

L'affaire Juppé : une crise médiatique tombée du ciel

Marcel Proulx

Professeur et ancien directeur général
École nationale d'administration publique du Québec

Une histoire en deux temps

1. On n'a rien vu venir

- Si on avait su...
- On s'est fait avoir...
- On a eu l'air fou...
- On sauve les meubles

2. On se reprend

- Une deuxième crise anticipée
- Une stratégie médiatique
- Un retournement complet de situation !

3. Des apprentissages profitables

Un beau projet

- Une suggestion du Maire de Québec
- Une extraordinaire « opportunité » pour l'ENAP
- Des coups de sonde favorables
- Une compétition perdue par l'ENAP
- L'UQAM change d'idée
- L'ENAP prend la relève...avec promesse d'appui
- Une menace...cachée.

Un invité bien connu

- **Un passé prestigieux**
 - Ancien Premier Ministre
 - Ancien Ministre des Affaires étrangères
- **Un solide réputation intellectuelle**
- **Une hypothèque éthique**
 - Condamnation en France pour financement politique illégal
- **Une nécessaire délibération éthique**
 - Conclusion : un homme honorable...malgré tout !

Une crise venue de nulle part...

- **La presse sonne l'alarme**
 - Radio-Canada, puis Le Devoir
 - Un scandale annoncé
 - Un supposé climat de terreur au sein du personnel
- **L'ENAP a perdu la tête ! (dit-on)**
 - Une mobilisation du monde universitaire
 - Une tempête médiatique
 - Des appuis : Le Soleil et la Presse

Des journalistes militants

- **Une habitude de bienveillance journalistique**
- **Une conviction personnelle naïve : la vérité finit par triompher**
 - « On vous lâchera pas ! »
 - « Une image, ça se gère »
 - « Juppé a l'habitude des scandales »
- **Piégé par Radio-Canada**
- **Des objections tournées en ridicule**
- **De la difficulté de se taire.**

La gestion de crise

- **Un comité de crise...débordé**
 - Chercher les oreilles sympathiques
- **Gérer la crise à l'interne**
 - L'Assemblée professorale
 - Discussion éthique
 - Liberté académique et pression sociale
 - Les étudiants : une victoire à l'arraché
 - Le personnel : une communication interne renforcée
 - Le conseil d'administration : un oubli risqué

La gestion des émotions

- **La honte : on aurait dû voir venir !**
- **L'inquiétude : l'image de l'Institution**
- **La responsabilité : face faire...avec courage !**
- **Faire face en équipe**
- **La stratégie du village gaulois**
 - La fierté
 - L'indépendance
- **Plier sans rompre**

Bilan de la première phase

- **L'opinion publique : une bataille perdue**
 - Dans des médias les plus crédibles auprès des universitaires
- **L'opinion interne**
 - Une solidarité renforcée
- **Une invitation maintenue**
 - Un financement important

Phase 2 : Le retour en grâce

- **L'anticipation**
- **L'engagement d'un gestionnaire de crise médiatique**
- **Une stratégie de reconquête de l'opinion**
- **De zéro à héros**
- **Une rentrée sans heurts**
- **Une image institutionnelle renforcée**

Les leçons

- **Le besoin d'expertise spécialisée**
- **On ne peut tout anticiper**
 - Accepter que cela arrive aux meilleurs
- **Ne pas faire aveuglément confiance aux journalistes**
- **Quand on est le vilain, il faut savoir se taire**
- **La gestion interne de la crise est aussi importante que la gestion externe.**

On a bien appris

- **Un apprentissage collectif réussi**
 - L'incendie de l'ENAP à Montréal.

