation de concours d'affiches pour les élèves. En tant que réclame servant les relations avec le public, l'idée est excellente; mais s'il s'agit d'une utilisation plus étendue, il faut préférer l'affiche exécutée par des professionnels. Sa reproduction pose divers problèmes qu'en géné-

(1) On peut, sur requête, se procurer à l'AWWA un catalogue des méthodes à employer pour promouvoir diverses pratiques.

ral l'amateur résout mal. Si le message ne comprend qu'un texte, non illustré, votre imprimeur local pourra sans doute vous donner ce qu'il vous faut, à un prix économique. Si vous demandez un dessin en plusieurs couleurs, vous vous apercevrez sans doute que le processus le moins cher est la sérigraphie, particulièrement pour les petits tirages.

4. *Les timbres collés.* — Un autre moyen de communiquer un message bref est celui du timbre collé. Si l'on utilise une ou deux couleurs vives, les timbres sautent aux yeux et ils aident puissamment à rehausser l'apparence des lettres, des imprimés et des enveloppes. S'il existe dans votre système un lieu d'une beauté particulière, un timbre reproduisant une photographie de l'endroit peut ajouter beaucoup à l'intérêt de votre correspondance. Le timbre photographique fournit également un moyen peu coûteux de faire connaître une nouvelle installation. Mais naturellement il faut alors ajouter un mot ou deux pour identifier l'image.

La publicité payée dans les journaux et périodiques locaux

La publicité payée dans les journaux, au bénéfice des relations avec le public, est un moyen interdit à beaucoup de services des eaux, surtout s'ils fonctionnent en tant qu'agences du gouvernement. Il n'en est pas moins utile de comprendre la manière dont on peut employer une publicité de cet ordre et un rapide exposé du sujet doit trouver place dans toute étude un peu complète des diverses pratiques visant à l'amélioration de ces relations.

En général quand les services publics utilisent la publicité payée dans les journaux c'est pour :

1. Communiquer au public un avis spécial important.
2. Vendre des appareils ou recommander la vente d'appareils par des commerçants locaux.
3. Promouvoir d'une manière générale les relations avec le public en instruisant la collectivité de la nature, de l'efficacité et des responsabilités publiques de l'organisation intéressée.

Sur ces trois utilisations de la publicité payée, c'est la première qui se justifie le plus facilement, indépendamment de la légitimité ou même de la légalité de l'emploi de cette forme de publicité par une administration publique. Les annonces de cet ordre sont pratiquement de même nature que les avis au public et, en raison des services qu'elles lui rendent, elles doivent tout naturellement trouver leur place dans les journaux. La publicité

payée en faveur de ventes d'appareils est une formule que de nombreux services et particulièrement ceux du gaz et de l'électricité ont adoptée en tant que mesure de compromis. Se fondant sur le fait que des ventes d'appareils se traduisent par une consommation plus grande, laquelle aboutit à une réduction du coût de l'unité, ils estiment que cette publicité est dans l'intérêt du public. Si du même coup elle rehausse le renom du service en tant qu'institution d'Etat, c'est là simplement une coïncidence heureuse. La troisième utilisation se passe de toute explication. Ici la publicité payée est employée de la manière la plus ouverte comme un instrument de plus au service des relations avec le public, un moyen d'exposer ce qu'est le service, comment il fonctionne, comment il profite à la collectivité; et ses défenseurs déclarent, directement ou indirectement, qu'elle remplit utilement et consciencieusement son office dans l'intérêt du public.

Comme la vente d'appareils n'intéresse pas, au premier chef, le Service des Eaux, vous aurez surtout à vous occuper de la première et de la troisième formes de la publicité payée. Le système idéal est celui qui use de l'une et l'autre combinées, de telle sorte que vos avis au public et les renseignements que vous donnez sur le service en tant qu'institution d'Etat, se présentent comme les deux parties bien harmonisées d'une même campagne. Mais comme cela n'est pas toujours possible, nous allons étudier séparément ces deux formes de la publicité payée.

Une forme de la publicité payée : l'avis au public.

La publicité payée sous forme d'un avis au public est une méthode que la plupart des directeurs d'un Service des Eaux ont l'occasion d'utiliser. Le sujet doit forcément se limiter à la gamme des avis dont on estime qu'ils revêtent aux yeux du public une importance suffisante pour justifier une telle dépense et qui devront donc être assez concrets. Mais il n'y a aucune raison pour que vous ne puissiez appliquer ici quelques-unes des idées que nous vous avons signalées à propos des avis imprimés. Bien qu'on puisse s'excuser d'employer la publicité payée en alléguant qu'il s'agit d'un avis ayant des conséquences juridiques, on peut donner à celui-ci un caractère plus humain et plus attirant, par le choix des termes employés.

Même si vous vous bornez à ajouter une simple explication, vous aurez fait beaucoup pour transformer votre avis en un instrument de vos relations avec le public. Et si vous pouvez expliquer l'affaire sous l'angle de l'intérêt public et des avantages qu'elle apportera à la communauté, vous aurez réussi à faire de la vraie publicité payée. Si vous en avez la possibilité, prenez dans les journaux assez d'espace pour que vos avis au public se

déploient largement. Evitez autant que vous le pourrez l'avis juridique classique, dont les caractères trop fins se tassent dans les limites d'une seule colonne. Les hommes de loi lisent ces annonces parce qu'ils en ont l'habitude, mais le public en général les saute. Si vous n'en êtes pas empêché par des restrictions juridiques, assurez-vous un espace supplémentaire, laissez de grandes marges autour de votre texte, afin qu'on sache que vous voulez voir votre message lu par tout le monde. Développez vos titres, pour qu'ils donnent au lecteur un aperçu du sujet traité. Servez-lui quelque chose de plus que le mot « avis », pour l'encourager à lire la suite.

Si vous avez fréquemment l'occasion d'utiliser la publicité payée, vous pourriez faire dessiner une bordure spéciale, un dispositif ornemental, ou une signature assez voyante, qui servirait toujours à identifier les avis du Service des Eaux. Les dessins dont l'AWWA accompagne les textes de « Willing Water » sont excellents à cet égard, car ils ajoutent à la déclaration une touche légère qui ne nuit en rien à son sérieux. Ou bien, s'il est préférable d'éviter la touche légère dans les annonces de cet ordre, un dessin plus conventionnel — par exemple une fontaine ou une cascade — fournirait un symbole approprié.

La publicité payée qui recommande le Service en tant qu'institution d'Etat.

Comme nous l'avons déjà fait observer, il se peut que vous ne puissiez recourir à la vraie publicité payée à propos des relations avec le public; mais un certain nombre de services des eaux qui pourtant sont propriété publique ont trouvé le moyen de justifier de son emploi et, même si elle vous est interdite pour l'instant, des changements de circonstances peuvent la mettre à votre disposition plus tard. Quant à la publicité payée mise au service des relations avec le public, c'est-à-dire visant à démontrer sa propre valeur en tant qu'institution d'Etat, pour être efficace elle doit présenter une certaine continuité, aussi bien dans le thème que dans le rythme de la présentation. Les annonces doivent paraître avec une certaine régularité et offrir, par leur forme et leur argumentation, assez de similitudes pour créer un effet cumulatif.

Ayez à l'esprit les principes qui s'appliquent, non aux annonces privées mais à un programme. En général, ceux qui utilisent la publicité et se trouvent face à des problèmes de ce genre suivent un plan général qui s'étend sur une période de six mois à un an. Cela ne veut pas dire qu'il faille préparer toutes les annonces avant de commencer la mise en œuvre du programme, ou qu'on ne puisse profiter d'incidents favorables survenant après l'adoption du plan. Il s'agit plutôt de se fixer une position géné-



LAS ciudades activas no permanecen quietas. Crecen en población y en capacidad industrial... y en tamaño. En esta forma es como ha crecido Indianápolis en los últimos 30 años. La población en la zona que abastece el servicio público de agua aumentó de 330,000 en 1922 a 490,000 en 1952 —aproximadamente 50% más de población—.

Pero en las mismas tres décadas, el consumo de agua subió de 29,600,000 galones (109,992,000 litros) diarios a 59,160,000 galones (223,920,600 litros) —un 100% más de agua!—.

Sin embargo, White River y Fall Creek —las principales fuentes de abastecimiento para el agua de Indianápolis— no aumentaron su volumen de agua en proporción a fin de suplir la demanda adicional. Por el contrario, en algunos años de escasez de lluvias, la corriente de estos rios se redujo a niveles peligrosos por lo bajos.

La demanda de agua, que ha llegado en algunos días a 93,000,000 de galones (352,005,000 litros) (por ejemplo, junio de 1953) no puede suplirse con corrientes que han escaseado —y podrían bajar aún más— alcanzando niveles tan bajos como 23,000,000 de galones (87,055,000 litros) en White River y 4,500,000 de galones (litros 17,032,500) en Fall Creek ¡corrientes de agua que llevan menos de una tercera parte del agua que se necesita!

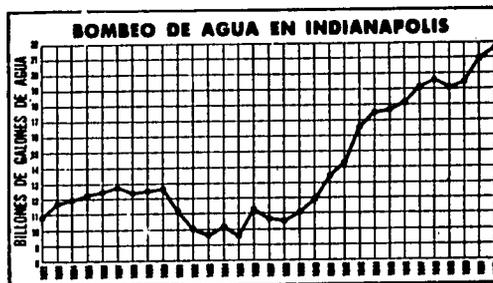
Para suplir la diferencia, la Compañía opera muchos pozos artesianos, pero también se ve obligada a almacenar el agua para suplir las demandas durante las épocas en que las corrientes están casi agotadas.

El bombeo del agua describe gráficamente la historia del crecimiento de la ciudad, al igual que las tendencias del momento. La instalación total de medidores en 1922 disminuyó el desperdicio de agua; la depresión contribuyó a bajar más el bombeo, la actividad industrial ocasionada por la Segunda Guerra Mundial aumentó mucho el consumo de agua, y el Programa actual de Defensa Nacional, la expansión industrial y el crecimiento de la población, junto con un auge en el acondicionamiento de aire, han producido un aumento constante en la demanda del líquido.

En 1943, la Indianápolis Water Company terminó la represa Geist sobre el río Fall Creek. Sus 6,900,000 galones (26,116,500 litros) de agua almacenada han conserjado uniformemente la corriente de Fall Creek, permitiendo de este modo que la compañía supliera las nuevas demandas de agua que hubo durante los días de la Segunda Guerra Mundial y el periodo que le siguió.

Pero una represa no es suficiente. Hoy en día su empresa de abastecimiento de agua está preparando otra represa de la magnitud de la anterior para poder sostener eficazmente el servicio de abastecimiento de agua —la represa Morse sobre Cincero Creek, un tributario de White River. Se espera su terminación en 1955, y entonces se regularizará la corriente en White River permitiendo que se atiendan las nuevas demandas de agua.

Ambas represas son parte de un programa juicioso de previsión del futuro, que se preparó hace 30 años cuando la Indianápolis Water Company previó que la ciudad crecería, pero no los rios.



Indianapolis Water Company

Uno de los anuncios premiados (de una serie)

rale dont on ne s'écartera pas, en présentant les incidents éventuels à mesure qu'ils se produiront, comme aussi les éléments plus permanents du tableau.

Ce que vous ferez exactement dépend d'un si grand nombre de facteurs locaux qu'il nous est impossible, dans une étude aussi générale, de vous offrir un plan précis. Nous ne pouvons que vous suggérer quelques thèmes, tout juste propres à vous mettre l'imagination en branle.

I. « Comment nous vous servons. » Présentez une série graduée, en reprenant les thèmes que nous avons mentionnés si souvent dans cette étude : d'où vient l'eau, comment elle est captée, préparée pour la consommation et protégée; comment elle est distribuée; comment le service est maintenu; comment on lit les compteurs, établit les factures, effectue les encaissements.

2. « Ce que le Service des Eaux signifie pour vous. » L'eau pour l'usage domestique, pour la protection contre l'incendie, pour le nettoyage des rues, pour l'entretien des jardins publics, pour l'alimentation des blanchisseries et des industries.

3. « Il y a parmi vos voisins des gens qui assurent le fonctionnement du Service des Eaux. » Une série de descriptions présentant un intérêt humain; l'ingénieur de la station de pompage, l'opérateur de l'usine de filtrage, le réparateur des postes de rue, le technicien du laboratoire, le lecteur de compteurs, l'encaisseur.

4. « L'eau est précieuse. » Une série de contrastes, montrant combien il peut être difficile de se procurer de l'eau alors qu'ici on l'obtient si facilement et à si bon marché; parlez de la fontaine du village, au Mexique, du système appliqué aux Bermudes pour recueillir l'eau sur les toits, du vendeur d'eau en Afrique du Nord.

Quelques conseils sur la manière d'organiser sa publicité payée.

En organisant un programme de publicité payée, vous devez vous interroger tout d'abord sur ses objectifs. Qu'en attendez-vous? Désirez-vous qu'on prenne conscience de l'efficacité du Service des Eaux, de l'attitude civique constructive de la direction, du coût relativement faible de l'alimentation, d'autre chose encore? Si votre objectif général est d'améliorer les relations avec le public, quelles sont les besognes qu'à votre avis la publicité peut accomplir le mieux?

Deuxièmement, combien pouvez-vous dépenser? Troisièmement, combien l'entrefilet de journal coûte-t-il dans la région? Ces deux questions vont de pair. Les dimensions et la fréquence de vos annonces dépendront du rapport existant entre vos disponi-

bilités financières et le prix de l'entrefilet. Cet entrefilet, les journaux le mesurent et le facturent selon deux méthodes. Aux Etats-Unis, dans la plupart des quotidiens, on se base sur la ligne colonne; dans beaucoup d'hebdomadaires, on emploie le pouce-colonne, qu'à l'usage du lecteur francophone nous convertirons en un centimètre-colonne. Tous les journaux utilisent l'une ou l'autre formule. La ligne-colonne est un espace mesurant en hauteur un quatorzième de pouce (environ 1,8 mm) sur la largeur d'une colonne. Un avis de quatorze lignes est un avis large d'une colonne et haut d'environ 2 centimètres et demi. Un avis de soixante-dix lignes est un avis large d'une colonne et haut de 12,6 cm. Un avis dit de 70 sur 2 est un avis qui mesure soixante-dix lignes de haut sur deux colonnes; il occupe donc cent quarante lignes d'espace. Si vous n'avez pas l'habitude de ces mesures, le mieux sera de demander à votre directeur commercial ou à l'agent de publicité payée de votre journal local de délimiter d'un trait des entrefilets de dimensions diverses en notant leur prix. De cette façon vous saurez ce que vous pouvez avoir pour votre argent.

S'il y a plusieurs journaux dans votre ville, vous êtes, en qualité de directeur d'une administration au service du public tout entier, dans l'obligation pour ainsi dire de placer vos annonces chez tous. En ce cas vos prévisions de dépenses sont un peu plus difficiles à établir. Le moyen le plus simple est de faire la moyenne des prix demandés par les divers journaux et de calculer comme si vous aviez affaire à un super-journal demandant le prix moyen.

Une question importante se pose: beaucoup de petites annonces ont-elles un meilleur rendement que peu de grandes? Votre réponse à cette question dépendra du style de la publicité adoptée, mais nous croyons pouvoir vous dire que si vous pouvez présenter tout au moins un sujet par mois, plus seront longues et complètes les annonces que vous mettrez dans le but de démontrer la valeur de votre service en tant qu'institution d'Etat, plus elles seront efficaces.

Un point encore, à propos des considérations budgétaires. Il vous faut prévoir que certains frais s'ajouteront au coût réel de l'espace. Comptez sur des frais de dessin, de photographie, de gravure et autres préparations. Vos journaux vous fourniraient sans doute leurs caractères gratuitement, mais leur gamme est souvent assez limitée et leurs imprimeurs sont d'habitude trop pressés pour accomplir un travail soigné. Quand on désire une typographie plus recherchée on paye fréquemment un spécialiste pour s'en occuper. Vous jugerez peut-être cette dépense inutile mais, même en la supprimant, vous devez prévoir au moins 5 % de votre budget total pour les frais de préparation. Si donc votre budget est de 50 000 francs, vous devez compter 47 500 francs pour les frais de publicité proprement dits et 2 500 pour les frais de préparation.

Et maintenant, comment remplir l'entrefilet ?

Une fois le thème général déterminé et l'espace obtenu, commence la tâche réelle de la préparation de l'annonce. Elle va de la décision du directeur général au travail spécifique du professionnel : écrivain, artiste ou typographe. Si cela vous est possible, adressez-vous à des gens de métier. Dans beaucoup de journaux il existe des services qui se chargent de ce travail pour la clientèle locale de la publicité. Si votre ville a une population de 50 000 âmes ou plus, il y a des chances pour qu'on y trouve au moins une agence de publicité. Comme elle touche des journaux une commission sur l'espace alloué à ses clients et ne demande à ceux-ci qu'un supplément modeste pour les dessins, plaques, etc., vous pouvez vous assurer les avantages d'un service qualifié pour une somme très peu supérieure à celle que vous dépenseriez si vous vous occupiez vous-même de tout. Il se peut que la dépense totale soit même inférieure, car l'agence saura faire les choses plus économiquement que vous.

Il est clair que si votre organisation est importante vous aurez intérêt à compter dans votre personnel un spécialiste expérimenté de la publicité. Dans les services qui dépendent de la municipalité, il n'est peut-être pas possible de prévoir le traitement d'un tel collaborateur, mais, comme nous l'avons déjà dit à propos de l'assistance des professionnels en matière de publicité, vous pouvez donner à certaines catégories de votre personnel une définition assez large pour qu'elles puissent comprendre un homme ayant, sinon le titre, du moins les qualifications d'un assistant pour la publicité. Dans une organisation de proportions moyennes, il est souvent commode de combiner en un seul poste les tâches de rédacteur d'une petite revue destinée aux employés, d'assistant pour la publicité gratuite et de directeur de la publicité payée. Ceci peut paraître un peu compliqué, mais dans la pratique la formule se montre tout à fait satisfaisante, du fait que bien des travaux présentent une certaine interdépendance.

Si vous vous trouvez dans une situation où vous êtes obligé de préparer votre publicité payée sans l'aide d'un professionnel, voici quelques observations à vous rappeler :

1. Travaillez en liaison étroite avec votre journal local. Informez-vous des facilités dont il dispose. Etudiez le style des caractères qu'il peut vous offrir. Beaucoup des annonces bien présentées qu'il vous arrive d'admirer exigent quantité de travaux dont votre imprimeur local est incapable.

2. Que vos annonces soient simples. Evitez l'arrangement fantaisiste de la typographie. Sa réussite exige un coup d'œil sûr et expérimenté. Réservez de grandes marges; s'il est encadré de blanc, votre message ressortira mieux.

3. La plupart des petits journaux n'ont pas ce qu'il faut pour reproduire des photographies d'une manière satisfaisante. S'il

vous faut des illustrations, tenez-vous-en au dessin linéaire. Les dessins de « Willing Water », fournis par l'AWWA, sont particulièrement efficaces en l'occurrence.

4. Vous avez avantage à faire exécuter une bordure propre à identifier votre service et une présentation spéciale de son nom. S'il ne se trouve pas dans votre communauté de personne capable de produire les dessins et la calligraphie désirés, le directeur commercial de votre journal connaîtra certainement, dans une cité voisine, une organisation capable de vous fournir ceux dont vous avez besoin. Vous trouverez peut-être le prix un peu élevé mais, une fois la dépense faite, ces simples artifices de présentation contribueront beaucoup à donner à vos annonces un caractère de continuité.

5. Ecrivez simplement. Choisissez un titre qui présente le thème du point de vue des intérêts mêmes du lecteur. Usez largement des mots « vous » et « votre ».

6. Adoptez un thème auquel vous vous tiendrez pendant au moins six mois, à condition évidemment qu'il ne se produise pas d'événement vous donnant de bonnes raisons de vous en écarter. Ne le changez pas parce que vous en avez assez. Car c'est peut-être juste à ce moment que le public commence à comprendre ce que vous avez à lui dire.

7. Ne cherchez pas à tout dire dans chacune de vos annonces. Présentez votre exposé de base en plusieurs points, traitez un point par annonce et montrez comment il illustre l'idée majeure que vous vous efforcez de développer.

Passons rapidement en revue d'autres moyens de publicité payée

La plupart des moyens publicitaires que la radio ou la télévision peuvent offrir au directeur d'un service des eaux ont déjà été énumérés au chapitre 6, consacré à la publicité gratuite. La radio et la télévision vivent exclusivement de la vente d'une denrée spéciale : le temps; c'est dire qu'ils dépendent plus encore que les journaux de la publicité payée. Si vous vous servez de cette forme de publicité, vous serez sans doute appelé tôt ou tard à examiner les mérites de la radio TV. La plupart du temps cette publicité se divise en trois catégories :

1. Le programme présenté par un client qui offre l'émission en son propre nom et qui, en général, paie non seulement le temps qu'on lui alloue mais encore les personnalités qui se produisent.

2. Le programme à participation, dans lequel plusieurs clients recommandent des produits ou services qui ne sont pas en compétition les uns avec les autres, sont tous mentionnés au cours

d'une seule émission. La plupart des émissions du « Bonjour matinal », du « Petit déjeuner en famille », et des programmes féminins tombent dans cette classification.

3. L'annonce « spot », où le message du client est lu à la fin d'un programme et avant le commencement du prochain.

L'annonce « spot » est en général la moins coûteuse, mais le temps accordé sur les ondes est si bref que seuls les messages les plus simples peuvent être transmis de cette manière. La formule sert surtout à rappeler constamment au public le nom d'une marque et elle ne se prête pas à l'éloge d'une institution. Les émissions en participation peuvent être utilisées dans certaines conditions, mais en général elles ont un tel caractère de « baratinage » qu'on peut se demander si elles conviennent à une organisation qui, en somme, ne se consacre pas activement à vendre quelque chose.

Normalement, si vous envisagez de vous servir de la radio ou de la télévision, ce sera pour offrir un programme local. Le choix du programme particulier qui se présentera de la part du Service des Eaux exige énormément de goût et de jugement. Il faut que l'émission plaise beaucoup à la communauté, que son contenu soit inattaquable et qu'il ne soit point sot. En même temps il doit être amusant. De la musique légère est toujours inoffensive mais on ne peut dire qu'elle force particulièrement l'attention. Des pièces tirées de l'histoire, locale ou autre, sont très efficaces quand elles sont bien réalisées, mais elles exigent un bon scénario, une bonne direction et de bons acteurs, qu'on ne trouve que dans un petit nombre de grandes villes. Des émissions satiriques, sur des événements locaux par exemple, à l'adresse des élèves des écoles secondaires, peuvent être intéressantes, mais ici encore il faut la main d'un maître expérimenté de la satire. Peut-être les programmes les plus appropriés parmi ceux qu'on peut obtenir facilement, sont-ils les tours d'horizon de nouvelles, surtout s'il s'agit de nouvelles locales. Ils ont toujours une suite et se prêtent, de par leur nature, à être présentés par vous.

L'occasion la plus alléchante de toutes, pour un client de la publicité locale est celle d'un événement sportif dans le pays : baseball, football, basket-ball, etc. Le coût d'une émission de ce genre peut être relativement élevé car elle reste sur les ondes beaucoup plus longtemps qu'un programme fixe ordinaire, mais elle atteint un très vaste auditoire et prend le caractère d'un service rendu au public. Ceci évidemment vous fournit logiquement l'occasion de rappeler à quel point tout ce que fait le Service des Eaux contribue à l'intérêt du public.

L'attrait spécial de la Radio T.V.

Il est une autre utilisation de la radio T.V. que vous pouvez obtenir à titre soit gracieux, soit payant, selon les circonstances.

Il se peut que, de temps en temps, vous ayez l'occasion de présenter directement au public une question ou un fait important. La proposition de lancer un vaste emprunt peut vous donner l'occasion d'un appel de ce genre, ou il peut être nécessaire que vous parliez à la radio pour dissiper chez le public un état d'alarme.

L'attitude de vos stations locales de Radio T.V. à l'égard de telles émissions dépendra de la situation. Si vous devez traiter d'un sujet non litigieux présentant pour la communauté un sérieux intérêt, le temps vous sera probablement offert gratuitement, comme un service dont bénéficie le public. Si par contre, la question est litigieuse, mais surtout si divers clients demandent instamment les ondes, les stations adopteront peut-être la même attitude qu'à l'égard des campagnes politiques et alloueront les périodes de temps disponibles aux divers clients intéressés moyennant finance, dans des conditions équitables. En tout cas, donnez-vous pour règle de n'employer les ondes pour des émissions spéciales que dans des occasions d'une importance exceptionnelle. Car elles obligent la station à modifier l'horaire des programmes réguliers, ce qui déplaît fort aux auditeurs, à moins qu'ils ne jugent que l'événement et le message en valaient la peine.

Les panneaux d'affichage et les tickets des moyens de locomotion.

Les panneaux d'affichage et les tickets des moyens de locomotion fournissent le moyen d'élargir la diffusion du genre de publicité payée dont nous avons parlé à propos des affiches. Ils se prêtent au dessin et à la déclaration brève. Il faut donc que le premier plaise à l'œil et que la seconde soit laconique.

En général, lorsque vous utilisez ces modes de publicité vous payez séparément deux éléments : la surface imprimée et l'espace utilisé. Tous les panneaux d'affichage d'une communauté sont en général sous le contrôle d'une ou deux compagnies qui en louent la surface au mois et organisent de diverses manières la succession des messages. Les tickets de cars ou d'autobus sont sous le contrôle d'organisations spécialisées qui ont obtenu une licence des compagnies de transport. L'espace des tickets d'autobus se vend lui aussi à un prix mensuel.

A moins que votre publicité payée ne soit considérable, il est probable que vous n'éprouverez qu'un intérêt limité tant pour les panneaux d'affichage que pour les tickets d'autobus. Mais une occasion spéciale peut toujours se produire où vous serez en mesure d'en profiter. Il est intéressant de noter qu'ici les services d'eau qui sont propriété publique sont favorisés, car les organisations qui fabriquent des tickets de cars et d'autobus n'aiment



pas voir présenter des blancs. Aussi ont-ils pris l'habitude d'offrir cet espace, quand il est invendu, à des défenseurs de causes publiques non litigieuses et à des œuvres de charité. Le bénéficiaire n'a qu'à fournir les tickets. Si votre service est propriété publique et si vous cherchez à élargir la diffusion d'un message d'intérêt public — la conservation de l'eau est un sujet particulièrement approprié — vous aurez tout intérêt à rechercher si vous avez la possibilité de profiter des avantages qu'offre la publicité gratuite sur les tickets de cars et d'autobus.

La meilleure de toutes les publicités : ce que disent les gens.

La publicité prend tant de formes qu'il faudrait des volumes pour les rappeler toutes, mais il en est une que les experts en la matière s'accordent à placer au-dessus de toutes les autres, et dont les diverses méthodes que nous vous avons proposées ne sont que des substituts. Il s'agit de la publicité faite par « ce qui se dit ». Quand M. A... dit à M. Z... « Je ne changerai la marque de ma voiture contre aucune autre au monde », M. Z... est beaucoup plus impressionné que par toutes les annonces que le fabricant d'autos peut mettre dans les revues.

La publicité payée n'est qu'un moyen visant une fin, qui est d'atteindre les gens au-dedans, de disposer favorablement leur esprit et leur sensibilité, non à l'égard de l'annonce, mais à l'égard des marchandises ou des services ou de l'orientation morale qu'elle préconise. Quoi que vous fassiez, quelles que soient les méthodes que vous employez, quels que soient les mots, les images ou les caractères d'imprimerie que vous utilisez, ne perdez jamais de vue votre objectif principal qui est d'atteindre l'homme.

8. Il faut rendre le Service des Eaux intéressant et attirant

Le citoyen moyen veut être fier de sa communauté. Et il compte sur ceux qui la dirigent — dans le cadre des services publics comme dans celui des entreprises privées — pour fournir à cet orgueil de justes bases. Il attend d'eux en particulier ces manifestations matérielles qui disent l'importance d'une ville et qu'on peut voir et admirer; plus précisément, il lui faut des installations et des bâtiments qu'il puisse montrer avec une légitime fierté !

Le prix qu'il attache à l'aspect de la ville peut parfois faire de lui la dupe de ceux qui considèrent une fonction publique comme une institution créée en vue de permettre à quelques-uns d'accroître commodément leur fortune privée. Pour répondre au désir du public de posséder de magnifiques boulevards et de nobles édifices, on a engagé plus d'une fois des dépenses auxquelles ne correspond pas la valeur des facilités fournies. Et une usine d'un bel aspect n'indique pas nécessairement que les services qu'elle abrite sont dignes de leur cadre.

Et pourtant, le désir qu'ont les citoyens de loger leurs services municipaux dans des bâtiments propres à attirer à la communauté un certain crédit est en soi légitime et sain. Chacun de nous vit de symboles, à un degré plus ou moins grand, et la communauté qui témoigne du niveau de son idéal civique par des rues bien tenues, des parcs attirants et des bâtiments municipaux majestueux fixe de ce fait un standard auquel sa population est très sensible.

Cette satisfaction est particulièrement importante lorsqu'il s'agit de la réputation dont jouit aux yeux du public le Service des Eaux, qu'il soit propriété privée ou publique. Vous devez donc examiner tous les moyens dont vous disposez pour que l'apparence de votre organisation soit un symbole fidèle des services qu'elle rend.

Il faut donner au Service des Eaux un bel aspect

Même avec un champ d'action et un budget limités, vous avez toujours la possibilité de prendre une mesure essentielle : vous pouvez maintenir à son niveau le plus haut la netteté, l'ordre et la propreté de l'équipement, des usines et des bureaux. Chacun sait que de tels standards témoignent d'une bonne direction dans tous les secteurs d'activité, mais ils revêtent une importance spéciale quand il s'agit d'un Service des Eaux.

La chose que vos consommateurs demandent avant tout est ce qu'ils appellent de l'eau pure, bien qu'ils veuillent dire par là une eau sûre. Or, pour la plupart des gens le symbole de la pureté est la propreté et ils jugent de celle-ci par l'ordre et la netteté. Plus le Service des Eaux sera tiré à quatre épingles, plus le public aura confiance dans la nature de vos opérations. Quelle que soit la perfection du travail que vous accomplissez, vous et votre personnel, quelle que soit la vigilance avec laquelle vous protégerez l'alimentation en eau de votre communauté, le citoyen moyen n'en éprouvera pas moins quelques doutes, si ses yeux tombent sur l'évidence que la maison est mal tenue. Nous avons déjà évoqué brièvement le fait au chapitre 3, consacré à vos relations avec les employés, mais il nous faut le répéter ici. Car de même que l'ordre et la propreté inspirent de l'orgueil aux travailleurs, ils donnent confiance au public. N'oubliez pas à cet égard que s'il est un lieu qui se prête logiquement à une démonstration continue du pouvoir de purification de l'eau, c'est bien le Service des Eaux lui-même. Des vitres étincelantes, des parquets bien entretenus, des murs immaculés dans les bureaux, les usines et les laboratoires, ne doivent cesser de rappeler, tant au public qu'au personnel, que la pureté et l'eau sont de vieilles amies inséparables. Aucun membre du Service des Eaux ne doit s'exposer aux plaisanteries qu'on lui servirait s'il n'utilisait pas la marchandise qu'il vend.

La puissance magique du pinceau.

La peinture peut être un instrument extrêmement efficace dans les relations avec le public. Utilisée fréquemment, en vue de produire tout son effet, elle aide puissamment à entretenir une bonne impression dans l'esprit du public. Il est excellent de choisir une certaine couleur qui sera celle de tout l'équipement et de toutes les installations que l'homme de la rue aura l'occasion de

voir. Les avantages de cette formule sont évidents. Si tous les objets qui témoignent du fonctionnement du Service des Eaux sont identifiés par la même couleur, on intensifiera d'autant l'impression de l'activité du service.

Si par exemple les barrières de rue, les caisses à outils, les camions et les remorques sont tous peints de jaune et bleu, le citoyen moyen prendra vite l'habitude d'associer cette combinaison de couleurs avec le Service des Eaux et prendra conscience de plus en plus du rôle important que joue ce dernier dans le fonctionnement de la communauté. Evidemment, certaines considérations relatives à l'utilisation exerceront leur influence sur le choix des modèles. Mais même si l'emploi d'autres couleurs est nécessaire, la couleur ou la combinaison de couleurs destinée à identifier le service peut se manifester par des bandes ou panneaux apposés sur l'équipement ou les installations. Par exemple une longue clôture de planches peut être offensante pour la vue si, pour lui faire rappeler le Service des Eaux, on l'a peinte de couleurs vives. Mais ces dernières peuvent fort bien apparaître sur une bande ornant le haut et le bas de la clôture.

Un décor intérieur peint dans des tons agréables peut lui aussi témoigner d'une volonté générale de propreté et de netteté. En principe, il faut choisir des couleurs fraîches et claires. Elles ne doivent pas avoir l'air de masquer une surface malpropre, mais elles n'ont pas besoin non plus d'être d'un blanc uniforme et froid. On a ici le choix entre toute une série de teintes pâles qui conviennent parfaitement et peuvent être rehaussées par la note gaie d'un ornement de couleur plus claire et plus osée.

Quelles que soient vos idées sur les couleurs, la chose importante à vous rappeler est que la peinture ne garde pas sa fraîcheur éternellement. Don-



nez-vous comme règle la réfection chaque année d'un certain nombre de peintures. Ceci est particulièrement nécessaire si vous employez des couleurs vives ou des formes

osées. Plus elles attirent l'œil plus elles paraissent défraîchies sous l'action des intempéries. La peinture peut vous aider dans votre programme de relations avec le public, mais à condition que le pinceau trempe dans la peinture.

Symboles et messages.

Bien que des combinaisons de couleurs données servent beaucoup à faire identifier le service, vous pouvez favoriser leur action par l'usage de symboles appropriés, comme par exemple des dessins représentant « Willing Water » sur les camions, les barrières de rue et autres articles de l'équipement. On peut arriver également à de bons résultats par l'emploi de slogans et de messages convenables. On peut faire d'une barrière de rue autre chose qu'un obstacle à la circulation, si on lui fait porter un message comme celui-ci : « Ces travaux sont nécessaires pour doter votre ville d'un meilleur Service des Eaux », ou comme celui-là : « Nous regrettons de vous déranger, mais ces travaux sont indispensables pour l'entretien de votre Service des Eaux. » Quant aux camions, ils pourraient porter cette inscription : « Le Service des Eaux fonctionne vingt-quatre heures par jour ! » D'autres suggestions vous viendront certainement à l'esprit.

Mais ce qui est important, comme nous vous l'avons dit tout au long de cette étude, c'est le point de vue qui vous guide en l'occurrence. Si vous considérez que tout objet dont se sert le système des eaux porte en puissance un symbole de ce que ce service représente, vous trouverez de nombreux moyens de l'identifier aux yeux de vos concitoyens et de vos usagers, pour bien leur faire comprendre son importance.

L'embellissement de l'usine.

Aller plus loin, passer du maintien de l'ordre et de la bonne tenue à l'ambition d'améliorer aux yeux du public l'aspect du Service des Eaux, dépasse peut-être les limites que vous fixent vos ressources. Mais tant de systèmes des eaux ont atteint dans cette voie des réalisations intéressantes, que vous avez peut-être à votre disposition des possibilités que vous ignorez pour l'instant.

L'eau est une denrée de consommation générale dont la collecte et le traitement peuvent créer de la beauté par surcroît. Construire des réservoirs fait naître des lacs artificiels dans des paysages que la nature n'avait pas parés de ces bijoux. Certaines opérations du traitement de l'eau, comme par exemple les processus d'aération, ont le pouvoir d'offrir aux yeux un tableau qui peut être spectaculaire. Et même quand ces éléments font défaut, les nécessités mécaniques de la distribution de l'eau exigent en général que les usines où elle est traitée soient situées à la périphérie de la communauté, où la présence d'arbres et d'herbe permet de créer des jardins.

Préserver l'ordre et la netteté exige qu'on apporte certains soins à l'aménagement des alentours de l'usine. Des pelouses bien

tondues, des routes et chemins bien entretenus, des arbres et des buissons bien taillés, indiquent une bonne direction du Service des Eaux, indépendamment des autres conditions qu'exigent les relations avec le public. Un travail de jardinage minime, guidé par un peu d'imagination, peut souvent doter le décor déjà favorable d'une note de beauté qui attirera l'attention du public à un degré hors de proportion avec l'effort nécessaire.

Commencez par planter des fleurs.

Pour l'habitant des villes, il existe un lien étroit entre la culture de belles fleurs et le système d'eau. En effet, sa lance d'arrosage est la baguette magique qui lui permet de posséder une jolie cour et un jardin coquet, en dépit des caprices de la nature. C'est pourquoi il est particulièrement recommandé que s'étale autour du Service des Eaux et à l'intérieur de l'installation une riche profusion de fleurs. Ajoutons que ceci n'exigera pas un plus gros travail que celui que le personnel de chaque usine sera tout prêt à fournir.

Sous quelques formes qu'elles se présentent, les fleurs ajouteront à l'intérêt qu'on éprouvera pour votre usine. Des fleurs bordant vos chemins, des massifs de fleurs au milieu de vos pelouses, des fleurs peintes sur les frises de vos murs intérieurs, toutes susciteront de l'intérêt. Mais pour servir au maximum vos relations avec le public, il serait bon d'offrir à ce dernier quelque chose de plus spécial, quelque chose qui décide le passant à s'écarter de son chemin pour aller voir l'exposition florale du Service des Eaux. Un étang couvert de nénuphars, par exemple, serait particulièrement approprié; les nénuphars sont des fleurs que bien des gens n'ont pas la possibilité de cultiver et une belle exposition attirerait nombre de visiteurs.

Une autre façon efficace de faire parler les fleurs est de présenter en masses certaines espèces. 1 000 m² de zinnias — ces visiteurs si familiers de nos étés — peuvent créer une tapisserie étincelante qui attirera des curieux de près et de loin. Ou vous pourriez concentrer vos efforts sur les arbres et buissons printaniers, d'espèce précoce. Les cerisiers en fleurs de Washington font venir des visiteurs de tous les points des Etats-Unis; à l'échelle locale, vous pouvez faire du Service des Eaux un centre d'intérêt comparable. On encore, pourquoi ne pas essayer d'un jardin de rocaille? Les jardins de rocaille conviennent particulièrement aux bases des digues ou aux bords des rivières.

Si votre service constitue un secteur municipal, vous pourriez vous mettre en rapports avec celui des jardins publics, qui pourrait vous fournir de la main-d'œuvre et des plants de ses serres.

L'eau en tant qu'élément décoratif.

En réfléchissant aux moyens d'embellir les usines, n'oubliez pas que l'eau en elle-même constitue un élément décoratif cher aux architectes paysagistes. Essayez, si possible, d'introduire l'eau dans vos projets d'embellissement. Créez un étang, même petit, qui reflète le paysage, ou faites construire une simple fontaine. Peut-être la nature de votre terrain permet-elle de creuser un petit cours d'eau naturel, surmonté de ponts pour les piétons et bordé de sentiers et de fleurs. Des chutes d'eau apportent elles aussi une note pittoresque.

Si ces suggestions vous paraissent hors de proportion avec les facilités et le budget dont vous disposez, rappelez-vous que des entreprises relativement simples produisent souvent d'étonnants résultats. Dans bien des cas, vos employés prendront plaisir à travailler à la réalisation de tels projets, tandis que l'équipement et les fournitures nécessaires se trouvent souvent dans vos propres réserves. Quant à l'eau, ce serait quand même un peu fort qu'elle vous manque !

Mais un avertissement s'impose : si vous offrez aux regards du public des éléments décoratifs à base d'eau, faites en sorte qu'on les tienne propres. Les étangs et les fontaines ne rempliront pas le rôle que vous leur assignez, s'ils sont encombrés de débris de toute sorte.

Il faut cacher ce qui est laid.

Embellir une usine c'est aussi bien cacher ce qui est laid que mettre en valeur ce qui est beau. Bien que l'ordre et la bonne tenue atténuent beaucoup l'impression désagréable causée par certains ouvrages et équipements offensants pour l'œil, il est souvent souhaitable, du point de vue esthétique, que ceux-ci soient dissimulés. S'il est vrai que les opérations du Service des Eaux puissent produire des effets d'une indéniable beauté, il faut avouer que certains aspects de ses usines ne sont pas particulièrement attrayants. Il est certain que les définitions de la beauté varient à l'infini; pour l'ingénieur, une structure qui, du point de vue fonctionnel, approche de la perfection, est extrêmement belle, alors qu'elle ne provoque peut-être pas la même admiration chez sa femme. Or du point de vue des relations avec le public, c'est à l'opinion générale de la communauté qu'il faut attacher le plus d'importance.

Un exemple nous est fourni par le château d'eau. Bien qu'il soit souvent essentiel au fonctionnement du système des eaux, il ne passe pas en général pour un monument d'art chez tous les membres de la communauté. Des considérations de cet ordre peuvent prendre une

force spéciale le jour où il devient nécessaire de construire un tel édifice dans un bon quartier résidentiel. Il faudra alors considérer avec soin la question de la couleur et, si faire se peut, envisager la plantation d'un écran d'arbres qui cacherait l'édifice le plus possible. Des haies ou des rangées d'arbres peu espacés pour-



raient servir également à cacher certains aspects peu esthétiques de vos opérations, particulièrement dans les proches environs de quartiers résidentiels ou d'autres zones non industrielles.

Technique et architecture.

Nous nous sommes occupés dans les pages précédentes de ce que vous pouvez faire en utilisant ce que vous avez déjà. En général, les bâtiments d'un service des eaux sont un héritage du passé et vous ne pouvez faire grand-chose pour en modifier la disposition fondamentale ou la construction. Mais à mesure que les communautés grandissent et se modifient, il devient nécessaire de construire de temps à autre de nouvelles usines, de nouveaux bâtiments; il se peut donc que vous soyez appelé à partager la responsabilité de déterminer le style, les proportions et l'effet architectural de nouveaux édifices.

Votre obligation primordiale est évidemment d'assurer le fonctionnement efficace des installations techniques. Mais vous êtes à l'égard de votre communauté dans l'obligation de considérer l'effet que le cadre architectural envisagé pour abriter ces installations aura sur l'apparence de votre voisinage immédiat. Ne vous laissez pas guider par le seul point de vue technique.

Faites venir un architecte capable et invitez-le à examiner les quartiers qui vous entourent, étudiant tout à la fois leur caractère actuel et leur développement probable. Faites-lui bien comprendre à quel point il est important de donner à votre installation une apparence qui demeurera satisfaisante au cours des années.

Tenez compte dans vos plans dès le début du point de vue du paysagiste. Il est beaucoup plus facile d'élaborer un arrangement plaisant au stage du planning qu'après que les bâtiments terminés auront été construits au mauvais endroit.

Les réservoirs et les zones immergées.

Dans plusieurs parties des Etats-Unis, les réservoirs d'eaux retenues créés par les Services des Eaux ressemblent à s'y méprendre à des lacs créés par la nature et deviennent souvent un but de promenade pour les automobilistes et les cyclistes, le dimanche et à la fin des journées de semaine. Avec leurs grandes étendues d'eau, entourées de plantation, ils constituent des lieux de beauté qui attireront toujours les visiteurs.

La mesure dans laquelle vous pouvez faire de votre lac artificiel un lieu de divertissement dépendra de plusieurs facteurs et notamment des diverses lois qui ont été promulguées pour sauvegarder la santé publique. Du point de vue des relations avec le public, il semblerait tout indiqué de permettre certains usages des réservoirs qui servent simplement à garder l'eau non potable destinée à être traitée par la suite. Pour des raisons d'ordre psychologique il est probable que cet usage ne comprendrait même pas la natation ou le canotage. Des nageurs qui n'hésitent pas une seconde à remonter le courant, immédiatement en aval de la ville, seront choqués à l'idée de nager dans cette même eau une fois qu'elle est retenue dans un bassin et ne pensent pas au traitement qu'elle va subir. L'objection contre le canotage se fonde elle, sur la possibilité toujours présente d'un accident.

Mais la pêche n'évoque aucune association déplaisante et les règlements doivent être à ce propos aussi peu nombreux et aussi simples que les circonstances le permettront. Il faudra probablement instituer sous une forme quelconque un contrôle des entrées afin de connaître le nombre des personnes pénétrant sur les lieux et s'assurer qu'il n'y a pas contravention aux lois de l'Etat en matière de concession. Mais il est certain que si votre ville est très importante ou voisine d'une très grande ville, il vous faudra établir des contrôles plus rigoureux.

L'utilisation contrôlée des zones immergées à des fins récréatives peut être également permise dans le cadre de certains règlements; ceci également dépendra des lois en vigueur, de la nature de votre système et du traitement appliqué à l'eau. Bien que vous

jugerez sans doute désirable de limiter ce privilège à des groupes et à des personnes présentant certaines garanties, comme les scouts (garçons et filles), les élèves des écoles, les étudiants des sciences naturelles, etc, il sera de bonne politique, en matière de relations avec le public, d'être à ce propos aussi libéral que les circonstances le permettront.

Mais même si elles vous interdisent d'ouvrir l'accès de lieux particulièrement beaux au public en général, vous pouvez, moyennant les garanties qui s'imposent, faciliter aux passants le plaisir de bien les contempler. Il arrive trop souvent que le public ne peut leur jeter qu'un rapide coup d'œil, de la route, à travers les arbres. Il est généralement possible de consacrer une bande de terrain au parking, en un point convenablement situé, d'où les promeneurs pourront jouir confortablement de la vue. Ou encore, vous pouvez faire construire un simple pavillon offrant une vue panoramique aux visiteurs qui seront prêts à sortir de leur voiture, à faire quelques pas ou à monter quelques marches.

Il faut souhaiter la bienvenue aux visiteurs.

Plus vous réussirez à faire sentir aux visiteurs qu'ils sont les bienvenus au Service des Eaux, plus vos efforts en matière de relations avec le public seront efficaces. Si vous avez suffisamment de terrain, créez un lieu de pique-nique public. Ou encore, si vous possédez un terrain dominant la ville, vous pourriez faire construire un pavillon où l'on servira des rafraîchissements et vous le louerez à un concessionnaire.

En tout cas, aidez les gens à voir et à apprécier ce que vous voulez qu'ils regardent. Fournissez-leur des promenades donnant accès aux points intéressants. Si l'une de vos opérations particulières peut être mieux comprise vue de haut, faites construire une promenade surélevée ou une galerie aérienne. Et surtout n'oubliez pas de placer des bancs à intervalles convenables. Visiter un endroit est toujours fatigant et vos visiteurs apprécieront tout autant la possibilité de se reposer que celle de tout voir.

Voir c'est croire. Tous vos efforts pour rendre le Service des Eaux intéressant et attirant visent à persuader les gens de venir et de constater par eux-mêmes ce qu'est leur Service des Eaux, ce qu'il fait et à quel point il le fait bien.

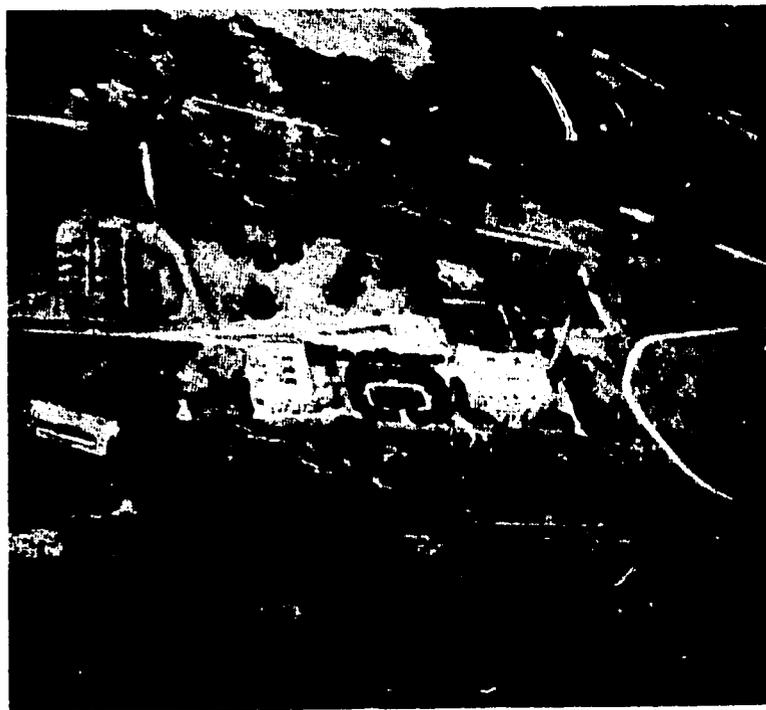
Racontez votre histoire.

En faisant des usines du Service des Eaux et de ses autres installations une attraction pour les visiteurs, n'oubliez pas le motif qui dicte vos paroles de bienvenue. Assurez-vous que l'on comprend ce qu'on regarde et la manière dont chaque élément

concourt au fonctionnement général du système des eaux. Mettez des affiches précises, pour indiquer dans quel ordre il faut visiter l'usine. Mettez des affiches du même genre à tous les points intéressants, nommant l'outillage présenté et expliquant en quelques mots ce qu'il est et si nécessaire ce qu'il fait. Tâchez d'éviter les termes techniques; tâchez aussi d'expliquer les choses en tenant compte du point de vue du citoyen moyen. Si vous présentez de gros chiffres, accompagnez-les de termes de comparaison tirés de l'expérience humaine. S'il s'agit par exemple de la capacité d'un réservoir, dites : « Il fournit assez d'eau pour remplir une fois par jour toutes les baignoires de la ville pendant six mois. »

Dans certaines circonstances, il peut être bon de faire exécuter un disque et de le placer sur un gramophone à haut-parleur. Chaque fois qu'il se sera formé un groupe de visiteurs, le gardien ou l'ingénieur en service aurait simplement à mettre en marche l'appareil. Ceci doterait l'usine d'un véritable service de conférences sans arracher à son travail un seul des membres de votre personnel.

Un mot encore : si des raisons d'ordre pratique vous obligent à interdire au public certaines parties des installations, veillez à ce que vos affiches le déclarent en des termes polis, accompagnés d'une courte explication. Ne faites pas, d'une main, signe à vos visiteurs d'entrer, pour les bombarder de l'autre d'affiches portant les mots : « Interdit au public. »



La ville de Des Moines prouve que tout cela est faisable.

La ville de Des Moines, dans le Iowa, prouve d'une manière irréfutable qu'un système des eaux — et un système municipal par-dessus le marché! — est capable de doter une communauté d'un lieu d'une beauté spectaculaire. Ailleurs, des services des eaux ont créé de beaux paysages, des jardins, des étangs et des terrains de pique-nique; mais à Des Moines on a combiné tous ces éléments — et d'autres encore — pour faire surgir un parc et un terrain de jeux d'une efficacité remarquable.

A Des Moines, l'alimentation en eau est due en partie à un système de galeries voisines d'une rivière, la Raccoon. Cette façon de capter l'eau a rendu nécessaire l'acquisition de sept cents hectares de terrains bordant la rivière, dans le voisinage immédiat des installations. En outre, la situation de l'usine elle-même a exigé des travaux considérables d'excavation et de nivellement, pour la protéger des inondations et la maintenir à un niveau convenable par rapport au système des galeries collectrices. Tirant parti de ces conditions, le Service des Eaux de Des Moines a travaillé durant des années à mettre sur pied un programme esthétique qui a fait de son parc l'une des attractions du Iowa.

Sur le terrain de l'usine, le système des eaux de Des Moines a établi un étang de poissons rouges, une lagune et un très beau jardin dessiné. La lagune est couverte de ravissants nénuphars et bordée de plantes décoratives. Le bassin, chauffé toute l'année par l'usine de pompage, s'enorgueillit du fourmillement de poissons rouges, d'une taille et d'une beauté exceptionnelles. Pour la plus grande partie, les terrains ont été gardés dans leur état naturel, coupés d'allées cavalières, de pistes à bicyclette et de chemins pour piétons, qui invitent les visiteurs à explorer leurs attractions. La région a été mise à la disposition des jeux et attire des étudiants et des admirateurs de la nature en grand nombre; on passe des plateaux de vivres quand le sol est recouvert de neige et on a construit des abris pour les perdreaux.

Certaines zones ont été aménagées pour offrir des facilités de pique-nique, avec tables et fourneaux en plein air, ainsi qu'une cabane de rondins qui sert d'abri aux amateurs de pique-niques. Ce qui est particulièrement intéressant, c'est la plantation de pommiers sauvages. Le surintendant des terrains a créé une plantation où on peut admirer deux cent cinquante espèces rares de pommiers sauvages. La collection a acquis une célébrité mondiale et des milliers de personnes visitent le parc tous les ans au printemps, quand les pommiers sont en fleurs.

Un réservoir d'eau, d'une superficie de cent hectares, a été créé pour contenir des poissons destinés à la pêche et celle-ci est ouverte au public. Ce lac est devenu un lieu de halte pour le gibier sauvage et les habitants de Des Moines ont pris l'habitude

de sortir de la ville pour aller regarder les milliers de canards qui y prennent leurs ébats.

Des événements sociaux particuliers ajoutent à l'intérêt du public pour l'usine et les terrains récréatifs qui l'entourent. Parmi eux, notons comme l'un des plus réussis une exposition florale qui a été organisée avec l'aide des clubs d'horticulture de la communauté. Largement utilisée et appréciée, l'installation réalisée à Des Moines prouve non seulement qu'une telle entreprise peut être menée à bien, mais aussi qu'elle a créé dans le public une admiration profonde pour le Service des Eaux et pour sa direction.

Le bureau en tant que facteur dans l'établissement de relations avec le public

Un système des Eaux, de par sa nature, s'étale sur une large surface. Les usines et les réservoirs ont beau être intéressants, le fait qu'ils se situent en général à l'écart des voies que suit le citoyen moyen complique leur visite.

Par contre, le bureau du Service ou de la Compagnie des Eaux se trouve presque toujours au cœur même du quartier des affaires et des magasins. On ne cesse d'aller et venir et plus encore de passer. En préparant vos relations avec le public, vous avez intérêt à étudier les moyens d'utiliser pleinement cette « vitrine », d'une si bonne position stratégique.

Le Service des Eaux municipal est souvent logé dans la mairie ou dans un autre bâtiment de la ville, ce qui le rend moins facile à identifier, du moins pour les passants dans la rue. Il n'en reste pas moins le lieu central de nombreux contacts avec le public, qu'il s'agisse de nouveaux clients venant signer leur contrat ou d'anciens venant payer leur facture. Il est clair que si vous êtes prêt à consacrer du temps, de l'énergie et peut-être de l'argent pour conter aux gens l'histoire du Service des Eaux, vous voudrez profiter des moments où ils sont chez vous.

Il est rare qu'un bureau soit trop petit pour pouvoir être utilisé à des fins d'éducation visuelle. Le premier pas était de créer une atmosphère d'ordre et de propreté, nous l'avons déjà dit. Le second sera d'offrir au visiteur quelque chose qu'il puisse voir et ensuite raconter.

Présentez tout au moins des images.

La forme la plus simple de l'exposition est sans doute l'arrangement de photographies, on peut les présenter dans des cadres

séparés sur les murs, ou au moyen d'un chevalet à bascule. Si on veut les rendre plus frappantes, on peut en faire de larges panneaux muraux qui serviront non seulement de documentation illustrée sur le Service des Eaux mais encore d'élément décoratif.

Mais pour être utiles, il faut que les photographies soient réellement instructives. La vue extérieure d'une station de pompage par exemple a peu de chance de frapper beaucoup l'imagination. Les photographies, pour aboutir au meilleur résultat, doivent être arrangées dans un ordre logique et retracer le cours de l'eau, de sa source au robinet. En outre, chacune des vues ainsi disposées doit s'accompagner d'une étiquette l'identifiant et donnant suffisamment de détails pour permettre au lecteur de la situer dans l'ensemble du Service des Eaux.

On peut apporter à la formule une variante ingénieuse en changeant ces photographies au bout de quelques mois par exemple. Ainsi on donne de temps en temps à la personne qui se rend au bureau régulièrement le plaisir de jeter les yeux sur quelque chose de nouveau. Vous pouvez arranger les vues d'une manière très simple, en les disposant en bande entre deux plaques de verre mobiles. Ou encore vous pouvez vous procurer des panneaux, comme ceux dont on se sert dans les expositions de tableaux et de photographies et pendre aux murs des illustrations montées mais non encadrées.

Par le moyen d'une exposition photographique changeante, vous pouvez présenter un grand nombre de sujets, montrer les opérations détaillées de chaque unité du Service des Eaux, l'eau au foyer, l'eau dans la lutte contre le feu, l'eau dans l'industrie, etc. Vous ne devriez pas avoir trop de mal à vous procurer ces photographies. Vous pouvez encourager les amateurs que compte sûrement votre propre organisation à prendre des vues de sujets appropriés, ou vous pouvez utiliser beaucoup de vues prises à peu de frais, en collaboration avec des photographes de la presse locale. Une autre ressource pourrait être pour vous de vous adresser aux clubs de cinéma de votre communauté. On rencontre généralement dans ces groupes des gens enthousiasmés par un sujet particulier, et vous en trouverez certainement auxquels sourirait l'idée de prendre des séries de vues selon un plan donné.

Mais si vous voulez tirer le maximum de ces illustrations, au point de vue de vos relations avec le public, organisez un concours entre les photographes régionaux. Offrez un ou deux prix en argent, même modestes, et exposez toutes les photographies qui vous parviendront. Appelez un expert ou un groupe d'experts qualifiés pour les juger et voyez à ce que l'affaire fasse l'objet d'une publicité tapageuse. Vous pouvez, si vous le voulez, organiser des concours spéciaux pour les professionnels, les demi-professionnels, les amateurs, les enfants. Ceci multiplie les noms des gagnants et le nombre des nouvelles.

Les affiches, les diagrammes et les tableaux.

Vous pouvez encore varier la formule en utilisant des murs, des chevalets et des panneaux d'exposition pour y étaler des affiches, des diagrammes, des cartes et des tableaux. Si par exemple vous organisez un concours d'affiches dans une école, l'endroit logique où vous devez exposer les ouvrages soumis — tout au moins ceux qui ont obtenu des prix et des mentions — est le bureau du Service des Eaux. Une pareille exposition possède une valeur spéciale : elle amène au bureau bien des personnes qui n'ont pas, directement, d'affaires à y traiter et qui autrement n'y viendraient pas.

Vous pouvez également exposer avec profit des diagrammes, cartes et tableaux, indiquant comment fonctionne le Service des Eaux — comment il recueille, traite, garantit et distribue l'eau. Vous pouvez faire de ces expositions des éléments permanents de la décoration murale du bureau, comme vous pouvez les changer pour varier le décor. En général, c'est la dernière formule qui est la meilleure. Quand des visiteurs ont vu plusieurs fois la même chose, ils n'y font plus attention. S'ils ont quelque chose de nouveau à regarder chaque fois qu'ils viennent, ils s'apercevront que le bureau du Service des Eaux est toujours un endroit intéressant.

Il est souvent efficace de présenter des diagrammes ou dispositifs du même genre associés à des photographies. L'image indique l'aspect du sujet et le diagramme son fonctionnement ou son rôle dans l'ensemble des opérations.

Les maquettes et les expositions.

De toutes les expositions que vous pouvez faire à votre bureau celles qui frapperont le plus sont celles de pièces d'équipement réelles. La maquette d'une usine de filtration peut fournir une exposition intéressante et instructive, tout comme une autre indiquant la manière dont un réservoir donne à l'eau une pression constante. Une autre exposition fonctionnelle — et celle-là d'un intérêt particulier pour le consommateur — pourrait mettre sous les yeux des spectateurs le gaspillage d'eau occasionné par un robinet qui fuit. Ou encore, à la place de maquettes, on peut présenter des films animés ou des diapositives.

Vous pourriez organiser également un certain nombre d'expositions scientifiques ou semi-scientifiques sur des sujets comme la pollution, les rudiments de la chimie de l'eau, les substances qui la durcissent, etc. Certaines pourraient être de la nature de ces grandes expositions industrielles où l'on presse un bouton pour déclencher la démonstration. Ceci pourrait s'appliquer par exemple à la démonstration du fonctionnement d'une pompe.

Les professeurs de science de vos écoles locales pourraient certainement vous donner des idées à propos de démonstrations expérimentales très simples. Vous devriez éveiller suffisamment leur intérêt pour qu'ils proposent dans leurs écoles la production de maquettes et d'expositions aux élèves des cours de sciences. Vous découvrirez peut-être même dans votre propre organisation des hommes capables de prendre un grand plaisir à construire des maquettes.

Beaucoup d'articles d'équipement qui, pour vous, sont simples comme des jouets d'enfants peuvent paraître au profane une mécanique des plus mystérieuses. Vous pourriez créer une exposition intéressante sur le fonctionnement des robinets ou des extincteurs. Des maquettes enfermées dans une boîte en plastique transparent ou à parois mobiles, peuvent fournir les éléments d'une exposition qui attirera certainement l'attention.

Dans la vitrine.

Si le Service des Eaux tient tout un immeuble ou si votre bureau est au rez-de-chaussée, vos possibilités de créer dans vos



murs une publicité visuelle s'en trouvent considérablement accrues. Si vous avez des vitrines donnant directement sur la rue, vous pouvez attirer l'attention sur vos activités, d'un bout de l'année à l'autre.

Pratiquement, toutes les suggestions que nous vous avons offertes pour rendre plus attrayant l'intérieur du bureau peuvent être utilisées en vue de créer dans les vitrines des expositions intéressantes. Vous pouvez mettre des photographies, des affiches, des diagrammes, des modèles réels et tout objet propre à être exposés. Mais vous pouvez aller beaucoup plus loin. Comme une vitrine appelle l'exposition d'objets intéressant le passant, vous pouvez donner à votre publicité une ampleur qui pourrait ne pas sembler complètement justifiée dans une exposition intérieure. Vous pouvez présenter un paysage, vous pouvez aller jusqu'à montrer une digue faisant obstacle à de l'eau courante, ou un étang entouré de fleurs. Vous pouvez faire clapoter une petite fontaine, ou simuler une rivière s'écoulant à travers les bois. Vous pouvez faire de votre vitrine l'une de celles devant lesquelles les passants trouvent toujours le temps de s'arrêter. En fait, pouvez-vous désirer un meilleur état d'esprit que celui de l'homme qui se demande : « Qu'est-ce qu'on va bien nous montrer cette semaine dans la vitrine du Service des Eaux? »

Même si une exposition aussi luxueuse semble dépasser vos ressources, vous pouvez toujours attirer l'attention par une exposition de plantes et de fleurs. Comme nous l'avons déjà dit, le lien qui associe le Service des Eaux à l'idée de beaux jardins est très important. Parce qu'elles démontrent tout ce que l'eau, convenablement utilisée, permet de réaliser, les expositions florales se prêtent admirablement à garnir les vitrines du Service des Eaux. Dans les petites villes, vous pouvez aller un peu plus loin et organiser chez vous des expositions florales fournies par des clubs d'horticulture locaux ou par des horticulteurs privés. En somme, vous pourriez créer chaque année une exposition florale régulière du Service des Eaux et en faire un grand événement.

Saisissez l'occasion de tendre une main secourable.

Si vous avez des vitrines bien placées, ou un bureau assez grand pour se prêter à des expositions, ou si vous avez l'un et l'autre, vous pouvez vous faire des amis en rendant service à divers groupes de la ville qui cherchent à présenter des expositions au public. Vos possibilités de faire ce geste généreux dépendront de l'importance de la commune, de la diversité des intérêts qui y sont représentés et enfin (si votre service fait partie de la municipalité) de l'attitude de l'administration locale. Evidemment, vos décisions en la matière doivent vous être guidées par des considérations fondées, vous ne pouvez offrir votre vitrine à un groupe et la refuser à un autre sans avoir pour cela une raison précise et bien déterminée.

Mais vous aurez trouvé un moyen de plus d'attirer l'attention générale sur votre service si vous pouvez découvrir la façon équi-

table d'offrir l'hospitalité de vos vitrines et des murs de vos bureaux à certains groupes de la ville qui reçoivent et méritent un large appui du public : les scouts (garçons et filles), l'organisation des caisses de secours de la communauté, les sociétés de collecte de fonds pour la construction d'hôpitaux, la Croix-Rouge, la Chambre de Commerce et bien d'autres. Du reste, vous tirerez profit de la variété que cette succession apportera à vos vitrines. Rares sont les expositions de ce genre qui tiennent l'intérêt public pendant plus de dix à quinze jours; pour obtenir les meilleurs résultats, en matière de relations avec le public, il faudrait changer vos vitrines au moins deux fois par mois et probablement plus souvent. Alors qu'une exposition intérieure, qu'on voit moins souvent, peut garder son intérêt pendant plusieurs mois, il faut suivre ici une cadence beaucoup plus rapide pour attirer l'attention des passants.

Vous aurez raison également d'accorder la possibilité de faire des expositions à des groupes et organisations qui portent un intérêt direct aux opérations du Service des Eaux ou présentent pour lui une importance particulière. Il faut ranger dans cette catégorie les clubs sportifs, où l'on s'intéresse spécialement à la lutte contre la pollution des eaux de rivière; les clubs d'horticulture; les associations de planning de la ville et du comté; enfin de gros clients comme les industries consommatrices d'eau. N'oubliez pas non plus les plombiers et les services municipaux qui consomment de l'eau.

Si vous disposez de deux vitrines ou plus, vous pourriez ériger en principe d'en consacrer une exclusivement à des activités étrangères à votre service, et prévoir jusqu'à cinquante-deux expositions par an. L'un des avantages de ce système est que vous bénéficierez d'un changement continu dans l'arrangement de vos vitrines, et cela moyennant un bien petit effort de votre part, puisque vous laisserez le soin d'arranger l'exposition à l'organisation particulière qui en aurait le désir. Mais par exemple réservez-vous le droit de censure, même si vous devez avoir rarement l'occasion de l'exercer.

Il faut aussi que le Service des Eaux aille au devant du public

Après avoir créé des modèles et des expositions pour expliquer au public le Service des Eaux et son fonctionnement, vous ne devez pas limiter uniquement votre auditoire aux gens qui

viennent à votre usine ou à votre bureau. Vous pouvez également faire que vos expositions aillent vers le public. Vous avez pour cela différents moyens.

Une méthode qui vaut d'être explorée est celle de la participation à certaines foires et expositions générales. Beaucoup de villes sont chaque année le cadre de plusieurs événements de ce genre qui suscitent en général un intérêt très étendu. De votre point de vue, une ambiance particulièrement propice est celle de l'exposition des arts ménagers, consacrée à la construction, au mobilier et à l'ornement floral du logis. Il est clair qu'elle vous offre une excellente occasion de toucher le public en tant qu'usager. Vous pouvez organiser un stand où, au lieu de se borner à démontrer comment fonctionne le système des eaux, on apprendrait également au propriétaire ou au futur acquéreur d'un logement un certain nombre de choses qu'il devrait savoir, à propos de l'alimentation en eau. Vous pouvez démontrer la manière d'éviter les fuites, les précautions à prendre contre le gel et le meilleur emplacement pour les tuyaux, les robinets et autres facilités. Vous pouvez démontrer comment on vérifie les canalisations pour détecter les endroits dangereux et, de cette manière, vous rendrez au public un service signalé. En préparant une telle exposition, vous pourriez conclure un arrangement avec les meilleurs plombiers de la communauté, les invitant à assister aux opérations dans votre stand et à fournir des explications.

Une autre activité à laquelle vous pourriez logiquement participer est celle de l'exposition florale. Ici vous pourriez organiser des démonstrations des méthodes d'arrosage convenant aux différentes espèces de plantes, d'arbustes ou de pelouses. En même temps, vous pourriez présenter une exposition de vos propres plantations, ainsi que de maquettes ou d'objets publicitaires racontant l'histoire du Service des Eaux dans son ensemble.

A l'exposition d'un club de sport, on pourrait mettre l'accent sur l'utilisation des terrains immergés, dans un but récréatif, parler de la lutte contre la pollution des rivières et d'autres sujets propres à intéresser les spectateurs. D'autres occasions se présenteront certainement, mais il va de soi que les considérations budgétaires joueront un rôle important pour déterminer jusqu'où vous pourrez pousser la réalisation d'un tel programme de participation. Mais en tout cas, toute exposition concernant la santé publique mérite à coup sûr de retenir votre attention. Et si votre communauté tient une foire régionale, vous aurez tout intérêt à vous y faire représenter.

En considérant la valeur qu'ont pour vous de tels événements, ne négligez pas celle de la publicité, qui souvent s'ajoute à l'autre par surcroît. En général, celle-ci est faite par la presse en grand détail et une exposition qui plaît et intéresse tentera souvent les photographes et trouvera sa place dans les journaux.

La coopération avec les caisses d'épargne.

Pour en venir à des occasions plus permanentes de créer des expositions, il y a lieu de considérer les caisses d'épargne locales et les associations d'épargne et de prêt. Ces institutions ont particulièrement intérêt à encourager l'acquisition de logements privés, les transformations immobilières et la construction, car leurs bénéfices proviennent en grande partie de prêts hypothécaires. Les caisses et associations d'épargne sont toujours en quête de moyens qui leur permettent de présenter sous une forme visible leurs services et d'attirer dans leurs bureaux des propriétaires d'immeubles, actuels ou potentiels. Il existe entre le Service des Eaux et le foyer un lien logique, comme nous l'avons déjà fait remarquer. Si vous pouvez mettre sur pied une exposition intéressante — c'est-à-dire propre à rendre réellement service aux propriétaires d'immeubles — vous vous apercevrez sans nul doute que vos instituts d'épargne locaux l'utiliseront avec empressement. Bien que vous soyez tenu de mettre surtout l'accent sur les détails pratiques que le propriétaire immobilier veut connaître et qu'il a intérêt à connaître, vous pourrez introduire en même temps assez de détails sur le Système des Eaux pour le mettre brillamment en vedette, ainsi que ses opérations.

Des expositions chez les plombiers.

Les plombiers ne se sont pas acquis une célébrité particulière par l'intérêt et l'attrait de leurs vitrines. En leur offrant d'y installer une exposition intéressante et instructive qui pourrait être itinérante et passer de l'un à l'autre des plombiers de la communauté, non seulement vous élargirez le cadre de vos spectateurs mais encore vous vous acquerez des titres à la reconnaissance de la confrérie. En fait, vous devriez mettre sur pied plusieurs de ces expositions, consacrées à différents sujets et en maintenir le cours.

Vous pourriez les préparer par séries de quatre; vous présenteriez dans la première une perspective d'ensemble du Service des Eaux; dans la deuxième la maquette du fonctionnement d'une usine de filtrage; dans la troisième la maquette d'une maison, montrant une installation d'eau irréprochable et, dans la quatrième, une maquette de démonstration relative aux fuites, avertissant les spectateurs des dégâts que peuvent causer des fuites plus ou moins graves. Si le prix des maquettes dépasse votre budget, vous pourriez monter une série d'expositions en utilisant des tableaux et des photographies, montés peut-être sur de bons

écrans. Vous n'avez pas besoin de vous limiter à quatre sujets; vous pouvez en trouver huit ou dix, fournir une description plus détaillée du système et des renseignements plus complets sur l'utilisation et la conservation de l'eau.

Si plusieurs plombiers participent à l'opération, vous devez charger quelqu'un de surveiller les expositions, d'en organiser la succession et de vérifier les conditions de leur réalisation.

Une collaboration avec les entreprises de vente d'appareils.

Bien que le plombier ait des titres spéciaux à votre attention — car après tout, n'est-ce pas lui qui vous aide le plus à maintenir un Service des Eaux satisfaisant? — vous pourrez peut-être envisager une collaboration avec tous les négociants assurant la vente de l'un ou l'autre des appareils ou de l'équipement qui permettent l'utilisation de l'eau. Les magasins de quincaillerie, de fournitures pour la construction, d'appareils au détail, les entrepôts de services publics et différentes catégories de contractants constituent un groupe qui, à un degré plus ou moins grand, porte intérêt à la distribution et à l'utilisation finales de votre produit. Dans cet ordre d'idées, ne négligez pas les vendeurs d'appareils à gaz et les installateurs de chauffage. Ils fournissent les moyens de chauffer de l'eau, et comme le savent tous ceux qui font partie d'un service des eaux, les problèmes que pose le chauffage de l'eau ont souvent la source de bien des ennuis et soucis.

Si vous êtes en mesure de créer des expositions spéciales pour diverses catégories d'équipement, ne manquez pas de le faire. Si par exemple vous pouvez imaginer, pour une des vitrines de démonstration, un dispositif qui puisse mettre en valeur de bonnes méthodes d'arrosage, vous serez particulièrement utile aux quincailliers, qui ont à exposer des tuyaux d'arrosage, des lances et autres articles connexes. Une exposition démontrant la manière dont l'eau réagit à des températures différentes ferait bien l'affaire des installateurs de chauffage central. Et ainsi de suite pour les diverses catégories d'entreprises.

En même temps, certaines de vos expositions, d'un caractère plus général, pourraient elles aussi intéresser divers négociants, dans la mesure où elles présentent un lien logique avec leur commerce et leur champ d'activité. Mais il serait évidemment essentiel d'entrer en contact avec ces divers groupes de négociants et de vous informer de l'accueil qu'ils feraient à une initiative de ce genre, avant d'engager la moindre dépense sur des affiches, des panneaux décoratifs ou des maquettes; en tout cas, l'affaire vaut certainement la peine d'être examinée.

Autres possibilités convenables d'expositions.

Un autre groupe qui pourrait éventuellement donner abri à vos expositions est celui des compagnies d'assurances locales. L'alimentation en eau est l'un des facteurs essentiels qui déterminent le montant des primes d'assurance contre l'incendie; vous pourriez donc organiser diverses expositions appropriées; l'une pourrait démontrer comment on maintient la pression; une autre évoquer la mise en réserve de l'eau nécessaire en cas d'incendie; une troisième démontrer l'action des extincteurs et ce qui se passe au moment où sonne le signal d'alarme.

Si votre Chambre de Commerce locale est active, si elle maintient un service d'informations et encourage les initiatives, vous pourriez préparer dans ses murs une ou plusieurs expositions. Comme les représentants d'entreprises qui considèrent votre communauté comme un centre industriel entrent généralement en contact avec la Chambre de Commerce, une exposition démontrant l'action du Service des Eaux sur la stabilité de la communauté, la protection contre l'incendie et l'activité industrielle serait très à sa place.

Dans le même ordre d'idées, il faudrait considérer l'éventualité de participer aux expositions générales qui pourraient être organisées par des entreprises commerciales, en vue de rehausser le prestige de la communauté aux yeux du visiteur. Citons en exemple le groupe des petites vitrines qui ont été installées dans une gare, à l'« Union Station » d'Indianapolis (Ind.) et qui familiarisent rapidement le nouveau venu avec les entreprises industrielles et commerciales de la ville. Comme il se devait, la Compagnie des Eaux d'Indianapolis se trouve représentée.

La préparation des expositions.

Certes, il y a tout un monde entre le fait de reconnaître qu'une exposition rendrait de grands services et celui d'en imaginer et d'en réaliser efficacement les éléments. Mais il arrive souvent que des mesures relativement simples produisent des effets extrêmement heureux. Un des arrangements les plus faciles qui existent est l'écran à trois faces, constitué par un grand panneau central, flanqué de deux autres, plus petits, qui peuvent s'en écarter et font tenir debout le dispositif. Des photographies, des cartes, des tableaux, des dessins et des titres appropriés peuvent être très finement montés de cette façon et fournir un arrangement plaisant sans l'aide d'un seul professionnel. Les écrans peuvent être exécutés par n'importe quel menuisier ou bricoleur utilisant des planches et du gros carton, du contre-plaqué ou du bois léger. Toujours peints de frais, ils peuvent servir indéfiniment.

Ils ont l'avantage qu'une fois fermés ils sont protégés et très faciles à porter; cela est particulièrement pratique pour une exposition qui doit être transportée d'un point à un autre.

Une variante consiste à remplacer le panneau central par une boîte vide, munie de portes. Placée au fond d'une vitrine, les portes ouvertes, elle crée la même impression que l'écran à trois faces. Mais on dispose en outre d'un espace dans lequel on peut fixer des articles d'équipement ou appareils réels, ou même des maquettes, contre la paroi de fond de la boîte et à l'intérieur des portes. Ce modèle lui aussi peut être envoyé d'un endroit à l'autre, offrant un maximum de facilité et réduisant au minimum le risque d'abîmer le matériel d'exposition.

S'il existe dans la ville une agence de publicité, elle pourra vous fournir bien des moyens d'organiser des expositions de toute nature. Sinon, la plupart des communautés possèdent tout au moins un peintre d'affiches, capable de travaux peu compliqués. Ou peut-être encore pouvez-vous décider les élèves des écoles secondaires — dans les classes de beaux-arts, d'artisanat et de sciences — à travailler sur vos projets d'expositions. Et n'oubliez pas vos propres employés; il y a bien des chances pour que vous ayez dans vos usines plus d'un vrai artisan qui serait ravi de cette occasion de déployer ses talents et son ingéniosité, si vous lui fournissez le matériel et si vous avez foi en sa réussite.

APPENDICE

Sujets de discours sur le Service des Eaux

L'un des atouts les plus importants dont vous disposez, en matière de relations avec le public, est le discours prononcé à un déjeuner, après un dîner, ou à une réunion de club. Il vous donne l'occasion de vous trouver face à face avec vos clients et de leur raconter personnellement l'histoire de votre organisation. Il vous donne l'occasion de leur faire comprendre ce qu'est en réalité l'approvisionnement d'eau d'une collectivité. Il vous donne enfin l'occasion de fournir des renseignements précis sur votre usine, vos problèmes, vos possibilités. Pour profiter à plein de toutes ces occasions, vous ferez donc bien de consacrer un certain temps à préparer votre discours, à le rendre intéressant, pour qu'il porte. Vous n'aurez guère de peine, évidemment, à recueillir sur place certains renseignements, mais les faits et les idées que nous allons vous présenter ici, vous fourniront une base sur laquelle vous pourrez élaborer un meilleur discours, que vous ayez à le prononcer devant le public dans son ensemble, ou seulement devant cette partie de la population qui exerce une influence directe sur vos réalisations.

Votre industrie

Votre industrie est, au point de vue commercial, une très grande affaire! Représentant un capital d'investissement d'environ 75 milliards de dollars (375 milliards de francs), le Service des Eaux, aux Etats-Unis, offre actuellement ses services à plus de 100 millions de personnes sur la base d'environ 530 litres par jour et par tête. En un seul jour, votre industrie produit plus de 53 milliards 920 millions de litres, c'est-à-dire près de 60 millions de tonnes d'eau potable. Ce qui fait qu'en moins de deux jours,

sa production, en tonnage, dépasse celle de l'industrie sidérurgique des U.S.A. en un an; en cinq jours, elle produit un tonnage supérieur à la production générale agricole des Etats-Unis; et en treize jours, un tonnage équivalent à celui extrait en une année des mines de charbon du pays. Pour rendre ces totaux encore plus impressionnants, rappelez-vous que votre industrie travaille au moins 365 jours par an. Dans l'ensemble, nous arrivons à une production annuelle représentant un tonnage près de huit fois supérieur au rendement additionné de toutes les autres industries qui apportent actuellement leurs services à notre population.

Comme le prix de l'utilisation domestique de l'eau est d'à peu près 6 cents (0,30 F) la tonne, les chiffres atteints par votre industrie en termes monétaires sont moins impressionnants que ceux, réellement imbattables, qu'elle atteint en termes de tonnage. Malgré tout, la valeur de sa production est d'environ 800 millions de dollars par an (4 milliards 800 millions de francs) ce qui la place parmi les huit plus grands producteurs industriels américains. Enfin le Service des Eaux, du fait qu'il emploie 100 000 personnes, se situe presque en tête de la liste des industries qui offrent un emploi aux travailleurs de la nation.

Mais plus encore qu'une « grande affaire » votre industrie est aussi une affaire *vitale* qui restera toujours d'un intérêt primordial — bien que souvent inconscient — pour les deux tiers de la population du pays, comme pour la grande majorité de ces industries.

L'histoire de ses débuts.

Aux Etats-Unis, le premier système public des eaux dont on ait trouvé les traces authentiques est le « Water Works Company » de Boston, Massachussets, qui, en 1652, a fourni une alimentation d'eau pour la consommation domestique et pour la protection contre le feu aux résidents de la « Conduit Street » à Boston. Bien que limité à un seul quartier de la ville, ce système était bien « public », tant par son objectif que par ses réalisations, et doit donc être considéré comme l'ancêtre de tous les services publics américains d'alimentation d'eau.

Ce n'est que près d'un siècle plus tard que devait voir le jour le premier système destiné à alimenter une communauté tout entière. Un fermier du nom de Schaeffer capta une source qui se trouvait sur sa ferme et l'amena par des tuyaux le long de la grand-route jusqu'à un village de Pennsylvanie qu'on appela en son honneur Schaefferston. On ne connaît pas la date exacte de cette réalisation, mais il est établi que le système fonctionnait en 1750 et qu'il fut repris par la municipalité en 1763.

Entre-temps, à Bethlehem (Pennsylvanie), en 1754, un immigrant, constructeur de moulins, Hans Christiansen, avec l'assistance d'un missionnaire qui visitait les Indes occidentales, John Boehner, commença à construire la première installation publique d'alimentation en eau actionnée par une pompe; ils mirent

l'installation en service dès 1755 et la terminèrent en 1761. Quelques années plus tard, en 1774, les frères Moravian qui, de Bethlehem, s'étaient dirigés vers le sud pour fonder la ville de Salem (aujourd'hui Winston-Salem) dans la Caroline du Nord, commencèrent à mettre sur pied un système d'adduction par gravité et ils fournirent leur première alimentation d'eau en mars 1776.

Parmi ces systèmes des débuts, d'autres, plus ou moins complets dans leur fonctionnement, furent ceux de Geneva (New York) en 1787, de Portsmouth (New Hampshire) en 1798 et de Mauricetown (New Jersey) en 1799. L'alimentation fournie à Winchester (Virginie) en 1799 semble avoir été le premier réseau d'adduction et de distribution complet créé sous forme d'entreprise publique.

Dès le début du XIX^e siècle, l'alimentation en eau fut introduite dans des cités aussi importantes que Philadelphie, Newark (New Jersey) et Haverhill (Massachusetts) et peu après à Baltimore et à Wilmington (Delaware); mais dans l'ensemble, la construction des installations n'avancait que lentement, si bien qu'à la fin de 1850, on ne comptait encore que 72 réseaux publics pour l'alimentation en eau. Mais les décennies qui suivirent enregistrèrent des progrès remarquables, les trois premières ajoutant respectivement à ce nombre 61, 92 et 366 réseaux et chacune des deux dernières beaucoup plus de 1000. Depuis le début du XX^e siècle, la construction s'est poursuivie à un rythme trop rapide pour qu'on puisse la suivre dans le détail, si bien qu'aux Etats-Unis il y a aujourd'hui en service plus de 16 000 réseaux publics d'alimentation d'eau.

Ses progrès.

Pratiquement, tous les systèmes d'alimentation du début consistaient en une courte canalisation, amenant l'eau d'une source ou d'une rivière voisine, par simple gravité; en général il n'y avait pas d'autres réserves que celles que les prises d'eau et les dérivations permettaient de constituer. Les tuyaux de bois évidé ou de plomb qu'on employait alors étaient d'une capacité si faible qu'ils ne pouvaient satisfaire que les besoins domestiques les plus réduits des consommateurs, la protection contre l'incendie faisant presque complètement défaut. C'est l'introduction, plus tard, de tuyaux de fonte d'abord importés d'Angleterre qui a permis la création de canalisations d'un diamètre plus large, capables de transporter les énormes volumes d'eau requis.

Avant le milieu du XIX^e siècle, on construisit des aqueducs de maçonnerie, suivant la pente hydraulique, amenant l'eau de surface de réservoirs de retenue, ceux de Croton pour New York et de Cochituate pour Boston. D'autres villes utilisaient des tuyaux à douves de bois, des tuyaux frettés de fonte, des tuyaux doublés d'un mortier de ciment ou des canalisations sous pression, enroulées de fils de fer, qui étaient ensuite revêtues d'une substance protectrice dans la tranchée.

Pendant les deux premiers siècles de l'histoire des systèmes des eaux, aux Etats-Unis, la pompe aspirante et refoulante, actionnée à la vapeur, passa de son premier stade rudimentaire et inefficace à celui de la pompe horizontale à moteur compound et à fort rendement, qui nous est familière, et des énormes pompes verticales à triple expansion. Beaucoup de ces machines, d'une grande efficacité, fournissent aujourd'hui un aussi bon service que celui qu'ont démontré les tests effectués au moment où ils furent mis en œuvre pour la première fois. La pompe centrifuge, de dimensions plus réduites, mais plus rapide que la pompe aspirante et foulante de même capacité, entra en compétition pour la première fois en tant qu'appareil capable seulement de pomper l'eau à une faible hauteur. Mais on l'a tellement perfectionnée durant ces cinquante dernières années qu'on peut l'employer pour répondre aux plus larges exigences de débit, et qu'elle peut fournir un service parfait de tout repos. Ainsi, la pompe centrifuge, qu'elle soit à axe horizontal ou vertical pour forages, actionnée par une turbine à vapeur ou par un moteur électrique, souvent aidée par un moteur d'appoint à combustion interne, est aujourd'hui d'un usage à peu près universel, dans les installations de pompage d'eau.

En 1870, alors que le pays comptait moins de 250 services des eaux, on créa à Poughkeepsie (New York) la première installation de filtration lente sur sable, conçue selon les méthodes anglaises. Pour n'avoir pas tenu compte de la différence de climat, on eut du mal à faire fonctionner l'usine de Poughkeepsie pendant les mois les plus froids de l'hiver, mais on devait parer à cette situation quelques années plus tard par l'érection d'une couverture en arc, en béton, et ces filtres sont toujours utilisés. Moins de vingt ans après cette introduction de la filtration en Amérique, on devait installer les premiers filtres mécaniques rapides à sable et à la fin du siècle il y avait en service dix fois plus de ces filtres américains que de ceux du modèle anglais. Un recensement effectué en 1925 a révélé que cette tendance persistait et qu'il y avait en service 587 usines à filtres rapides contre 47 à filtres lents, ce qui correspond à une capacité totale évaluée à environ 19 milliards de litres par jour.

La filtration n'est pas la seule opération de traitement de l'eau qui ait connu une grande expansion, si bien qu'en 1948, les usines de toute espèce consacrées au traitement de l'eau étaient au nombre de 6 986, produisant par jour plus de 30 milliards de litres d'eau potable. La chloration, utilisée pour la première fois en 1908, était en 1948 pratiquée dans 4 590 systèmes.

Aujourd'hui, dans les villes américaines, le nombre des personnes qui meurent chaque année de la fièvre typhoïde est en moyenne d'une pour cent mille. Ceci contraste heureusement avec les 100 pour 100 000, qu'on relevait au commencement du siècle. La population américaine, aujourd'hui, est servie aux deux tiers par des systèmes d'eau qui tiennent près de 25 millions de comptes de clients et c'est ce volumineux service, assurant une production et une distribution d'eau potable étroitement surveillée, qui a contribué le plus à l'élimination de la fièvre

typhoïde, ce fléau d'il y a cinquante ans — comme aussi à celle des épidémies de dysenterie dues à l'eau, qui ont pratiquement disparu; cette eau maintenant contribue, par la fluoration, à doter d'une bonne dentition nos concitoyens de demain.

Et pourtant, tout cela représente un progrès plutôt qu'un achèvement car, aujourd'hui comme toujours dans le passé, l'industrie continue à exercer ses plus grands efforts en vue d'atteindre des objectifs toujours plus élevés de service et de sécurité.

« *Votre industrie, votre association et vous!* » American Water Works Association, New York (1951).

Méthodes d'alimentation et de traitement

Sur les 16 747 communes américaines qui, en 1948, bénéficiaient d'une alimentation en eau, près de 65 % étaient desservies par des nappes souterraines et 29,6 % par des eaux de surface. Les autres recevaient l'eau de réseaux alimentés à la fois par des eaux souterraines et par des eaux de surface. Sur le plan national, 54,2 % des communes recevaient de l'eau traitée et plus de 43 % de l'eau non traitée. Le reste de la population recevait à la fois de l'eau traitée et de l'eau non traitée.

Du point de vue du chiffre de la population desservie, la plus grande proportion de celle-ci (54,6 %) recevait de l'eau de surface et 79,6 % de la population totale desservie recevait de l'eau traitée. 9,3 % seulement de la population totale recevait uniquement de l'eau non traitée mais, comme nous l'avons noté plus haut, cette situation se présentait dans plus de 43 % des communes desservies par des Réseaux d'Eau publics.

En 1948, il y avait aux Etats-Unis 6 986 usines pour le traitement de l'eau, desservant plus de 83 250 000 personnes. Les usines ne faisant que la stérilisation y formaient le groupe le plus important. Ajoutons que la plus grande partie de la population était desservie par des usines de ce genre, dont plusieurs ajoutaient à la désinfection d'autres moyens de traitement. Les usines de filtration rapide sur sable desservaient 40,6 % de la population totale recevant de l'eau de toutes les catégories d'usines de traitement.

La désinfection était pratiquée dans 6 137 usines desservant plus de 80 600 000 personnes. Dans la plupart des installations desservant le pourcentage de population le plus élevé, on utilisait le chlore liquide.

Sur les 22 676 communes distinctes qui ont été étudiées, près de 74 % étaient desservies par des réseaux publics; ce chiffre de 22 676 comprenait toutes les municipalités de 100 habitants ou plus recensées en 1940 et les agglomérations de 500 habitants ou plus qui n'étaient pas érigées en municipalités en 1940 et pour lesquelles on disposait de statistiques. Ce n'est que dans la catégorie des agglomérations de population inférieure à 1 000 habitants que la proportion de communes desservies tombait au-dessous de 90. Dans cette catégorie, 60,5 % des communautés recensées bénéficiaient d'une alimentation publique.

La plupart des agglomérations comptant moins de 5 000 âmes sont alimentées par des nappes profondes, alors que, pour les grandes, ce sont les eaux de surface qui dominent. 65 % environ des localités comptant moins de 500 habitants reçoivent de l'eau non traitée et, si l'on considère l'ensemble des communes recevant de l'eau non traitée, on s'aperçoit que 96 % comptent moins de 5 000 âmes. La proportion des communes qui reçoivent de l'eau non traitée diminue rapidement, à mesure que s'accroissent les agglomérations; toutefois, plus d'un tiers des localités de la catégorie de 1 000 à 5 000 âmes sont alimentées par des sources non traitées. Près de 7 000 communes comptant moins de 5 000 âmes reçoivent de l'eau non traitée.

Quand on considère la population desservie, on constate pratiquement les mêmes tendances que lorsqu'on examine le nombre des communes. Dans les petites localités, les forages sont les plus nombreux et c'est de l'eau non traitée qui est fournie à la plus grande partie de la population alimentée. Dans les collectivités plus grandes, c'est l'eau fournie par les eaux de surface qui est la plus abondante, et la plus grande partie de la population reçoit de l'eau traitée. Il est intéressant de noter que les 93 villes de plus de 100 000 âmes, qui ne représentent que 0,6 % du nombre total des villes alimentées, fournissent de l'eau à près de 50 % de la population totale desservie.

Des 367 communes qui sont alimentées par des eaux de surface non traitées, plus de la moitié comptent moins de 500 âmes et toutes sont des localités de moins de 5 000 personnes. Dans les villes alimentées par des forages profonds, le nombre de celles qui reçoivent de l'eau non traitée domine dans les trois premiers ensembles de population (jusqu'à 5 000 âmes), et le nombre de celles qui reçoivent de l'eau des nappes profondes non traitée dépasse dans ces ensembles celui des villes qui reçoivent de l'eau traitée.

Des renseignements relatifs à la propriété des sources indiquent que, dans 68,9 % des communes, les sources sont propriété publique, dans 30,4 % elles sont propriété privée et dans 0,7 % elles sont à la fois propriété publique et privée. Ces pourcentages se fondent sur le nombre des communes pour lesquelles on dispose de renseignements utilisables — et elles représentent plus de 98 % de celles qui sont alimentées.

« *Aperçu statistique sur les méthodes employées aux Etats-Unis pour la fourniture et le traitement de l'eau.* » Publication n° 30 du Service Public de la Santé aux Etats-Unis, Washington, DC (1952).

Où en est aujourd'hui l'industrie

Les renseignements dont on dispose sur le nombre des réseaux publics qui alimentent en eau la population des Etats-Unis varient dans des proportions considérables, par suite de la grande variété des bases utilisées dans les énumérations. Les chiffres statistiques sont fournis par des agences gouvernementales dont

quelques-unes ont compté tous les réseaux alimentant 500 personnes au moins, certaines les communes de 200 personnes au moins et certaines tous les systèmes qui assurent la distribution et la vente de l'eau. En raison de ce manque fondamental d'unité, on ne dispose pas d'un chiffre précis. En 1953 l'estimation la plus sûre fait état de 16 000 réseaux desservant 100 millions de personnes. 70 % de ces réseaux sont possédés et exploités par des sociétés publiques et 30 % par des sociétés privées.

Le capital investi dans les réseaux en service avant la seconde guerre mondiale représentait un chiffre moyen de 300 F par consommateur. Des installations lointaines de réservoirs de retenue et des conduites et aqueducs ont, dans certaines villes, porté le coût du service à plus de 500 F par personne. Les comptes du système d'eau de Los Angeles indiquaient à la fin de l'exercice fiscal 1950-1951, un chiffre de 1 284 318 330 F, soit plus de 6,25 F par personne servie.

Le capital investi dans les réseaux d'eau de New York au 30 juin 1952 — et il n'a pas baissé depuis — était de 4 565 685 175 F, ce qui représente 5,75 F par personne, la population étant de 8 millions d'habitants. Mais en se basant sur les prix de 1953, on estime le coût de la construction d'un système des eaux complet à 750 F par personne.

Si on évalue à 100 millions le nombre des personnes qui reçoivent de l'eau d'un système public américain, en 1953, il est raisonnable de fixer un chiffre total courant pondéré de 37 500 000 000 F. On a fait remarquer qu'au cours des trente dernières années, les extensions du Service des Eaux ont rendu nécessaire une augmentation des investissements égale à deux fois et demi le taux d'augmentation de la population.

Ce qui fait que tant de personnes ne se rendent pas compte de toute l'ampleur de l'industrie de l'Eau, c'est simplement que cette industrie est disséminée à travers le pays, en plus de 16 000 unités servant des agglomérations qui vont des 8 millions d'habitants pour New York à des localités de 200 habitants ou moins, qui forment un grand nombre de hameaux. L'exploitation des services d'eaux occupe aujourd'hui 100 000 personnes environ. Il a été investi 375 000 F par travailleur, ce taux d'investissement par employé est l'un des plus élevés, parmi tous les types d'industries. En 1942, dans les soixante-dix-sept entreprises de fabrication les plus importantes, le capital investi par tête de travailleur était en moyenne de 70 000 F. La série comprend les chiffres de 70 000 F par travailleur dans l'aéronautique, 40 000 F par travailleur dans l'alimentation, les automobiles, les pneus et l'équipement électrique, 60 000 F par travailleur dans l'acier, 90 000 F dans les produits chimiques, 190 000 F dans le pétrole et la distillerie et 230 000 F dans les produits du tabac.

Dans le commerce de gros et de détail, on a investi 40 000 F par travailleur; dans les Postes et Télégraphes américains 90 000 F, dans les chemins de fer 120 000 F et dans la « Consolidated Edison » de New York 260 000 F par employé. Or, chacun des employés du Service des Eaux, aux Etats-Unis, est responsable de la gestion convenable d'un investissement moyen de 375 000 F!

Les besoins à venir de l'alimentation en eau.

Le tableau I indique la production d'eau qui a été utilisée aux États-Unis en 1950 et celle qui est prévue pour 1975, dans le rapport établi en 1952 par la « Materials Policy Commission » présidentielle des U.S.A. L'augmentation de la production d'eau pendant cette période de 25 années est estimée à 50 % pour la consommation municipale, à 170 % pour la consommation industrielle et à 25 % pour l'irrigation.

TABLEAU 1
Production d'eau.

Usage	1950 Production en milliards de gallons par jour	Pourcentage sur le total	1975 Production en milliards de gallons par jour	Pourcentage sur le total
Municipal et rural	17	9	25	7
Industriel direct..	80	43	215	62
Irrigation	88	48	110	31
<i>Total *</i>	185	100	350	100

* 1 gallon U. S. = 3,78 litres.

L'augmentation de la population pour la même période est estimée à 49 millions, soit 33,1 %. Ceci permet de prévoir une augmentation de l'usage de l'eau, par habitant, qui est une fois et demie supérieure au taux de l'accroissement de la population.

Elle correspond au chiffre relevé pour la consommation industrielle pendant les soixante dernières années. En 1890, l'alimentation publique en eau correspondait à une utilisation de 340 l et en 1950 à raison de 530 l par tête et par jour. La Commission estime que la consommation par tête sera en 1975 de près de 600 l par jour. Le taux de l'augmentation, entre 1890 et 1950, est de 11,34 l par tête et par jour pour l'année. L'estimation de la Commission est du taux de 2,27 l par tête et par jour pour l'année. Elle est sans doute plutôt faible. On obtiendrait une estimation plus élevée, en se basant sur l'augmentation potentielle de la demande d'eau pour les usages ménagers et sanitaires et pour la climatisation. Une estimation de cet ordre est fondée sur l'hypothèse d'une économie en expansion, d'une amélioration de la situation économique du citoyen moyen et d'une augmentation de son aptitude à fournir à sa famille le confort et les facilités qu'offre une alimentation domestique suffisante en eau.

Les augmentations prédites par la « Commission présidentielle annoncent que la ville qui comptait 10 000 habitants en 1950 en comptera 13 300 en 1975 et, du fait que la consommation moyenne de l'eau était en 1950 de 5 292 000 l par jour, en raison du taux plus fort de la consommation par personne, la ville devra répondre à une demande moyenne de 7 813 260 l par jour.

Ceci signifie simplement que toute ville américaine peut s'attendre pour 1975 à une augmentation combinée de la population et du taux de consommation qui l'obligera à fournir à la cité de demain 142 % de son alimentation d'aujourd'hui. Et ceci représente un jour de consommation moyen, non de consommation de pointe. Dans l'hypothèse que le rapport entre la consommation de pointe et la consommation moyenne correspondra en 1975 aux chiffres actuels, la cité moyenne devra prévoir, pour couvrir en 1975 un jour de consommation de pointe, 235 % de sa consommation journalière moyenne en 1952.

Les employés des Services des Eaux.

Le 1^{er} juillet 1953, le Bureau américain des Statistiques a publié un rapport sur la main-d'œuvre des villes en 1952. On y trouve un ensemble de faits concernant 16 778 localités, depuis New York avec ses 232 000 employés, jusqu'aux centaines de villages qui comptent une douzaine de travailleurs à plein temps. Le total des employés municipaux s'élève à 914 000 personnes, dont 81 000 sont occupées dans les services des eaux. (La différence entre ce chiffre de 81 000 et le total de 100 000, qui est celui de notre industrie, est constitué par les employés des services d'eau privés, qui ne sont pas mentionnés dans cette étude et qui forment 30 % du total des systèmes d'eau américains.)

On trouvera résumée au tableau 2 une liste des services des villes et la ventilation de leurs fiches de salaires. La compensation versée à tous les employés des villes en octobre 1952 était supérieure de 15 % à son niveau de 1942 et s'élevait en moyenne à 1 470 F par mois. Par exemple, un chauffeur de camion syndiqué de New York touchait plus de 2 000 F par mois en 1953.

TABLEAU 2
Main-d'œuvre employée par les Municipalités

SERVICES	Nombre d'employés en milliers	Pourcentage par rapport au total
Police	175	19,2
Pompiers	150	16,4
Ponts et Chaussées	109	11,9
Santé	97	10,7
Alimentation en eau	81	8,9
Loisirs	54	5,9
Divers	248	27,0
Total	914	100

Les employés des Services des Eaux ont reçu des traitements inférieurs à ceux dont a bénéficié la moyenne des employés des villes : 1 560 F par mois, dans les villes de plus de 100 000 habitants et 1 050 F par mois, dans les villes de moins de 5 000 habi-

tants. Le traitement versé aux employés des services d'eau privés est supérieur à celui des services publics, du fait que la Direction de ces services privés reconnaît plus clairement la nécessité de recruter et de maintenir en service un personnel compétent.

Le public a, d'une manière générale, reconnu l'idée, si bien défendue par l'Association de l'Education nationale et par d'autres organisations, que les professeurs des écoles publiques touchaient un traitement très insuffisant. Nous ne prétendons pas le contraire; mais enfin examinons les faits.

Le salaire moyen des professeurs dans les écoles publiques américaines était en 1952 de 1 830 F par mois. Celui de l'employé moyen des villes était de 1 470 F par mois. Celui des employés des services contre l'incendie — et ils forment le groupe le mieux payé parmi les services directs de la ville — était de 1 605 F par mois. Le salaire de l'employé du Service des Eaux se situe, comme nous l'avons dit plus haut, entre 1 050 et 1 560 F par mois, la moyenne étant d'environ 1 450 F. Ne traitons-nous pas d'une façon par trop désinvolte, aux Etats-Unis, un service qui apporte aux hommes la propreté, la santé, la protection contre le feu et la beauté au foyer ? Bien qu'il y ait de notables exceptions au faible niveau des compensations accordées aux employés des services des eaux — en Californie par exemple, et dans d'autres parties du pays, où une Commission ou un Bureau des Eaux dirige l'exploitation — le citoyen moyen traite le personnel de son Service des Eaux avec une froide indifférence. Ce facteur décourage les hommes qui s'interrogent sur l'avenir du système des eaux et savent combien il est difficile de se procurer les services de jeunes hommes compétents.

Les employés actuels des Services d'Eau.

Une étude récemment menée par un Etat du Centre-Ouest a démontré que, dans un service municipal, les directeurs n'avaient aucune expérience de ce qu'est un Service des Eaux avant leur nomination. Un sur quatre n'avait pas poussé ses études au-delà de l'école secondaire. De telles conditions ne peuvent se prolonger, si le public doit bénéficier d'un bon service. En tant qu'industrie, nous devons mettre en œuvre toutes les méthodes possibles, pour améliorer l'alimentation en eau et donner au public une meilleure compréhension des services que nous rendons. C'est là ce que vise l'AWWA dans toutes ses activités.

Même en reconnaissant les limitations apportées à la direction et aux méthodes du Service des Eaux, nous ne devons pas nous permettre de perdre confiance dans le présent ou dans l'avenir de notre industrie. Le dévouement des hommes du Service des Eaux à l'égard de leurs responsabilités est traditionnel. On pourrait presque dire que pour eux le service du public est une vocation. Notre histoire est remplie d'exemples d'hommes qui ont travaillé dans les conditions les plus adverses pour maintenir le service : lorsque sévissaient des inondations, lorsque des incendies

exigeaient d'énormes quantités d'eau, lorsque le froid rendait le fonctionnement du service presque impossible. Mais nous savons qu'il y a en ce monde pas mal de gens si drôlement constitués que, quel que soit leur emploi et le faible niveau de leur traitement, ils ne perdent jamais de vue qu' « il faut que le travail se fasse ».

Malgré l'indifférence du public, nous pouvons être fiers de l'industrie du Service des Eaux. Nous pouvons être fiers de le voir pratiquer le code de l'AWWA où l'on trouve entre autres choses :

« Chargé de fournir une alimentation en eau au public que je sers, et membre de l' « American Water Works Association », je suis résolu à observer les principes que voici :

« Au mieux de mes possibilités, j'effectuerai toutes les opérations soumises à mon contrôle, autant que le permettront les moyens mis à ma disposition, de manière à fournir une alimentation d'eau adéquate, à préserver la santé publique et à apporter une protection aux biens de chacun.

« Je ne ferai pas d'un incident, né de discussions sur le taux du salaire ou les conditions de l'emploi, un motif pour suspendre ou cesser l'accomplissement des tâches qui me sont confiées, ou pour permettre que les citoyens dont l'alimentation dépend de moi soient privés d'eau. M'étant associé aux opérations du Service public des Eaux, je considérerai toujours l'intérêt du public avant mon intérêt personnel et, tant par mes actes que par mon exemple, je ferai en sorte que le Service des Eaux puisse fonctionner, aussi bien dans des conditions normales que dans des conditions exceptionnelles.

« Par tous les moyens légitimes et raisonnables, je m'efforcerai de créer dans le public une appréciation plus juste des services rendus par moi et par mes associés — de telle sorte que tous reconnaissent qu'être employé au Service des Eaux constitue pour des citoyens travailleurs et bien entraînés une belle carrière, une carrière qui peut remplir une vie. »

Discours prononcé par Harry E. Jordan au Cours abrégé de la Direction du Service des Eaux, à Allerton House, Monticello, Illinois (30 septembre 1953).

Le prix de l'eau

L'eau n'a pas de prix, et pourtant il vous arrive parfois de recevoir une facture d'eau.

L'eau appartient à tout le monde, et pourtant quelqu'un a fixé en francs et en centimes la valeur de ce don inestimable de la nature.

De quel droit ?

Allez à la campagne et vous verrez le paysan se procurer toute l'eau qu'il veut, par le simple effort de creuser un puits et d'actionner une pompe. Il ne paie pas l'eau, lui .

Montez jusqu'au sommet neigeux de la montagne, plongez votre coupe dans une source bouillonnante et buvez tant que vous voudrez. Rapportez-en chez vous des bonbonnes pleines. Personne ne vous présentera une facture pour ce que vous aurez pris.

Descendez vers la rivière la plus proche. Remplissez autant de seaux que vous pourrez en porter. Personne ne vous demandera un centime.

Ou encore, la prochaine fois qu'il pleuvra, exposez à la pluie des bassines et des cuvettes. Ou imitez les habitants des Bermudes : faites de votre toit un système collecteur relié à une citerne. Aucun compteur n'enregistrera de redevance.

Mais demandez au fermier ce qu'il a dû dépenser d'argent pour faire creuser un puits et d'énergie pour pomper l'eau. Chiffrez la dépense de votre voyage jusqu'à la montagne, sans oublier le prix des bonbonnes.

Calculez la valeur du temps que vous avez perdu à transporter dans des seaux l'eau de la rivière, en ajoutant peut-être la note du docteur, au cas où vous auriez oublié de la faire bouillir avant de la boire. Et évaluez la quantité d'eau que vous pouvez obtenir pour le prix de l'installation et de l'entretien d'un de ces toits qui servent aux Bermudes à recueillir l'eau.

L'eau appartient à tous. Mais elle n'est pas toujours disponible à l'endroit où on la voudrait et dans un état qui permette de l'utiliser sans danger.

C'est la tâche du Service des Eaux de recueillir l'eau, de transporter l'eau, et de faire en sorte que l'eau fournie soit propre à la consommation et à l'utilisation humaines, et cela 24 heures par jour, 365 jours par an.

Eh bien, c'est cela que vous payez, quand vous réglez votre facture.

Dépenses et économies.

Etant entendu que l'eau appartient à tout le monde, que vous payez seulement pour qu'on la recueille, la protège et la distribue, que vous coûte-t-elle au juste ?

Que vous coûte par exemple l'eau nécessaire pour vous laver le visage — de quoi remplir le lavabo ? Moins de 0,25 centimes. Cela fait moins de 25 centimes par mois, s'il vous suffit de vous laver trois fois par jour.

Vous pouvez voir jaillir dans votre baignoire toute l'eau nécessaire à un bain et cela pour la somme d'environ 25 centimes. Une douche vous coûtera encore moins. L'alimentation de votre chasse d'eau coûte dans les 10 centimes.

Allez donc arroser votre jardin. Faites-le pendant une bonne heure. Puis demandez-vous ce que cela vous a coûté. Peut-être 50 centimes.

Additionnez tous vos besoins d'eau : comptez celle que vous buvez et celle qui sert à faire le café et la cuisine; pensez au blanchissage et au nettoyage de la maison et demandez-vous ensuite comment vous feriez pour vous procurer toute l'eau qu'il vous faut, si vous n'aviez pas un système d'alimentation publique.

Supposons que vous vouliez conserver votre jardin verdoyant et fleuri. Vous l'avez arrosé au rythme de 1 200 litres à l'heure, pour un prix de 50 centimes environ. Si vous aviez dû pomper et transporter cette même quantité d'eau, cela vous aurait pris au moins six heures. Même si vous aviez pu décider l'un des fils de votre voisin à le faire, au prix de 50 centimes de l'heure (ce qui est aujourd'hui assez invraisemblable), il vous coûterait par mois 90 F.

Calculez sur la même base votre consommation d'eau pour n'importe quel autre usage, et tâchez de trouver ailleurs un produit qui vous soit fourni garanti, prêt à être consommé ou employé, et au même prix !

Ce qu'il faut voir, dans votre facture d'eau, ce n'est pas la somme qu'elle vous réclame, ce sont les économies qu'elle ne comporte pas !

On ne vous fournit pas que de l'eau !

Voyez ce que vous compte votre facture d'eau, et puis voyez ce qu'elle a omis de vous compter.

Elle n'a pas fait mention du service médical; et pourtant, la santé de votre communauté, celle de votre famille, la vôtre, sont protégées par la vigilance de ces hommes qui vérifient l'eau, la traitent et la vérifient à nouveau pour s'assurer qu'elle est saine.

Ce ne vous a rien demandé pour le fait que vous ayez obtenu une réduction de vos primes d'assurance incendie; et pourtant le barème de ces primes est sensiblement abaissé, par suite de la fourniture d'une alimentation publique, largement suffisante, de cette eau si nécessaire à une défense efficace contre le feu.

On ne vous a pas facturé le développement de la communauté; et pourtant, vos industries clés ne peuvent produire des marchandises et fournir de l'emploi que parce que la ville dispose d'un bon Service des Eaux.

Sans une circulation continuelle de l'eau, il ne serait possible ni d'irriguer convenablement les égouts, ni de tenir propres les rues.

Il est concevable que vous puissiez par vos propres efforts vous procurer assez d'eau pour éteindre votre soif, vous laver et arroser votre jardin. Mais c'est seulement au moyen d'un système organisé de captage, de réserve, de distribution et de traitement, que les ressources en eau peuvent être mobilisées pour vous apporter les avantages autrement plus larges dont vous jouissez actuellement en tant qu'habitant d'une ville.

Le prix que vous payez, vous et tous les autres consommateurs, pour l'eau que vous utilisez, permet de couvrir les dépenses nécessaires pour pouvoir mettre ces bienfaits à la portée de tous.

Sans un système des eaux, le prix de la vie urbaine serait prohibitif.

« Combien coûte l'eau ? » American Water Works Association. New York (1950).

Statistiques et renseignements divers

La production d'eau, son coût et son rendement.

Dans les 387 villes d'au moins 10 000 habitants qui nous ont communiqué des renseignements, la production d'eau, en 1950, s'est située entre un minimum de 193 et un maximum de 1 685 l par tête et par jour, en moyenne de 521,64. Entre 1945 et 1950, la demande d'eau est montée en flèche, du fait d'abord de l'augmentation de la consommation d'eau par tête d'habitant et ensuite de l'augmentation de la population servie. L'augmentation de la population est difficile à évaluer, mais on peut la situer sans exagérer aux environs de 8 à 10 %. Pendant la période de cinq ans considérée, la moyenne de la production par tête a augmenté de 10 %. Cette augmentation de la consommation de l'eau a été à peu près la même dans tous les groupes, considérés, au point de vue de la population, comme à celui du volume.

La moyenne du rendement par tête a été dans 403 villes de 30,30 F, ce qui représente une augmentation de 29 % par rapport à 1945. On n'a pas relevé de tendance significative en fonction de l'importance de la cité ou du volume de la production. La valeur moyenne, calculée à l'unité de volume, a été de 940 F par million de gallons produits (soit environ 0,22 F par m³), ce qui fait une augmentation de 24 % depuis 1945.

En calculant par tête de consommateurs, le coût moyen de l'opération et de l'entretien a dépassé 21,75 F, c'est-à-dire de 44 % celui de 1945. En moyenne, les frais d'exploitation (exploitation, entretien et salaires), la dépréciation, les impôts et les frais divers, montant respectivement à 490, à 85 et à 25 F, ont porté la moyenne du coût total à 640 F par million de gallons en 1950 — ce qui fait une augmentation de plus de 39 % sur 1945.

La valeur comptable moyenne par tête a été en 1950 (pour 375 villes) de 340 F, représentant une augmentation d'environ 19 % sur 1945.

H.F. Seidel, A.S. Johnson, et D.O. Dencker : « A Statistical Analysis of Water Works Data for 1950 ». Journal de l'AWWA, 45 : 1.309, décembre 1953.

TABLEAU 3
Ventes annuelles déclarées d'appareils consommateurs d'eau.

ANNÉES	Climatisation	Machines à laver	Eviers (Cuisines)	W.C	Lavabos	Baignoires
1946	29 840	2 088 720		2 136 000	1 787 000	1 057 000
1947	42 900	3 667 841	100 000	2 559 000	2 500 000	1 672 000
1948	76 500	4 242 000	175 000	3 357 000	3 063 000	1 901 000
1949	95 500	2 976 000	155 000	3 312 000	2 954 000	1 476 000
1950	195 000	4 237 349	320 000	3 857 000	3 057 000	2 310 000
1951	237 500	3 228 600	352 000	3 684 000	3 276 000	1 919 000
1952	365 000	3 205 000	260 000	2 939 000	3 019 000	1 810 000
1953	1 075 000	3 014 000	353 000	3 169 000	2 818 000	1 850 000

Tendances de la consommation.

Le taux de la consommation d'eau continue à monter. De 1945 à 1950, elle s'est élevée d'environ 10 % pour atteindre le niveau de 529,20 l par tête et par jour. Depuis, elle n'a cessé de monter à un rythme que l'on estime de différentes manières, mais qui se situe pour chaque année entre 3,78 et 7,56 l par tête et par jour, ce qui — sans même compter certaines complications supplémentaires, comme la sécheresse et l'exode vers les faubourgs, — suffirait à causer à la Direction des Eaux pas mal de migraines.

TABLEAU 4
Les besoins d'eau de l'industrie

SECTEUR INDUSTRIEL	Unité de production	Quantité d'eau nécessaire gallons/m ³ (1)
<i>Produits chimiques :</i>		
Alcool industriel à 50"	gallon	120
Alumine (procédé Bayer)	tonne	6 300
Sulfate d'ammoniaque	tonne	200 000
Butadiène	tonne	20 000-660 000 *
Carbure de calcium	tonne	30 000
Bioxyde de carbone (tiré du gaz liquide)	tonne	20 000
Huile de coton	gallon	20
Poudre à fusil ou explosifs	tonne	200 000
Hydrogène	tonne	660 000
Oxygène liquide	1 000 pieds cubes (2)	2 000
Savon (blanchisseries)	tonne	500
Carbonate de soude (procédé soude-ammoniaque) 58 %	tonne	18 000
Chlorate de soude	tonne	60 000
Acide sulfurique (procédé par contact) 100 %	tonne	650-4 875 *
<i>Produits alimentaires :</i>		
Pain	tonne	500-1 000 †
Conserves	100 caisses de boîtes n° 2	750-25 000 †
Céréales (mouture humide)	boisseau	140-240 †
Sirop de céréales	boisseau	30-40 †
Gélatine comestible	tonne	13 200-20 000 †
Viande		
Conserve	tonne d'animaux vivants	4 130
Atelier de conserverie	100 têtes de porc	55 000
<i>Lait et produits laitiers :</i>		
Beurre	tonne	5 000
Fromage	tonne	4 000
Réception et mise en bouteilles ..	tonne	9 000
<i>Sucre :</i>		
de betterave	tonne	2 160
de canne	tonne	1 000

(1) 1 gallon U.S. = 3,78 litres.

(2) 1 pied cube = 28,317 litres.

* De la réutilisation nulle à la récupération maximum.

† Se rapporte aux divers produits ou procédés en cause.

SECTEUR INDUSTRIEL	Unité de production	Quantité d'eau nécessaire gallons/m ³ (1)
<i>Papier et pâte à papier :</i>		
Pâte de bois broyé	tonne sèche	4 000-50 000 *
Pâte pour papier d'emballage	tonne sèche	93 000
Pâte à la soude	tonne sèche	85 000
Pâte au sulfite	tonne sèche	70 000
Pâte au sulfite	tonne sèche	70 000-133 000 *
Papier	tonne	39 000
Carton fort	tonne	15 000-90 000 *
Carton de paille	tonne	26 000
<i>Pétrole :</i>		
Essence naturelle	gallon	20
Raffinage du pétrole	100 bbl	77 000
Produits raffinés	100 bbl	15 000-1 500 000 *
<i>Carburants synthétiques :</i>		
Hydrogénation du charbon :	100 bbl	728 600
à partir du charbon	100 bbl	1 115 000
» » du gaz naturel	100 bbl	373 600
» » du schiste	100 bbl	87 300
<i>Textiles :</i>		
<i>Coton :</i>		
Blanchiment	tonne produite	60 000-80 000
Teinture	tonne produite	8 000-16 000
<i>Rayonne :</i>		
Cuproammonium (à 11 % d'eau) ..	tonne de fil	90 000-160 000 †
Viscose	tonne de fil	200 000
Tissage, teinture et finition	1 000 yards	15 000
Laines	tonne produite	140 000
<i>Divers :</i>		
Ciment (Portland)	tonne	750
Charbon et coke	tonne	1 500-3-600 †
Sous-produits du coke	tonne	200
Lavage	tonne	200
Energie électrique (thermique) géné-	kWh	80-170 *
rée par la vapeur	par lit. et par	
Hôpitaux	jour	135-150
Minéral de fer (brun)	tonne	1 000
<i>Blanchisseries :</i>		
commerciales	tonne traitée	8 600-11 400 †
non commerciales	tonne traitée	6 000
<i>Tannage du cuir par :</i>		
produits végétaux	100 bbl	600
chrome	de cuir brut	
	100 bbl	800
	de cuir brut	
Laine de roche	tonne	5 000
<i>Caoutchouc synthétique :</i>		
Buna S	tonne	631 450
GR-S	tonne	28 000-670 000 *
Acier (laminé)	tonne nette	15 000-110 000 *
Extraction du soufre	tonne	3 000

* De la réutilisation nulle à la récupération maximum.

† Se rapporte aux divers produits ou procédés en cause.

(1) 1 gallon U.S. = 3,78 litres.

Une grande partie de cette augmentation continue est due à la proportion toujours croissante de la consommation industrielle; mais la consommation domestique, elle aussi, a considérablement augmenté. Il n'est pas facile de mesurer avec exactitude dans quelles proportions, mais les renseignements relatifs aux ventes d'appareils de plomberie, et spécialement de nouveaux appareils consommateurs d'eau, comme les climatiseurs, les machines à laver et les vide-ordures, indiquent clairement où va ce supplément d'eau.

Les renseignements présentés au tableau 3 ont été recueillis par la revue « Brick and Clay Record », dans une étude sur les facilités d'écoulement qu'il va falloir créer pour se débarrasser des quantités toujours plus grandes d'eaux usées. On estime qu'en mars 1954, il y avait en fonctionnement 2 381 000 appareils de climatisation, 34 194 200 machines à laver et 1 697 000 vide-ordures. Tous ces appareils, auxquels s'ajoutent maintenant des machines à laver la vaisselle, font du Service des Eaux une affaire magnifique.

« *Willing Water* », n° 30 (octobre 1954).

L'inflation.

Si les dépenses effectuées en 1913 sont représentées par le chiffre 100, les indices, pour 1939 et pour 1953, des éléments variés dont l'ensemble constitue les dépenses totales des divers Services des Eaux sont les suivants : réservoirs : 235,5 et 600,1; construction : 223,9 et 495,3; pompes et moteurs : 147,8 et 308,5; système de distribution : 257,0 et 639,3; services : 283,6 et 674,8; compteurs : 168,8 et 384,4; autre équipement : 126,9 et 265,7.

« *Water Rates Manual* », *American Water Works Association*, New York (1954) p. 38.

Besoins domestiques et industriels.

Les renseignements qu'on trouvera dans les tableaux 4 et 5 ont été recueillis par l'AWWA en novembre 1953. Les quantités d'eau industrielle enregistrées sont celles du prélèvement (ou appoint, c'est-à-dire celles qui sont fournies à l'établissement) plutôt que celles de la consommation (celles qui passent dans l'atmosphère ou sont incorporées aux produits fabriqués). Ainsi, les écarts indiqués pour certaines consommations proviennent de différences existant non seulement dans les procédés de fabrication ou les produits, mais aussi dans la consommation d'eau. Dans les régions arides, où même les méthodes de conservation les plus rigoureuses se justifient du point de vue économique, l'appoint n'est qu'une fraction de ce qu'elle serait dans des régions où l'eau est abondante, et cela, bien que l'« utilisation pour la consommation » soit pratiquement la même.

Le recyclage de l'eau dans l'industrie.

Ce recyclage de l'eau, produit du traitement des eaux usées, est un procédé qu'on emploie de plus en plus dans les grandes industries, en vue de faire face aux besoins d'eau. Les aciéries, les raffineries de pétrole, les chemins de fer et les lamineries suivent actuellement cette méthode. La plus grande installation fonctionnant sur cette base est la Sparrows Point Plant, de la Bethlehem Steel Co. Elle utilise pour ses opérations aussi bien de l'eau potable que de l'eau de mer et de l'eau recyclée. La proportion

TABLEAU 5
Besoins d'eau domestiques.

OBJECTIF	Usage moyen
Pour chaque membre de la famille et pour tous les usages, y compris la boisson, la cuisine, le blanchissage, le nettoyage de la maison, la chasse d'eau des W. C., le bain, l'arrosage de la pelouse et du jardin	50 gallons par jour
Alimentation des lavabos	1,5 gallon
Bains	36 gallons
Douches	25 gallons par heure
Chasse d'eau des W. C.	7 gallons par heure
Tuyau et lance d'arrosage pour le jardin	275-300 gallons par heure
Arrosage de la pelouse	120-150 gallons par heure

de l'eau potable est de 50 à 100 mgd (1), celle de l'eau de mer de 135 à 150 mgd, et celle de l'eau récupérée provenant des usines de traitement des eaux usées de Baltimore est (ou sera bientôt) de 50 à 100 mgd. La Compagnie des Aciéries estime nécessaire de traiter l'effluent au sulfate d'alumine pour en diminuer la turbidité et au chlore pour détruire les matières organiques et les algues.

Bien qu'un certain nombre de raffineries de pétrole utilisent depuis plusieurs années, de l'eau usée récupérée, l'exemple le plus soigneusement étudié, du point de vue technique, est celui qu'offre le système d'Amarillo, dans le Texas, qui va entrer en fonctionnement d'ici peu. La ville a jugé nécessaire de développer ses usines pour le traitement des eaux usées. En effet, la « Texas Company » avait besoin de plus d'eau pour faire face à l'augmentation de ses travaux de raffinage. Aux termes d'un contrat de trente ans passé en 1953, la ville doit fournir à la raffinerie de l'eau de récupération, d'une qualité satisfaisante pour l'usage prévu. La Texas Co a accepté de verser à la ville des paiements annuels suffisants

(1) mgd = million de gallons par jour = 3 783 m³ par jour.

pour amortir le coût des équipements qu'elle a installés au bénéfice de la compagnie. La capacité initiale des usines pour le traitement des eaux usées est de 4,5 mgd. L'eau récupérée doit être fournie à la compagnie au prix de 18,75 F les 1 000 gallons. L'alimentation normale destinée à la ville est vendue, dans les quantités équivalentes, au prix de 67,50 F les 1 000 gallons.

Les paiements seront adaptés chaque année sur la base du prix de revient. Il a été stipulé que, s'il se révélait nécessaire de conserver un résidu de chlore libre pour éliminer l'ammoniaque contenu dans l'eau de récupération, le prix demandé à la compagnie pourrait être augmenté de 30 à 35 centimes les 1 000 gallons. Les usines municipales actuelles de traitement des eaux usées fournissent un effluent qui contient 14 ppm (1) d'ammoniaque. Des études ont indiqué qu'il faut 10 ppm de chlore pour oxyder un ppm d'ammoniaque.

Les nouvelles usines pour le traitement des eaux usées suivent, en général, les pratiques habituelles. Notons pourtant un trait peu commun : elles utiliseront un étang de 9 millions de gallons pour conserver l'eau récupérée. Cette mesure a été jugée nécessaire pour contrebalancer l'afflux des eaux usées et pour assurer une uniformité convenable aux caractéristiques chimiques de l'eau récupérée.

M.C. Nichols, « *Industrial Use of Reclaimed Sewage Water at Amarillo* ». *Journal de l'AWWA*, 47 : (29 janvier 1955).

Conversion de l'eau de mer.

L'idée de convertir l'eau de mer en eau douce hante depuis longtemps les imaginations. Toute la question est de savoir si l'eau de mer peut être purifiée en quantités suffisantes et à un prix assez bas pour pouvoir concurrencer l'eau douce — dans les cas où l'approvisionnement de cette dernière est difficile.

Le département américain de l'Intérieur soutient plusieurs projets de recherches destinés à résoudre les problèmes qui se posent. La Californie a fourni des fonds pour que des recherches aient lieu à ce sujet sous la direction de E.D. Howe, de l'Université de Californie. A son avis, exprimé dès le début de 1954, le coût des opérations, dans des usines chargées de la déminéralisation de l'eau de mer, ne devrait pas dépasser 16 centimes le m³ pour l'usage domestique ou 8 centimes le m³ pour l'irrigation. Le coût de la construction d'installations de ce genre devrait se situer entre 2,50 et 20 F par m³/jour de capacité, si l'eau traitée doit concurrencer l'eau naturelle.

Des usines pratiquant la distillation à multiple effet et la distillation par compression de vapeur n'ont pas réussi encore à obtenir les résultats souhaités. La distillation solaire, en théorie, devrait être compétitive, mais il n'a pas été fait encore d'essais

(1) ppm = partie par million, soit sensiblement 1 mg/l ou 1 g/m³.

dans des usines pilotes, du moins à une échelle assez vaste pour permettre des estimations sérieuses. Les méthodes de congélation, de l'échange d'ions, de l'électrodialyse et de l'osmose ont été également proposées mais, ici encore, aucune démonstration n'a été faite à une échelle assez ample pour persuader les sceptiques.

Les détergents synthétiques.

Toutes les ménagères savent que les détergents synthétiques ont remplacé sur le marché les savons d'autrefois, à base de graisses animales. La semaine dernière, l'Association des producteurs américains de savon et de glycérine a révélé toute l'ampleur de cette invasion. En cinq ans, la production du savon a diminué de près de 40 % passant de 1 milliard 850 millions de kg par an à 1 milliard 150 millions. Durant la même période, la production des détergents s'est élevée de 350 %, passant de 200 millions de kg à 900 millions.

« Times » (9 février 1953).

COUT DE L'ADOUCCISSEMENT DE L'EAU.

Méthode d'adoucissement employée	Coût effectif, en dollars pour 1 000 gallons			
	Degré de dureté, à l'origine ppm			
	85	250	340	510
Municipal (jusqu'à 85 ppm)	—	0,20	0,27	0,40
Appareil privé (prix du sel) *	0,10	0,30	0,40	0,57
Service domestique (après vente)	1,00	1,75	2,30	3,40
Savon	0,26	0,58	0,76	1,08

* Ceci ne comprend pas l'amortissement de l'adoucisseur qui serait de 4,40 F pour 3 780 litres, s'il dure huit ans (ou de 2,45 F s'il dure vingt ans). Dans l'hypothèse où il s'agit d'un adoucisseur pour une famille de quatre personnes, utilisant 10 206 litres d'eau, pour tous usages, à l'exception de la chasse d'eau des W. C. et de l'arrosage.

T.E. Larson - *Municipal and Home Water Softening. Jour. AWWA*, 45 : 557 (juin 1953).

Nos habitudes de blanchissage.

Plus des trois quarts des femmes américaines, consultées au cours d'une enquête récente, font toute leur lessive à la maison. 4 % se servent d'une blanchisserie automatique voisine. Celles qui envoient tout leur linge à une blanchisserie commerciale représentent actuellement moins de 1 %.

« American Home » (mars 1953).

Levage à l'eau.

Sur les quelque 10 000 gallons d'eau utilisés par tonne de linge traité, dans les blanchisseries commerciales, 213 gallons restent dans le linge lavé, ce qui place les blanchisseries parmi les industries de transport de l'eau.

« Crown Laundry and Dry Cleaning Co » Indianapolis (Ind.)

ALIMENTATION DES SERVICES CONTRE L'INCENDIE ¹

POPULATION	Quantité d'eau nécessaire contre l'incendie dans une cité moyenne (En gallons par minute)	Durée (heures)
1,000	1,000	4
1,500	1,250	5
2,000	1,500	6
3,000	1,750	7
4,000	2,000	8
5,000	2,250	9
6,000	2,500	10
10,000	3,000	10
13,000	3,500	10
17,000	4,000	10
22,000	4,500	10
28,000	5,000	10
40,000	6,000	10
60,000	7,000	10
80,000	8,000	10
100,000	9,000	10
125,000	10,000	10
150,000	11,000	10
200,000	12,000	10
au-dessus de 200,000	.	10

(1) 1 gallon U. S. = 3,78 litres.

* 45 360 litres, plus 7 560 à 30 240 litres de supplément pour un second incendie éventuel d'une durée de dix heures.

« NFPA Handbook of Fire Protection. » National Fire Protection Assn., Boston, Mass. (11^e édition, 1954), p. 846.

La protection civile.

Pour vous assurer en cas de péril une quantité suffisante d'eau potable, stockez dès maintenant les quantités nécessaires à votre famille. Vous devriez avoir à votre disposition au moins un gallon d'eau ou d'autres liquides potables pour chacun des membres de votre famille; si vous avez des enfants de moins de

trois ans, prévoyez un gallon supplémentaire pour chaque enfant, afin d'être assuré d'une alimentation suffisante pendant trois jours. Bul H 11-1.

« *Federal Civil Defense Administration* », Washington, D.C. (1953).

Le « Teleflushometer ».

Le compteur Hooper de ces dernières années, qui mesurait la popularité des programmes de la radio aux chutes de pression relevées dans l'eau des réservoirs, après la présentation de certaines pièces, a été récemment modernisé pour permettre d'établir des statistiques sur les spectacles télévisés. Grâce à certaines caractéristiques spéciales de ce nouvel appareil, il est possible de se rendre compte, d'après l'indice de la pression, non seulement du degré de popularité d'une pièce, mais encore de la durée des annonces et du degré de l'ennui qu'elles distillent. Des articles récents, publiés à Saint Louis, Boston, Chicago, Hartford, Toledo et New York constatent tous que la haute qualité des programmes populaires, de même que la longueur des intercalages de la publicité, provoquent chez le public un « je ne sais quoi » s'accompagnant d'une telle soif qu'il se traduit par une chute verticale de l'aiguille des manomètres qui, dans les Services des Eaux, indique la pression de l'eau.

Chez les spectateurs de la télévision, les matches de boxe jouissent d'un degré de popularité très élevé. C'est ainsi qu'à Toledo et à Hartford, en janvier, Gavilan, en mettant Davey knock-out a failli abattre du même coup le système des eaux, la consommation ayant fait baisser la réserve d'un million de gallons, c'est-à-dire de 32 %. Les habitants de Chicago, eux, n'ont pas réagi au match de Gavilan par une soif se traduisant par plus de 11 psi (1), alors qu'ils avaient réagi à celui de Louis-Charles, en 1950, par une soif de 18 psi.

Parmi les spectacles qui ne présentent pas un pugilat, le seul, au fond, qui ait réussi à concurrencer un match de boxe — en termes de pression d'eau — est la pièce intitulée « I love Lucy », où le bébé de Lucy — dont le poids ne dépassait pourtant pas 8 livres — n'en a pas moins pesé de 12 livres et demi de pression par pouce carré sur les réserves d'eau de l'usine de pompage, à Chicago.

« *Journal de l'AWWA* », 45 : 33, P. and R. (avril 1953).

(1) psi = pound per square inch, livre par pouce carré = 0,07 bar.

TABLE DES MATIERES

1. Dans quel esprit il faut aborder la question des relations avec le public	9
2. Des conversations bien menées sont le meilleur moyen d'établir un contact direct avec le public	20
3. Il faut créer chez vos employés de l'intérêt, de la compréhension et de l'enthousiasme pour votre programme	40
4. Il faut resserrer les liens du Service avec les agents des autres fonctions des Services publics et avec les personnalités marquantes	63
5. Il faut raconter l'histoire du Service des Eaux dans les écoles	86
6. La publicité, amplificateur puissant des paroles et des actes	109
7. L'emploi d'un moyen éminemment souple : celui de la publicité payée	139
8. Il faut rendre le Service des Eaux intéressant et attirant..	162
Appendice	184