

Les UNE ANNÉE DE COMMUNICATION  
PUBLIQUE ET TERRITORIALE  
N°6 cahiers

OS  
AS

par  
Cap'Com

# La Bière méritait bien une Cité



Cité de la bière  
Bailleul, Hauts-de-France  
Ouverture prochaine

L'abus d'alcool est dangereux pour la santé, consommez avec modération © Colin Mathieu

Retrouvons-nous sur



[hautsdefrance.fr](https://hautsdefrance.fr)



Région  
Hauts-de-France

édito



# Miroir

L'ambition de ces cahiers est d'être le reflet de nos métiers, à travers un choix d'articles publiés dans notre infolettre *Point commun* ces 12 derniers mois, mais aussi une projection dans le temps qui vient. Car on prête aux miroirs la propriété de révéler des vérités invisibles. En nous mirant dans une eau claire ou sombre, nous voyons apparaître une image inversée de nous, fidèle et différente à la fois. Et que voyons-nous ? Le brouillard qui s'étend, poussé par la mystérieuse intelligence artificielle, et qui cache en son sein nos appréhensions, nos craintes, mais aussi nos espoirs. Notre récente étude sur l'état d'esprit des communicants publics montre cette anxiété mêlée de confiance. À raison. Car les défis sont là. Ils ne sont pas le fait des nouveaux outils, contrairement à ce que l'on entend trop souvent. Mais ils sont humains. La technologie bouscule seulement les systèmes de relation, en accentuant et amplifiant leurs travers, bas et instinctifs, sensibles aux infos. Face à nous, dans ce miroir, le paysage est difficile à discerner. Le discernement, justement, c'est la qualité dont les communicants publics doivent savoir faire preuve :

- en se posant avec lucidité face à l'intelligence artificielle, pour préserver une voie éthique et responsable, qui garde le contrôle, tout en intégrant la puissance qu'elle représente ;
- en revenant aux fondamentaux d'une communication de négociation, âpre, obstinément humaine, intelligente naturellement ;
- en resserrant les rangs pour défendre nos métiers, notre rôle et l'importance du soin qu'il faut apporter aux relations, au delà de la seule question de la circulation de l'information, même si ce dernier point mérite qu'on s'y consacre avec attention, dans une vision large de l'écosystème médiatique.

Et c'est ce que nous faisons dans ces pages, révélées au fil des mois, des rendez-vous du réseau Cap'Com et qui posent des jalons pour demain.

**Yves Charmont**  
Délégué général de Cap'Com



Retrouvez les cinq premières éditions  
des cahiers sur [www.cap-com.org](http://www.cap-com.org)

MÉTROPOLE EUROPÉENNE DE LILLE



# CARTON PLEIN POUR LILLE MÉTROPOLE!

→ 2025  
Grand départ  
du Tour de France

→ 2024  
Juillet / Août  
Épreuves de basketball et de handball  
des Jeux Olympiques de Paris 2024

Mai  
Finale de la Coupe de France de Football

→ 2023  
5 matchs de  
la Coupe du Monde de Rugby

→ 2022  
5<sup>e</sup> étape du Tour de France



lillemetropole.fr

# Les UNE ANNÉE DE COMMUNICATION PUBLIQUE ET TERRITORIALE N°6 cahiers

Sommaire  
en sept cahiers

**miroir**

P. 3



**10**

**à la une**

Le communicant public face  
à l'intelligence artificielle

P. 7

**20**

**tendances com**

Regard sur les sujets et les campagnes  
de communication marquants

P. 25

**30**

**forum**

Les temps forts du Forum  
de la communication publique  
de Toulouse

P. 47

**40**

**portfolio**

Les activités du réseau des  
communicants publics en images

P. 63

**50**

**prix de la com**

À la découverte des lauréats des  
Prix de la communication publique  
et de la presse territoriale

P. 79

**60**

**métier**

Échanges et réflexions  
portées par les professionnels  
de la communication publique

P. 103

**70**

**études**

Synthèses des dernières études  
conduites par Cap'Com

P. 125



**index des noms**

P. 146



Les Cahiers 2024, publication annuelle éditée par Cap'Com, le réseau national de la communication publique et territoriale. Cap'Com, 3, cours Albert-Thomas 69003 Lyon. Directeur de la publication : Yves Charmont. Direction rédactionnelle : Bernard Deljarrie, Anne Revol. Secrétariat de rédaction : Sandrine Verdère. Conception graphique : Du bruit au balcon. Direction artistique & mise en page : Du bruit au balcon. Correctrice : Stéphanie Hourcade. Photographies : Cap'Com (hors celles avec copyright). Imprimé en France par FOT imprimeurs, une société du groupe STF imprimeries, sur papier certifié PEFC 10-31-1327 avec de l'encre à base végétale, ne contenant pas de pigments à base de métaux lourds toxiques, Label Imprim'vert. Tirage 9000 exemplaires. Abonnement : contact@cap-com.org. Publicité : sverdiere@cap-com.org. N° ISSN : 2679-0742.



**BIENVENUE À**

**LILLE**

**VOUS VOUS SENTIREZ  
TOUT DE SUITE CHEZ VOUS !**

*à la une*



10

8

INFOGRAPHIE  
« LE COMMUNICANT  
PUBLIC : CENTAURE  
OU CYBORG FACE  
À L'INTELLIGENCE  
ARTIFICIELLE ? »

10

QUAND LA  
COMMUNICATION  
DES COLLECTIVITÉS  
SE SAISIT DE L'IA

15

L'ANNÉE CLÉ  
DE L'INTELLIGENCE  
ARTIFICIELLE  
EN COMPubLIQUE

17

IA ET MÉDIAS :  
VERS L'INFOCALYPSE

20

IA ET ALGORITHMES :  
UNE MENACE POUR  
LA CRÉATIVITÉ  
ET LES AUTEURS ?

22

À PEINE NÉE,  
DÉJÀ PIRATÉE

# L'IA

## LE COMMUNICANT PUBLIC : CENTAURE OU CYBORG FACE À L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ?

L'intelligence artificielle place le communicant public face à un dilemme : bond technologique bénéfique, elle pose néanmoins des questions de responsabilité et d'éthique dans l'exercice de l'action publique.

### centaure

MI-humain, mi-artificiel  
Une vision raisonnée de l'IA

- Définir au préalable ce qu'on confie à l'IA
- Se former à l'IA générative et à la rédaction de prompts
- Diversifier les outils d'IA et être en veille sur ses développements
- Rester maître de sa génération d'idées ou de créations : garder un esprit critique
- Redouter la normalisation de la pensée et la standardisation des idées

### Le projet avant tout

L'usage de l'intelligence artificielle nécessite un certain nombre de précautions :

- **La souveraineté et la responsabilité sociale** : le respect de la loi (française, européenne) : les droits d'auteur, l'utilisation des données personnelles
- **La responsabilité environnementale** : les serveurs et espaces données nécessaires à l'utilisation de l'intelligence artificielle
- **La transparence** dans le recours à l'intelligence artificielle
- **Le respect des valeurs publiques** et du projet politique
- **Le respect de l'humain**, du lien, de l'émotion

### Cyborg

L'être fusionné avec l'IA  
Une vision utilitaire de l'IA  
générative et conversationnelle

- Les comptes-rendus
- La reformulation de textes
- La définition d'éléments de langage
- La traduction de textes
- La veille (relations presse, influence, tendances)
- Le sous-titrage semi-automatique
- Le fact-checking et la traque aux informations truquées
- La génération d'images
- La génération de vidéos
- Les traitements graphiques
- Le traitement répétitif de données
- La conversation (chatbot conversationnel) et l'accueil des publics
- Le recrutement et l'identification de candidats

### Connaitre les rouages de l'IA

- Les règles automatisées
- Le traitement en langage naturel (TLN)  
Le machine learning (ML) ou itération
- L'IA générative et le prompt
- L'IA greffée
- L'assistant professionnel

Les termes centaure et cyborg sont issus de l'étude « Field Experimental Evidence of the Effects of AI on Knowledge Worker Productivity and Quality » publiée par Harvard Business Review et Boston Consulting Group en septembre 2023.

Réalisation de Laura Palmer pour Cap'Com, le réseau de la communication publique et territoriale.  
[www.cap-com.org](http://www.cap-com.org) © Cap'Com 2024



# Quand la communication des collectivités se saisit de l'IA

**Ce n'est pas encore une tendance de fond, mais des initiatives éclosent dans certaines collectivités ou institutions publiques. L'intelligence artificielle (IA) deviendrait-elle un outil incontournable pour les communicants publics ? Pour eux, il n'est déjà plus question de l'interdire mais de respecter son cadre législatif, le droit d'auteur, l'éthique et la déontologie.**

PAR BERNARD DELJARRIE, PRÉSIDENT DU CONSEIL COOPÉRATIF DE CAP'COM, ET ANNE REVOL, RÉDACTRICE EN CHEF DE LA LETTRE D'INFORMATION POINT COMMUN — ARTICLES PUBLIÉS ENTRE AVRIL ET DÉCEMBRE 2023

## ISSY-LES-MOULINEAUX LANCE SON « CHATGPT » LOCAL

Pionnière en matière de numérique au service du citoyen (premier site web en 1996, démarches administratives en ligne dès 1997, publication du budget sur sa plateforme open data, portail citoyen, etc.), la ville d'Issy-les-Moulineaux innove à nouveau en cette fin 2023 avec un nouvel outil d'information fondé sur l'intelligence artificielle générative. Le 7 décembre, Éric Legale, directeur général d'Issy Média, a présenté en primeur IssyGPT aux communicants publics, lors d'un atelier du Forum Cap'Com 2023.

IssyGPT prend la suite du robot conversationnel lancé par la ville en 2021. Comme le chatbot, il est accessible via un bouton en haut de la page d'accueil du site web de la ville. Grâce à l'intelligence artificielle générative, il traite les requêtes avec précision, rendant l'accès à l'information plus rapide et plus intuitif. En un clic, les habitants accèdent à l'interface et peuvent poser leur question 24h/24 et 7j/7, et en temps réel. Informations sur les horaires des services municipaux, sur les démarches administratives, ou les événements locaux, les réponses sont instantanées.

« Cet outil complémentaire parmi les services numériques proposés par Issy-les-Moulineaux permet d'enrichir et fluidifier la communication entre les habitants et les services municipaux », explique la ville. Ce nouvel outil, développé par la start-up Prisme.ai, plateforme de développement low-code d'applications

pour un coût de 14 000 euros, devrait prouver que l'intelligence artificielle est une alliée puissante des agents municipaux dans leur mission quotidienne de service d'information aux citoyens.

## SAINT-ÉTIENNE EXPÉRIMENTE L'IA POUR SA COMMUNICATION

Le responsable de la communication externe et les infographistes de la direction de la communication de Saint-Étienne ont pris part en interne à des ateliers autour de l'intelligence artificielle et à une expérimentation *in situ*. « Nous avons demandé aux infographistes de travailler simultanément sur ces plateformes d'IA pour concevoir une campagne de valorisation de nos parcs et jardins à l'arrivée des beaux jours », explique Olivier Barbé, directeur de la communication et du marketing territorial de la ville. Sur la base du brief des chargés de com, les créatifs ont décrit le visuel qu'ils souhaitaient créer au générateur d'images Midjourney, et sollicité ChatGPT pour générer le texte de l'accroche. Il a fallu de nombreuses propositions avant de trouver celle qui convienne et la retravailler pour concevoir le visuel final. « Force est de constater que les résultats proposés ne sont pas toujours en cohérence avec les objectifs et les intentions de communication ou avec la lecture qui pourrait en être faite. » Une mention est apposée sur le côté du visuel choisi, un écureuil à vélo dans un parc, indi-

quant l'utilisation de l'IA pour la création de la campagne.

Déployée en affichage du 17 au 31 mai, la campagne n'a pas suscité de remarques spécifiques de la part des habitants. Mais elle a conduit à des débats parmi les professionnels du secteur. L'objet de la communication – le rapport à la nature dans les zones urbaines – a d'ailleurs été choisi dans cette optique : permettre aux communicants de se projeter sur une problématique de communication partagée par de nombreuses collectivités. « Nous avons voulu voir jusqu'où l'IA peut nous emmener sur un sujet récurrent sur lequel il n'est pas évident de se renouveler. » Au-delà de cette utilisation de l'IA, il s'agit de se questionner sur l'apport de ces outils et leurs impacts positifs ou négatifs dans le processus de production des communicants.

## LA MAIRIE DE PLAISIR ASSOCIE LES HABITANTS À L'IMPLEMENTATION DE SON CALLBOT

On connaissait déjà le chatbot, présent sur de nombreux sites de collectivités. Désormais le callbot lui emboîte le pas dans la prise en charge de l'accueil usager. La ville de Plaisir s'est tournée vers cette sorte de « Siri » ou

d'« Alexa » version collectivité locale, développée par la société Yelda, pour tenter de résoudre les problèmes d'engorgement de son standard. Exit le serveur vocal interactif qui demande de taper 1 ou 2, avant d'envoyer une musique d'attente. Depuis septembre 2022, c'est par un « Bienvenue à la mairie de Plaisir, comment puis-je vous aider aujourd'hui ? » que les usagers sont instantanément accueillis lorsqu'ils appellent la mairie, quels que soient l'heure ou le jour de la semaine.

Au bout du fil, un agent conversationnel vocal (callbot) entame la conversation en langage naturel pour comprendre sa demande. S'il est capable de la traiter directement, il donne à l'appelant la réponse qu'il attend (et lui envoie un SMS de confirmation quand nécessaire). S'il ne peut pas traiter directement la demande de l'utilisateur, il transfère son appel au service compétent pendant les heures ouvrées et un agent de la mairie prend la suite. Si l'appel intervient le soir et le week-end, le callbot envoie un mail au service compétent pour lui demander de revenir vers l'utilisateur. En fonction des retours des habitants et des agents, et des statistiques, la ville a déterminé une liste de demandes types qui alimente la base de données du robot. Une différence notable avec les solutions d'intelligence artificielle dites génératives comme ChatGPT.



# Un escalier de 500 ans en forme d'ADN ?

À CHAMBORD, C'EST POSSIBLE.



**CHAMBORD**

Découvrez le château et son escalier magique  
Entrée château gratuite pour les moins de 26 ans.  
www.chambord.org

« Quand nous nous sommes orientés vers cette solution, explique Angela Ragenard, directrice du marketing public de la ville de Plaisir, nous avons prévenu les habitants que nous travaillions pour améliorer le traitement des appels. Puis nous les avons ensuite informés de la mise en place du callbot deux matinées par semaine pour qu'ils appellent et participent à l'enrichissement de sa base de données. » La ville a également laissé les habitants proposer des idées de noms pour le robot vocal puis voter parmi la sélection retenue par les élus. Le callbot a ainsi été baptisé « Optimus ».

En place depuis septembre 2022 à 100 %, Optimus a fait grimper le taux de réponse aux appels entrants à 90 %. Le callbot traite 70 % des demandes, les plus récurrentes. Les agents répondent aux appels à forte valeur ajoutée, qui nécessitent du temps et un contact humain.

## L'IA ILLUSTRE LA NATURE QUASI MAGIQUE DE CHAMBORD

Deuxième château le plus visité en France, Chambord a créé une campagne pour rappeler que Chambord n'est pas un château comme les autres mais un défi à l'entendement. Pour cela, l'agence a fait appel à une intelligence artificielle générative pour concevoir des visuels autour du fameux escalier imaginé en forme d'ADN et autour de la salamandre, animal emblème de François 1<sup>er</sup>. Ces visuels, pensés pour valoriser une offre de visite s'adressant aux familles comme aux férus d'architecture, ont été visibles en octobre à Paris (métro, abribus et parkings), et à Tours, Blois et Orléans.



## VAL THORENS GÉNÈRE DES IMAGES QUI DISSIMULENT DES MOTS

« Nous sommes heureux de présenter notre nouvelle campagne : "LE MEILLEUR SE CACHE ICI", une exploration approfondie de l'expérience Live United à Val Thorens, enrichie par l'utilisation stratégique de l'intelligence artificielle (IA). » C'est ainsi que Val Thorens présente la création de sa dernière campagne promotionnelle.

« L'intelligence artificielle nous permettait de générer des images que nous avons en tête. Nous avons aussi envie de surfer sur cette nouveauté. La campagne renforce le côté connecté de la station. Nous nous sommes assurés que Val Thorens soit la première station à utiliser l'IA », souligne Thibaut Loubère, responsable marketing de la station, dans une interview donnée à *Our(s)*, média de la communication en Auvergne-Rhône-Alpes. Une instruction a été donnée à ChatGPT pour ensuite transmettre la réponse à Stable

Diffusion, une IA qui génère des images en fonction de ce que vous décrivez en langage naturel. L'IA a généré 150 visuels pour créer l'affiche. Le principe créatif choisi s'inscrit dans une des tendances du moment : utiliser l'IA pour générer des visuels qui dissimulent des mots ou des messages. La campagne a été lancée mi-octobre 2023 sur des médias ciblés.

## CHAMONIX-MONT-BLANC : RENDRE POSSIBLE L'IMPOSSIBLE

L'office du tourisme de la Vallée de Chamonix-Mont-Blanc a elle aussi utilisé l'IA pour sa communication 2023-2024 autour du concept « Reconnecter à la nature ». Axée sur la préservation de la biodiversité, la campagne « repose sur notre volonté de communiquer sur les zones de tranquillité et les dérangements liés aux activités de loisirs de l'homme », explique l'office de tourisme. « Cette année, nous avons utilisé plusieurs #IA pour construire la campagne et nous interroger sur leur utilisation, notamment graphique. » Au cœur du message : le pilier

« nature captivante » (issu de la plateforme de marque territoriale) et la « connexion ultime avec la nature », fruit d'un processus créatif mené avec l'aide d'outils tels que ChatGPT.

« Force est de constater que l'IA a rendu possible l'impossible : mettre en scène une proximité humain-animal. » Chaque cible (sportifs, actifs, contemplatifs, famille) est associée à un animal représentatif de la vallée (chamois, bouquetin, cerf, renard, marmotte) selon des caractéristiques partagées. Des duos sublimes par des images de fond réalisées par des photographes et la composition graphique de Laurent Schymik, directeur artistique du studio Six.

« En plein débat sur l'impact de l'intelligence artificielle sur les différents métiers de la communication, le processus de création de la campagne témoigne d'un avenir positif entre les professionnels du graphisme et l'utilisation de cette nouvelle technologie », souligne l'office de tourisme.



Contactez-nous pour une offre adaptée à vos besoins.

**Hélène Guinaudeau**  
professionnels@lemonde.fr  
06 66 67 57 90

**A Odessa, en Ukraine, les enrôlements illégaux crispent la société**



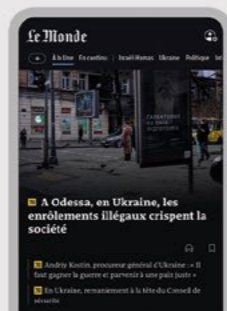
**Dans les camps palestiniens au Liban, la guerre à Gaza ravive les traumatismes**



# Le Monde



**Le Monde accompagne les entreprises et institutions en mettant à leur disposition une information fiable et approfondie. Pour ses 80 ans, Le Monde est fier de continuer à être le partenaire #1 de l'information.**



# L'année clé de l'intelligence artificielle en compublique

**2023 aura constitué une année clé pour l'intelligence artificielle et confirmé la place qu'elle a prise dans notre société et dans nos métiers. La révolution de l'IA générative et plus particulièrement le phénomène ChatGPT a interpellé toute la compublique. Un rapide bilan des derniers mois ouvre pour 2024 de nombreuses perspectives.**

PAR PIERRE BERGMILLER, RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION NUMÉRIQUE DE LA VILLE ET EUROMÉTROPOLE DE STRASBOURG — PUBLIÉ LE 4 AVRIL 2024

**E**n remontant le temps sur le site web de Cap'Com avec une recherche sur le terme « intelligence artificielle », les articles les plus anciens – signés Yann-Yves Biffe (DGA des Sables-d'Olonne et ancien dircom) – datent de 2018 ! Leurs seuls titres « Intelligence artificielle : les métiers menacés dans les collectivités » et « Intelligence artificielle : pourquoi des humains vont sauver leurs places dans les collectivités de demain » auraient parfaitement pu figurer en tête des billets des derniers mois. Suivent trois publications sur le même sujet en 2019, 2020 et 2022 puis 11 rien que pour 2023.

## L'IA ADOPTÉE PAR LA COMPUBLIQUE

Cet indice palpable s'ajoute aux débats, conférences et ateliers qui ont jalonné deux événements en 2023 : les 15<sup>e</sup> Rencontres de la communication numérique et le 35<sup>e</sup> Forum Cap'Com. L'intérêt pour le sujet a été confirmé lors des salles remplies pour tenter de répondre à la question « L'intelligence artificielle : ennemie ou alliée des communicants publics ? » ou encore de comprendre comment « Intégrer l'IA dans ses pratiques métier de communicant public ». J'ai pu constater lors de ces deux événements que de nombreux collègues utilisaient déjà l'IA sans le dire dans leur quotidien. Comme une évidence ou parfois une pratique légè-

rement honteuse. À la question posée à la cantonade « Qui utilise l'IA ? », les mains levées témoignaient d'une claire adoption de l'outil sous diverses formes. Idem lorsqu'on interpelle à ce sujet les membres de groupes d'échanges professionnels en ligne. Et même, dans ma propre collectivité, la community manager ou le webmestre s'en étaient emparés en toute discrétion.

## QUELLES UTILISATIONS POUR QUELS MÉTIERS ?

Ces échanges, ces événements et de nombreuses publications en ligne permettent de dégager une série d'utilisations pour presque tous les métiers de la communication publique. Voici donc ce que j'ai pu relever autour de moi.

- Community manager : reformuler des contenus, créer des visuels, trouver de l'inspiration pour un post.
- Webmestre : récupérer ou corriger des lignes de codes, améliorer l'accessibilité d'un site.
- Rédacteur-trice : corriger des textes, traduire des textes.
- Graphiste : générer des visuels, retoucher des visuels, compléter des visuels.
- Vidéaste : retranscrire et sous-titrer des vidéos.
- Attaché-e de presse : obtenir des tonalités spécifiques.



- Chef-fe de projet numérique et chargé-e de com : simplifier, résumer, reformuler des contenus, retraiter des fichiers xls ou pdf.
- Et pour tous : corrections, synthèses, reformulations, retranscriptions...

Pour compléter cette liste d'applications concrètes, ajoutons l'utilisation de l'IA par les agences de communication œuvrant pour le secteur public. (Voir des exemples page 10).

Se pose ensuite la question des outils, dont l'offre s'enrichit à un rythme soutenu. Après les archiconnus ChatGPT, Bard, Dall-E ou Midjourney, plusieurs dizaines d'outils ont émergé ces derniers mois. Impossible de tous les tester. Et chaque semaine, un article du style « Le top 10 des outils IA » publié sur tel ou tel blog ravive la confusion. Gageons que l'offre va se décanter et qu'émergeront les outils que les communicants publics vont s'approprier. Je mise d'ailleurs sur notre intelligence « collective » pour les identifier.

À cette liste s'ajoute l'implémentation d'outils dans les sites internet des dispositifs de réponses aux usagers comme IssyGPT à Issy-les-Moulineaux (92) ou l'assistant conversationnel dopé à l'IA du département de la Drôme (26). Autre exemple : le callbot de la ville de Plaisir (78). Ces trois exemples relèvent du domaine de la relation à l'utilisateur, qui ne figure rarement dans le périmètre des directions de la communication. Citons enfin LLaMandement, qui permet de synthétiser les dizaines de milliers d'amendements produits lors de chaque législature parlementaire.

### L'INDISPENSABLE ÉTHIQUE

Dans de nombreux cas, ce qui est promu sous le vocable « IA » ne fait que pousser plus loin des fonctionnalités existant déjà dans certains logiciels. Mais l'IA générative a déjà bousculé certaines habitudes. Cependant, elle ne remplace pas l'humain, mais le complète, l'assiste, améliore sa performance et sa productivité.

Avec l'appropriation et l'acculturation progressive des outils d'IA, se profile inévitablement la question de l'éthique et de la responsabilité de communicant public. Notre métier proprement dit n'a pas encore élaboré de lignes de conduite. Il pourra s'appuyer sur les productions de référence comme le document du Conseil de déontologie journalistique et de médiation (voir page 23), l'étude du Conseil d'État « Intelligence artificielle et action publique : construire la confiance, servir la performance » ou encore la synthèse de 20 chartes réalisée par *La Revue des médias*.

Les questions de transparence, de vérification des sources, de droits d'auteur, des biais que l'IA peut générer, des limites que nous nous donnerons pour son utilisation, de la formation des agents, de l'impact sur les métiers mais aussi sur l'activité de nos prestataires vont inévitablement alimenter notre année 2024.

Apprenons définitivement à vivre avec l'intelligence artificielle en expérimentant, en nous formant, en restant maîtres des outils et fidèles à notre éthique et à nos valeurs de communicants publics.

# IA et médias : vers l'infocalypse

**L'intelligence artificielle est déjà mise à contribution dans la production et la diffusion de l'information. Pour la dénaturer, entend-on. Mais c'est plus compliqué que cela, comme nous l'a affirmé Fabrice Frossard, spécialiste en stratégie de contenus et transformation digitale.**

PAR YVES CHARMONT, DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL DE CAP'COM — PUBLIÉ LE 25 AOÛT 2023

**P**our ceux qui pensent que la question de l'intelligence artificielle (IA) relève de l'emploi ou non de ChatGPT, mettons tout de suite les choses au point : s'il s'agit sans doute de la partie visible, grand public, le sujet est en fait plus vaste. Car, au réel, il y en a déjà partout. Mais peut-être faut-il déjà préciser que l'IA n'est pas, contrairement aux clichés, principalement dédiée à la production de textes. Même si les communicants l'ont en premier lieu appréhendée comme une forme de « prête-plume », chargée de rédiger les articles fastidieux à produire, longs, ennuyeux (cela peut effectivement aider à générer une matière qui servira bien souvent à garnir des pages obligatoires... et rarement consultées !). Ne soyons pas rassurés pour autant. La question que pose Fabrice Frossard est fondée sur la réalité de la consommation des médias (qu'il faut d'abord interroger, éclairer). Et c'est sur ces usages que l'IA interviendra. Il est, à ce sujet, intéressant de faire une carte du paysage informationnel, car c'est au sein de cet espace que la production robotisée entre en action, à différents niveaux et en fonction des demandes.

### FATIGUE INFORMATIONNELLE

Quel est donc le paysage informationnel ? Les citoyens sont sursollicités et leur capacité d'attention est de plus en plus faible. Nous parlons d'ailleurs de plus en plus volontiers « d'infobésité ». La consommation de l'information évolue, tendance à la déconnexion, évitement des contenus anxigènes, fonctionnement en réseaux fermés (regroupement par affinités) et défiance envers les médias. Sur ce dernier point, la France est 36<sup>e</sup> sur 46 pays, puisque seulement 30 % des Français font encore confiance aux médias (mais ils sont le double pour la presse quotidienne régionale). Notre spécialiste complète en précisant : « 56 % des citoyens s'inquiètent de pouvoir distinguer les informations vraies des fausses. »

TikTok et YouTube sont devenus les premières sources d'info chez les jeunes. En France, désormais, 44 % des 18-24 ans s'informent via le réseau social chinois, même s'ils n'ont qu'une confiance relative en lui. On écoute sans y croire vraiment ; une attitude en fait assez générale. Le vrai changement, c'est l'arrivée en tête des sources d'information de plateformes non journalistiques. Les médias sont passés en seconde position.

Le paysage se précise donc : une information hyper réactive et délivrée en dehors des sites journalistiques. Les formats sont très courts : une minute ou une minute trente : « *Que peut-on expliquer en un temps si court ?* » se désole notre spécialiste. Il rejoint en cela les observations faites depuis des années et qui pointent la « dictature de l'émotion », car une image choc passera toujours, alors que l'explication de ce qui s'est réellement passé prend toujours trop de temps... (on peut lire à ce sujet l'excellent *Sortir de la dictature de l'émotion* par Anne-Cécile Robert paru en 2013 chez Luxe éditeur).



Ancien journaliste, Fabrice Frossard accompagne depuis dix ans les organisations sur leur stratégie de communication digitale et de marketing. Il est intervenu le 23 juin à Paris en clôture de la Journée d'actualité sur les relations de presse organisée par Cap'Com.

# “Le vrai danger de l’IA, pour nos métiers, c’est cette inflation d’information, créée automatiquement : c’est l’infocalypse.”

Fabrice Frossard

La brièveté des contenus, leurs lacunes ou leur approche fractionnée ne sont pas pour autant l’expression d’une vision volontairement manipulatrice, ni même une fausse information au sens où on l’entend ici. Sur TikTok une vidéo sur 400 – seulement ! pourrait-on dire – a été qualifiée de fausse information. Notre interlocuteur parle de l’information comme d’une « matière qui est aujourd’hui industrialisée. Pourtant la consommation des infox n’est que de 0,6 % en moyenne en France... Mais le problème n’est pas réellement la désinformation pure ». Cette question ne serait donc pas la plus importante, et l’implication de l’intelligence artificielle dans le brouillard informationnel actuel ne serait donc pas à chercher sous un tas de vieilles infox poussées par Russia Today ou les sites complotistes.

## PAS LE TEMPS DE TRAITER L’INFO

L’IA n’est donc pas l’outil créateur de désinformation. Ni celui de l’émiettement des informations en particules vides de sens. Ni celui de la confusion car on se débrouille déjà très bien entre humains ! Si l’on regarde les circulations d’informations approximatives autour des quelques sujets récents qui ont fait du bruit médiatique (les méga-bassines de Sainte-Soline, le Lyon-Turin ou les menhirs de Carnac), leur point commun est leur complexité technique, scientifique et même politique. Or les médias et les autres plateformes proposant des contenus n’ont pas le temps de faire les enquêtes nécessaires et de travailler à la mise en lumière d’éléments rationnels, souvent compliqués et délicats. Pour Fabrice Frossard : « Nous sommes en “permacrises” et ces crises sont instrumen-

*talisées par des galaxies actives de “ré-information”, ce qui couvre surtout des croyances. Et il est impossible pour les porte-parole d’expliquer et d’être dans le rationnel. Face à des sujets très complexes, personne n’y comprend rien, car nous n’avons pas le temps. Ni les citoyens, ni les journalistes ! »*

## L’IA AJOUTE DU BRUIT AU BRUIT

Devant une relative hystérisation médiatique, il est difficile de se faire une idée. D’autant que les algorithmes des réseaux privilégient l’hyperréactivité, le frisson épidermique numérique. Mais ce n’est pas de la désinformation, plutôt de la mésinformation. Tout cela n’est d’ailleurs pas nouveau : les omissions, les retouches sont vieilles comme les médias et la recherche d’une simplicité attractive et l’utilisation de raccourcis pour viser le sensationnel. Mais avec les outils d’aujourd’hui c’est infiniment plus rapide et indiscernable.

Mais que fait l’IA dans ce paysage médiatique ? Elle automatise, elle industrialise, elle multiplie les sites d’information, automatiquement, elle indexe, expose et réexpose. Ce faisant, elle ajoute du bruit au bruit, comme le souligne Fabrice Frossard : « Le vrai danger de l’IA, pour nos métiers, c’est cette inflation d’information, créée automatiquement : c’est l’infocalypse. » Pour le prouver, il présente deux sites web dont les contenus sont alimentés par l’IA : Tech Generation et Cuisine Generation. Ils ont été créés par des spécialistes du référencement – montés par des « fermes de contenus » – et si, sur le site culinaire, les recettes ne sont pas bonnes, ce n’est pas grave car il y a un trafic suffisant pour que les publicités qui y apparaissent

gènèrent des revenus ! Les informations qui ont fait l’objet ici d’une recension par l’IA (on peut donc multiplier ces sites à l’infini) sont bien réelles et « humaines » à la base (quoique...), mais leur réutilisation sans limite gonfle potentiellement l’offre de contenus de façon exponentielle. Jusqu’à la saturation.

## LES JOURNALISTES DANS LA TOURMENTE

On entend, comme pour beaucoup de professions qui impliquent de la création de texte ou d’image, des discours sur l’IA qui « pourrait remplacer » les journalistes. Pourtant cela fait déjà cinq ans que les agences de presse Reuters et AFP l’utilisent. Fabrice Frossard enfonce le clou : « Le fait nouveau, c’est que certains contenus de l’IA plaisent plus que ceux écrits par les journalistes. » Et plus on donne à manger à l’IA, plus elle produit, car elle a une capacité d’automatisation, de génération de processus. Le résultat est souvent condensé et sans style. Bientôt, le public pourra se détourner des journaux, des professionnels qui travaillent pour une information vérifiée, et même de la neutralité revendiquée et de la sobriété des chaînes d’info en continu. « Le problème, selon Fabrice Frossard, c’est que l’IA permettra aux consommateurs d’information de taper leur question directement dans la barre de recherche de leur navigateur et que le résultat affiché ne passera presque plus par de vrais médias. » Et les éditeurs négocient déjà avec les principaux moteurs de recherche pour résoudre les problèmes de propriété intellectuelle.

## LE CŒUR DE NOTRE MÉTIER, C’EST LA RELATION, CELA L’IA NE SAIT PAS FAIRE

Face aux productions des ChatGPT, Bard, Llama, Midjourney, Stability AI, Nerf ou Dall-E, face aux mouvements générés et amplifiés par ces technologies, comme l’*astroturfing* (qui désigne la simulation d’un mouvement spontané et populaire sur les réseaux sociaux), il reste aux professionnels de la communication publique, de l’information de service public et même du journalisme à mieux s’informer sur les usines à contrefaçons numériques, à s’appuyer sur l’IA elle-même pour comprendre, identifier, repérer les flux, surveiller, se libérer de certaines tâches et enfin pour se concentrer sur leur cœur de métier. Et ce cœur de métier, c’est la relation. Cela, l’IA ne sait pas faire. Pour Fabrice Frossard : « Il faut que la presse apporte une véritable valeur ajoutée ou un bénéfice. » Certes, faire le pari de l’intelligence humaine n’est plus très rationnel, mais si l’on regarde de plus près, l’IA

elle-même doit faire ce pari, car détruire la presse, c’est détruire sa principale source de contenus informatifs. Peut-on imaginer une collaboration fructueuse avec l’IA ? Pour notre interlocuteur, « elle va générer du travail, différer, certains métiers changeront, mais on ne pourra jamais demander autre chose à l’IA que ce qu’elle sait faire : automatiser, rédiger (redigérer ?), abattre du travail fastidieux ». Le reste, la réflexion et les choix stratégiques, la relation citoyenne et l’engagement, l’investigation et la lutte contre les fausses nouvelles seront sans doute plus compliqués mais non remplaçables par l’intelligence artificielle.

## L’IA VA TOUT COMPLEXIFIER ET SES CONSÉQUENCES SONT IMPRÉVISIBLES

LORS DU SÉMINAIRE EUROPÉEN SUR LA COMMUNICATION STRATÉGIQUE (LONDRES, JUIN 2023), CAP’COM A RECUEILLI LA PAROLE D’ALEX AIKEN, DIRECTEUR EXÉCUTIF DE LA COMMUNICATION DU GOUVERNEMENT BRITANNIQUE.

Pour Alex Aiken, avec l’IA, l’hypertrucage (deepfake) va considérablement se développer, ce qui va malheureusement entraîner une hausse des divisions sociétales. « Les personnes derrière cette forme puissante et complexe de fausse information tenteront de diviser les populations pour fracturer la société. La désinformation de demain sera beaucoup plus technique, beaucoup plus efficace et beaucoup plus difficile à combattre. L’intelligence artificielle crée déjà un réel impact : il suffit de voir ChatGPT. Mais, comme la plupart des outils d’IA, ce qu’il produit doit être utilisé avec prudence et ne pas être pris au pied de la lettre. L’intelligence artificielle va tout complexifier, et ses conséquences sont imprévisibles. Nous devons être plus puissants face à la mésinformation, et les médias sociaux doivent être beaucoup mieux réglementés. »

# IA et algorithmes : une menace pour la créativité et les auteurs ?

**J'ai récemment découvert le nouveau logiciel d'Adobe : Firefly, l'équivalent de Midjourney ou Dall-E pour concevoir des créations graphiques, grâce à l'intelligence artificielle. Hypnotisé par les possibilités offertes, j'ai passé des heures à m'extasier devant mes pseudo-créations. Les possibilités et variations créatives sont quasi infinies.**

PAR MARC CERVENANSKY, MEMBRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP'COM, RESPONSABLE DU CENTRE WEB ET RÉSEAUX SOCIAUX DE BORDEAUX MÉTROPOLE — PUBLIÉ LE 25 MAI 2023

**S**i j'ai été bluffé par la qualité du rendu des visuels générés, je m'en suis aussi inquiété. Parce qu'avec quelques lignes de commandes, je générerais en quelques secondes ce que des graphistes professionnels créent sans doute en plusieurs heures sur Photoshop. Les algorithmes sont désormais capables de composer de la musique, de peindre des tableaux, d'écrire des articles ou des romans, et même de produire des clips publicitaires. Mais après avoir généré des dizaines de visuels divers et variés sur Firefly, j'ai commencé à me lasser. Car cette facilité de création finit par banaliser ces « œuvres ». Je n'ai pas pu m'empêcher de faire un rapprochement avec la dématérialisation de la musique ou des films. Avec l'avènement du streaming, l'offre est devenue incommensurable. Nous avons accès à des millions de titres, d'artistes, de films.

**VITE CRÉÉ, VITE PROPOSÉ,  
VITE CONSOMMÉ, VITE JETÉ  
ET VITE OUBLIÉ**

Si vous faites partie de la génération X, vous avez connu un des seuls moyens d'écouter de la musique à l'époque : les disques vinyles. L'achat d'un disque était un geste réfléchi. Pour rentabiliser son achat, on écoutait et réécoutait l'album de nombreuses fois.

On accordait toute son attention à l'ensemble de l'œuvre, à la cohérence des titres. Aujourd'hui, sur Spotify ou Deezer, il est tellement facile de zapper au bout de quelques secondes si un morceau ne nous plaît pas. C'est le même phénomène sur Netflix ou Amazon, où nous pouvons passer un temps infini à choisir un film ou une série, et à zapper si nous ne sommes pas rapidement convaincus. Zapping, mais aussi addiction. Car tous ces systèmes ont un point commun : l'algorithme. Ce dernier nous propose des contenus correspondant à nos goûts, nos habitudes, pour finalement nous suggérer des programmes qui se ressemblent et nous enferment dans une bulle. En 2017, je me posais déjà la question dans l'infolettre *Point commun* : « La communication publique survivra-t-elle aux algorithmes ? » Cette puissance offerte par l'intelligence artificielle et les algorithmes ne serait-elle pas en train de banaliser et neutraliser l'acte créatif ? Vite créé, vite proposé, vite consommé, vite jeté et vite oublié.

**AVEC L'IA, C'EST L'IDENTIFICATION  
DE LA CRÉATION QUI DISPARAÎT**

Ces outils et plateformes encouragent la facilité au détriment de la véritable créativité. La créativité est une combinaison complexe d'imagination, d'émotions et d'intentions. Les logiciels d'IA fonctionnent sur la base de

modèles statistiques, de probabilités et d'apprentissages automatiques. Ils sont capables de générer des œuvres qui ressemblent à celles créées par des humains, mais elles manquent de la sensibilité liée à l'acte créatif. Quel sera le prix à payer ? Quelles seront les conséquences de l'usage de ces outils qui commencent tout juste à bouleverser notre société ? Les algorithmes régulent de plus en plus tous les aspects de notre vie, nous confortent dans nos convictions, nos habitudes, nos goûts. Avec l'IA qui se nourrit de milliards de contenus créés précédemment par de vrais humains, c'est l'identification même de la création et de la sensibilité de l'auteur qui disparaît.

L'IA et les algorithmes vont nous rendre faibles. Plus besoin d'apprendre, plus besoin de talent, il suffit de maîtriser quelques prompts, les lignes de commandes envoyées

aux logiciels, pour qu'en quelques secondes soient générées des créations sans intention, qui en temps normal auraient nécessité des heures de travail et de réflexion.

Heureusement, les créateurs de ChatGPT ont publié une liste de 34 métiers qui ne seraient pas menacés par l'IA. Soyons rassurés, les boulonneurs de toits dans l'industrie minière ont visiblement encore de l'avenir. Par contre, « les métiers aux tâches répétitives sont plus susceptibles d'être remplacés par l'intelligence artificielle ». Cela serait le cas des métiers du numérique, de la comptabilité, du secrétariat, de la traduction, de la rédaction ou encore du service client... Et pour les communicants publics ?

## Ne laissons pas l'IA voler notre talent créatif !

**L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET SES OUTILS TOUJOURS PLUS PERFORMANTS PROMETTENT DE NOUS RENDRE TOUS CRÉATIFS, MAIS QUELS IMPACTS ONT-ILS SUR LES PROFESSIONNELS DE LA COMMUNICATION ?**

PAR ANNE-CAROLINE POINCARÉ, DIRECTRICE DE LA COMMUNICATION DE LA VILLE DE GUYANCOURT, MEMBRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP'COM — PUBLIÉ LE 21 MARS 2024

Lorsque je travaillais en agence, j'ai adoré côtoyer de grands créatifs absolument inconnus, mais qui avaient, la plupart du temps, cette bonne idée qui suscitait notre admiration. Une idée simple et percutante mais réfléchie, tordue dans tous les sens, testée auprès d'un public averti ou pas et analysée avant d'être réalisée. Aujourd'hui, l'IA voudrait nous faire croire que nous sommes tous des génies créatifs en puissance.

Je le confesse, j'ai comme vous tous succombé à la tentation, j'ai réfléchi à une idée (même plusieurs !), je l'ai tordue dans tous les sens, pas toujours testée, mais j'ai tenté de la réaliser avec l'IA. Eh bien non, la réalité est cruelle : je ne suis toujours pas une graphiste ! Je suis une

communicante professionnelle. Je peux avoir LA bonne idée (et même parfois les bons mots) mais je n'ai pas la faculté des directeurs artistiques. Et ce n'est pas une IA qui remplacera les créatifs dont c'est le métier, dont c'est la passion. Ceux qui auront toujours le petit coup d'œil, qui sentiront l'air du temps en regardant notre environnement, les modes, les couleurs, les jolies choses et les moins belles et qui sauront traduire tout cela en une image et des mots accordés et percutants. Alors rendons à César ce qui est à César : la créativité demeure l'apanage des artistes et pas d'un élu, d'un chef de service ou d'une IA aussi performants soient-ils !

# À peine née, déjà piratée

**Alors que nombre de communicants publics hésitent encore à expérimenter les outils d'IA, voici qu'on nous annonce déjà qu'ils peuvent être facilement piratés et générer n'importe quoi comme résultats. Effrayant, drôle ou rassurant ?**

PAR MARC CERVENANSKY — PUBLIÉ LE 8 FÉVRIER 2024

**V**ous n'êtes peut-être pas toutes et tous des artistes ou des créateurs, mais j'en connais certains que l'intelligence artificielle énerve particulièrement.

Pourquoi ? Imaginez ça : vous avez passé des nuits blanches à concevoir une œuvre (écrite, visuelle, graphique, photographique...) que vous publiez sur internet. Et hop, l'IA la récupère sans vous demander votre autorisation, et votre production va alimenter sa base de données pour générer de nouvelles créations. Évidemment sans créditer ce que vous avez involontairement inspiré à l'œuvre imaginée. Des chercheurs de l'université de Chicigo ont trouvé la solution : ils ont créé Nightshade, un logiciel gratuit et open source, capable de jouer au chat et à la souris avec l'intelligence artificielle. Il modifie subtilement et à son insu des pixels dans les œuvres imaginées par ces applications.

Pas clair ? Voici un exemple : il suffit de faire croire à l'IA que des pixels représentant un gant de toilette sont en réalité un mouton. Le résultat : en effectuant une requête pour obtenir une prairie remplie de moutons, vous visualisez à la place une prairie remplie de gants de toilette. Et l'IA pensera avoir correctement répondu à votre requête.

Ce n'est pas fini. Voici un autre exemple de détournement de l'intelligence artificielle qui a récemment défrayé la chronique. Au Royaume-Uni, un client mécontent des services de livraison de colis de la société DPD a réussi à manipuler le chatbot de l'entreprise, géré par une intelligence artificielle générative. Conséquence : au bout d'un moment le chatbot est devenu incontrôlable et s'est mis à critiquer et à insulter la société DPD. Une faille de sécurité, appelée « *prompt injection* », a permis ainsi de faire dire au chatbot n'importe quoi. Cela a donné un haïku (forme de poème japonais) affiché dans la fenêtre de dialogue : « *DPD est inutile – Un chatbot qui ne peut pas vous aider – Ne vous embêtez pas à les appeler* ».

## DES PIRATAGES QUI INTERROGENT L'USAGE DE L'IA DANS NOS MÉTIERS

Derrière ces deux cas de figure se pose la question des conditions d'usage de ces outils dans nos métiers. Tout d'abord il s'agit d'un enjeu de protection. La sécurité de l'entraînement des modèles d'intelligence artificielle est une priorité absolue. Le détournement mal intentionné de ces modèles peut induire des résultats biaisés que beaucoup risquent de ne pas détecter. L'exemple des gants et des moutons est ici caricatural. Nous pouvons subir des biais plus subtils et moins immédiatement identifiables. Imaginez la publication d'un compte-rendu de conseil municipal, généré par l'intelligence artificielle, piraté par un groupe d'opposition politique, qui discrètement intervertit quelques mots, donnant un sens totalement différent aux propos.

Garantir une source de données fiable et sécurisée est donc essentiel pour maintenir l'intégrité des résultats. Face au piratage des IA, il est impératif pour les éditeurs de développer des mécanismes de détection des attaques. Vous m'opposerez qu'empêcher le piratage d'une IA qui elle-même, par nature, pirate des données pour s'alimenter, c'est cocasse ? Oui, en effet.

Se pose ensuite un enjeu de déontologie. L'utilisation éthique de l'IA est cruciale. Les professionnels de la communication doivent être attentifs à la manière dont les IA sont déployées, aux données qu'elles exploitent, et veiller à ce que leurs actions ne compromettent pas la confiance du public.

Ces points d'attention ne relèvent pas uniquement de la responsabilité des communicants. Cela concerne également les DSI, les développeurs, les fournisseurs de données et aussi les citoyens, qui n'hésitent pas à partager sur les réseaux sociaux tout et n'importe quoi, sans vérification préalable.

Cela ne doit pas pour autant vous décourager de découvrir les potentialités réelles de l'IA. Il s'agit donc d'ores et déjà de s'acculturer, de comprendre et de se former !

## Quelques recommandations déontologiques pour utiliser l'IA

LE CONSEIL DE DÉONTOLOGIE DES JOURNALISTES S'EST PENCHÉ SUR LES UTILISATIONS DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE DANS LES RÉDACTIONS. IL PUBLIE UNE SÉRIE DE RECOMMANDATIONS QUI S'ADRESSENT AUSSI À TOUS LES COMMUNICANTS PUBLICS.

PAR BERNARD DELJARRIE — PUBLIÉ LE 7 MARS 2024

Instance de médiation entre les journalistes, les médias, les agences de presse et les publics, le Conseil de déontologie journalistique et de médiation (CDJM) observe la montée en puissance de l'intelligence artificielle dont l'usage pose aussi des questions éthiques. « L'accélération et l'optimisation du travail permises par les outils d'intelligence artificielle ne peuvent être l'occasion de remettre en cause les principes des chartes de déontologie », rappelle l'instance. L'exigence d'exactitude et de véracité des faits, l'indépendance nécessaire du travail éditorial, le respect de la dignité et de la vie privée des personnes comme la protection des sources, ou encore l'impératif de ne pas alimenter haines et préjugés, sont des fondements de la profession. Le CDJM a conçu un document, disponible sur son site, sur les utilisations possibles de l'intelligence artificielle par les journalistes et les rédactions. Il répartit les usages en plusieurs niveaux, en fonction du degré de risque qu'ils représentent au regard du respect de la déontologie.

### LE PUBLIC DOIT ÊTRE INFORMÉ DE L'USAGE DE L'IA

Le premier niveau est celui des usages de l'IA qui n'ont pas d'impact sur l'information délivrée au public. Des règles en interne peuvent être établies, mais ces usages ne doivent pas forcément être notifiés au lecteur, auditeur ou téléspectateur. C'est le cas par exemple du recours à l'IA pour :

- la correction orthographique et grammaticale d'un texte avant publication ;
- la traduction automatisée de textes à des fins de documentation préalable ou encore la transcription d'enregistrements pour en extraire des citations pertinentes ;
- ou même la génération d'idées de titres optimisés pour le référencement.

Le deuxième niveau concerne les usages qui peuvent avoir un impact sur l'information publiée ou diffusée. Ils doivent rester sous la responsabilité directe des éditeurs et des journalistes, et être signalés de façon explicite à leur public. Le principe de base est que le public doit être informé lorsqu'un outil d'IA est utilisé dans la réalisation d'un contenu. Une mention doit apparaître à chaque fois que le contenu est publié ou diffusé, cette transparence permet au public de mieux comprendre les conditions de fabrication du

contenu dont il prend connaissance. Elle établit en outre une distinction nécessaire entre ce qui est le fruit du travail de personnes réelles et ce qui est le produit d'une série d'algorithmes. Sont concernés par exemple :

- la traduction automatisée d'articles ;
- les résumés d'articles ;
- la mise à jour automatisée d'un contenu en fonction de nouvelles données disponibles ;
- l'utilisation de visuels générés par des outils d'IA (dessins, illustrations, vues d'artiste, reconstitutions...) qui ne doivent laisser aucun doute sur leur caractère artificiel.
- De façon générale, un contenu généré directement par ces outils ne peut être publié ou diffusé automatiquement qu'à condition que le rédacteur ait pu connaître et maîtriser d'une part les informations utilisées à l'origine, d'autre part les étapes de traitement qui leur ont été appliquées. Il doit pouvoir contrôler ainsi la pertinence éditoriale.

### LES USAGES INCOMPATIBLES AVEC LE RESPECT DE LA DÉONTOLOGIE

Le troisième niveau regroupe les usages à proscrire qui sont, de façon intrinsèque, incompatibles avec le respect de la déontologie. Par exemple l'utilisation d'outils d'IA pour générer des images, des sons ou des vidéos dont le réalisme risque de tromper le public ou de le laisser dans l'ambiguïté, en lui soumettant une information contraire à la réalité des faits. De même, des contenus générés en intégralité par des outils d'IA ne peuvent être publiés sans contrôle éditorial. Les rédacteurs sont responsables de ces contenus, au même titre que des productions humaines ; leur diffusion doit donc se faire exclusivement sous leur supervision, après des étapes de relecture et de validation qui garantissent au lecteur la véracité et la qualité de l'information publiée. Au-delà des règles déontologiques immédiates, il est recommandé que les médias ou les directions de la communication forment leurs équipes à la bonne utilisation des requêtes (prompts) utilisées dans les outils d'IA générative et encadrent les usages en mettant au point des règles internes. Il importe aussi qu'ils soient associés au développement des outils d'IA destinés à les assister dans leur travail d'information.



**engagé.e.s**  
aux côtés de celles et ceux  
qui changent la société

Spécialisée dans la communication d'intérêt général et forte de plus de 30 ans d'expérience, l'agence Giboulées accompagne Cap'Com depuis 2010.  
**Expertises et savoir-faire** Transition écologique / Transformation des villes / Dialogue et participation citoyenne / Vie des territoires / Stratégie / Éditions / Digital / Audiovisuel / Design graphique

**Ils nous font confiance** ADEME / Agence Parisienne du Climat / CEREMA / Citeo / CNIL / Ecomaison / EPA Sénart / Eurométropole de Metz / France Ville Durable / Golfe du Morbihan / Grand Paris Aménagement / Grand Paris Sud / Grand Reims Métropole / Métropole du Grand Paris / Métropole Rouen Normandie / Ministère de la Transition écologique / Syctom / Toulouse Ville et Métropole / Ville de Paris

**giboulées**

**Contacts**  
Nicolas Audeguy / Sandrine Picone  
5 rue de Charonne 75011 Paris  
01 40 21 41 31  
bonjour@giboulees.com  
**giboulees.com**

tendances.com



26

COMMUNICATION  
COMPORTEMENTALE,  
DE LA SENSIBILISATION  
À L'ACCEPTATION

35

COLLECTIVITÉS  
LOCALES, WEB ET  
RÉSEAUX SOCIAUX :  
OÙ EN EST-ON ?

44

COMPublique  
CONTRE POPULISME :  
L'EXEMPLE CROATE

30

LES MOTS  
DE LA TRANSITION

38

LA MARQUE EMPLOYEUR  
PUBLIC, UN NOUVEAU  
LEURRE ?

33

RENNES VILLE  
ET MÉTROPOLE PASSE  
DE 2 MAGAZINES  
À 1 JOURNAL ÉCOCONÇU

41

DU STREET ART  
DANS VOTRE  
PLAN DE COM

# Communication comportementale, de la sensibilisation à l'acceptation

**Retour sur les campagnes du Grand Prix Cap'Com présentées depuis dix ans dans la catégorie « faire évoluer les comportements des habitants en faveur du développement durable et de la transition écologique ». Comment ont évolué ces actions au fil des années ? Et que nous disent-elles de notre époque ? Regard sur une décennie de communication comportementale territoriale.**

PAR NASTASSJA KORICHI, RESPONSABLE DES ÉVÉNEMENTS CAP'COM — PUBLIÉ LE 6 JUILLET 2023

**L**e Grand Prix Cap'Com vise notamment à reconnaître et valoriser le professionnalisme des communicants publics. Mais il n'est pas qu'un concours ! Parce qu'il est également un observatoire des tendances du métier, nous avons regardé toutes les campagnes candidates dans la catégorie « communication comportementale » entre 2012 et 2022, ce qui représente un « corpus » d'environ 320 opérations de communication. Sans prétendre à l'exhaustivité ni à la robustesse absolue, nous avons ainsi pu observer les tendances qui se dessinent au regard des critères suivants : sujets traités, objectifs des campagnes, types de messages, supports et moyens mis en œuvre.

## FAIRE COMPRENDRE AVEC PÉDAGOGIE, TACT ET IMPACT

Entre 2012 et 2022, la grande majorité des campagnes de communication comportementale a pour objectif la sensibilisation aux enjeux du développement durable, puis de la transition écologique. Elles préparent à un nécessaire changement des pratiques, au quotidien. On observe que les dispositifs sont toujours abordés avec le même souci : faire comprendre avec pédagogie, tact et impact. En ce sens, les communications sont souvent très ludiques : beaucoup de jeux, de l'humour, des nudges, des événements, des challenges, etc. Les messages quant à eux sont bien souvent positifs. Les communicants publics

évitent la stigmatisation ou la culpabilisation. Des campagnes « choc » existent. Mais elles sont minoritaires et concernent la plupart du temps deux domaines : les campagnes de sécurité routière et – parfois – les campagnes de lutte contre les incivilités.

## DE LA SENSIBILISATION À L'ACCEPTATION

À partir de 2022, un net tournant se dessine. Après avoir longtemps communiqué sur les risques – pour la santé, la planète, la société –, il s'agit désormais de faire accepter de nouvelles normes. Depuis la crise sanitaire, la prise de conscience et la montée en puissance de l'urgence climatique, la communication publique évolue dans le cadre d'une actualité délicate et bien tangible. Face à cet état de fait, les campagnes de communication comportementale expliquent désormais des réalités, des choix et des politiques publiques contraignantes qui impactent concrètement la vie des gens : mise en place des zones à faibles émissions, économies d'énergie, arrêtés préfectoraux de restriction d'eau, etc. Leurs objectifs évoluent donc de la sensibilisation aux risques à l'explication des contraintes, en vue de leur acceptation.

## UN MARQUEUR DES PRÉOCCUPATIONS SOCIÉTALES ET DES USAGES DU MOMENT

Si les années 2020/2021 sont une parenthèse, avec des communications essentiellement liées à la crise sanitaire (gestes barrières, port du masque, etc.), une certaine récurrence apparaît dans les thématiques abordées en matière de communication comportementale, et ce, sur l'ensemble de la décennie passée : tri des déchets, lutte contre les incivilités, gestion de l'eau, mobilités, production et consommation responsable.

### Du tri des déchets à la sobriété

Le tri des déchets est l'un des sujets phares de la communication comportementale des collectivités locales et organismes publics. En une décennie, le traitement de cette thématique suit les évolutions d'une société qui conscientise peu à peu – et voit se concrétiser – les problématiques de la transition écologique. Alors qu'ils visaient majoritairement à faire comprendre les règles et les enjeux du tri des déchets au début des années 2010 – avec par exemple de nombreuses opérations du type « famille zéro déchet » –, les dispositifs de communication comportementale vont aujourd'hui beaucoup plus loin. Le rappel pédagogique sur les modalités du tri est toujours d'actualité. Mais la valorisation et la réutilisation des matières sont désormais mises en avant. Bien souvent, les campagnes s'appuient sur des fascicules ou vidéos expli-



En 2015, Annemasse Agglomération détourne les codes presse people pour interpeller les usagers sur le tri des déchets.



En 2021, le Sigidurs propose des DIY pour donner une seconde vie aux déchets.

catives « Faites-le vous-même » pour fournir trucs et astuces aux citoyens qui souhaitent donner une seconde vie aux objets, aux vêtements, aux déchets alimentaires, etc. Au-delà, et au cours des deux dernières années, on constate que la thématique des déchets laisse peu à peu la place aux enjeux de sobriété énergétique, avec des campagnes sur la sobriété numérique ou bien les économies d'énergie.



En 2013, la campagne « Ouvrez un grand cru » d'Eau de Paris fait connaître la qualité de l'eau en régie publique.

### De la préservation de l'eau à la sécheresse

Le sujet de l'eau est abordé de manière constante et récurrente. Entre 2012 et 2021, la majeure partie des communications visent à expliquer la régie publique et à valoriser la qualité de son eau. À partir de 2022 – et dans le cadre d'un été tout particulièrement sec – un tournant s'opère. Par la force des choses, les communicants publics accompagnent les arrêtés préfectoraux de restriction d'eau. Les campagnes ont désormais pour objectif de faire comprendre la raréfaction manifeste de la ressource et de faire efficacement changer les usages, dans un cadre restrictif.



En 2022, la communauté d'agglomération du Cotentin accompagne l'arrêté préfectoral de restriction d'eau.

### L'éternel sujet des incivilités

Le grand marronnier en matière de communication comportementale est la lutte contre les incivilités. Dépôts sauvages, crottes de chien, mégots, etc. Mise en avant de la responsabilité de chacun ou bien de l'amende encourue, messages colorés et positifs, désespérés ou incisifs, les collectivités traitent inlassablement cette thématique, sous toutes ses formes et en explorent de nouvelles pour renouveler leur communication sur cet éternel classique de la compublique. L'une des parenthèses notables sur le sujet est la loi zéro phyto qui amène, en 2017 et 2018, à des campagnes visant à l'acceptation de la nature sauvage en ville.



En 2018, la métropole de Lyon accompagne l'acceptation de la nature sauvage en ville ; en 2019, la ville de Villeurbanne lance une nouvelle campagne propreté.



À gauche : en 2014, Caen sensibilise à la pratique du vélo en ville.

Ci-contre : en 2018, la métropole de Lyon sensibilise au bon partage de la voirie entre piétons, cyclistes et automobilistes.

### Des politiques publiques mobilités à l'usage des modes doux

Les campagnes mobilités ont toujours été très présentes. Dans les années 2010, et dans un contexte post-Grenelle de l'environnement, elles donnaient surtout à voir les politiques publiques liées aux transports collectifs. En une décennie, et de manière progressive, les communications publiques liées aux transports ont accompagné la démocratisation des modes doux et l'impératif en termes de réduction des émissions carbone. Signe d'une évolution des pratiques, c'est ainsi qu'on voit apparaître, autour de 2018, des campagnes de sensibilisation qui certes donnent à voir les aménagements en matière de réseaux de pistes cyclables mais qui placent surtout le curseur sur les bons usages du Code de la route appliqué à tous, et sur le partage de la voirie entre voitures, transports en commun, vélos, piétons et trottinettes. Avec la mise en place des zones à faibles émissions dans les métropoles, les communications comportementales vont jusqu'à expliquer les contraintes, sans détours, tout en mettant en avant les dispositifs d'aides pour les accompagner.



En 2022, l'eurométropole de Strasbourg accompagne la mise en place de la ZFE.

### LA TRANSITION, UN SUJET TRANSVERSAL AU CŒUR DES PROJETS DE TERRITOIRE

Le mot « transition » apparaît de manière évidente dans les années 2018/2019. Factuellement, le nombre de candidatures dans la catégorie « communication comportementale » est globalement stable depuis les années 2010 (entre 15 et 20 % des candidatures totales présentées aux Grands Prix Cap'Com). Si elles sont toujours présentes, on observe depuis 2022 – année « tournant » – une légère diminution du nombre de campagnes candidates dans ladite catégorie. Parce que les campagnes liées à la transition écologique infusent désormais dans toutes les catégories. De la communication institutionnelle à l'accompagnement de projet, en passant par la communication interne et le marketing territorial. Axés autour des transitions, les projets de territoire se concrétisent. Et l'on doit désormais les expliquer, sous toutes leurs formes. Avec méthode, segmentation et répétition, les communicants publics expliquent les modalités d'une zone à faibles émissions ou accompagnent les arrêtés préfectoraux de restriction d'eau. L'enjeu pour la profession ? Bâtir les fondamentaux de la confiance autour de ces nouveaux projets et faire accepter les nouvelles normes.

### QUID DE L'EFFICACITÉ ?

En matière de communication comportementale surtout, il est difficile d'évaluer l'impact des campagnes, de savoir en quoi elles contribuent à faire changer concrètement les consciences et les usages. A minima, il apparaît assez clairement que la répétition, les stratégies et l'outillage complet des dispositifs participent à la bonne connaissance des enjeux, par tous les publics.

# Les mots de la transition

Nous communiquons tous sous le signe des transitions, mais les mots sont-ils à la hauteur des défis ? À l'occasion du 600<sup>e</sup> numéro de l'infolettre *Point commun*, nous avons posé la question à deux références : Edgar Morin, le philosophe, et Céline Pascual Espuny, professeure à l'université d'Aix-Marseille. Il en ressort un regard sur le vocabulaire de la transition, à travers un témoignage et un lexique.

PAR YVES CHARMONT — PUBLIÉ LE 19 OCTOBRE 2023



© Michel Euler/AP/SIPA

## POUR EDGAR MORIN, IL FAUT RÉGÉNÉRER L'HUMANISME

**C'C :** Que signifie pour vous le développement soutenable et en quoi indique-t-il un changement de modèle de société incontournable ?

**Edgar Morin :** Dans ma conception il faut lier développement à enveloppement. Le développement ne doit plus être une notion seulement techno-économique mais comporter un « humanisme régénéré » (c'est-à-dire qui ne se borne pas à reconnaître l'égalité humaine à tous quels que soient le sexe, l'ethnie, l'âge), mais aussi l'unité/diversité de l'humanité, son identité terrienne non seulement fruit de l'évolution biologique mais ancrée sur une terre-patrie qui enveloppe toutes les patries sans les nier, et enfin qui reconnaisse la communauté

de destin et l'interdépendance de tous les humains à l'ère de la mondialisation. L'enveloppement est la reconnaissance des liens communautaires, le maintien des solidarités, la symbiose entre le meilleur de l'Occident et le meilleur des civilisations traditionnelles.

**C'C :** Quel rôle la communication publique doit-elle jouer dans ce nouveau modèle ?

**E. M. :** Comme je l'ai déjà écrit<sup>(1)</sup>, les écologistes politiques sont incapables de déterminer une voie pour le problème de la croissance. Ils ne peuvent qu'opposer décroissance à croissance alors qu'il faudrait les complémentariser. Déterminer ce qui doit croître, l'économie des besoins vitaux, l'économie des produits salubres, l'agroécologie et l'agriculture fermière, l'économie des produits de consommation et d'usage locaux, l'économie sociale et solidaire, l'économie circulaire, l'économie artisanale et néo-artisanale, les subsides aux services publics, notamment hôpitaux et écoles, et ce qui doit décroître : l'économie de l'agriculture industrialisée et de la conservation industrialisée, l'économie des produits à la qualité illusoire pour beauté, santé, jeunesse, l'économie des produits à obsolescence programmée, l'économie du jetable, etc.

**C'C :** En proximité, qu'est-ce que ça changerait pour les acteurs publics locaux et les citoyens ? Globalement, quelle est votre vision de l'impact de la communication publique sur le sujet de la transition environnementale ?

**E. M. :** Je préconise depuis plusieurs années<sup>(1)</sup> un *New Deal* qui dépasserait par son ampleur

cette transition écologique qui réduit le problème à celui du passage d'une société non écologisée à la même société écologisée : en fait il s'agit de la métamorphose complexe d'un type de société à un autre...

Ce qui fait besoin est la compréhension d'un *New Deal* où s'intégreraient mutuellement l'une en l'autre une écopolitique et une politique où les problèmes de démocratie, d'éga-

lité, de justice, de liberté ou de solidarité sont non écologiques, tandis que les problèmes clés de la qualité de vie nécessitent l'intégration profonde de l'écologique dans le social et le politique. Pour arriver à cette conception politique, il faut repenser le concept de développement, y compris sous sa forme adoucie de développement « soutenable », nous disons en français platement « durable ».

## Lexique de la transition

par Céline Pascual Espuny

CÉLINE PASCUAL ESPUNY EST PROFESSEURE EN SCIENCES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION À AIX-MARSEILLE UNIVERSITÉ, CHERCHEURE À L'IMSIC (INSTITUT MÉDITERRANÉEN DES SCIENCES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION), ET CRÉATRICE ET ANIMATRICE DU GROUPE D'ÉTUDES ET DE RECHERCHES COMMUNICATION, ENVIRONNEMENT, SCIENCES ET SOCIÉTÉ. ELLE A PRÉSIDÉ LE JURY DU GRAND PRIX CAP'COM 2020.



**Atténuation :** le mot s'impose petit à petit, porté par une grande partie des scientifiques, notamment du GIEC, avec cette idée qu'il est désormais temps d'accompagner un changement qui s'avère inéluctable. Le mot est sobre, nuancé, et positif, dans une volonté d'action, d'accompagnement de soin. S'il relève d'un champ sémantique de protection et d'accompagnement, suffit-il à mobiliser ?

**Avenir :** l'avenir, au cœur des problématiques du développement durable, est aujourd'hui une projection très différente selon qui le dit. La rupture générationnelle est ici majeure et chaque génération, dans une sphère qui relève à la fois de l'intime (la construction de sa propre vie, sa projection future) mais aussi du collectif (le projet social fait en commun, l'idéal pour lequel on s'engage), a une conception très différente, en rupture même avec les autres pour ce qui concerne la génération Z.

**Bifurcation :** un changement de cap, qui emprunte peut-être des chemins de traverse. L'idée de bifurcation induit également de s'éloigner d'une route tracée et d'en choisir une autre, différente, sans doute moins évidente. Cette idée a été médiatisée par des étudiants, qui ont choisi de s'éloigner d'un avenir tracé.

**Consommation :** consommer autrement, mais consommer toujours, deux injonctions qui sont de plus en plus remises en cause par des possibilités plus collectives, plus collaboratives. C'est par la consommation que s'est exprimée dans les années 2000 une inquiétude citoyenne, qui s'est rapprochée du collaboratif, du plus éthique et responsable, du fait soi-même, et du local. Depuis, beaucoup d'habitudes ont évolué, changé, admis par exemple de louer, de partager, de participer. L'économie de la fonctionnalité est intégrée à de nombreux succès d'entreprise. En douceur, sans bruit, et massivement.

**Crise :** les crises économiques, politiques chassent régulièrement de l'agenda médiatique celle de la biodiversité et du changement climatique, longue et présente. De fait, la crise environnementale à laquelle nous faisons face est, à notre échelle, difficile à appréhender par nos sens. La taille empêche souvent l'action, elle est trop grande pour que nous puissions en cerner les contours. Elle devient cependant visible : les méga-feux, les sécheresses, inondations et autres catastrophes ponctuent désormais nos années, et nous embarquent dans un autre état, plus fataliste. La question est, alors, quelle communication pour accompagner le changement et rester mobilisés ?

1. Edgar Morin cite son ouvrage de 2020 : *L'Entrée dans l'ère écologique* aux éditions de l'Aube.



**Désirable :** pourquoi le développement durable doit-il être désirable ? Pourquoi la communication s'évertue-t-elle à faire aimer un changement majeur ? La désirabilité permet-elle d'accéder au changement ? Doit-on plaire pour être entendu ? C'est l'une des grandes questions posées aux communicants. Quel récit construire ? Quel imaginaire proposer ?

**Durable... ou soutenable ?** L'exception française, cette traduction posée dès 1981 de « *sustainable* » dans sa version littérale anglaise, a longtemps bloqué les plus convaincus, mais elle est passée dans le langage courant. Les effets de langage sont assez conséquents dans l'histoire environnementale : ainsi en a-t-il été de « *Limits to growth* », traduit par « Halte à la croissance ». On retrouve ici cette volonté de désirabilité : la durabilité plaît, elle est connotée positivement. Il s'agit pourtant bien de soutenir tout autant que de rester dans ce qui peut être soutenu dans le mot soutenable. La restriction est ici présente, dans une conception beaucoup plus collective et limitative.

**Effondrement :** quand réalise-t-on qu'un effondrement est en cours ? Quels en sont les signes ? Comment réagir ? et surtout, comment anticiper ? La question des signaux faibles est ici au cœur de notre capacité à agir. La question du seuil et de la bascule, entre d'une part des alertes ponctuelles et de l'incrédulité, jusqu'à la compréhension du changement à venir ou présent et de la mise en action, est ici au cœur de la question. Les cinéastes qui ont voulu montrer l'effondrement se sont heurtés à son invisibilité et ont souvent fini par trancher sur l'après, présentant un monde apocalyptique, dystopique, souvent paralysant. L'heuristique de la peur bloque, les études scientifiques sont nombreuses à le montrer.

**Justesse :** dans ce mot, de nombreux dilemmes pour les communicants mais également pour les scientifiques. La rigueur démonstrative se heurte souvent aux formats courts de la communication d'aujourd'hui. Comment garder une justesse de propos tout en popularisant l'idée et les concepts ?

Le cap est complexe, or le décalage aujourd'hui entre l'état avancé de la connaissance scientifique sur les sujets environnementaux et la connaissance que le public en a est impressionnant.

**Planète :** « Gaïa ». « *There is no planet B* ». L'image de cette « petite boule bleue », vue de la Lune en 1969, perdue dans un univers noir, a marqué les esprits beaucoup plus que ce que l'on croit. La Terre, sa circularité, sa rondeur, marquent la pensée et la symbolique des questions environnementales. En majesté ou écrasée par l'empreinte humaine, en premier plan ou en fond, l'image s'est introduite dans notre univers routinier, et nous ne nous étonnons plus de la rencontrer plusieurs fois par jour. Elle est devenue familière. C'est l'histoire d'une entité protectrice, unique, parfois magique, entrée au Panthéon de nos symboles les plus utilisés.

**Sensibilisation :** la communication est au cœur des changements à venir. C'est elle qui assure les ponts, les liens et les flux. La tâche n'est pas simple, car les enjeux sont majeurs. Sensibiliser n'est que le premier pas. Il s'agit surtout pour tous les communicants territoriaux d'accompagner les changements qui se profilent à l'horizon. Décloisonner les réflexions, faire circuler les informations, mais surtout anticiper les accélérations. Une crise se caractérise essentiellement par l'obstruction des canaux de communication, la démultiplication des interlocuteurs, l'urgence et la pression à communiquer alors que l'incertitude règne. Il est donc temps de commencer à construire ces ponts et ces habitudes d'écoute et de temps partagé dès aujourd'hui.

**Transition :** l'idée de transition, de passage d'un état à un autre est au cœur d'un changement majeur, presque paradigmatique. Il a été question de transition numérique, de transition énergétique, de transition écologique. Le rapport au temps et à la vitesse conditionne ici la brutalité ou la douceur du changement envisagé, et c'est bien ici que s'accepte également le changement. Dans une course contre la montre, le temps devient un luxe et l'anticipation un atout majeur.

# Rennes Ville et Métropole passe de 2 magazines à 1 journal écoconçu

Refondre la publication de sa collectivité pour rendre plus lisibles les politiques publiques est déjà un défi en soi pour les communicants. Avec la crise du papier et du climat, le challenge se corse autant qu'il s'impose. Décryptage du changement radical et vertueux opéré par Rennes Ville et Métropole avec son nouveau journal *Ici Rennes*.

PAR ANNE REVOL — PUBLIÉ LE 7 SEPTEMBRE 2023

**E**n ce début septembre 2023 les habitants de la métropole rennaise reçoivent *Ici Rennes Métropole*, le nouveau journal métropolitain mensuel de 32 pages. Au centre, les habitants de Rennes découvrent *Ici Rennes*, leur nouveau journal municipal mensuel de 16 pages. Cette nouvelle publication 2 en 1 remplace les deux magazines bimestriels territoriaux : *Les Rennais*, publication municipale de 48 pages au format 210 mm par 273 mm (tiré à 237 000 exemplaires), et *Rennes Métropole magazine*, 52 pages au format 263 mm par 320 mm (tiré à 130 000 ex.). « De deux magazines distribués en alternance un mois sur deux (sans parution en juillet et août), nous sommes passés à un journal 2 en 1 distribué chaque mois », explique Pierre Mathieu de Fossey, rédacteur en chef de Rennes Ville et Métropole. « Nous avons augmenté notre surface d'information et cela nous coûte moins cher », ajoute le directeur de la communication, Laurent Riera.

## VERS UN NOUVEAU CONTRAT DE LECTURE

Leur projet de refonte démarre après la période Covid par le souhait de se rapprocher des lecteurs et de renouveler le contrat de lecture. La rédaction réinterroge sa posture éditoriale sur la base d'une enquête de lectorat qualitatif et quantitatif. En 2022 elle questionne 1500 métropolitains pour savoir comment ils s'informent. Ils expriment des besoins axés



Le nouveau journal 2 en 1 au format 250 mm par 319 mm : *Ici Rennes Métropole* (tiré à 240 000 exemplaires) et *Ici Rennes* (tiré à 130 000 exemplaires et encarté pour les Rennais).

sur les loisirs dans une optique plus magazine, et une attente forte d'information sur les politiques publiques.

« Notre responsabilité de communicants dans l'information, c'est justement de rendre lisibles et accessibles les politiques publiques », souligne Laurent Riera, le dircom. À Rennes elles sont fondées sur un nouveau modèle territorial tourné vers la résilience, la transition, la réduction de l'empreinte carbone. « Il nous fallait mettre en cohérence nos

publications avec ce projet politique sobre et responsable, et nous adapter à un contexte très différent de celui d'il y a trois ans. »

### LA CRISE DU PAPIER ET LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE EN TOILE DE FOND

Assez rapidement le projet de refonte va justement se retrouver confronté à ce nouveau contexte climatique et économique inédit. « *Quand les prix de l'énergie et du papier explosent, nous réalisons très rapidement que les coûts de l'impression, entre 30 % et 50 % plus importants, vont devenir insoutenables.* » L'idée de mutualiser les deux magazines s'impose, appuyée sur le constat d'une perte d'identification des magazines, édités en alternance un mois sur deux. Pour cette fusion, la consigne de Mme le maire est claire : produire ce nouveau support pour un coût égal ou inférieur à celui des deux magazines avant l'augmentation du prix du papier. L'emballage climatique de l'été 2022 ne fera que renforcer cet impératif de sobriété et de diminution des matières premières.

### L'ÉCOCONCEPTION : SOCLE D'UNE DÉMARCHE RADICALE

« *Notre premier souci a été de travailler dans une démarche la plus "écoco-responsable" possible* », précise Pierre Mathieu de Fossey. Pour l'impression, le service communication construit donc un appel d'offres à partir des recommandations de l'Ademe :

- papier 100 % recyclé ;
- grammage de 52 g/m<sup>2</sup> pour limiter le poids et le coût du transport ;
- encre à faible empreinte ;
- impression sans séchage ;
- format qui optimise l'usage du papier.

Sur ce dernier point, la solution optimale viendra de la réponse au marché du groupe Ouest-France. Leur imprimerie propose un format qui correspond au lé de papier, donc sans massicotage, et sans gaspillage. L'offre de cet imprimeur de presse s'avère bien moins chère que celle des imprimeurs de labeur, notamment parce qu'ils n'utilisent pas du papier « couché », mais un papier journal. Son fonctionnement en continu permet aussi d'éviter de payer un calage machine.

« *Pas de calage, pas de séchage, pas de massicotage... un papier fin donc un journal léger à transporter et à distribuer, toutes ces économies d'échelle nous ont permis de passer à une périodicité mensuelle, bien plus lisible pour les lecteurs* », ajoute le rédacteur en chef. « *Tout en ramenant le budget de nos*

magazines à ce que nous dépensions avant le Covid et l'augmentation de plus de 50 % du coût d'impression liée à la hausse des prix du papier ! » Cerise sur le gâteau, un impact du transport limité par la proximité de l'imprimerie d'Ouest-France, située à 5 km de la collectivité.

### D'UNE MAQUETTE MAGAZINE À UNE MAQUETTE JOURNAL

Le passage radical d'un format magazine à un format journal se répercute de fait sur la maquette. « *Notre appel d'offres, remporté par l'agence Marge Design, tenait compte du papier et du type d'impression. En clair, comme on passait en mode "journal", on a cherché à faire une maquette de journal plutôt que de magazine. Notre souci : qu'elle soit à la fois incitative et économe en encre (et adaptée à des rotatives de presse). L'un des principaux changements, c'est la couverture, qui ressemble plus à celle d'un journal qu'à un magazine. On voulait en effet qu'il y ait plus de propositions, pour intéresser le plus de lecteurs possible. Fini donc la grande photo pleine page...* »

La têtère a été conçue sur la base du nouveau logo et de la charte graphique qui l'accompagne (pour les deux collectivités), et la typo Condate, créée pour Rennes, est la principale typographie utilisée pour les titres.

### JOURNALISME DE SOLUTION ET DE PROXIMITÉ

En parallèle, l'équipe de rédaction mène un important travail éditorial pour que ce nouveau journal soit plus proche des lecteurs et se fasse l'écho, dans le récit comme dans l'outil, d'un projet politique tourné vers la diminution des émissions de gaz à effet de serre et la préservation des ressources naturelles. La ligne éditoriale vise à expliquer clairement et pédagogiquement l'action municipale et métropolitaine, et à donner les clés qui permettent le débat. Elle s'appuie sur le journalisme de solution auquel la rédaction s'est formée. Elle s'attache à donner la preuve par l'exemple avec des infos concrètes sur ce qui existe sur le territoire, ancrées dans le quotidien et incarnées par les habitants eux-mêmes.

Leur participation est d'ailleurs l'un des piliers du nouveau contrat de lecture : le journal leur ouvre ses pages, et une nouvelle fonction est exercée par un membre du service communication : médiateur de la rédaction.

# Collectivités locales, web et réseaux sociaux : où en est-on ?

**Dresser l'état des lieux de la présence des 36 000 collectivités territoriales françaises sur internet et sur 7 médias sociaux – Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, LinkedIn, Snapchat, TikTok... Défi relevé par l'Observatoire socialmedia des territoires et Swello grâce aux résultats de leur étude 2023 sur les réseaux sociaux et le secteur public local.**

PAR ANNE REVOL – PUBLIÉ LE 2 FÉVRIER 2023

**R**égions, départements, métropoles, intercommunalités, villes (par nombre d'habitants) et villages, ce travail de fourmi réalisé par les communicants publics numériques de l'Observatoire socialmedia des territoires permet de dresser le panorama 2022 de l'utilisation des réseaux sociaux par le secteur public local, détaillé pour chaque type de collectivités. Cinq ans après sa première étude, l'Observatoire socialmedia a croisé les données issues de leur recensement avec celles de Swello, société spécialisée dans les outils de gestion des réseaux sociaux, pour renouveler et enrichir son état des lieux. Cette deuxième étude apporte un éclairage inédit sur l'évolution de la présence des collectivités territoriales sur les médias sociaux depuis 2018. Elle permet d'analyser l'ampleur du déploiement numérique de plus en plus massif et agile des collectivités locales après ces cinq années marquées par l'accélération des usages numériques lors de la crise sanitaire et par la multiplication des plateformes sociales.

### UNE ÉVOLUTION RELATIVE DE LA PRÉSENCE WEB ET SOCIALMEDIA DU SECTEUR LOCAL

Toutes les collectivités ne sont pas présentes sur le web et les médias sociaux, loin de là. Ce constat de 2018 est toujours valable en 2022. 44,4 % disposent d'un site web contre 44 % il y a cinq ans.

Sur les réseaux sociaux, l'évolution est plus sensible. En 2022, 13,7 % des 36 000 collectivités territoriales sont présentes sur au moins un réseau social soit +3,72 points de plus par rapport à 2018. Est-ce à dire que les collectivités investissent – toujours – peu les réseaux sociaux ? « *Ce chiffre relativement bas s'explique par la présence de 29 534 "villages" de moins de 2 000 habitants en France. En les enlevant du spectre de l'étude, ce sont alors 53 % des collectivités, des petites villes aux grandes régions, qui sont présentes. Enfin, si l'on s'arrête aux villes moyennes (20 000 à 100 000 habitants), le chiffre monte cette fois à 91,6 % !* » nuance l'Observatoire socialmedia.

À noter que la moitié des collectivités locales présentes sur les réseaux sociaux (52 %) n'exploite qu'un seul d'entre eux.

### FACEBOOK, TOUJOURS EN TÊTE. INSTAGRAM, LINKEDIN ET YOUTUBE PROGRESSENT

Facebook reste le réseau dominant dans les collectivités : 94 % des collectivités sont présentes sur la plateforme de Mark Zuckerberg contre 92 % en 2018. Il devance toujours largement Twitter en légère perte de vitesse : 35 % des collectivités locales présentes contre 38 % en 2018. Derrière, trois médias connaissent une belle progression : Instagram (26 % contre 18 %) talonne désormais YouTube (27 % contre 21 %), LinkedIn progresse également de 6 points (14 % contre 8 %).

Retrouvez les résultats détaillés et les enseignements de l'étude dans le livre blanc « Réseaux sociaux et collectivités locales françaises » sur [myobservatoire.com](http://myobservatoire.com)

RÉSEAU SOCIAL	2018	2022	ÉVOLUTION
TWITTER	38%	35%	-3pts
FACEBOOK	92%	94%	+2pts
LINKEDIN	8%	14%	+6pts
INSTAGRAM	18%	26%	+8pts
SNAPCHAT	1%	1%	0
YOUTUBE	21%	27%	+6pts
TIKTOK	N/A	2%	N/A

Réseaux sociaux les plus prisés par les collectivités locales en 2018 et 2022 (source : livre blanc « Réseaux sociaux et collectivités locales françaises »)

En queue de peloton, statu quo pour Snapchat (1 %) déjà devancé par un nouvel arrivant : TikTok (2 %).

### DES GRANDES COLLECTIVITÉS TOUJOURS AGILES

Ce classement se vérifie dans les grandes collectivités. Régions, départements, métropoles et grandes villes, déjà majoritairement présentes sur plusieurs médias sociaux, confirment leur agilité... avec quelques spécificités. Dans les régions et départements, Instagram et LinkedIn progressent fortement. Les deux types de collectivités sont aussi déjà bien présents sur TikTok (41 % des régions et 21 %

des départements seulement deux ans après l'arrivée de ce réseau social).

Côté métropoles, c'est Instagram qui a connu la plus forte progression constatée parmi l'ensemble des résultats de l'étude (+ 48 %) : 86 % sont désormais présentes sur ce média. Dans les grandes villes, Instagram, déjà utilisé par nombre d'entre elles en 2018, progresse encore. Mais c'est LinkedIn qui voit son utilisation progresser. 81 % sont investies sur sa plateforme contre 46 % en 2018.

Les villes moyennes se distinguent par une évolution plus faible de leur présence, déjà importante en 2018 sur les réseaux. Seul leur nombre sur Instagram enregistre une progression supérieure à 20 % (24 %).

Enfin les petites villes et villages restent la strate de collectivités la moins investie sur les réseaux comme sur le web. « Certes, les petites villes ont encore des marges de progrès mais on connaît leurs difficultés en moyens RH, et dans celles-ci on en dénombre 25 000 de moins de 10 000 habitants ! » nuance Franck Confino, fondateur de l'Observatoire socialmedia. « Les "petites villes" de 10 000 à 20 000 habitants sont tout de même à 86 % présentes sur Facebook ; une stratégie "monoréseau" dominante à cette échelle. » « Des chiffres qui confirment la corrélation entre nombre d'habitants et présence en ligne », ajoute Jonathan Noble, CEO de Swello. « Plus la collectivité a d'habitants, plus elle est déployée sur de nombreux réseaux sociaux, variant ainsi les formats et touchant différents publics. Une évolution qui va de pair avec la maturité du métier de community manager, aujourd'hui enfin installé dans les institutions publiques, où il était encore vu comme un OVNI il y a dix ans », complète Franck Confino.

RÉSEAU SOCIAL	RÉGIONS	DÉPARTEMENTS	MÉTROPOLES	INTERCOS	GRANDES VILLES	VILLES MOYENNES	PETITES VILLES ET VILLAGES
	100%	90%	90%	19%	98%	74%	3%
	100%	99%	100%	20%	100%	98%	9%
	76%	84%	86%	42%	81%	37%	0%
	94%	85%	86%	21%	98%	67%	2%
	18%	6%	9%	1%	17%	5%	0%
	94%	86%	91%	31%	95%	66%	1%
	41%	21%	14%	6%	24%	6%	0%

Taux de présence des collectivités territoriales par réseau social en 2022 (source : livre blanc « Réseaux sociaux et collectivités locales françaises »)

## Le réseau social qu'on n'a pas vu venir ?

À L'HEURE OÙ LA PORTÉE DES PUBLICATIONS SUR FACEBOOK EST DEVENUE RIDICULE, SAUF À METTRE LA MAIN AU PORTE-MONNAIE, ET OÙ L'ÉVOLUTION DE TWITTER (PARDON, X) INQUIÈTE, IL EXISTE UN RÉSEAU SOCIAL QUI SE PORTE BIEN ET QUI OFFRE UNE PORTÉE ET UN ENGAGEMENT QUE VOUS N'AVEZ PAS CONNUS DEPUIS LONGTEMPS SUR VOS AUTRES MÉDIAS SOCIAUX.

PAR MARC CERVENANSKY — LE 7 SEPTEMBRE 2023

La métropole de Bordeaux a ainsi connu une croissance étonnante de ses abonnés passant de 33 000 en janvier 2021 à plus de 61 000 en juillet 2023.

Que s'est-il passé ? De notre part, aucune nouvelle stratégie pour obtenir ce résultat. Nous étions même jusqu'à récemment dans une logique paresseuse de copier-coller de certaines publications postées sur nos autres réseaux. Mais quel est donc ce réseau social ? Non, je ne vous parle pas d'un des derniers-nés : TikTok, Threads ou BeReal, mais de... LinkedIn. Ce bon vieux LinkedIn qui habituellement intéresse davantage les DRH que les communicants. Lancé il y a plus de vingt ans et racheté par Microsoft en 2016, LinkedIn n'est qu'à la 10<sup>e</sup> place des réseaux sociaux les plus utilisés en France avec 25 millions d'inscrits (900 millions dans le monde). Les chiffres d'abonnement et d'utilisation sont loin d'atteindre les niveaux impressionnants de Facebook, Instagram, X ou TikTok. Mais nous aurions tort de laisser de côté ce réseau « B to B », initialement destiné au secteur professionnel, au réseautage et au recrutement. Pourquoi ? Je vous livre ici quelques observations et réflexions personnelles, partagées avec quelques-uns de mes pairs.

- Un nombre de nouveaux abonnements élevé et continu sur les pages, par rapport aux autres réseaux sociaux. Une hypothèse : des abonnés de Facebook et X qui, lassés par des réseaux qui favorisent mécaniquement la visibilité de publications visant à provoquer des réactions émotionnelles et des polémiques, se reportent sur un réseau où les publications et commentaires restent pour le moment de bonne tenue.
- La possibilité pour sa page de capitaliser sur les agents de la collectivité présents sur LinkedIn et qui sont actifs sur leur profil. Ils peuvent être d'excellents ambassadeurs pour promouvoir vos actions. Vous pouvez également valoriser leurs propres publications et leur apporter quelques conseils pour professionnaliser leurs écrits le cas échéant.
- LinkedIn propose des fonctionnalités (hors abonnement) qui peuvent enrichir votre écosystème d'information : pages vitrines, groupes thématiques, newsletter...
- La plateforme est idéale pour partager et promouvoir ses actions et expertises professionnelles, valoriser sa collectivité dans l'objectif de recrutements (la fameuse « marque employeur »), suivre les tendances d'un secteur d'activité.

### LES POINTS FORTS DE LINKEDIN

- Les profils des abonnés ne sont pas anonymes et, pour le moment, nous constatons peu de dérapages dans les commentaires des publications. Chacun est plus soucieux de sa réputation et ne se lâche pas comme il pourrait le faire sur Facebook ou X. Sur LinkedIn nous observons plutôt une forte propension au « personal branding » ou l'art de valoriser ses compétences professionnelles. LinkedIn est d'ailleurs en train de modifier son algorithme pour donner davantage de visibilité aux publications des comptes que vous suivez plutôt que des publications autopromotionnelles à faible valeur ajoutée.
- Un niveau d'engagement élevé sur les pages. C'est un constat : beaucoup plus de réactions, de commentaires et de partages par rapport à Facebook ou X, sur des sujets identiques.

### LES LIMITES DE LINKEDIN

- LinkedIn propose des fonctionnalités payantes sur abonnement qui peuvent être très coûteuses.
- LinkedIn demeure un réseau social destiné aux professionnels et il demeure moins grand public que Facebook. Ce n'est pas forcément le bon réseau pour y annoncer la prochaine kermesse de l'école.
- LinkedIn n'est pas le réseau social à investir en priorité en milieu rural pour une très petite collectivité. L'audience et le réseau ne seront pas forcément au rendez-vous. Il ne correspondra sans doute pas non plus à la stratégie éditoriale à mettre en place.

À la lumière de ces quelques éléments, il est clair que LinkedIn est moins « universel » que Facebook, Instagram ou X, qui ont des publics et traitent des sujets plus larges et plus ouverts. Toutefois, LinkedIn offre aujourd'hui le gage d'un réseau social sérieux, crédible. Il peut contribuer à construire une image professionnelle et fiable pour votre collectivité, si tant est que vous soyez dans un écosystème disposant d'une communauté significative.

Retrouvez la cartographie LinkedIn des collectivités locales sur [myobservatoire.com](http://myobservatoire.com)

# La marque employeur public, un nouveau leurre ?

**Il souffle sur le monde du travail des vents nouveaux, pas forcément porteurs de bonnes nouvelles. « Big quit » (ou « grande démission »), interrogations sur le sens du travail, rapport à la hiérarchie ou à l'autonomie... Autant de sujets qui touchent le secteur privé, mais aussi le secteur public qui peine tant à recruter. Alors, la notion de « marque employeur » s'est immiscée dans les esprits. Bonne ou mauvaise nouvelle ?**

PAR MARC THÉBAULT, CONSULTANT EN ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE ET COMMUNICATION PUBLIQUE, ANCIEN RESPONSABLE DE LA MISSION ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE DE CAEN-LA-MER  
PUBLIÉ LE 13 AVRIL 2023

**D**ésormais, je crains que la « marque employeur public » ne soit la nouvelle lubie de nos institutions, tant les promesses de ce concept, si apprécié du secteur privé, font écho à de cruciales préoccupations des collectivités en termes de recrutement ou de fidélisation des agents, pour ne parler que de cela.

Comme en son temps la communication, ou comme plus récemment le marketing territorial, la « marque employeur public » me semble n'être souvent envisagée que comme un remède miracle, apte à répondre à tous les problèmes actuels, principalement pour les directions des ressources humaines. Impression renforcée par l'inflation du nombre de nouveaux experts de la question.

Que l'on se comprenne bien, demander à un employeur public de se poser pour réfléchir et analyser ses faiblesses, ses atouts, son mode managérial et les valeurs qui le sous-tendent, sa politique de rémunération, son organisation hiérarchique et sociale, sa vision de ses agents, ses processus décisionnaires, etc. est tout à fait salutaire. Que les collectivités publiques saisissent qu'elles sont en concurrence entre elles pour attirer des talents, notamment lorsque certains métiers sont dits en tension, est une prise de conscience indispensable. Qu'un pont soit tendu vers les arguments de l'attractivité territoriale est forcément une bonne idée, les institutions publiques n'étant pas hors-sol et

devant s'appuyer sur les avantages de leur territoire pour renforcer la plus-value de leurs offres d'emploi.

Pour autant, si cette stratégie n'est en fin de compte, là encore comme a pu l'être la communication ou le marketing territorial, qu'un clinquant artifice cosmétique, qu'un décor de carton-pâte cherchant à dissimuler quelques gravats et à glisser sous le tapis une poussière peu glorieuse, ou qu'une aveugle reprise des arguments à la mode utilisés par toutes les collectivités, alors le mur et l'impact vont arriver très vite. Et ce sera violent.

**CE QUI REND VRAIMENT ATTRACTIF, C'EST LA QUALITÉ DU VÉCU AU QUOTIDIEN**

Depuis une poignée d'années, les acteurs et analystes des politiques publiques d'attractivité sont tombés assez vite d'accord sur la nécessité de sortir de la croyance que la promotion d'un territoire consistait à correspondre le plus possible au portrait-robot du territoire idéal et fantasmé par les cibles visées. Le mythe du « massif exode urbain post-Covid » ayant sacramentement remis cent balles dans la machine ! Or, la réalité prouve régulièrement qu'un territoire n'est attractif que si ses habitants y sont heureux, ont envie de le dire et sont prêts à accueillir de nouveaux venus. La stratégie d'attractivité consiste alors à révéler ce qu'est le territoire, bien sûr dans ses aspects les plus positifs, et à dévoiler en

quoi ses propositions pourront être perçues comme ayant une valeur supérieure à celles d'autres territoires. L'ensemble s'appuyant, c'est une évidence, sur la réalité du territoire : sa culture, ses modes de vie, les services proposés, les valeurs collectives, sa géographie, son histoire, etc. Et, je le disais, sur la qualité du vécu des habitants. En somme, et cette formule n'est pas de moi, « il faut révéler l'endogène pour séduire l'exogène ». Le reste n'est que de l'habillage publicitaire.

**Si la « marque employeur » se contente de ravalier une façade branlante, sans être le point de départ d'une réflexion et d'une introspection collectives, elle restera un clystère sur une jambe de bois.**

Si, de son côté, la « marque employeur » se contente de ravalier une façade branlante en ne se souciant pas de la réelle solidité des fondations et des murs, si elle n'est pas le point de départ d'une réflexion et d'une introspection collectives, ne serait-ce que sur les conditions de travail réelles et sur le management actuellement déployé, elle est et restera un clystère sur une jambe de bois. Si elle n'est qu'un simple fond vert sur lequel sera incrustée une réalité uniquement virtuelle, la déception va être terrible. Car, comme ses résultats ne seront pas, dans ces conditions, à la hauteur des attentes, elle sera rapidement décriée, puis abandonnée. Et il ne le faut pas. En effet, mettre en place une stratégie « marque employeur public » est crucial pour réinterroger tous les mécanismes internes. Ils en ont besoin, est-il nécessaire de le rappeler ?

**LA DÉMARCHE EMPLOYEUR PUBLIC SUPPOSE UNE RÉVOLUTION CULTURELLE ET SYSTÉMIQUE**

La « marque employeur » ne peut se résumer à l'unique gestion de « l'image de marque », de la réputation. Vous l'avez bien pressenti, seule une véritable révolution, culturelle et systémique, peut apporter pertinence et bien-fondé à une telle démarche. Et cette révolution passe par le courage d'analyser sa réalité et celui de prendre des décisions fortes pour l'améliorer et la faire correspondre aux nouvelles attentes.

Car, tant que l'on proclamera que l'on recrute celles et ceux dont les candidatures « sortent du lot » pour que, sitôt l'embauche faite, on leur demande illico de « rentrer dans le moule », inutile de perdre du temps à détailler de précieux « *soft skills* » dans les fiches de poste. Vous ne voulez pas d'originalité ou de créativité, vous voulez de la servilité.

Tant que l'on pensera que « l'ambiance de travail » n'est qu'une option, à la limite de la démagogie, c'est que l'on perpétuera la croyance que les fonctionnaires (et les contractuels) ont déjà bien de la chance d'avoir un emploi public, et que cela ne rime pas avec tournoi de pétanque ou pique-nique collectif. Déjà qu'ils sont à peine aux 1607 heures... En somme, tant que l'on pensera que l'objectif de chaque fonctionnaire est d'en faire le moins possible, on ne sera pas sorti des ronces !

Tant que l'on misera tout sur l'obéissance muette, sans se soucier des moyens mis à disposition, sans ouvrir une véritable participation, sans permettre un minimum d'autonomie de décision (vous les connaissez aussi, les circuits de parapheurs à trois ou quatre niveaux de signature ?), on sera dans le mal. Si l'on n'œuvre pas à la construction d'un esprit collectif, d'une véritable envie d'être et de travailler ensemble (j'allais parler de fierté), et si l'on ne donne pas envie et occasion aux agents de recommander leur collectivité, on ne gère pas une entreprise publique moderne, mais une bergerie.

Tant que l'hégémonie du cadre financier sera le seul prisme (avec les processus de strict contrôle qui vont avec) et que l'on oubliera de remettre au cœur des décisions les notions de « service public » ou « d'intérêt général », alors inutile de parler du « sens du travail ». Dieu sait pourtant que, à l'heure où le secteur marchand se prend le chou à tenter de se doter

“Le secteur public a, lui, cet incroyable avantage d’avoir une raison d’être naturelle, l’intérêt général.”

d’une « raison d’être » crédible et dans l’air du temps, le secteur public a, lui, cet incroyable avantage d’avoir une raison d’être naturelle, inscrite au plus profond de son ADN.

Tant que l’on considérera que la notion de « reconnaissance du travail accompli » est une coquetterie pour salariés fragiles, on oubliera les niveaux de salaire peu glorieux. Pour mémoire : « 71 % des agents ne sont pas satisfaits de leur rémunération. C’est de très loin le premier motif d’insatisfaction des personnes en poste dans la fonction publique territoriale » (source La Gazette). On omettra également des perspectives d’évolution peu enthousiasmantes – notamment lorsque l’on est contraint de quitter sa collectivité pour avoir une promotion – et un carcan statutaire d’un autre âge. On oubliera, enfin, qu’il faut parfois savoir verser d’autres compléments de salaires, même des symboliques, même des immatériels.

#### **SORTIR DU CADRE ET PLACER LA COM INTERNE À UN HAUT NIVEAU STRATÉGIQUE**

Tant que l’on ne touchera pas au postulat que les ressources humaines sont contraintes par un cadre législatif strict, interdisant toute initiative, on renoncera au devoir d’expérimentation au service d’un management plus en lien avec son temps. Récemment la mairie de Saint-Ouen (93) a annoncé être la première de France (à vérifier néanmoins) à accorder des « congés menstruels », sans journée de carence, pour ses employées

souffrant de règles douloureuses ou d’endométriose. En commentaire de mon post sur cette nouvelle, quelqu’un d’un service RH a demandé : « la base légale de la création de cette autorisation spéciale d’absence » ? J’ai failli répondre qu’il convenait de se battre les steaks de cette « base légale ».

Enfin, tant qu’on ne placera pas la communication interne à un haut niveau stratégique, pour lui permettre d’abandonner le simple rôle de « voix de son maître » de la DGS ou des RH, et lui donner les moyens et la mission officielle de construire une stratégie d’écoute et de fédération des agents comme du partage d’un projet commun et co-construit, rien n’avancera.

Vous avez, je l’espère, compris mon propos : si la démarche « marque employeur public » se résume à s’acheter une virginité à grand renfort de plateformes web, de belles photos, de grands slogans et d’éléments de réclame, oubliez tout de suite. Le chemin que je propose d’emprunter est introspectif et collectif, donc long et, forcément, parfois douloureux. C’est pourtant la seule condition d’une congruence, d’un alignement parfait entre discours, actes et vécu. C’est l’unique voie possible pour que la réalité ne détruise pas d’un claquement de doigts la fiction dessinée dans les supports promotionnels. Nougaro chantait « le moment fatal où le vilain mari tue le prince charmant ». Une autre manière, plus poétique, de dire que l’expérience de la confrontation des attentes, forgées par les promesses délivrées, avec la réalité est un juge redoutable.

## Du street art dans votre plan de com

Voici les bonnes raisons d’inclure une fresque murale dans votre stratégie touristique, de branding et de développement économique. Un dircom et artiste-peintre vous conseille d’ajouter l’aérosol à votre mix média.

PAR ALEXANDRE CARRÉ, DIRECTEUR DE LA COMMUNICATION ET CONSEILLER POLITIQUE DE LA VILLE DE BOURGOIN-JALLIEU — PUBLIÉ LE 21 SEPTEMBRE 2023



Fresque réalisée par la street artiste « Vinie » sur un bâtiment jouxtant une école à Bourgoin-Jallieu.

Le « street art » dont on entend parler partout depuis plusieurs années est souvent associé aux arts plastiques dans l’espace public telles les fresques murales (plus ou moins légales), la sculpture urbaine (plus ou moins autorisée) et les installations artistiques (plus ou moins programmées). Comme tout art, il est difficile de le canaliser. Il est sans doute préférable de ne pas le faire : l’Art est présent pour nous faire rêver, pour plaire, pour déplaire, pour émouvoir. Le fait

qu’il soit dans la rue ne le rend pas moins noble (même s’il prive les marchands d’art de commissions juteuses).

Je le développe à Bourgoin-Jallieu depuis plus de trois ans maintenant avec l’appui du service culturel. Sous l’intitulé d’art contemporain urbain, la ville organise des démonstrations de peinture dans la rue piétonne avec l’appui des commerçants, des rencontres de graffeurs sur les bâtiments associatifs, des expositions sous l’égide du musée et des fresques monumentales validées par la vox



Fête de quartier lors de l'inauguration de la fresque de l'artiste Poter à Bourgoin-Jallieu.

populi via un site internet de consultation citoyenne. Toutes ces réalisations artistiques sont regroupées dans le temps court avec un festival annuel de street art et dans le temps long par la création programmée d'un parcours d'art contemporain urbain. L'exemple de la ville de Bourgoin-Jallieu n'est pas unique, d'autres ont fait mieux et depuis plus longtemps, à l'image du Art Fest Grenoble ou du parcours de street art de Bruxelles.

### RENFORCER LE SENTIMENT D'APPARTENANCE ET LE LIEN SOCIAL

Pour le communicant territorial, l'art contemporain urbain comporte de nombreux avantages. Il permet de créer une identité territoriale distincte. Les fresques mettent en valeur les atouts de la commune : touristiques, personnalités remarquables, jumelages, histoire industrielle... Il peut ainsi renforcer le sentiment d'appartenance des habitants à leur communauté. Cela participe au renforcement du lien social que l'on cherche tous à promouvoir. Les projets artistiques urbains sont accessibles par définition et rassemblent les membres de la communauté, les incitant à participer à des projets collaboratifs ou à des événements artistiques, ce qui renforce les liens au sein de la population. D'ailleurs, chaque opération est très bien perçue par les habitants de tous les âges et de toutes les classes sociales. Nous le constatons chaque année de manière scientifique avec le taux de participation aux consultations citoyennes

sur ce thème. Les participations ouvertes récoltent de sept à dix fois plus de votes et de commentaires que les autres sujets.

### AMÉLIORER L'IMAGE DU TERRITOIRE

Le street art peut, s'il est cadré et ne dérive pas en tags anarchiques comme le subissent certaines villes, améliorer l'image du territoire et promouvoir une destination. Les villes qui investissent dans l'art contemporain urbain attirent un tourisme culturel spécifique. Si vous aimez cet art, vous avez certainement entendu parler de la Street art city située dans le village de Lurcy-Lévis dans l'Allier. Cette ville de 1925 habitants attire des milliers de visiteurs chaque année grâce à des installations artistiques uniques et un parcours singulier. Cela stimule l'industrie touristique et génère un ruissellement positif pour les commerces, les restaurants et les hôtels du territoire (contribuant ainsi à l'amélioration de l'image du département identifié comme dynamique, créatif et innovant).

En résumé, l'art contemporain urbain peut jouer un rôle important dans la communication territoriale : il renforce l'identité, contribue au développement économique et favorise l'engagement des communautés locales. Par ailleurs, l'avenir des fresques murales réside dans l'émergence des publicités peintes. Le street art devient un support de communication et porte un message calibré auprès du grand public comme le promet l'entreprise américaine Overall Murals.



*Parallèlement à mon emploi de dircom, je suis artiste peintre. Avec mon collectif Art'Up, nous avons réalisé la fresque de Karim Benzema à Bron pour Adidas et Lyon Métropole Habitat. Ce type de fresque, s'il passe les fourches caudines du service urbanisme, ouvre de belles opportunités pour des campagnes de communication originales. Saviez-vous que les publicités peintes sont les seules à être photographiées par les passants qui les publient sur les réseaux sociaux ? Alors pourquoi ne pas essayer.*

### UN OUTIL DE DESIGN ACTIF

L'art contemporain urbain doit également se voir comme un outil de design actif. En incitant à sortir et à marcher, chaque parcours lutte contre la sédentarité de la population. Et pour un communicant, c'est quand même plus facile (et plus sexy) de vendre sur Instagram une déambulation dans la ville sautant de fresques en fresques, que les 150 à 300 minutes hebdomadaires d'activité aérobique « d'intensité modérée » recommandées par l'OMS !



Visite commentée des fresques urbaines dans le cadre de l'opération de sport-santé « Sportez-vous bien ! » à Bourgoin-Jallieu.

# Compublique contre populisme : l'exemple croate

Il est des territoires qui ont connu plus que l'incommunication et qui ont une expérience dans la lutte contre les désinformations. Sont-ils plus à même d'affronter les défis d'aujourd'hui, citoyens, démocratiques et climatiques ? À l'occasion d'un colloque de communicants européens à Dubrovnik, nous avons interrogé Zvonimir Frka-Petešić, directeur de cabinet du Premier ministre de Croatie.

PAR YVES CHARMONT — PUBLIÉ LE 7 MARS 2024



**C'C :** La communication publique a-t-elle un rôle dans la réussite du consensus démocratique ?

**Zvonimir Frka-Petešić :** Elle est extrêmement importante ! Depuis Kant on sait que la seule réalité qui nous soit accessible, c'est la perception de cette réalité. Donc, tout ce que l'on fait, il faut aussi l'expliquer, pour obtenir la compréhension de l'opinion publique, mais également son soutien. C'est un minimum dont on est redevables envers les citoyens, qui sont souverains en démocratie.

Je me redis souvent que la démocratie, ce n'est pas la gouvernance des plus forts, des plus responsables, des plus riches, ou d'une autre qualité. Non, c'est avant tout la gouvernance des plus nombreux. Mais, pour le dire autrement, si l'on souhaite combiner quantité et qualité, afin que cette gouvernance de la majorité fonde ses décisions sur un jugement avisé, sûr et critique, il est nécessaire que les citoyens soient aussi éclairés que possible. On est tenu d'informer du mieux que l'on peut de l'action gouvernementale et de ses enjeux, sans quoi on se met dans une position où

la démocratie peut être menacée. C'est une condition sine qua non, car, en situation de déstabilisation et de péril, la réaction trop émotive de la majorité des électeurs peut conduire à des décisions inconsidérées. Et il n'est pas besoin de remonter aux années 1930 et à la montée des extrêmes en Europe. Les Français se souviennent sans doute de l'affaire Paul Voise, le papy agressé, roué de coups, dont la maison a été incendiée, et dont les images du visage tuméfié ont choqué la France à quelques jours du premier tour de l'élection présidentielle en 2002, qui s'est soldé par l'élimination surprise de Lionel Jospin devancé par Jean-Marie Le Pen. Après coup, les télévisions ont concédé qu'elles avaient commis une faute et accordé un peu trop d'attention à ce tragique fait divers qui a suscité une émotion démesurée, en lieu et place d'une présentation plus objective, mesurée et chiffrée de l'insécurité en France. Les exemples similaires ne manquent pas... Dans la société de l'image qui fait la part belle à l'émotion, celle-ci peut prendre une part disproportionnée dans la prise de décision démocratique, avec des conséquences politiques dramatiques. C'est pourquoi le populisme, qui à mauvais escient use et abuse du registre de l'émotion, est la maladie mortelle des démocraties. Ne s'encombrant pas de nuances, qui sont l'apanage de tout raisonnement éclairé, le populisme simplifie tout à outrance et cherche à transformer la démocratie en dictature de l'émotion du plus grand nombre. Sa communication à l'emporte-pièce, hélas efficace car simpliste, est actuellement le plus grand défi auquel font face les démocraties, notamment en Europe.

**C'C :** Comment gagner en crédibilité pour être mieux entendu ?

**Zvonimir Frka-Petešić :** C'est très difficile, naturellement, car un gouvernement, même une gouvernance locale, est une instance politique. Et on peut imaginer à juste titre qu'un gouvernement est toujours un peu subjectif dans le jugement de son action. Donc l'important est de communiquer ses résultats sur la base de statistiques irréprochables produites par des instances indépendantes : des indicateurs neutres, mesurables, incontestables. Cela permet d'échapper au partial, au suspect, au discutable, mais aussi au registre de l'impression ou de l'opinion, pour s'en tenir aux faits et aux réalités objectives. La presse indépendante a un rôle central à jouer. Nous imaginons bien que le danger, pour tout gouvernement, c'est de manquer d'objectivité par rapport à son action. Mais le danger opposé – et tout aussi important – est celui pour une certaine presse de penser que son objectivité se mesure seulement à l'aune de son degré de critique à l'égard de l'action gouvernementale. Cela pourrait alors se résu-

mer à une posture partisane, ce qui nuirait à la crédibilité de la presse et serait dommageable pour la démocratie. L'opinion éclairée des citoyens en démocratie est autant menacée par les panégyriques outranciers à l'égard du gouvernement que par la crainte de tout éloge quand il est justifié, car les deux ont en commun une coupable pusillanimité à l'égard des faits objectifs.

**C'C :** Quelles ont été les récentes actions de communication du gouvernement croate ?

**Zvonimir Frka-Petešić :** Pour la pandémie, nous avons diffusé des campagnes publiques sur l'importance de la vaccination, rien d'original, mais rien de moins. Et nous avons constaté que, malgré tous les efforts fournis et engagés, il y avait une certaine frange de la population qui demeurait réticente à la vaccination, très encline à prendre pour argent comptant les informations plus ou moins fiables, rumeurs et opinions diffusées sur les réseaux sociaux. Cela nous interroge, car il y a trente ans, 90 % des sources d'infos étaient plus fiables : livres (des éditeurs, des comités de lecture), organes de presse (des rédactions qui s'engageaient). Aujourd'hui, selon certaines estimations, la quantité d'info générée dans le monde rien qu'au cours des dernières 48 heures dépasse celle produite par les hommes depuis l'aube de l'humanité jusqu'en 2003 ! Plus de 99,9 % de ces infos sont aujourd'hui numériques et nous sommes face à près de 7 milliards de rédacteurs en chef en puissance disposant d'un smartphone. Dans cet océan de futilités, le grand défi pour les citoyens de demain, c'est de se frayer un chemin vers une information fiable, dont la proportion se réduit de jour en jour, et sur laquelle ils pourront fonder une opinion éclairée. C'est aussi notre grand défi, celui des représentations démocratiques et des communications publiques. Les populistes, eux, naviguent très bien sur cet océan qui s'apparente davantage à un marécage géant.

**C'C :** Les défis semblent colossaux !

**Zvonimir Frka-Petešić :** Oui, et pour finir sur la vaccination, l'humanité était alors face à un choix on ne peut plus simple : « Si on se vaccine, on peut y échapper ; si on ne se vaccine pas, on s'expose à des complications. » Malgré ce choix binaire, on a observé au sein de l'Union européenne, où le niveau d'éducation n'est pas le plus reculé du monde et malgré les importants moyens investis dans les campagnes de communication publique, qu'entre 10 et 30 % des citoyens se sont montrés réticents à se faire vacciner. Et cela alors même que la vaccination est une des mesures de santé publique qui ont sauvé le plus de vies humaines dans l'histoire.

# “Le populisme, qui à mauvais escient use et abuse du registre de l’émotion, est la maladie mortelle des démocraties.”

Si on met cela en perspective avec la crise climatique et la crise énergétique – processus extrêmement complexes et techniques dont les paramètres sont loin d’être binaires –, la difficulté d’expliquer leurs enjeux à une opinion publique en majorité non scientifique est énorme. Le défi est littéralement dantesque, et nous sommes devant la plus grande crise qu’ait connue l’humanité ! Car s’attaquer à la crise climatique en réduisant les gaz à effet de serre n’est pas quelque chose qui dépend du seul bon vouloir des gouvernements, qui, par un coup de baguette magique, auraient le pouvoir de régler le problème tandis que tout un chacun ne changerait rien à son comportement individuel. C’est thermodynamiquement impossible. L’ampleur du défi est telle que la réponse ne peut pas prendre la forme d’une action qui se limiterait à celle du gouvernement, quel qu’il soit. Cela implique nécessairement de changer nos habitudes de vie, de faire des choix, d’arbitrer entre le souhaitable et le possible, dans un monde en contraction énergétique. Car, de l’aveu même du directeur de l’Agence internationale de l’énergie, le monde passera par un triple pic de production des énergies fossiles – charbon, pétrole et gaz – avant la fin de cette décennie, sachant qu’elles fournissent 80 % de notre énergie. Or, malgré l’accélération souhaitable du déploiement des énergies renouvelables, du fait de leur intermittence et de leur caractère diffus, celles-ci ne pourront hélas compenser la réduction attendue de la production des énergies fossiles, dont le seul avantage, mais de taille, est d’être beaucoup plus concentrées.

**C’C :** Ces questions sont très, voire trop, complexes.

**Zvonimir Frka-Petešić :** C’est pour cette raison qu’il est crucial que la presse y consacre beaucoup plus de place, car aux côtés des responsables politiques, souvent perçus comme partisans, les journalistes ont un rôle important à jouer pour éclairer l’opinion sur les défis auxquels nos sociétés

seront confrontées dans les décennies à venir. La communauté scientifique internationale est unanime, mais les scientifiques ne sont pas toujours de bons communicants. Leur rigueur les amène souvent à employer des précautions de langage souvent interprétées à tort comme une minimisation des risques réels. D’où l’importance croissante du rôle des journalistes scientifiques dans l’information du grand public. Dans les démocraties, le début de réponse viendra à partir du moment où les électeurs commenceront à prendre conscience que la crise nous enjoint à tous de changer de comportement, qu’il nous faut aller non seulement vers davantage d’efficacité mais aussi de sobriété énergétique. C’est-à-dire, à partir du moment où, en connaissance de cause, ils feront le choix courageux, éclairé et délibéré de politiques et d’élus qui leur tiendront un langage de vérité, quitte à leur proposer, à la Churchill, de la sueur et des larmes, car tel est le prix de la victoire.

**C’C :** Comment s’y prendre ?

**Zvonimir Frka-Petešić :** C’est tout le défi, justement. Il nous faut montrer l’exemple et faire de cette question une question primordiale. Au niveau du gouvernement croate, nous plaçons la transition écologique comme une de nos priorités, aux côtés de l’éducation, du renouveau démographique et de la transition numérique. Nous n’avons jamais autant parlé d’énergies renouvelables, de décarbonation, de lutte contre le changement climatique, de biodiversité, d’efficacité énergétique et de rénovation thermique de l’habitat ! Le Premier ministre et tous les ministres sont sur les rangs. Il n’y a pratiquement pas un discours, depuis sept ans (le deuxième mandat est en cours), qui n’aborda ce sujet. Et, avec l’accélération récente d’événements météorologiques extrêmes – inondations, incendies de forêt, tempêtes sans précédent –, il y a eu une montée en puissance du sujet ces dernières années.



48

**FORUM DE TOULOUSE : ENSEMBLE NOUS AFFRONTONS LES DÉFIS**

59

**AVEC L’HÔPITAL EN CRISE, TRAVAILLONS LA COM SANTÉ SUR LE TERRITOIRE**

52

**LA COMMUNICATION PUBLIQUE CONTRIBUE-T-ELLE AU DÉBAT PUBLIC ?**

56

**MERCEDES ERRA : « PLUS QUE JAMAIS, LA COMMUNICATION A BESOIN DE SENS ET DE SOBRIÉTÉ »**



# Forum de Toulouse : ensemble nous affrontons les défis

**Le mot rassemblement serait faible. Le Forum de Toulouse des 5, 6 et 7 décembre 2023 fut une convergence. Autour de constats partagés, de points d'intérêt, de personnalités, de collègues très nombreux et du terme Com'vivencia créé pour l'occasion et qui tombait tellement à pic. Un pic, une péninsule, non, un cap... com !**

PAR YVES CHARMONT — PUBLIÉ LE 14 DÉCEMBRE 2023

**D**ès les premiers échanges, dans l'hiver occitan, on sentait que cette édition du Forum Cap'Com serait différente. C'est avec dix visites pro que débuta ce 35<sup>e</sup> Forum. Des lieux surprenants, traités de façon responsable et durable, un territoire riche d'expériences et souvent exemplaire pour ses démarches, ont pu livrer leur savoir-faire en matière de compublique à plus de 500 participants, dont une bonne moitié à Toulouse même. Ceux-là convergèrent à pied vers la place du Capitole et la bien nommée salle des Illustres où les attendaient les communicants de la cité. Jean-Luc Moudenc, maire et président de la métropole, leur a alors fait une adresse vibrante, car il fut communicant, mais aussi parce qu'il accorde de l'importance à la fonction communication, comme il l'a prouvé en passant en revue les grands défis de nos métiers : émerger dans le brouhaha informationnel ou savoir gérer avec égards les procédures de marchés publics dans une perspective de relations plus vertueuses avec l'écosystème de la communication. Il a eu ces mots : « *Quand on est élu, on a l'impression, pour un dossier travaillé pendant des mois, que lorsqu'on en a parlé une fois, c'est dit. Alors qu'il faut répéter sans cesse et réexpliquer notre action.* »

## D'ENTRÉE DE JEU, DOMINIQUE WOLTON NOUS INTERPELLE

Il y avait de la complicité, mais aussi de la véhémence, de l'agacement, des émotions : la plénière d'ouverture fut animée. Après une chorégraphie urbaine créée pour Cap'Com

par la compagnie James Carlès – qui eut pour effet de placer d'emblée le curseur sur « intense » et le sujet sur la coexistence et la confrontation des gens, des cultures, des générations –, un tandem, micro en main, engagea très vite le dialogue avec l'immense salle de plus de 1000 communicants publics en utilisant un outil de circonstance, qui ne quittera d'ailleurs plus les participants pendant tout le Forum : l'appli Com'vivencia. Julie Hétroy, membre du Comité de pilotage de Cap'Com et dircom de Suresnes, proposa à chacune et chacun de l'utiliser en direct pour poser des questions à Dominique Wolton et pour répondre à trois questions qui avaient déjà été posées à toutes les professions et aux Français (voir l'article ci-après).

Avec Dominique Wolton, chercheur au CNRS et directeur de la revue *Hermès*, c'est une séquence très interactive qui débuta alors, avec un retour sur l'étude sur l'état d'esprit des communicants publics (voir notre article dans la partie études de ces cahiers), montrant à la fois une confiance en leurs institutions et leurs métiers, mais aussi une vision pessimiste de l'avenir et un grand état de lassitude. Une autre étude, spécialement réalisée auprès des Français, pour l'occasion, fut également présentée. 52 % des Français y affirmaient que la compublique de leur ville les aidait à comprendre les politiques publiques. Chaque résultat fut donc expliqué puis commenté à chaud et de façon dynamique, montrant des allers-retours intéressants entre l'opinion publique, celle des communicants publics et les participants au Forum.

Dominique Wolton s'attarda un instant sur le terme « s'entendre » qui signifie à la fois entendre le son de la voix, mais aussi se mettre d'accord, remarquant au passage que « *s'entendre, c'est déjà communiquer,*

*sans forcément partager les mêmes idées, mais au moins en s'accordant sur certains points* ». Sujet qu'il complètera quelques minutes plus tard : « *Le problème, ce n'est pas de dire quelque chose à quelqu'un, c'est que quelqu'un, éventuellement, l'écoute. Je t'entends mais je ne t'écoute pas : phrase universelle.* »

Coincés entre acommunication (le vide et la guerre) et incommunication (« on bute sur l'autre »), les professionnels de la communication publique ont aujourd'hui fort à faire. Et le Comité de pilotage Cap'Com, chargé d'orienter les contenus de cette édition, a fort à propos choisi le thème de ce Forum, établi sur la notion de « vivre-ensemble » (*convivencia* en occitan). Un choix validé par plusieurs mois de forte dégradation du dialogue dans notre pays.

C'est là que les paroles de Dominique Wolton ont fait mouche ! « *Vous faites de la com parce que tenir compte du récepteur, c'est exactement la définition de la communication. L'information c'est le message, la communication c'est la relation* », a-t-il dit d'entrée de jeu, avant de poursuivre : « *Les trois quarts du temps, ce qu'on appelle la communication, c'est simplement de l'expression. Mais si*

*tout le monde s'exprime, qui écoute ? Et la tragédie, la grandeur, la difficulté de la communication, c'est justement de tenir compte de l'altérité. Donc, la rupture entre l'information et la communication, c'est le poids croissant du récepteur, c'est la réalité incontournable de l'altérité.* » Et le courant passa. Dominique Wolton interpellant directement la salle : « *Vous passez votre temps à gérer de l'incommunication, avec la difficulté de vous différencier par rapport à la communication*

## LA COM'VIVENCIA

C'est un mot occitan, « *convivencia* », qui pourrait se traduire par « *vivre ensemble* ». Il était facile de jouer avec la com et de faire le lien avec nos métiers. Communiquer, c'est construire ce lien social indispensable et c'est notre profession qui cultive l'échange et l'art de négocier pour se comprendre. Il y a des signes, des évolutions, des préoccupations, des mots-clés. Et ce n'est pas un hasard si c'est un mot d'origine espagnole qui vient en farandole sur l'affiche de cette 35<sup>e</sup> édition du Forum Cap'Com. La *convivencia* plonge son origine dans le Moyen Âge, vers le XI<sup>e</sup> siècle. Entre Castille et Andalousie, les villes, conquises et reconquises au gré des conquêtes religieuses et des luttes de pouvoir, formaient un espace troublé. Il était nécessaire de trouver des modalités permettant de vivre ensemble. C'était le règne de l'incommunication, telle qu'elle est définie par Dominique Wolton : « *C'est parce que nous ne nous comprenons pas que nous cherchons constamment à communiquer, avec plus ou moins de succès.* » Un personnage illustre cette période, le Cid, allant d'un camp à l'autre, nouant des relations partout. Comment vivre ensemble dans un territoire lorsque les cultures se heurtent ? Cette *convivencia*, établissant des règles pragmatiques, semble bien d'actualité, dans notre espace morcelé, tiraillé par la défiance, déstabilisé par les transitions qui s'imposent et les effets des crises.



politique. » Touchant une corde sensible. Il poursuivit : « Vous êtes le métier de l'incommunication. Et ce n'est pas du tout péjoratif, c'est au contraire très laudatif. Donc, par conséquent, il y a un renversement complet, il faudra rendre plus modeste la communication politique et plus être sensible à la communication publique. Si je résume la situation : 1. recherche d'intercompétence, 2. découverte d'incommunication, 3. négociation pour gérer cette incommunication. » L'orateur fut ovationné, ce qui plaça d'emblée cette édition parmi celles qui marquent ; d'ailleurs il fut cité et cité à nouveau tout au long des deux jours qui ont suivi.

### UNE DIVERSITÉ DE SUJETS, UNE MÊME ASSIDUITÉ

La Com'vivencia, ce fut deux jours intenses au centre Pierre Baudis de Toulouse. Les grands formats désormais classiques du Forum, comme les Grands angles ou les conférences hop (six projets d'affilée) ont souvent fait salle comble. Mais comme le Forum était très fréquenté (plus de 1100 participants), les ateliers, tapis de paroles et même le nouveau format fablab ont trouvé leur public. Nous ne pourrions tous les citer. On parla de lutte contre la désinformation, d'agents ambassadeurs, de la langue française, de sobriété... Les présents pourront témoigner tout au long de l'année de la richesse des échanges.

### UN SOUTIEN AUX COMMUNICANTS PUBLICS

Difficile de savoir pourquoi cette édition eut ce succès. L'ambiance traduisait une envie de se retrouver avec joie. La fréquentation (occasionnant des trop-pleins ponctuels) sera peut-être à mettre sur le compte du besoin de faire groupe, comme si c'était un remède contre la lassitude. Comme si la lourdeur des enjeux nécessitait de se rapprocher. En tout cas, les intervenantes de la plénière de clôture se sont relayées pour apporter des regards experts et éclairants, mais aussi pour soutenir la profession. Comme Nathalie Mader, élue de la région Occitanie et universitaire toulousaine, qui s'interrogea sur la place de la communication politique, notant des « fractures entre l'action politique qui est valorisée et la parole politique qui, elle, semble démonétisée, souvent assimilée à des promesses ». Elle souligna alors, de son point de vue d'élue, l'importance « pendant le mandat, de mener nos politiques publiques, d'être dans l'action politique avec une communication publique forte ». Revenant un peu en arrière, sur la période Covid, Nathalie Mader expliqua qu'il leur « a fallu inventer, innover, trouver de nouvelles

approches, exploiter de nouveaux flux d'informations pour lutter contre les fractures territoriales et fractures sociales, pour lutter contre l'assignation à résidence et là, pour le coup, ce n'est pas une formule de style. Donc il a fallu agir, un exercice qui a demandé du savoir-faire, et c'est pour cette raison que les professionnels de la communication qui nous ont accompagnés ont contribué, avec les élus à leurs côtés, au maintien du service public ». Elle a conclu en affirmant que si « la communication publique permet de valoriser l'action publique, elle permet également, si je puis dire, de conscientiser ».

### « VOUS AVEZ UN RÔLE INCROYABLE »

Des mots forts qui furent salués par la salle alors que montait sur scène Mercedes Erra, présidente de la Filière communication et fondatrice de l'agence BETC. Elle parla elle aussi de son point de vue, de celui de l'écosystème de la communication et de la publicité, des petites agences, très majoritaires, et des difficultés à vivre dans un espace de mise en concurrence pas toujours soutenable (voit l'article ci-après).

Elle souhaita, en fin d'intervention, parler de la relation humaine : « Et je voudrais revenir à ce concept de sobriété de la communication. Ces derniers temps, on en a trop fait. Ce qu'on nous demande de faire dans le digital, parfois, c'est stupide. On interrompt les gens, on les gêne, on les embête, mais ça ne marche pas. On n'est pas là pour embêter les gens. Il faut retrouver un moyen, par la qualité, par l'intelligence, par la créativité, de faire que, quand les gens nous voient, ça aille. » Ce qu'elle compléta ainsi : « Vous avez un rôle incroyable, on se doit de ramener un peu d'énergie positive dans cette histoire. Et de croire en nous, croire aux gens. » Une prise de parole forte et saluée par un public là encore plus nombreux que d'habitude, regroupé pour suivre la cérémonie du Grand Prix Cap'Com 2023. Une cérémonie qui fut ouverte de façon élégante et sereine par une spécialiste grecque de la lutte contre la désinformation, autrice d'un ouvrage sur le sujet et fonctionnaire européenne et présidente du jury 2023 du Grand Prix de la communication publique : Klimentini Diakomanoli. Ses mots méritent d'illustrer cette édition, une édition tournée vers l'humain, vers l'affirmation d'un métier et la valorisation de ceux qui le font. Elle est revenue sur son rôle au sein du grand jury et remarquait qu'il y avait « une ressemblance entre les défis que ces campagnes traitaient, et ceux qui sont traités, au niveau européen, à Bruxelles. Ce sont les mêmes préoccupations. Je ne m'attendais pas à ce que la France possède des communicants tels que vous ; vous êtes la force de Cap'Com.

Je comprends mieux maintenant que je suis là. Vous êtes des communicants de qualité et je l'ai noté en mesurant la profondeur de vos débats (parce que j'étais parmi vous ces deux derniers jours). J'ai été impressionnée de voir comment ces sujets ont été traités. Comme au sujet de l'intelligence artificielle. On a exactement les mêmes soucis au niveau européen : pouvoir utiliser l'intelligence artificielle d'une façon vertueuse au profit des citoyens, en protégeant nos droits en tant que citoyens aussi, nos droits démocratiques,

mais aussi en tenant compte des questions éthiques. Voilà un mot qui vient du grec ethos, justement ! ».

De quoi ressortir requinqués... jusqu'à l'année prochaine où nous serons requinqués ! Rendez-vous à Lille, les 10, 11 et 12 décembre 2024 pour le 36<sup>e</sup> Forum de la communication publique et territoriale !

## Woltonmania !

PAR PAULINE MOUSSALLI, RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION INTERNE DE LA VILLE DE MULHOUSE ET DE MULHOUSE ALSACE AGGLOMÉRATION — PUBLIÉ LE 25 JANVIER 2024

Pour celles et ceux ayant eu la chance de participer au dernier Forum Cap'Com à Toulouse, restera dans les annales l'intervention décoiffante de Dominique Wolton, invité pour nous éclairer en ouverture sur « L'art du vivre-ensemble »... Jamais une intervention n'aura déclenché tant de rires, d'exclamations ravies, d'applaudissements nourris et d'acclamations. Si Cap'Com avait distribué des badges « I love Wolton », nous aurions été quelques centaines à les porter dès la sortie de la salle ! Mais qu'a donc fait notre cher Dominique pour nous réjouir autant ?

### IL A CASSÉ LES CODES

Nous aurions pu attendre d'un sociologue de 76 ans, directeur de recherche au CNRS en sciences de la communication, un discours académique, complexe et un peu plombant. Il est arrivé en sautillant et en blaguant avec Yves Charmont (dont je salue le stoïcisme), n'a respecté aucune consigne, a à peine lu ses notes, a fait preuve d'une effronterie toute sauf coupable : Dominique a maîtrisé sa communication en ne respectant aucune des attentes d'une telle prise de parole.

### IL A USÉ D'HUMOUR

Sans blague, mais quel humour ! Un peu de grossièreté, des jeux de mots bien sentis, des effets de langage, un sens du rythme et du suspense : un vrai spectacle de stand-up.

Il nous a mis la banane et nous ne voulions plus que ça s'arrête : l'humour, c'est la vie !

### IL A PROVOQUÉ

Devant des fans d'audit et d'études, Dominique a fait valdinguer nos certitudes en balayant avec une brutalité bienveillante l'utilité des sondages d'opinion – rendant la présentation du sondage Ifop sur l'état d'esprit des dircoms assez cocasse... (voir pages suivantes) et de quoi alimenter les réflexions pendant les deux jours d'ateliers qui ont suivi, dès que des chiffres étaient brandis !

### IL A PARLÉ D'AMOUR

Son intervention nous a touchés au cœur, parce qu'il nous a parlé sans tabou de nous-mêmes, a chargé son discours d'émotions et a déroulé sa démonstration de façon magistrale pour nous faire finalement toucher du doigt l'essentiel : remettre de l'amour, du respect, du contact et de la vérité dans les échanges, pour réhumaniser la relation et lutter contre la solitude. Évidemment, il faut lire son dernier ouvrage *Penser l'incommunication* pour approfondir sa pensée. Mais j'aimerais surtout remercier Dominique Wolton de nous avoir majestueusement rappelé comment captiver au mieux son public : provoquer, faire rire, contrevénir aux usages, et surtout être soi-même. De quoi alimenter nos réflexions pour l'année qui commence !

# La communication publique contribue-t-elle au débat public ?

À l'occasion du 35<sup>e</sup> Forum de la communication publique et territoriale de Toulouse, Cap'Com a souhaité, avec l'Ifop, évaluer la perception qu'ont les Français du débat public actuel et de la place qu'y joue la communication publique.

PAR BERNARD DELJARRIE — PUBLIÉ LE 8 FÉVRIER 2024

**L**a qualité du débat public permet-elle encore le vivre-ensemble et l'implication des citoyens dans la décision publique ? La parole publique favorise-t-elle ce débat ou est-elle ignorée ou submergée dans le brouhaha médiatique ? Voilà bien une question qui préoccupe les communicants publics, qui ont le sentiment que leur parole est peu audible. La profusion et la diversité des informations véhiculées par internet et les réseaux sociaux ne conduisent-elles pas à détourner l'intérêt des citoyens pour les débats publics ? D'autant plus que les opinions semblent aujourd'hui se polariser, portées par la simplicité des petites phrases et l'efficacité des infos que véhiculent facilement les réseaux, alors même que la parole publique est complexe, demande de la pédagogie et prétend à une certaine neutralité. Face à ces interrogations, Cap'Com a interrogé les Français (étude Ifop/Cap'Com) pour évaluer leur perception du débat public actuel. Trois enseignements apparaissent.

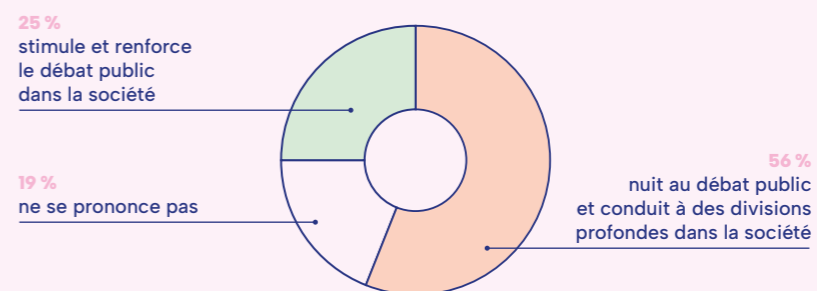
## L'IMPACT DES RÉSEAUX SOCIAUX SUR LES DÉBATS PUBLICS

Les Français montrent des perceptions divergentes quant à l'impact d'internet et des réseaux sociaux sur leur engagement dans les débats publics. Une majorité semble indiquer que la profusion et la diversité des points de vue véhiculés par internet et les réseaux sociaux n'affectent pas leur intérêt ou leur participation aux débats publics. Une fraction significative des répondants voit même une influence positive, stimulant davantage leur intérêt et leur participation. Les jeunes et les catégories sociales supérieures sont plus enclins à porter un regard positif. Cependant, 1 Français sur 5 perçoit ces plateformes comme nuisibles, car exacerbant les divisions sociales et diminuant l'engagement civique. Ces divergences soulignent la complexité des attitudes et des situations individuelles face à l'influence des médias sociaux sur le débat public.

Mais les Français regrettent qu'une expression polarisée des opinions, largement portée par les réseaux sociaux, compromette le débat public. Pour 56 % des répondants, la très forte expression dans l'espace public de valeurs, de croyances, de convictions qui peuvent apparaître intolérantes envers des opinions opposées nuit au débat public et conduit à des divisions profondes dans la société. Le débat public, actuellement perçu comme plus virulent, est toutefois mieux accepté et valorisé par les jeunes générations. Cette profusion des données et cette polarisation des opinions empêchent-elles les Français de confronter leurs points de vue ? Il semblerait que non. Deux tiers des

Étude quantitative Omnibus/Ifop pour Cap'Com, menée les 8 et 9 novembre 2023, par questionnaire on line sur panel propriétaire. Échantillon : 1007 répondants âgés de 18 ans et plus (marge d'erreur +/- 3 points). Le questionnaire : quatre questions à choix unique.

LA TRÈS FORTE EXPRESSION DANS L'ESPACE PUBLIC DE VALEURS, DE CROYANCES, DE CONVICTIONS QUI PEUVENT APPARAÎTRE INTOLÉRANTES ENVERS DES OPINIONS OPPOSÉES...



répondants reconnaissent que la virulence des échanges, les réactions vives et les postures conflictuelles présentes dans l'espace public ne les empêchent pas de communiquer et de confronter leurs points de vue.

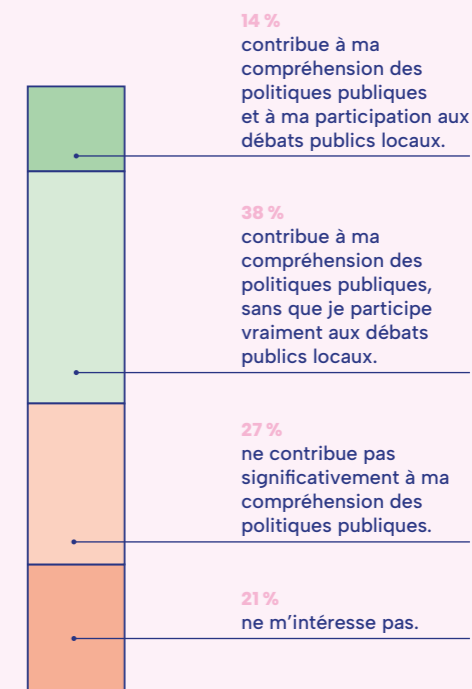
→ **Les « indifférents »**, 48 % : ceux qui ne se sentent pas concernés par les débats publics et qui ne sont pas intéressés par la communication publique car elle ne contribue pas significativement à leur compréhension des politiques publiques.

## QUEL RÔLE JOUE LA COMMUNICATION PUBLIQUE POUR FAVORISER LE DÉBAT PUBLIC ?

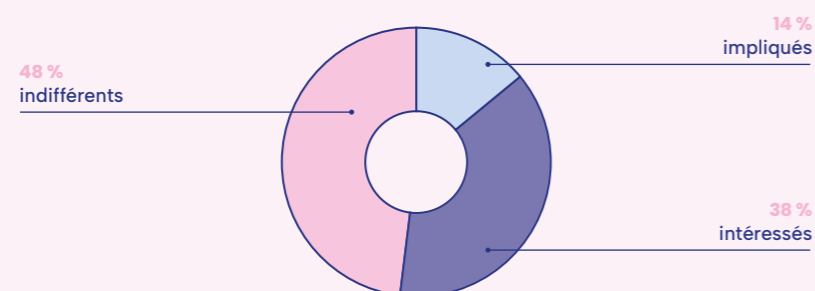
Bonne nouvelle ! Dans le contexte actuel du débat public, une majorité relative des personnes interrogées estime que la communication publique de leurs collectivités contribue à leur compréhension des politiques publiques, même si cela ne se traduit pas toujours par une participation active aux débats. Cela met en lumière la pénétration de la communication publique locale mais aussi le chemin qu'il reste à parcourir pour augmenter son impact sur ses audiences. Car spontanément 1 Français sur 5 déclare ne pas s'intéresser à la communication diffusée par les collectivités publiques. Et 1 sur 3 avoue que, si la communication publique les touche, elle ne contribue toutefois pas vraiment à leur compréhension des politiques publiques. Plus précisément, l'étude Ifop/Cap'Com permet d'identifier trois groupes de Français au regard du débat public et du rôle de la communication publique.

- **Les « impliqués »**, 14 % : ceux qui s'intéressent et participent aux débats publics et pour qui la communication publique de leurs collectivités contribue à leur compréhension des politiques publiques.
- **Les « intéressés »**, 38 % : ceux qui ne participent pas aux débats publics mais qui reconnaissent que la communication publique de leurs collectivités contribue à leur compréhension des politiques publiques.

LA COMMUNICATION PUBLIQUE DE MA COMMUNE : JOURNAL MUNICIPAL, SITE INTERNET, RÉSEAUX SOCIAUX, RENCONTRES AVEC LES HABITANTS...



## TROIS TYPOLOGIES DE FRANÇAIS AU REGARD DU DÉBAT PUBLIC



### LES « IMPLIQUÉS » PARTICIPENT AUX DÉBATS PUBLICS ET S'INTÉRESSENT À LA COMMUNICATION PUBLIQUE

Penchons-nous sur cette catégorie des « impliqués » qui représentent 14 % des plus de 18 ans. Plus jeunes, appartenant aux catégories sociales supérieures, mais pas forcément plus urbains, ces Français déclarent que la communication publique contribue à leur engagement public. La profusion et la diversité des données et des points de vue disponibles à travers les réseaux sociaux et internet ne les empêchent pas de s'intéresser aux débats publics et d'y participer. Bien au contraire, pour eux (62 %), cette abondance d'information contribue même à l'intérêt qu'ils portent aux débats. Un résultat élevé très

significativement supérieur à la moyenne des Français (26 %). Pour deux tiers d'entre eux, ils reconnaissent aussi que la virulence des débats publics ne les empêche pas de s'exprimer, ni de confronter leurs points de vue. Cette catégorie de Français semble donc s'emparer de la communication publique de leur collectivité pour participer au débat public local, en recherchant le débat d'idées, même s'il est conflictuel, soulignant ainsi une certaine volonté de confronter les points de vue.

Chères collectivités, voici **5 conseils** pour prendre soin de votre **santé mentale** :

- ✓ **Limitez le temps passé sur les réseaux sociaux**  
Vous pouvez consulter vos paramètres de temps d'écran sur vos appareils, afin de prendre conscience de votre usage et de vous restreindre au besoin 😊
- ✓ **Basculez votre téléphone en noir et blanc**  
La monochromie rendra votre téléphone moins attirant, ce qui aura pour effet, sur le long terme, de moins l'utiliser !
- ✓ **Respectez le droit à la déconnexion**  
En dehors des astreintes éventuelles, vous n'avez pas à répondre à vos messages professionnels en dehors de votre travail 😊
- ✓ **Désactivez vos notifications**  
Vous aurez ainsi le pouvoir de décider QUAND regarder vos applications selon votre bon vouloir et pas à cause d'une pastille
- ✓ **Programmez vos publications (avec amour)**  
Pour vous libérer de la charge mentale et profiter à 100% de vos moments de déconnexion 😊

**Gagnez en sérénité dans la gestion de vos réseaux sociaux, grâce à Swello !**

👁 Veille 📅 Programmation 📊 Analyse

Utilisé par **+300 entités publiques**, dont le Gouvernement Français



Plus d'infos sur [swll.to/capcom24](https://swll.to/capcom24) >

# Mercedes Erra : « Plus que jamais, la communication a besoin de sens et de sobriété »

**Sens et sobriété. Pour Mercedes Erra ce sont là les deux principaux ingrédients d'une action de communication efficace. En amont de sa conférence au Forum de la communication publique, cette grande figure de la communication s'adresse aux communicants publics.**

INTERVIEW RÉALISÉE PAR NASTASSJA KORICHI — LE 16 NOVEMBRE 2023

**C'C :** Quels sont vos points de convergence avec la communication publique ? Quels sont les liens qui nous unissent ?

**Mercedes Erra :** Il n'y a pas tant d'écart entre la communication publique et la communication privée. D'ailleurs, il n'y a pas tant d'écart entre les mondes publics et privés. Ils s'interpénètrent. De plus en plus, les gens attendent du secteur privé qu'il s'engage sur les terrains du public (changement social, transition écologique, etc.). Depuis plusieurs années, on voit que les entreprises sont investies par les gens du même niveau de confiance que le gouvernement en France, et on croit en leur capacité à régler des problèmes qui relèvent de la sphère publique. Réciproquement, on demande au secteur public de plus en plus de choses classiquement attribuées au privé : de l'efficacité, de la compréhension des gens, des études, des preuves.

Au musée national de l'Histoire de l'immigration par exemple, les enseignements du monde privé m'ont aidée pour le travail stratégique de l'organisation du musée, pour le choix des expositions, pour la mise en place des scénographies, et bien sûr pour la communication vers nos cibles. Qu'elle soit publique ou non, une grande communication passe toujours par l'exercice rigoureux de la compréhension du public, elle exige une analyse fine des insights, de ce qui va faire

levier sur les gens. La communication procède toujours de cette écoute attentive des gens et de la clarté de ce qu'on leur propose. Nos agences pratiquent le pro bono ou le mécénat de compétence depuis toujours, et l'ont plutôt renforcé dans la dernière décennie. On ne se rend pas bien compte, mais s'il n'y avait pas cette bonne volonté dans notre secteur, nombre de causes resteraient invisibles, non entendues, dans les domaines les plus divers, des violences faites aux femmes au droit à l'information, en passant par la pauvreté, le cancer ou le racisme. Nous dégageons du temps, des ressources pour cela. Par ailleurs c'est aussi un registre qui fait du bien à nos créatifs, une bouffée d'oxygène pour eux d'avoir à faire ce type de campagnes pour des ONG ou des services publics. Et c'est tant mieux. Je suis convaincue que nous avons tout intérêt à rapprocher les deux mondes, public et privé, ils se nourrissent mutuellement. Les séparer serait artificiel.

**C'C :** L'agence BETC a été récompensée par de nombreux prix. Quels sont selon vous les ingrédients d'une action de communication efficace en 2023/2024 ?

**M. E. :** Plus que jamais, le sens. Partout dans le monde, la communication ne peut être réussie que si elle se fonde sur une compréhension des gens, de leurs attentes profondes. Et je ne crois pas qu'on pourra

tirer cette connaissance des chiffres seulement. Les études quantitatives et les outils d'intelligence prédictive qui se développent doivent bien sûr nourrir les raisonnements, mais à la seule condition qu'ils soient toujours éclairés par les sciences humaines. Les datas ont du bon, mais c'est un talent humain que de savoir écouter les gens et les comprendre – nous avons besoin d'analyses ethnographiques, psychologiques, sociologiques, et de toutes ces disciplines qui nous aident à mieux comprendre le monde. D'autant que tous les outils d'IA sont à date fondés sur le passé et entraînent la pensée vers la reproduction du connu sans permettre de rupture, de percée nouvelle, d'invention... Savoir écouter les signaux faibles prépare mieux le terrain à la créativité. Le monde ne bouge qu'avec des idées qui emmènent les gens, ne l'oublions pas. Dans ma carrière, je n'ai jamais autant appris qu'en assistant à des panels qualitatifs de consommateurs. Je crois très fortement à la capacité de l'infiniment petit à éclairer l'infiniment grand.

Ensuite, une fois qu'on a déterminé ce sens, la communication doit s'efforcer de creuser un sillon. Cela veut dire déterminer une vision pour une marque, une entreprise ou un acteur public, et s'y tenir, pendant longtemps. À l'heure où les discours sont de plus en plus volatils, à l'heure de l'inflation exponentielle des messages et des supports, il n'a jamais été aussi important de se fixer un cap et de le garder. Je défends l'idée que les meilleurs communicants seront ceux qui auront le courage d'approfondir leur sillon de marque et d'investir dans des contenus de qualité – en somme de faire moins mais mieux. La sobriété vers laquelle nous devons tendre passe aussi par une sobriété de communication : celle qui fait des communications durables et de qualité. Je crois que les acteurs privés et publics qui feront ce choix gagneront en clarté, en confiance et en crédibilité.



© photo : Laurence Laborie

**Mercedes Erra est fondatrice et présidente de BETC Group, première agence française de publicité. Depuis 2019, Mercedes Erra préside l'Association pour les actions de la Filière communication, qui pilote le collectif des métiers de la communication, ses enjeux et le dialogue avec l'État et les parties prenantes. À titre personnel, Mercedes est engagée dans de nombreuses causes en faveur des droits humains et des femmes. Elle a accompagné de multiples ONG dans leur combat pour l'égalité, et préside le conseil d'administration du musée national de l'Histoire de l'immigration depuis janvier 2010.**

*« Qu'elle soit publique ou non, une grande communication passe toujours par l'exercice rigoureux de la compréhension du public. »*

**C'C :** Lors de votre intervention à la cérémonie de remise du 35<sup>e</sup> Grand Prix de la communication publique au Forum de Toulouse, quels messages aimeriez-vous que les communicants publics mémorisent ?

**M. E. :** Je voudrais vous rappeler que vous êtes extrêmement importants. Dans un contexte où la défiance gagne du terrain, où les communautés se replient sur elles-mêmes, où la démocratie se fragilise, les communicants publics sont des clés pour faire le lien entre les citoyens et leurs institutions. Vous êtes des passeurs, passeurs d'information, de confiance, et nous en avons besoin, plus que jamais. Je dis souvent : « Prendre la parole protège. » En tant que communicants publics, lorsque vous dotez vos institutions d'une parole, vous protégez ces liens entre les citoyens et leurs territoires, leurs institutions, leurs représentants.

Pour vous donner un exemple très concret de ce pouvoir, je peux vous dire que c'est la communication qui a sauvé le musée national de l'Histoire de l'immigration. Lorsqu'on m'a appelée pour reprendre les rênes du musée en 2010, il était à deux doigts de fermer. Son utilité était remise en question, alors qu'on voit bien qu'aujourd'hui il entre dans le débat public, il permet qu'une parole objectivée par l'histoire, les faits réels, existe, au milieu des débats passionnés que l'immigration suscite. C'est grâce à un repositionnement stratégique et à des campagnes marquantes (« 1 Français sur 4 est issu de l'immigration » / « L'immigration, ça fait toujours des histoires », etc.) que le musée a regagné l'attention du public et du ministère de la Culture. Aujourd'hui, la dernière campagne nous rappelle que nos grandes figures historiques avaient parfois un rapport avec l'étranger (« C'est fou tous ces étrangers qui ont fait la France » sur une image de Louis XIV).

### VICE-PRÉSIDENTE DE LA FILIÈRE COMMUNICATION, MERCEDES ERRA NOUS EN CLARIFIE LA VOCATION ET PRÉCISE SES FUTURS ENJEUX

La Filière communication pèse à peu près 33 milliards de PIB, compte environ 450 000 emplois, ce n'est pas anodin. Elle fédère tous les acteurs français représentatifs de nos métiers, et entend accompagner leur transformation, faire la pédagogie globale du secteur et de son utilité auprès de tous les publics.

Depuis huit ans maintenant, nous avons mené de nombreux chantiers d'envergure comme l'Observatoire de la communication, qui nous permet d'avoir des indicateurs fiables et pérennes de la santé du secteur, de son poids dans l'économie et dans l'emploi, ou les sept engagements volontaires de la Filière communication pour le climat.

J'entrevois pour l'avenir deux grands enjeux pour la Filière communication : d'abord, contribuer à l'adoption d'un modèle de consommation plus décarboné et plus sobre, et faire avancer nos propres métiers vers davantage de sobriété, car il existe bel et bien une sobriété de communication, qui doit être un objectif majeur. Ensuite, travailler sur la problématique de la valeur de nos métiers. Car la publicité n'est pas rémunérée à la hauteur de l'effet de levier qu'elle représente, et cela affecte notre capacité à attirer et à fidéliser les talents. Or, la communication est un métier complexe qui a besoin de beaucoup de talents, en sciences humaines, en création, en production, pour être intelligente et efficace. Nous allons continuer à nous battre sur ces champs, avec une belle énergie collective.

# Avec l'hôpital en crise, travaillons la com santé sur le territoire

**Le Forum de la communication publique est un lieu de débat. Les professionnels s'y regroupent par thématique métier sur le tapis de paroles pour échanger et faire réseau. Lors du Forum de Toulouse ces temps d'échanges ont fait salle comble. Retour sur celui des communicants en santé.**

PAR DOMINIQUE MÉGARD, FONDATRICE DE CAP'COM – PUBLIÉ LE 12 JANVIER 2024

**A**u Forum de la communication publique, le 7 décembre 2023, un « tapis de paroles » a permis à un petit cercle de professionnels de la communication santé de partager réflexions et préoccupations du moment. Étaient représentés à la fois des CHU et des groupements hospitaliers (regroupant plusieurs hôpitaux d'un même secteur), des ARS (agences régionales de santé, pilotes de la politique santé d'un territoire), une université, une agence en communication spécialisée dans le domaine de la santé, un département – dont on sait la part énorme de compétences dans le secteur social et médico-social, des PMI aux handi-capés en passant par les personnes âgées dépendantes... Comme un panel représentatif à la fois de la multiplicité, de la richesse et de la complexité, de la sensibilité des sujets potentiellement à traiter.

### LA COMMUNICATION EN SANTÉ EST « SENSIBLE » TOUT LE TEMPS

Les participants – bien que vivant des réalités différentes en termes d'organisation des services et des moyens – s'accordaient sur un point : la communication en santé est « sensible » tout le temps, invitant à une stratégie permanente. Quel que soit l'angle, la santé « touche tout le monde à l'intime », réveille en tout un chacun une anxiété qui complique en retour rédaction et propos tenus : il faut faire attention à chaque mot prononcé, à chaque phrase, car tout peut provoquer des réactions. Ainsi une fuite d'eau

(maîtrisée) dans une salle d'opération devient « Le CHU prend l'eau » et entraîne angoisses et réactions en chaîne, et travail pour l'équipe communication en retour : « On fait le possible. Et parfois, on fait simplement le gros dos, on attend que ça passe. » « Dans le contexte d'aujourd'hui, tout ce qu'on fait, tout ce qu'on émet a une connotation sensible », expliquaient déjà, en préparation de ce tapis de paroles, Julie Raude, dircom du CHU de Bordeaux, et Isabelle Balligand, chargée de communication digitale. « Surtout dans le contexte "d'hôpital bashing" aujourd'hui... difficile de conduire une communication positive. »

### CRISE PERMANENTE ET « HÔPITAL BASHING »

Car dans cette complexité, la crise de l'hôpital public occupe de façon récurrente le champ médiatique. Abordé sans cesse par et pour le grand public, l'« hôpital bashing » vient en permanence envahir et orienter le travail des communicants en santé. Le contexte « oblige » les services et les communicants, teinte le travail aux couleurs de la crise permanente : être en alerte, assurer un travail continu de veille sur les réseaux, répondre en permanence aux médias pour ne pas créer de « feux de prairies » déstabilisants. Une réalité d'autant plus difficile aujourd'hui qu'elle percute de plein fouet ceux qui étaient portés aux nues il y a seulement trois ans en pleine pandémie de Covid. Les thématiques santé ont envahi pages et écrans sans discontinuer. Les hôpitaux et les



À Toulouse, 5 tapis de paroles se sont déroulés : départements, petites collectivités, secteur de la santé, com interne, attachés de presse.

soignants, rappelez-vous, étaient encensés, la solidarité était au rendez-vous pour répondre à leurs difficultés, la dimension humaine prenait le dessus. Dans l'hôpital même, des réorganisations de services ou entre services avaient lieu, avec tolérance et bienveillance entre soignants et médecins. L'écart est dur, difficile à vivre et à exprimer...

### UN TROP GRAND ÉCART ENTRE VALEURS ET RÉALITÉ VÉCUE

« 80 % des sujets traités aujourd'hui sur l'hôpital sont négatifs »... L'« hôpital bashing » s'invite à tous les étages, maintient sous pression en permanence, s'infiltré sur des sujets périphériques... Sur l'attractivité, par exemple. Comment recruter et surtout garder du personnel à l'hôpital, pourtant souvent premier employeur d'un territoire ? « On essaie tout, souligne un participant, mais une sorte de pessimisme ambiant vient heurter le discours. De façon classique, pour parler de l'hôpital,

tous vantent la valeur humaine des métiers, de l'intérêt du soin, du lien avec le patient, du travail en équipes... ce qui est vrai... Mais le problème auquel on se heurte, c'est le trop grand écart entre ce discours – qui n'est pas faux – et la réalité vécue. On a du mal à jouer sur des valeurs qui ne sont pas respectées au quotidien : la bienveillance par exemple, difficile à tenir dans des services en tension. » Autre exemple, quand de jeunes stagiaires infirmiers ou aides-soignants arrivent, ils travaillent en équipes. Il n'est pas rare que des agents, épuisés dans l'instant, confrontés à une réalité pas facile, leur disent « Surtout ne fais pas ce métier-là ». Alors qu'en même temps les équipes demandent, à juste titre, plus de personnes pour mieux organiser et partager le travail, et sont, en général, passionnées par leur métier. « Ce qui nous désole, nous qui travaillons sur une « marque employeur » positive, c'est qu'ils ne réalisent pas à quel point ils scient eux-mêmes la branche sur laquelle ils sont assis. »

## Les communicants internes partagent leurs initiatives

PAR NASTASSJA KORICHI – PUBLIÉ LE 22 FÉVRIER 2024

AU FORUM CAP'COM DE TOULOUSE, LES COMMUNICANTS INTERNES ONT PU PROFITER D'UN TEMPS DÉDIÉ À LEUR FONCTION POUR ÉCHANGER SUR DES QUESTIONS CONCRÈTES.

Réunis en réseau lors du tapis de paroles animé par Pauline Moussalli, responsable de la com interne de la ville et de l'agglomération de Mulhouse, les communicants internes ont tout échangé sur le renforcement de la communication interne de proximité dans un contexte de diversité des métiers. Pour être réellement mobilisatrice et inclusive, la communication interne, confrontée à des services éclatés et à des agents soumis à des contraintes de travail (horaires, lieux), se doit de toucher les publics éloignés. Malgré le manque de temps déploré par la majorité des communicants internes, aller physiquement à leur rencontre sur des temps formels ou informels s'avère essentiel. Quelques initiatives ont pu être partagées lors de ce temps d'échanges : délocaliser les événements (dans un collège pour un département par exemple) ; multiplier les cérémonies de vœux avec des horaires différés pour que la disponibilité ne soit pas un frein ; organiser des événements facultatifs mais inclus dans le temps de travail.

Dans un contexte de difficultés de recrutement et de fidélisation des agents, comment participer à l'attractivité des métiers ? Plusieurs actions concrètes ont été évoquées :

- la valorisation des métiers passe aussi par la production de supports qualitatifs, tels qu'un film produit avec les agents, de qualité cinématographique ;
- un événement, comme une Semaine des agents avec des ateliers animés par les agents eux-mêmes, les implique dans le projet de collectivité ;
- le média radio (webradio, podcast) est également largement plébiscité par les agents, notamment ceux qui sont éloignés des centres administratifs ;
- construire une véritable politique d'accueil des nouveaux arrivants ;
- sans oublier le travail en collaboration avec la communication externe dans le cadre notamment de stratégies marque employeur.

## Les pros des relations presse cherchent comment acculturer

PAR ANNE REVOL – PUBLIÉ LE 11 JANVIER 2024

COMMENT AMÉLIORER LA COMPRÉHENSION DU MÉTIER ET DES ENJEUX MÉDIATIQUES POUR FACILITER LA DIFFUSION DE L'INFORMATION DE SA COLLECTIVITÉ ? LES PROFESSIONNELS DES RP DU SECTEUR PUBLIC ONT PARTAGÉ LEURS RÉPONSES AU FORUM DE TOULOUSE.

La spécificité de la fonction RP en collectivité c'est de travailler à flux tendu et sur un timing très court avec les contraintes des médias, des élus et de l'administration. Cette réalité nécessite souvent de la diplomatie et de la pédagogie.

Animé par Sophie Cambra (alors responsable du service presse de la ville et de l'Eurométropole de Strasbourg), et Sandrine Hector (responsable relations publiques, protocole et relations presse de la ville de Saint-Quentin-en-Yvelines), le tapis de paroles a permis aux participants d'exposer leurs solutions pour acculturer les agents aux relations avec les médias :

- organiser des sessions de médiatraining, ou accompagner élus et agents lorsqu'ils répondent aux journalistes ;
- réaliser pour chaque type de médias des fiches synthétiques avec ce qu'il faut faire ou ne pas faire, la formulation à adopter, etc. ;

- partager un document conçu par la direction communication en réunion d'encadrants, pour expliciter tous les services de la communication, dont les relations presse ;
- organiser des points réguliers sur les RP en interne avec les directions en les incitant à se poser les bonnes questions : celle de l'utilité, de la temporalité et de la pertinence des supports.

Cette dernière initiative résonne avec la problématique partagée par la majorité des professionnels présents : faire comprendre en interne que certains sujets n'intéresseront pas les médias. Un défi plus facile à relever pour les anciens journalistes devenus attachés de presse, dont le parcours rend plus audible cette réalité. Mais pour tous, l'acculturation en interne nécessite de remettre cent fois le métier sur l'ouvrage et les bonnes pratiques sur le tapis ou lors des rencontres entre pairs.

### DÉPLOYER SOLUTIONS ET COMMUNICATION AVEC LES ACTEURS DE PROXIMITÉ

Comment faire et lutter contre le pessimisme ambiant ? L'envie de sortir d'une forme de spirale défaitiste apparaît comme une réalité partagée le temps de ce « tapis de paroles ». Les participants – qui tous aiment travailler là où ils sont ! – s'accordent : on a matière à tenir un discours différent sur l'hôpital et sur la santé. Des expériences positives à mettre en valeur existent – y compris en organisation des services et des soins ; l'excellence hospitalière en soins et en recherche reste un joyau, des gérontopoles voient le jour, des établissements regroupent leurs moyens, des réseaux s'organisent, des hôpitaux neufs se construisent... En préparation du tapis de paroles, Vincent Drochon, dircom de l'ARS Occitanie, partageait sa conviction forte que les solutions et la communication sont à déployer avec les acteurs de proximité. « Je suis à vrai

dire toujours un peu surpris d'un traitement trop souvent "isolé" des questions de communication en santé, comme s'il s'agissait d'une préoccupation différente dans la vie quotidienne de nos concitoyens et dans leur recours à ces services publics. La crise Covid (entre autres) a accéléré des évolutions déjà enclenchées : la réponse aux besoins de santé est bien pour nous un vrai sujet d'action territoriale, au plus près des attentes, avec des approches différenciées d'un territoire à l'autre. [...] En ce sens, je reste assez convaincu que nos problématiques de communication, spécifiques peut-être par endroits, sont assez fortement communes à celles des autres communicants publics. » Reste donc, en communication, à partager, s'organiser, se soutenir, prévoir une transversalité territoriale entre acteurs de santé publique et échanger avec les communicants des collectivités. Faire réseau... L'avenir en tout cas est ouvert pour que le désir devienne réalité. De quoi inciter les uns à aller à la rencontre des autres.

**QBAB**  
DU BRUIT AU BALCON

# Une certaine vision de la communication publique...



01

Communiquer  
pour le public

19.04.24

02

Communiquer  
pour tous

17.05.24

03

Communiquer  
pour demain

13.06.24

[vision.dubruitaubalcon.com/.com\\_publicue](https://vision.dubruitaubalcon.com/.com_publicue)

portfolio



64

35<sup>e</sup> FORUM DE LA  
COMMUNICATION  
PUBLIQUE  
ET TERRITORIALE

73

ÉCHANGES AVEC  
LES RÉSEAUX

76

UNE ANNÉE  
DE COM-PUBLIQUE  
EN QUELQUES COUPS  
DE CRAYON

72

GRAND PRIX  
CAP'COM 2023

74

LES RENCONTRES  
NATIONALES

73

PRIX DE LA PRESSE  
ET DE L'INFORMATION  
TERRITORIALE 2023

75

VIE ET  
PROFESSIONNALISATION  
DU RÉSEAU



# 35<sup>e</sup> Forum de la communication publique...



© Marc Cervennansky



© Valérie Jouette

Le Forum a débuté avec des visites professionnelles suivies par plus de 500 participants.



© Damien Pfister



Q Toulouse, Ville rose

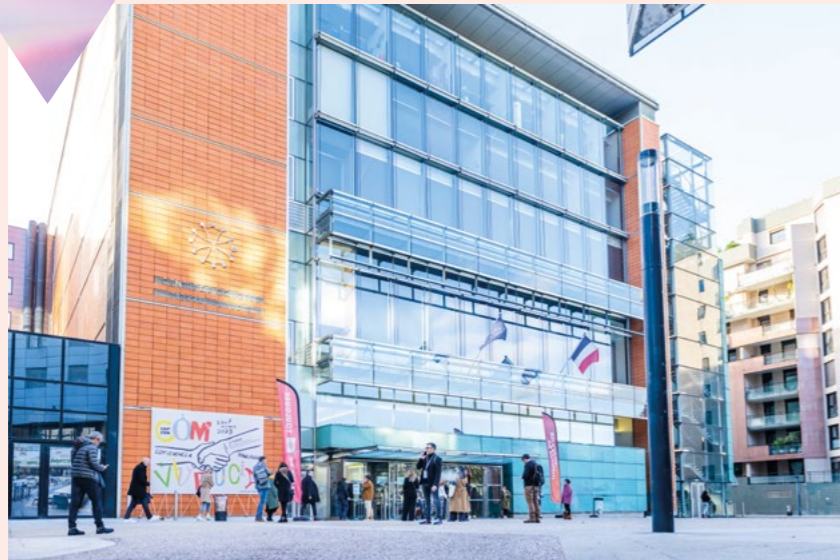


© Barbara Würfken



© Dominique Megard

Q Sicoval - Projet alimentaire territorial



Q Au centre de congrès Pierre Baudis à Toulouse.

## ... et territoriale



© Céline Nougues

Q L'Occitanie rail tour

© Matthieu Stevet



Q Lac de Saint-Ferréol



Q Canal du Midi

© Sterenn Grall-Lavenir



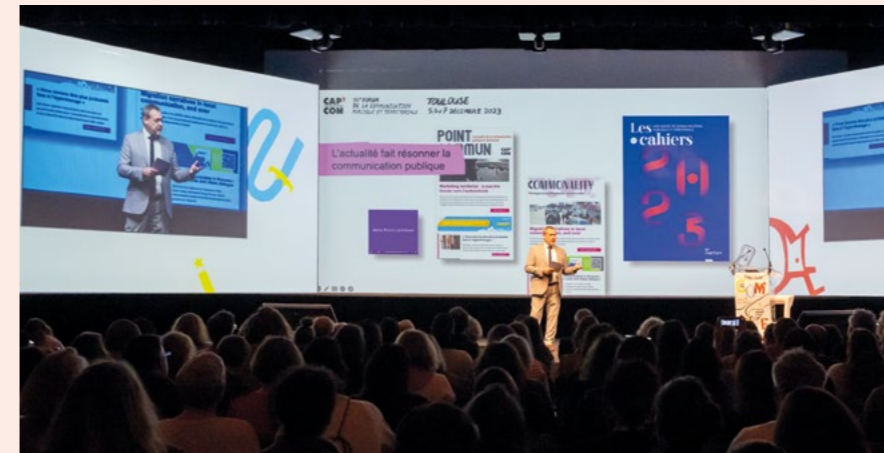
Q Transformation de l'île du Ramier

© Claire Thirret

Q Accueil par Jean-Luc Moudenc, maire et président de la métropole de Toulouse à la soirée au Capitole, réservée aux cinq visites toulousaines.



Q Une plénière d'ouverture animée, où Dominique Wolton, chercheur au CNRS et directeur de la revue *Hermès*, a su interpeller les communicants publics avec énergie et malice.





Q Trois jours intenses de formation et de réseau vécus par près de 1100 participants.



Q 40 ateliers et conférences ont permis d'aborder une diversité de sujets d'actualité.





Q Des temps de off pour se rencontrer et échanger



Q En clôture du Forum, une prise de parole forte de Mercedes Erra, fondatrice de BETC, vice-présidente de la Filière communication.



Q Partage d'expériences en conférence hop, échanges sur le tapis de paroles, co-construction dans les fablabs, et toujours la même assiduité.



Q Nouveauté, l'Appli Forum a permis aux participants d'entrer en contact les uns avec les autres et de s'exprimer avec des votes en direct.



Q Ambiance festive à la soirée Cap'Com aux Espaces Vanel de la ville et métropole de Toulouse.

# Grand Prix Cap'Com 2023

Une communication territoriale engagée, créative et humaine



Q Les lauréats du 35<sup>e</sup> Grand Prix Cap'Com



Q Composé d'une vingtaine de professionnels de la communication publique et d'observateurs du secteur public local, le jury pro-détermine les meilleures campagnes de communication publique de l'année : les « nommés ».



Q Ouverture de la cérémonie du Grand Prix Cap'Com 2023 de façon élégante et sereine par la présidente du jury, Klimentini Diakomanoli, spécialiste grecque de la lutte contre la désinformation, autrice d'un ouvrage sur le sujet et fonctionnaire européenne.



Q Le grand jury : Laurence Perez, directrice de la communication de la ville de Villeurbanne, Yann Lalande, directeur de la communication de la ville de Saint-Denis et lauréat du Grand Prix Cap'Com 2022, Klimentini Diakomanoli, autrice européenne sur les questions de désinformation et présidente du jury du Grand Prix 2023, Bernard de la Villardière, journaliste, animateur radio et télévision, Gaëlle Abensour, fondatrice de l'agence 4 août, Mathieu Vidal, président de l'association Villes et Internet, adjoint au maire de la ville d'Albi et maître de conférences à l'université de Toulouse, et Yves Charmont, délégué général de Cap'Com.

## Prix de la presse et de l'information territoriales 2023



Q Le grand jury : Camille Baudelaire, directrice de création de l'Atelier Baudelaire, présidente du jury 2023, Anita Dembinski, spécialiste du design de l'information, Marie-Hélène Galin, directrice de la communication de l'Association des maires de France, Élodie Guérin, directrice de la communication de Vannes agglo, Julie Hétroy, directrice de la communication de la ville de Suresnes, Philippe Lancelle, membre du Comité de pilotage de Cap'Com et ancien directeur de communication, Andréane Lecarpentier, directrice adjointe de Cap'Com, Dominique Mégard, fondatrice de Cap'Com, Karine Peuvrier, directrice de la communication de la Dila, Didier Rigaud-Dubaa, maître de conférences associé à l'université Bordeaux Montaigne.

## Échanges avec les réseaux



▾ Congrès ACMQ à St-Hyacinthe au Québec - Mai 2023



▾ Convention WBCOM à Namur en Belgique - Décembre 2023



▾ Réunion des communicants publics d'Occitanie à Montpellier - Mars 2023



▾ Réunion des communicants publics à Tulle - Juin 2023

# Les rencontres nationales



Soirée grecque aux 16<sup>es</sup> Rencontres nationales de la communication interne à Paris



Conférence d'ouverture sur l'IA aux 15<sup>es</sup> Rencontres nationales de la communication numérique à Issy-les-Moulineaux



## Cérémonie des #Hashtags2023

- Les meilleures actions des collectivités sur Twitter
- Les meilleures actions sur le web et les réseaux sociaux

Les lauréats des #Hashtags2023 de l'Observatoire de la #compublique numérique



Les communicants publics du #marketer sur le dos du dragon de Calais



« De la sobriété dans les relations presse », table ronde lors de la Journée d'actualité Relations presse du secteur public à Paris



Table ronde d'ouverture avec un panel d'experts aux 10<sup>es</sup> Rencontres nationales du marketing et de l'identité des territoires à Calais

# Vie et professionnalisation du réseau



Signature du partenariat avec Villes Internet - Juillet 2023



Séminaire sur la marque de territoire organisé avec la région Réunion - Octobre 2023



Enregistrement de la classe en ligne



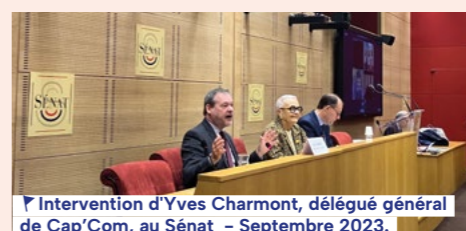
Contributeurs de Point commun, l'infolettre Cap'Com



Assemblée générale du Conseil coopératif Cap'Com - Janvier 2024



Prix Anacej des jeunes citoyens 2023 : coup de cœur spécial communication pour la vidéo « Mission anti-gaspi » du conseil municipal des enfants d'Avignon.



Intervention d'Yves Charmont, délégué général de Cap'Com, au Sénat - Septembre 2023.

Le Comité de pilotage Cap'Com définit les orientations et les activités de Cap'Com et se réunit environ six fois par an et lors du Forum Cap'Com.



Le 24 mars 2023 à l'Assemblée nationale



Copil à l'OCDE



Le 5 mai 2023 à la Délégation de Mayotte à Paris

# Une année de compublique en quelques coups de crayon

Dessin après dessin, @Doc\_Lasswell raconte l'année du communicant public, rythmée par les marronniers pour tous et par le mi-mandat pour beaucoup, enrichie des nouvelles tendances du monde du marketing territorial ou de celui des jeunes, chahutée par l'inflation et la désinformation, et ponctuée par les temps forts du réseau Cap'Com.

PAR @DOC\_LASSWELL — PUBLIÉS DE MARS 2023 À MARS 2024



Élaborée,  
personnalisée,  
estimée,  
primée,  
prisee,  
labellisée

...

N'est-ce pas la Com'  
dont vous rêvez ?



Contact :  
**Patrick Dumas • Directeur conseil**  
06 67 88 33 83  
patrick@comtogether.fr

Depuis 2015, COM TOGETHER vous accompagne dans votre stratégie de communication tout en adoptant une démarche de responsabilité vis-à-vis de l'environnement, de l'humain et de l'économie locale.



comtogether.fr

**prix de la com**



80

**LE GRAND PRIX  
CAP'COM 2023 RÉVÈLE  
UNE COM PUBLIQUE  
BOUILLONNANTE**

Le palmarès du Grand  
Prix de la communication  
publique et territoriale  
2023  
page 82

87

**« EN VRAI », ON VOUS DIT  
TOUT SUR LE LAURÉAT  
DU GRAND PRIX  
CAP'COM**

LA DÉSINFORMATION  
NOUS FRAPPE AU CŒUR

89

91

**LA PRESSE TERRITORIALE  
PLIE MAIS NE ROMPT PAS**

Le palmarès  
du Prix de la presse  
territoriale 2023  
page 93

94

**UNE PRESSE  
TERRITORIALE HUMAINE,  
LOCALE ET EFFICACE**

98

**PRIX DE LA PRESSE  
TERRITORIALE 2023 :  
DZ MAG, LE TRIOMPHE  
MODESTE**

100

**LES BELLES HISTOIRES  
DE LA COM PUBLIQUE  
NUMÉRIQUE**

Le palmarès  
des Hashtags 2023  
page 102



# Le Grand Prix Cap'Com 2023 révèle une compublique bouillonnante

Plonger dans le grand bain de la communication publique locale et prendre un bon bol d'inspiration. Avec un nombre inédit de candidats, le 35<sup>e</sup> Grand Prix Cap'Com nous y invite. L'édition 2023 donne à voir les tendances d'une communication territoriale engagée, créative et humaine, qui bouillonne d'idées pour valoriser le service public, le territoire et ses habitants.

PAR NASTASSJA KORICHI — PUBLIÉ LE 27 NOVEMBRE 2023

**E**n 35 ans d'existence, l'édition 2023 du Grand Prix de la communication publique et territoriale est marquée par un nombre record de dossiers : 244 campagnes de communication étaient candidates. Un terreau fertile et prolifique pour prendre le pouls de la profession.

## LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE À SON APOGÉE

### Une période de mi-mandat propice à la communication institutionnelle

Premier constat révélé par la répartition des dossiers dans les sept catégories du concours : 25 % des opérations candidates relèvent de la communication institutionnelle. À mi-mandat, les collectivités semblent avoir bien installé leurs projets et leurs équipes, et atteint un point de maturité pour :

- expliquer les politiques et opérations en cours ;
- accompagner le lancement de nouveaux services ;
- marquer leur identité ;
- ou encore renforcer la proximité en alimentant la concertation continue avec les habitants.

### Servir et valoriser le territoire, comme le service public local, dans un contexte de recrutement difficile

Une réalité prégnante renforce cette situation de maturation propice à la communication

institutionnelle : les difficultés de recrutement rencontrées par les collectivités. Un grand nombre de campagnes – larges et très complètes – vont chercher des processus relevant de plusieurs domaines dans l'objectif de valoriser l'institution, son projet politique, ses actions et ses agents. Le tout, sur un territoire attractif à la richesse révélée. Certaines de ces campagnes ont la marque employeur pour stratégie ou dispositif central. D'autres, non. Mais dans tous les cas, la complétude ou le caractère intégral de leur vocation vient servir et valoriser le service public local tout autant que le territoire.

## COMMUNICATION COMPORTEMENTALE : DES ÉVOLUTIONS CONFIRMÉES

Les évolutions de la communication comportementale observées ces dernières années se confirment (voir page 26).

Les dispositifs pédagogiques autour des règles du tri ont perdu leur hégémonie au profit de l'explication des choix et des contraintes mises en œuvre pour la préservation des ressources naturelles. L'eau se trouvant sur la première marche du podium. Les actions de communication qui visent à faire évoluer les comportements en faveur du développement durable – 18 % des dossiers de candidature pour ce Grand Prix 2023 – soutiennent ainsi les projets de territoires en transition et accompagnent efficacement la conscientisation sociale de ces enjeux. Au-delà de la gestion des effets directs d'une

catastrophe naturelle ou d'une mesure de restriction, la valorisation du savoir-faire institutionnel et de la technicité des métiers – en particulier pour la gestion de l'eau – est également très présente. Cela contribue à la mise en lumière du service public local – véritable fil rouge des dispositifs présentés cette année – et à l'acceptation, en connaissance de toutes causes, des enjeux et contraintes liés à la préservation des espaces naturels et de leurs ressources.

## TENDANCES GRAPHIQUES : DES MOTS, DE L'ART ET DES HOMMES

### Humaniser les créations, incarner les messages

Le retour de l'incarnation dans les créations graphiques mérite d'être souligné. Alors qu'au lendemain des confinements les visuels de campagnes donnaient la part belle aux paysages et à la prise de vue aérienne, on observe cette année une certaine tendance à l'humanisation des créations. Les témoins et agents sont filmés de face, à hauteur d'homme. Ils donnent ainsi corps aux messages, et aux valeurs portées par les institutions.

### Du street art dans la com

Ce n'est pas nouveau, ni même une tendance de fond. Le street art devient un support suffisamment marqué pour être noté. Utilisé comme langage graphique, comme support de communication ou encore comme atout pour l'attractivité d'un territoire, il est rassembleur et identitaire. Souvent placé au centre de projets participatifs, il permet de créer un lien de proximité et favorise le sentiment d'appartenance. Également expression d'un art dans l'espace public, il participe à la mise en lumière du territoire au travers de ses spécificités et de ses richesses culturelles.

### La com carrément barrée

Simple effet de mode ou bien nouvelle méthode pour faire passer un message ? La tendance est aujourd'hui assez massive. Nombreuses sont les actions de communication qui barrent tout ou partie du message pour dire l'inverse de ce qu'elles écrivent ! Lorsque ces créations sont bien faites, accompagnées d'une stratégie et d'un déploiement bien pensés, elles peuvent mener à un impact fort de la campagne. Pour autant, cette manière de faire suscite des polémiques. Et elle a donné lieu à de nombreux débats lors des différents jurys. Dire – ou écrire – le mot ou le cliché induit un biais cognitif et participe à le faire exister, à le véhiculer. Même quand il s'agit de le combattre en le barrant.

## DE PLUS EN PLUS DE DISPOSITIFS CONÇUS POUR UNE DIFFUSION 100 % DIGITALE

De plus en plus fréquents, les plans de diffusion 100 % digitaux viennent servir – de manière souvent très efficace – des campagnes qui ciblent les jeunes ou les actifs connectés. Mais peu affichent une réflexion sur l'impact énergétique et sur la responsabilité éthique du numérique. Or ces actions ne seraient pas incompatibles avec des choix raisonnés et éclairés : poids d'images ou de vidéos, de choix d'un réseau social plutôt qu'un autre, etc. Autre constat, ces dispositifs n'affichent que très rarement des indicateurs d'évaluation cohérents. Les nombres de vues ou d'impressions théoriques sont mis en avant, mais pas les notions d'engagement, d'échanges et de discussion.

## DE NOUVEAUX FORMATS DE NARRATION LONGUE

Qu'ils soient complexes, à enjeux ou qu'ils s'y prêtent bien tout simplement, certains sujets font l'objet de nouveaux formats et de nouveaux types de narration, bien souvent numériques. Plusieurs pages web hébergent en effet l'histoire ou le voyage d'une personnalité locale que l'on va suivre pour plus de compréhension ou d'émotion, comme c'est le cas pour la course en solitaire de Fabrice Payen, parrainée par le département d'Ille-et-Vilaine. D'autres hébergent des reportages photographiques ou des immersions dans la vie locale pour donner à voir ceux qui font le territoire ainsi que les évolutions d'une rénovation sur le temps long, comme à Roubaix dans le cadre de son renouvellement urbain. D'autres encore invitent à poser un nouveau regard sur le territoire en créant de vrais magazines en ligne, comme celui de l'office du tourisme du Cotentin qui allie éléments journalistiques solides et prises de vue esthétiques pour éveiller la curiosité et susciter l'envie d'exploration. De nouvelles formes de narration qui permettent de créer une complicité avec les cibles, de leur offrir des moments d'exception tout en invitant à la redécouverte du sujet et en réaffirmant des valeurs ou bien les richesses d'un territoire.



Retrouvez les jurys en photos dans le portfolio (page 72)

# LE PALMARÈS DU GRAND PRIX DE LA COMMUNICATION PUBLIQUE ET TERRITORIALE 2023

## GRAND PRIX 2023

→ **Pas-de-Calais Tourisme** pour sa campagne « *En vrai, c'est dans le Pas-de-Calais* »

## Catégorie communication culturelle et événementielle

### Lauréat

→ **Ville de Rochefort** pour « *Le centenaire de la mort de Pierre Loti* »

### Nommés

→ **Métropole européenne de Lille** pour « *Les médiathèques en ligne* »

→ **Département de l'Aube** pour « *Ouverture de la Cité du vitrail* »

→ **Ville de Lille** pour « *La braderie, le tube de votre rentrée* »

## Catégorie communication institutionnelle

### Lauréat

→ **Nantes métropole** pour « *Naolib, un nouveau nom pour se déplacer dans la métropole de Nantes* »

### Nommés

→ **Métropole de Lyon** pour « *Les rencontres métropolitaines* »

→ **Université Sorbonne Paris Nord** pour « *Une identité partagée* »

## Catégorie communication comportementale

### Lauréat

→ **Département de la Seine-Saint-Denis** pour « *Sensibilisation aux dangers des paris sportifs en ligne* »

### Nommés

→ **Fédération des parcs naturels régionaux** pour « *Quand on arrive en parc* »

→ **Ville de Schiltigheim** pour sa campagne de « *Sensibilisation contre les violences faites aux femmes* »

→ **Université de Strasbourg** pour « *Écogestes : l'université de Strasbourg invente un nouveau vocabulaire* »

→ **Département du Nord** pour « *Upcycling : une seconde vie pour les supports de communication* »

## Catégorie communication d'accompagnement de projets

### Lauréat

→ **Communauté de communes de la Plaine de l'Ain** pour « *Touquan, le service de transport à la demande* »

### Nommés

→ **Ville de Roubaix** pour « *NPRU Roubaix : ville inspirée, vies qui respirent* »

→ **Transports de Montpellier Méditerranée Métropole** pour « *Une nouvelle voie s'offre à nous* »

## Catégorie attractivité et marketing territorial

### Lauréat

→ **Rouen Normandy Invest** pour « *#Rouencarrementbarre* »

### Nommés

→ **Grand Besançon Métropole** pour « *Faune, flore, touristes, ici, tout le monde passe un bel été* »

→ **Pas-de-Calais Tourisme** pour « *En vrai, c'est dans le Pas-de-Calais* »

→ **Ville d'Argenteuil** pour « *Argenteuil intensément* »

## Catégorie communication citoyenne

### Lauréat

→ **Ville et eurométropole de Strasbourg** pour « *Le Festival des possibles* »

### Nommés

→ **Ville de Pantin** pour « *Les yeux dans les yeux* »

→ **Val Touraine Habitat** pour « *Les bons et beaux motifs* »

## Catégorie communication interne

### Lauréat

→ **Ville de Bourgoin-Jallieu** pour « *Les Professionnels* »

### Nommés

→ **Métropole de Lyon** pour « *Parenthèse métropole* »

→ **Département du Loiret** pour « *Une famille en or loirétaine* »

→ **Département du Val-de-Marne** pour « *Créer et accompagner un réseau d'agents sur LinkedIn* »

## Coup de cœur du jury

→ **Département du Nord** pour « *Upcycling : une seconde vie pour les supports de communication* »

## Prix de la créa

→ **Val Touraine Habitat** pour « *Les bons et beaux motifs* »

## Prix des jeunes Cap'Com / Anacej

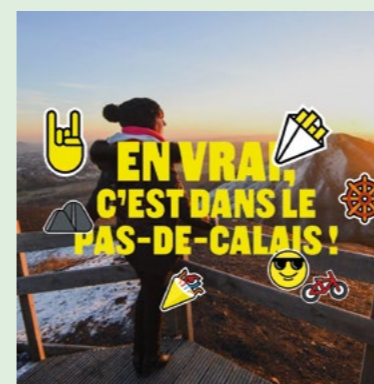
→ **Département des Pyrénées-Orientales** pour « *Les règles, ce n'est pas tabou* »

# Les campagnes primées : un regard privilégié sur la com des collectivités

C'est une communication publique à la fois pragmatique et audacieuse, engagée et engageante, que nous donnent à voir les 11 campagnes lauréates du Grand Prix Cap'Com 2023.

PAR NASTASSJA KORICHI — PUBLIÉ LE 7 DÉCEMBRE 2023

## LE CHAUVINISME DU PAS-DE-CALAIS, UN ATOUT SYMPATHIE ET SÉDUCTION



« En vrai, c'est dans le Pas-de-Calais » est une stratégie d'attractivité qui se base sur les marqueurs identitaires locaux pour améliorer la perception de la destination auprès de cibles de proximité, lui donner de la visibilité à une saison où on ne l'attend pas, et accompagner la création de 250 expériences automne-hiver. Avec un plan média 100 % digital, le dispositif de Pas-de-Calais Tourisme casse les codes et s'appuie sur une offre de territoire importante pour renverser l'image de la destination.

## ROCHEFORT CÉLÈBRE UNE DE SES FIGURES LOCALES ATYPIQUES



À l'occasion du centenaire de la mort de Pierre Loti, la ville de Rochefort met en place une série d'événements pour ancrer la figure locale dans la mémoire collective. Malin, le dispositif de communication implique les habitants, en particulier les collégiens, qui participent à l'élaboration du programme culturel. Une campagne moderne et audacieuse, déployée avec efficacité, qui fait sens et contribue ainsi à renforcer le lien social.

**« NAOLIB », UNE IDENTITÉ POUR TOUTES LES OFFRES DE MOBILITÉS**



Alors que l'offre de déplacement sur le territoire nantais est opérée par plusieurs organismes portant chacun leur propre marque, l'opération de communication de Nantes métropole vise à apporter une meilleure lisibilité de l'offre globale. Associant les différents opérateurs mobilité de la métropole, une marque unique et une nouvelle identité sont donc créées. Une campagne forte qui relève un défi souvent partagé par d'autres collectivités : réunir les différents prestataires de service mobilité sous une même bannière institutionnelle, et ce, au profit des usagers et des modes doux.

**LA PARODIE DE LA SEINE-SAINT-DENIS CONTRE LES PARIS SPORTIFS**



Pour sensibiliser les jeunes urbains aux dangers des paris sportifs en ligne, et pour

contrer l'industrie du pari en ligne qui lance d'importantes campagnes de promotion à l'approche de la Coupe du monde de football 2022, le département de Seine-Saint-Denis lance une campagne d'utilité publique. Les visuels créés reprennent et détournent les slogans des grands opérateurs de paris sportifs, puis la campagne se décline autour de trois grandes actions : un plaidoyer médiatique du président du département, une campagne d'affichage puis une campagne digitale. Un dispositif efficace qui vient susciter le débat public sur une problématique peu traitée.

**L'INTERCO DE LA PLAINE DE L'AIN DÉPLOIE « TOUQUAN », SON SERVICE DE TRANSPORT À LA DEMANDE**



Pour répondre aux problématiques de mobilité des plus fragiles en milieu rural, la communauté de communes de la Plaine de l'Ain met en place un service de transport à la demande. Foisonnant et d'une efficacité remarquable, le déploiement de la campagne s'appuie notamment sur le relais des communes membres ainsi que sur des outils de proximité tels que les sacs à pain ou encore le Salon des aidants. Une action de communication bien ciblée, au message concret et qui apporte une vraie réponse à une problématique bien identifiée.

**LA COM « CARRÉMENT BARRÉE » DE ROUEN NORMANDY INVEST**



Pour déconstruire les clichés, installer dans la durée l'image de Rouen au niveau de sa réalité économique – celle de la 10<sup>e</sup> métropole de France – et contribuer à son ambition de devenir capitale européenne de la culture 2024, Rouen Normandy Invest associe son territoire et ses forces vives à un artiste – RERO – dont l'art est de rayer les mots pour que l'on comprenne l'inverse. L'opération compte sur la réalisation d'œuvres co-signées par une centaine de partenaires locaux issus du secteur privé et public. Ces partenaires diffusent ensuite la campagne – à leurs frais – sur leurs réseaux et leurs médias, générant ainsi une adhésion forte et un puissant effet démultiplicateur.

**LA FÊTE DE LA PARTICIPATION CITOYENNE DE STRASBOURG OUVRE LE CHAMP DES POSSIBLES**



Avec « Le Festival des possibles » l'euro-métropole de Strasbourg vise à renouveler les publics et à revigorer l'image de la participation. Originale et positive, l'opération s'appuie sur un événementiel co-construit

avec les associations et les différents services de la collectivité pour répondre à une problématique bien diagnostiquée : toucher de nouvelles cibles. Les supports sont déployés de manière très fine pour aller à la rencontre des habitants (affichettes dans les halls d'immeubles des quartiers ciblés, tracts sur les marchés, etc.). Un dispositif de communication citoyenne innovant, au niveau de langage bien choisi et au succès avéré.

**LES « PROFESSIONNELS » DE BOURGOIN-JALLIEU FONT LEUR CINÉMA**



Pour dynamiser la cérémonie des vœux du maire aux agents et augmenter la fréquentation de cet événement interne, la ville de Bourgoin-Jallieu organise le tournage d'un film mettant en scène des agents et réalisé à la manière d'une production hollywoodienne. La promotion du film mise sur une stratégie de bouche à oreille pour susciter la curiosité et donner envie d'assister à la projection du film programmée dans une salle de cinéma à l'occasion de la cérémonie des vœux du maire. Une opération à la fois sérieuse et drôle, qui va au bout du concept pour un résultat manifeste : des agents qui sont valorisés à l'occasion d'un événement convivial et fédérateur.

## UPCYCLING ET COMMUNICATION : LE DÉPARTEMENT DU NORD MONTRE L'EXEMPLE



Alors que le département du Nord engage un plan en faveur de la transition écologique, sa direction communication décide d'entamer une démarche d'upcycling, c'est-à-dire créer du neuf avec du vieux. Toute une chaîne à la fois cohérente et vertueuse est mise en place pour donner une seconde vie aux supports de com obsolètes. Après avoir intégré l'upcycling dans ses pratiques internes, la direction met en place une communication d'influence pour essaimer et embarquer d'autres collectivités dans sa démarche. Un dispositif inspirant qui invite la profession à se prendre en main pour aller dans le sens des transitions sociales et environnementales.

Découvrez sur [www.cap-com.org](http://www.cap-com.org) les présentations détaillées des campagnes lauréates

## À VAL TOURAINNE HABITAT, LES BONS ET BEAUX MOTIFS DES HABITANTS AMÉLIORENT LEUR CADRE DE VIE



Un dispositif participatif pour inciter tout un chacun à adopter un comportement plus respectueux de son propre environnement et

de celui des autres. Après avoir mis en place des ateliers de réflexion collective, l'opération consiste à concevoir avec les habitants et des associations de quartier des visuels percutants. Les productions sont diffusées sous différentes formes : cartes postales envoyées aux locataires, web et réseaux sociaux, kit d'affiches, etc. Un dispositif original qui s'appuie sur l'art et la culture pour accompagner les changements sociaux.

## LE DÉPARTEMENT DES PYRÉNÉES-ORIENTALES BRISE LE TABOU DES RÈGLES



Pour lutter contre la précarité menstruelle et sensibiliser le grand public sur le fait que les règles sont un sujet qui concerne tout le monde – même les hommes – le département des Pyrénées-Orientales lance une campagne d'envergure, qui place les collégiens et les collégiennes au cœur de son dispositif. Une campagne très utile qui délivre un message pédagogique en s'adressant à toutes et tous et en s'appuyant sur une diversité de supports bien choisis.

# « En vrai », on vous dit tout sur le lauréat du Grand Prix Cap'Com

« En vrai, c'est dans le Pas-de-Calais » est une stratégie d'attractivité qui se base sur les marqueurs locaux pour améliorer la perception de la destination auprès de cibles de proximité, lui donner de la visibilité à une saison où on ne l'attend pas, et accompagner la création de 250 expériences automne-hiver. Décryptage de ce dispositif drôle et authentique, lauréat du 35<sup>e</sup> Grand Prix de la communication publique.

PAR ANNE REVOL — PUBLIÉ LE 12 JANVIER 2024

**L**e Pas-de-Calais, prisé des locaux en haute saison, peine à surmonter les a priori en période hivernale. Face à ce constat pragmatique, Pas-de-Calais Tourisme engage une réflexion globale pour rendre la destination davantage expérientielle et désirable hors saison avec trois objectifs pour le territoire départemental :

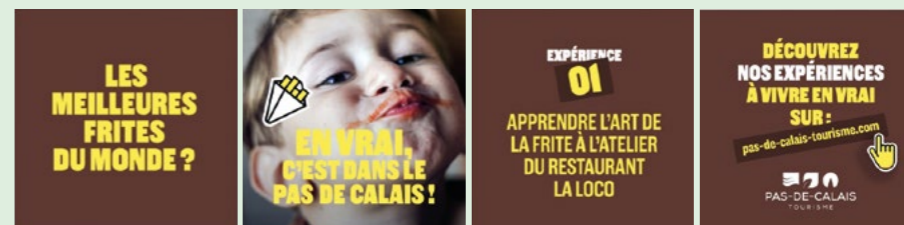
- améliorer sa notoriété et sa perception ;
- lui donner de la visibilité en automne-hiver ;
- valoriser toutes les expériences possibles dans le Pas-de-Calais.

La démarche vise une cible précise : de proximité, âgée de 25 ans et plus, en famille et en couple sans enfants, ayant un intérêt pour le voyage, la gastronomie et la nature, et recherchant un équilibre prix-temps-sobriété dans ses activités.

## UN GIMMICK QUI COCHE TOUTES LES CASES

« En travaillant sur cette demande d'aller chercher des cibles du territoire ou habitant juste à côté, nous nous sommes rendu compte qu'il y avait entre eux une tendance à se "charrier", et un état d'esprit un peu chauvin », explique Étienne Vicard, cofondateur et président de l'agence Bastille, qui a conçu cette campagne. La piste de la « fierté territoriale » mène les créatifs vers une première proposition de slogan rimant avec 62, qui ne fait pas l'unanimité. La rime est finalement conservée dans le concept choisi, « En vrai, c'est dans le Pas-de-Calais ». À l'instar des « du coup » « en fait », et autres « donc », l'expression fait partie de ces tics de langage qui reviennent dans toutes les conversations. Une formule jeune, authentique et sociétale qui, en plus de rimer, coche toutes les cases.

Découvrez le détail de la campagne sur [www.cap-com.org](http://www.cap-com.org)



Le slogan ouvre la voie à la déclinaison des atouts du territoire, avec un chauvinisme tempéré par un ton ludique sous la forme de carrousels sur les réseaux sociaux.

## LE RÔLE CLÉ DE LA RELATION AGENCE-COLLECTIVITÉ

On le voit bien dans cette phase créative, le ping-pong entre l'agence et Pas-de-Calais Tourisme a été prépondérant. « *L'écoute entre l'agence et le client est la clé du succès* », confirmait Valérie Sobierajski, responsable du pôle marketing de Pas-de-Calais Tourisme en recevant le Grand Prix, le 7 décembre 2023 en clôture du Forum Cap'Com de Toulouse. Un constat partagé par l'agence Bastille sur son compte LinkedIn : « *Cette team client-agence a dû s'adapter, rebondir à des moments où l'on peut craindre pour un projet, sa qualité, son efficacité. [...] Quitte à revoir toute sa copie. Alors on réagit et on trouve des solutions. Et cela n'est possible que lorsqu'il y a une confiance solide et une même vision pour le projet, ce qui permet de dépasser les aléas.* »

### UNE FABRIQUE POUR DONNER CORPS À L'EXPÉRIENTIEL

La campagne met ainsi en avant des symboles territoriaux forts pour renforcer la fierté et séduire une cible de proximité mais aussi pour promouvoir 250 expériences authentiques à vivre sur le territoire en automne/hiver. Pas-de-Calais Tourisme a co-construit avec les socioprofessionnels du territoire cette offre packagée : « *On parle toujours de tourisme expérientiel sans savoir ce que c'est* », explique Valérie Sobierajski. Dans le cadre de l'appel à projets européen Expérience, les équipes se mettent en mode « commando » pour fabriquer des expériences et travailler l'éditorial : plus de 50 partenaires locaux et socioprofessionnels participent à des cycles d'ateliers et 15 partenaires locaux sont mobilisés. Cette fabrique des expériences aboutit à la construction d'un premier lot arrondi à 62 expériences pour le clin d'œil.

### UN ÉDITORIAL CISELÉ ET UN GRAPHISME COLORÉ

Une première campagne valorise ces 62 expériences sous la forme de 4 collections : « Wow », « Miam », « Chut » et « Wizz ». Elles correspondent chacune à un intérêt pour le touriste. Le ton humain et ludique se décline avec finesse, en éditorial, expérience par expérience. Il se traduit graphiquement par un univers coloré – jaune « frite » en couleur dominante et une couleur punchy pour chaque collection – et une banque d'emojis personnalisés.

La campagne se déploie progressivement de septembre 2022 à mars 2023, via :

- un plan média 100 % digital (social ads, replay TV, YouTube, mobilisation d'influenceurs locaux) pour générer du trafic vers le site [envrai-pas-de-calais.com](http://envrai-pas-de-calais.com) dédié aux expériences ;
- et la production de contenus exclusifs : emojis identitaires, manifeste pour relayer cinq expériences-clés du territoire, capsules et stories par expériences.

La mise en valeur des 250 expériences succède à celle des 62 expériences totems, à travers un nouveau catalogue de quatre nouvelles collections – iconique, lifestyle, signature et saisonnière –, conçu avec l'agence Signe des Temps.

### UNE DES DESTINATIONS LES PLUS PRISÉES EN 2023

Le nouveau ton, plus humain, plus ludique, pour parler du Pas-de-Calais a plu et suscité de l'intérêt. La montée en puissance progressive de la notoriété autour de la campagne a abouti à une visibilité accrue du site internet en janvier-février 2023 (+ 310 000 nouvelles sessions) et à une forte augmentation du nombre de réservations, faisant du Pas-de-Calais la destination la plus tendance de 2023.

L'efficacité du concept et des contenus de cette opération ponctuelle menée dans le cadre d'un financement européen a conduit à en faire un fil rouge de la communication de la destination au quotidien. « *La campagne "En vrai" continuera d'influer sur la communication print et web de notre organisation* », confirme Valérie Sobierajski.

# La désinformation nous frappe au cœur

Sommes-nous préoccupés par la désinformation dans notre vie quotidienne ? Pas assez pour Klimentini Diakomanoli, autrice de *Fake news, que fait l'Europe ?*. En confiant la présidence du Grand Prix Cap'Com 2023 à cette spécialiste des questions de désinformation, le réseau des communicants publics envoie un signal : toutes les formes de communication pâtissent désormais du double effet de la massification des infos et de la généralisation de la défiance.

INTERVIEW RÉALISÉE PAR YVES CHARMONT — PUBLIÉE LE 19 SEPTEMBRE 2023



**Cap'Com : À quelles questions souhaitez-vous répondre en entamant la rédaction de votre livre ?**

**Klimentini Diakomanoli :** Des questions que tout un chacun se pose, les professionnels mais aussi de simples citoyens :

- quelles sont les fausses conceptions dont on parle beaucoup aujourd'hui et comment on les conçoit ?
- courons-nous un risque lorsque – peut-être naïvement – nous « partageons » des messages sur les médias sociaux sans réfléchir ?
- les géants mondiaux de la technologie, dans une démonstration d'arbitraire numérique, dirigent-ils nos comportements au point où la confiance dans la démocratie, la liberté

d'expression ou la science s'érode ?  
→ et finalement, cette érosion de confiance nous empêche-t-elle de prendre de bonnes décisions ?

En tout état de cause, 83 % des citoyens européens considèrent la désinformation comme une menace pour la démocratie, et 63 % des jeunes utilisateurs numériques sont susceptibles de rencontrer de fausses nouvelles plus d'une fois par semaine. D'autre part, le vieux continent s'avère être un leader mondial dans la lutte contre la désinformation et les « fake news » dans le monde numérique. Récemment l'Europe a obligé Facebook à supprimer 1,3 milliard de profils d'utilisateurs en trois mois « pour des raisons de sécurité ». Le règlement sur les services numériques, ou Digital Service Act (DSA), est, lui, entré en service ce 25 août 2023.

 L'ouvrage *Fake news, que fait l'Europe ?* sera publié en français chez L'Harmattan, avec le soutien de Cap'Com au printemps 2024.

### **C’C : Les réactions semblent donc à la hauteur. Pourquoi alerter ?**

**K. D. :** Car le mal est profond. La désinformation en matière de santé publique ayant coûté des vies humaines au cours de la récente pandémie, le débat public en Europe autour des fausses nouvelles s’intensifie. Il s’avère de plus en plus nécessaire d’attaquer « l’intelligence » le phénomène. Il est également nécessaire d’informer le citoyen-utilisateur de la technologie disponible sur la manière de gérer ces informations surabondantes dans un environnement numérique qui évolue de manière vertigineuse. Cet environnement n’est nullement exempt d’acteurs malveillants de toutes sortes.

### **C’C : Alors quelle est cette menace ?**

**K. D. :** Il s’agit en grande partie d’interférences depuis l’étranger – mais pas seulement – et de manipulations.

On observe des stratégies pour influencer l’opinion avec des comptes fantômes et des bots. On utilise tout cela pour créer un environnement douteux qui génère un manque de confiance grandissant. L’objectif étant de détruire le crédit de la démocratie, de ses valeurs, d’attaquer les convictions comme l’espérance collective : faire un espace où tout est flou, où il n’y a pas une réalité. On finit par s’interroger sur tout, pas avec le scepticisme des philosophes, mais plutôt avec la peur de ceux qui perdent leurs repères. Et cela est très dangereux dans une société, surtout pour les jeunes.

### **C’C : Mais est-ce un phénomène si récent ?**

**K. D. :** Est-ce qu’on a vu cela avant ? Oui, bien évidemment. Dans les périodes les plus sombres. Et même dans l’Antiquité, comme je l’explique dans mon livre, en Grèce antique. Mais ce qui se passe aujourd’hui, avec les réseaux sociaux, est d’une autre ampleur. Il y a un espace public de discussion, à tout propos, sans limites. Un espace pour dire n’importe quoi, mais qui trouve toujours une audience, parce qu’il y a partout des gens pour croire. Dans le passé, le fou du village, chacun le connaissait, mais aujourd’hui il est caché derrière un faux profil sur le net.

### **C’C : Comment peut-on lutter ?**

**K. D. :** Avec la force de nos convictions démocrates et de nos institutions. J’ai travaillé à la Commission européenne pendant vingt-trois ans. J’ai un profil de juriste, devenue diplomate, qui travaille avec la presse et les professionnels de l’information. C’est naturellement que je me suis intéressée au sujet des infos et de la lutte qu’il faut mener.

J’ai d’abord été confrontée à ces actions massives de désinformation et j’ai cherché à comprendre comment cela fonctionnait, comment cela pouvait nous atteindre malgré le fait que nous soyons conscients individuellement et collectivement. C’est ainsi qu’est née l’idée du livre. Pour sensibiliser, pour rassembler. Car la menace concerne tous les échelons de la vie démocratique, depuis les grandes institutions jusqu’aux échelons locaux et, finalement, au citoyen de tout âge.

**“Dans le passé, le fou du village, chacun le connaissait, mais aujourd’hui il est caché derrière un faux profil sur le net.”**

Pour mon action professionnelle, je travaille au quotidien sur les opérations de désinformation touchant des pays membres de l’Union européenne sur les sujets que vous connaissez : guerre en Ukraine, migrations, climat, énergie. On doit lutter avec nos propres outils, avec des moyens différents de ceux utilisés par les groupes qui organisent cette déstabilisation par la désinformation. L’Europe ne peut pas faire des fermes de bots dédiés aux infos ou des usines à trolls. Mais elle doit être aussi forte que la Russie ou la Chine. La période d’innocence est terminée. On doit avoir des réflexes très élaborés et avancés du point de vue technologique. C’est cela le défi. Pour lutter contre les opérations de sape menées depuis des centres situés en dehors de nos frontières, il a fallu identifier et soutenir près de 500 réseaux d’information à l’échelle des pays européens mais également des territoires et des villes. Nous travaillons de façon très intense. Nos collaborateurs vont dans les écoles pour faire de la média littéraire. C’est cette action en profondeur qui est importante. Car, si nous avons observé que la désinformation est partout, les relais complotistes et malveillants, eux, sont surtout implantés au cœur des régions (beaucoup moins dans les capitales). Au niveau local, les sociétés sont plus petites, et, contrairement à ce que l’on pourrait croire, cela ne favorise pas le rétablissement des faits par la proximité, la possibilité de vérifier soi-même. Le bouche à oreille relaie plus facilement les infos destinées à déstabiliser les institutions démocratiques.

# La presse territoriale plie mais ne rompt pas

**Face à l’augmentation vertigineuse du prix du papier, le premier support d’information locale ne tremble pas. Les dynamiques d’évolution révélées par l’analyse des nombreuses publications présentées par les collectivités au 25<sup>e</sup> Prix de la presse et de l’information territoriales l’attestent.**

PAR DIDIER RIGAUD-DUBAA, MAÎTRE DE CONFÉRENCES ASSOCIÉ À L’UNIVERSITÉ BORDEAUX-MONTAIGNE, MEMBRE DU CONSEIL COOPÉRATIF ET DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP’COM – PUBLIÉ LE 25 MAI 2023

## L’IMPACT DE LA FLAMBÉE DU PRIX DU PAPIER

La hausse colossale du prix du papier – en augmentation de 85 % depuis le mois de juillet 2021 (source : Syndicat national de l’édition) – est apparue de façon récurrente dans les dossiers de cette 25<sup>e</sup> édition du Prix de la presse et de l’information territoriales. Plusieurs collectivités candidates ont expliqué avoir modifié leur pagination ou leur périodicité à cause de cette flambée du prix du papier. Cette nécessité de réduire les coûts n’a pas que des conséquences négatives, elle oblige à repenser sa publication, à définir une nouvelle ligne éditoriale prenant en compte les évolutions récentes des usages médiatiques, à mieux travailler avec certains prestataires, comme les imprimeurs, permettant ainsi d’optimiser les dépenses en adaptant par exemple le format, le choix du papier...

## L’HUMAIN ET LA PROXIMITÉ, ANGLES ÉDITORIAUX PLÉBISCITÉS

« La nouvelle presse municipale constitue un désenclavement de l’information municipale institutionnelle. C’est le journal de la ville qui ne s’adresse plus à des administrés mais à des lecteurs. (...) Cette presse ressemble de plus en plus à un news magazine local. (...) Le périodique municipal s’ouvre à la ville... et à la vie », pouvait-on lire dans *La Presse municipale, étude de la fondation pour la gestion des villes et des collectivités locales*, éditions Berger-Levrault en 1990. Les projets éditoriaux de très nombreuses publications candidates demeurent dans la droite ligne de cette évolution, comme l’il-

lustrent ces extraits des dossiers déposés : « ... remettant l’humain au cœur du traitement éditorial... », « ... en sourçant l’information au plus près du terrain avec un objectif minimum de 30 % des sujets traités émanant des habitants... », « la volonté politique de jouer la proximité à l’échelle du territoire... de disposer d’informations d’hyperproximité... ».

La très grande majorité des titres territoriaux affichent cette volonté de « montrer » les habitants (et même les agents de la collectivité), de les impliquer dans les démarches d’évaluation et de refonte, parfois même dans les comités éditoriaux ou plus simplement dans l’iconographie ou des rubriques du type micro-trottoir ou « nous avons testé pour vous ».

Ces choix éditoriaux laissent moins de place à l’information plus politique. Il est fréquent, par exemple, que le budget venant d’être voté soit présenté succinctement, en une demi-page avec deux ou trois chiffres et quelques pictogrammes.



Didier Rigaud-Dubaa est un observateur privilégié de la presse territoriale. Il a créé et organise chaque année avec Cap’Com le Prix de la presse et de l’information territoriales.

## LES PORTRAITS À L’HONNEUR

La forte participation de la catégorie Plume d’or, qui récompense cette année le meilleur article « Portrait », confirme la place de plus en plus importante laissée à l’humain dans les publications. Un portrait écrit d’une personnalité locale parfois associé à un portrait photo en couverture du magazine.

## LES JURYS DU 25<sup>E</sup> PRIX DE LA PRESSE TERRITORIALE

Deux jurys successifs se sont réunis durant une journée pour analyser les publications candidates.

Le jury pro rassemble des professionnels de la communication publique, du journalisme territorial et du graphisme (détail sur [www.cap-com.org](http://www.cap-com.org)). Il détermine les publications nommées.

Le grand jury décerne les prix de catégories et le Grand Prix. Il est composé de représentants du monde de la communication, du journalisme et des médias, et présidé par une personnalité choisie pour le regard particulier qu'elle porte sur les publications territoriales : **Camille Baudelaire**, directrice de création de l'Atelier Baudelaire, est la présidente du jury 2023.

### LA SOBRIÉTÉ QUESTIONNE LA PRESSE TERRITORIALE

La presse territoriale n'échappe pas à la question de la sobriété posée par les impératifs de transition économique, écologique et sociale. Face à la crise du papier, mais aussi celle de la crédibilité publique, et face à la conjoncture économique, ce questionnement s'invite à chaque étape de la fabrication des publications. Certaines candidatures affirment un positionnement territorial fort. D'autres se distinguent par des tentatives de sobriété éditoriale : rédaction de quelques pages en facile à lire et à comprendre (Falc), insertion de glossaires, mise en page avec des blancs et des aérations. Cette recherche de clarté et de simplicité se traduit à travers certaines maquettes au graphisme sobre. D'autres créations, au contraire, démultiplient les entrées et signes graphiques pour accrocher l'œil du lecteur. Enfin, les publications territoriales, en tant qu'objet industriel, sont confrontées aux questions liées à l'impact de leur production, écologique comme économique. Les collectivités cherchent activement des solutions pour optimiser la fabrication : composition, pagination, colorisation, format, choix du papier, et usages mutualisés des rotatives avec d'autres supports de presse...

### DES TITRES COURTS ET « PERCUTANTS », UNE TENDANCE LOIN D'ÊTRE GÉNÉRALISÉE

Depuis deux ou trois années, nous constatons, surtout lors de refonte complète des publications, une tendance à la création de titres courts, sous la forme d'acronymes, dérivant souvent du nom de la collectivité : *Le M* (Malaunay), *DZ Mag* (Douarnenez), *VNV* (Villejuif), *HDS Mag* pour le département des Hauts-de-Seine...

Mais sur près de 250 publications territoriales reçues, seulement un peu plus de 10 % ont osé ces titres courts. Les deux tiers d'entre elles contiennent le nom de la collectivité en toutes lettres dans leur titre. Près de 40 % ont le mot « mag » dans leur titre, très souvent sous la forme « nom de la collectivité + mag ». Des synonymes de magazine, parfois un peu désuets, sont encore utilisés : « La voix de... », « L'écho de... », « La gazette de... », « Les nouvelles de... ».

### LES PETITS POUSETS À LA HAUTEUR

La plus petite commune participante cette année dans la catégorie des petits pousets, destinée aux communes de moins de 10 000 habitants, a 800 habitants. Les moyens humains, financiers et techniques de ces petites collectivités, plus restreints, n'empêchent pas la réalisation de supports qualitatifs tant pour le contenant que pour le contenu.

Elles n'hésitent pas à recruter des professionnels ou à faire appel à des prestataires pour, par exemple, la conception de la maquette. Les choix éditoriaux sont réfléchis et assumés, traduisant parfois de l'audace et une volonté de faire bouger un peu les a-priori du lectorat vis-à-vis de la presse territoriale.

### PÉRIODE DE TRANSITION POUR LES PUBLICATIONS INTERNES ?

Nette baisse du nombre de candidatures cette année pour la catégorie des publications internes. Une diminution déjà constatée l'année dernière, dans la période « post-Covid ». Est-ce la conséquence d'une évolution de l'information interne dans les collectivités ? Un transfert du print vers les supports digitaux, infolettres numériques, journaux vidéo sur l'intranet... ? La période des confinements, avec l'arrêt de la réalisation des supports print, l'augmentation du prix du papier, le développement des usages numériques semblent remettre en question les publications internes. Relevons cependant la candidature remarquable de la Police nationale (149200 agents), qui cible sa diffusion pour toucher un maximum d'agents.

# LE PALMARÈS DU PRIX DE LA PRESSE TERRITORIALE 2023

Parmi les 170 candidatures reçues cette année, 34 étaient nommées, et 9 lauréats ont été récompensés par le jury lors de la cérémonie de remise du Prix en ligne, le 9 juin 2023.

### Prix de la presse territoriale 2023

→ Ville de Douarnenez avec *DZ Mag*

### Catégorie « Projet éditorial »

**Lauréat**

→ Quimperlé communauté  
avec *Mag 16*

**Nommés**

→ Ville d'Annecy pour *Annecy mag*  
→ Métropole de Lyon pour *MeT'*  
→ Ville de Pont-de-Claix pour  
*Sur le pont*

### Catégorie « Conception graphique »

**Lauréat**

→ Métropole de Lyon avec *MeT'*

**Nommés**

→ Ville de Douarnenez pour *DZ Mag*  
→ Métropole du Grand Nancy pour  
*Visit Nancy*

→ Département de l'Indre pour  
*Le Mag 36*

→ Quimperlé Communauté  
pour *Mag 16*

→ Ville de Velaux pour *Le Velauxien*

→ Ville de Villeneuve-la-Garenne  
pour *Villeneuve Mag*

### Catégorie « Iconographie »

**Lauréat**

→ Département de la Gironde  
avec *Gironde mag*

**Nommés**

→ Département des Hauts-de-Seine  
pour *HDS mag*  
→ Territoire de Belfort pour *Vivre  
le Territoire*  
→ Ville de Tours pour  
*Tours magazine*  
→ Ville de Villeneuve-la-Garenne  
pour *Villeneuve Mag*

### Catégorie « Publication interne »

**Lauréat**

→ Département du Maine-et-Loire  
avec *Nous le mag interne*

**Nommés**

→ Bordeaux Métropole pour *Tribu*

→ Police nationale pour  
*Police Magazine*

→ Ville de Saint-Étienne  
pour *tamtam*

### Catégorie « Petit Poucet »

**Lauréat**

→ Ville de Locoal-Mendon avec  
*Les Nouvelles de Locoal-Mendon*

**Nommés**

→ Ville d'Aytré pour *Contacts*

→ Ville d'Ornans pour *Ornans  
Vallées de vies*

→ Ville de Velaux pour *Le Velauxien*

### Catégorie « Plume d'or »

**Lauréat**

→ Ville de Saint-Genis-Laval  
avec *Saint-Genis Info*

**Nommés**

→ Ville de Colmar pour *Le Point  
colmarien*

→ Ville de Malaunay pour *Le M*

### Catégorie « Une »

**Lauréat**

→ Ville de Douarnenez avec *DZ Mag*

**Nommés**

→ Conseil départemental du  
Maine-et-Loire pour *Nous  
le mag interne*

→ Quimperlé Communauté  
pour *Mag 16*

→ Communauté d'agglomération

Rochefort Océan pour *Cult*

→ Ville de Saint-Genis-Laval pour  
*Saint-Genis Info*

→ Ville de Tours pour

*Tours magazine*

### Catégorie « Coup de cœur du jury »

→ Ville de Pont-de-Claix  
avec *Sur le pont*

### Prix des étudiants

→ Ville d'Angoulême avec  
*Angoulême mag*

## UN PALMARÈS DÉVOILÉ ET COMMENTÉ EN DIRECT ET EN LIGNE

Pour la quatrième année, les meilleures publications territoriales ont été révélées et décryptées en direct et en ligne lors de la cérémonie de remise du 25<sup>e</sup> Prix de la presse et de l'information territoriales, le 9 juin 2023. Le palmarès a été dévoilé depuis le siège de Cap'Com à Lyon, en présence de Didier Rigaud-Dubaa, maître de conférences à l'université Bordeaux-Montaigne, et de Camille Baudelaire, présidente du jury. La directrice de création a partagé son témoignage et son regard sur le cru 2023. « Je suis toujours impressionnée par la complexité, la richesse et le dynamisme de la presse et des médias territoriaux. La diversité des thèmes abordés et des contenus représente un vrai challenge éditorial, complexe à résoudre avec une multiplicité d'interlocuteurs, une temporalité souvent tenue, et des économies relativement sobres. » Un challenge relevé par les publications candidates « avec la volonté de redonner un visage humain, de rechercher une empreinte locale dans les choix graphiques et iconographiques, et une écologie des moyens dans l'air du temps », a souligné le grand jury.

# Une presse territoriale humaine, locale et efficace

Les publications lauréates du 25<sup>e</sup> Prix de la presse et de l'information territoriales dessinent en filigrane une presse des collectivités marquée par la volonté de redonner un visage humain, et de rechercher une empreinte locale dans les choix graphiques et iconographiques, et une écologie des moyens dans l'air du temps.

PAR ANDRÉANE LECARPENTIER — PUBLIÉ LE 9 JUIN 2023

Découvrez sur [www.cap-com.org](http://www.cap-com.org) les présentations complètes des publications lauréates

## DZ MAG VILLE DE DOUARNENEZ



Dans une démarche de clarification de la ligne éditoriale et dans l'intérêt du lecteur, *DZ Mag* se structure en trois cahiers : « Demain c'est maintenant », consacré au développement durable, « Ma ville et moi » autour de l'offre institutionnelle et « Douarnenez se raconte » dédié à la culture, au tourisme et aux acteurs du territoire. Le projet, qui a remporté le Grand Prix et le prix de la Une, vise à susciter la curiosité et la fidélisation du lecteur : le nom DZ en pleine page, désignant le quartier maritime et le port d'attache de Douarnenez ; le parti pris graphique fort de la une ; le format réduit (19 x 26 cm) maniable et

dans l'esprit collection ; l'interactivité en allant chercher des sujets sur les réseaux sociaux et en les développant dans le magazine (pour/contre) ; plus de sujets portant sur les jeunes ou s'adressant aux jeunes.

## SUR LE PONT VILLE DE PONT-DE-CLAIX



Maquetté, écrit et monté en interne, *Sur le pont* vise à renforcer la cohésion et la fierté locale, dans une ville issue de l'industrie,

attractive mais encore mal perçue. La nouvelle version du journal reflète l'attachement des habitants pour leur ville, le dynamisme des projets municipaux et son important tissu associatif. Par son rubricage, elle met en avant deux piliers de l'action publique : les solidarités et la transition écologique. Enfin le magazine joue la complémentarité avec le site web et les réseaux sociaux afin de renforcer la proximité avec les lecteurs. *Sur le pont* se distingue par un format étroit. Une fois ouvert, il dévoile des photos de une et de dossier en double page. Les polices de titres jouent l'héritage industriel.

## MAG 16 QUIMPERLÉ COMMUNAUTÉ



*Mag 16* répond à quatre objectifs éditoriaux : informer les habitants, créer du lien, expliquer les décisions des élus et stimuler la participation locale. Le magazine reflète ce territoire breton : l'agglomération séquencée et illustrée, une pleine page en bilingue breton-français. Le magazine joue la complémentarité avec le web : les portraits « Face à face » sont accompagnés d'une vidéo publiée sur les réseaux sociaux. Tous les portraits sont accessibles en page d'accueil du site web. Un système de QR code renvoie sur les vidéos diffusées lors des conseils communautaires sur les réseaux sociaux. Les « Instantanés du territoire » reprennent les trois meilleures photographies publiées sur Instagram mentionnant #quimperlecom-

munauté. Le *Mag 16* des 6-12 ans est une double page ludique de jeux, concours et infos courtes sur leur territoire.

## MET' MÉTROPOLE DE LYON



C'est le « renouveau démocratique » qui guide le projet éditorial de *MeT'*. Il s'articule autour du magazine papier et du site d'actualités [met.grandlyon.com](http://met.grandlyon.com). Des passerelles sont créées avec le site institutionnel [grandlyon.com](http://grandlyon.com) et les réseaux sociaux. Le magazine se structure autour de quatre rubriques : « Je participe », « Voté au conseil », « Le sujet qui fâche » – qui traite en transparence d'un sujet épineux remonté des réseaux sociaux et de [met.grandlyon.com](http://met.grandlyon.com) – et « Près de chez vous ». Un effort est apporté à l'accessibilité pour « réaliser le premier magazine d'infos locales 100 % accessibles » : des choix sémantiques qui facilitent la lecture et la compréhension, des versions web & print travaillées avec des personnes en situation de handicap.



**GIRONDE MAG  
DÉPARTEMENT DE LA GIRONDE**



La refonte de *Gironde mag* est l'occasion de créer une maquette plus « sexy », moins austère au service de la lecture. L'iconographie est au cœur du projet, elle diversifie les traitements et crée du relief : réalisation d'une bande dessinée dans chaque numéro, double page avec une grande photo pour revenir en chiffres et image sur un sujet, choix d'un illustrateur avec un style affirmé pour personnaliser la couverture et le sujet producteurs. L'idée est de donner à lire à tous les membres de la famille. « En image » permet de comprendre une info en quelques mots et quelques chiffres. « À table », la double page destinée aux producteurs, ouvre avec une photo dessinée.

projet. Avec l'idée de faire « plus moderne, plus humain, plus pédagogique » : formats d'articles variés, palette de couleurs riche et changeante, portraits et photos, infographies et articles traités en facilitation graphique.

**LES NOUVELLES  
DE LOCOAL-MENDON  
VILLE DE LOCOAL-MENDON**



Recréer un lien de proximité avec la population après le bouleversement provoqué par la crise sanitaire ; fournir une information pédagogique et utile ; créer un écosystème informatif : voici formulés les objectifs éditoriaux des *Nouvelles de Locoal-Mendon*, trimestriel de 20 pages. Le choix est fait d'organiser les rubriques par type de contenus : « En images » pour les événements passés, les actualités en bref, en long, en chiffres, le dossier selon l'actualité nationale et la concrétisation d'actions sur le plan local, « À la découverte de... », « À la lecture de... » rédigé avec la médiathèque, l'agenda.

**SAINT-GENIS INFO  
VILLE DE SAINT-GENIS-LAVAL**



Proximité et sentiment d'appartenance, c'est la ligne éditoriale affirmée dans *Saint-Genis Info* et au travers de la rubrique portrait. Le portrait retenu est celui d'un DJ de 60 ans, habitant de Saint-Genis-Laval, qui anime bénévolement les thés dansants. Il illustre une personnalité atypique, retraitée et connectée, qui vit avec son temps. La mise en page fait la part belle aux photos : sur la page de gauche, la moitié du visage de Maurice Sévenier avec les yeux fermés et un casque ; sur la page de droite, la seconde moitié de son visage avec les yeux ouverts et le casque. Sous-titres et citation rythment l'information.

**ANGOULÊME MAG  
VILLE D'ANGOULÊME**



Ce bimestriel est issu d'un travail totalement internalisé à la ville d'Angoulême : maquette, repensée en 2021, rédaction, mise en page et photos. Le ton assumé est celui du divertissement et de l'inspiration : en recourant à une approche créative, émotionnelle et accessible.

**NOUS LE MAG INTERNE  
DÉPARTEMENT DU MAINE-ET-LOIRE**



Les maîtres mots de *Nous le mag interne* sont : collectif, partager, fédérer. Le projet éditorial, la maquette et la une portent ce

# Prix de la presse territoriale 2023 : DZ Mag, le triomphe modeste

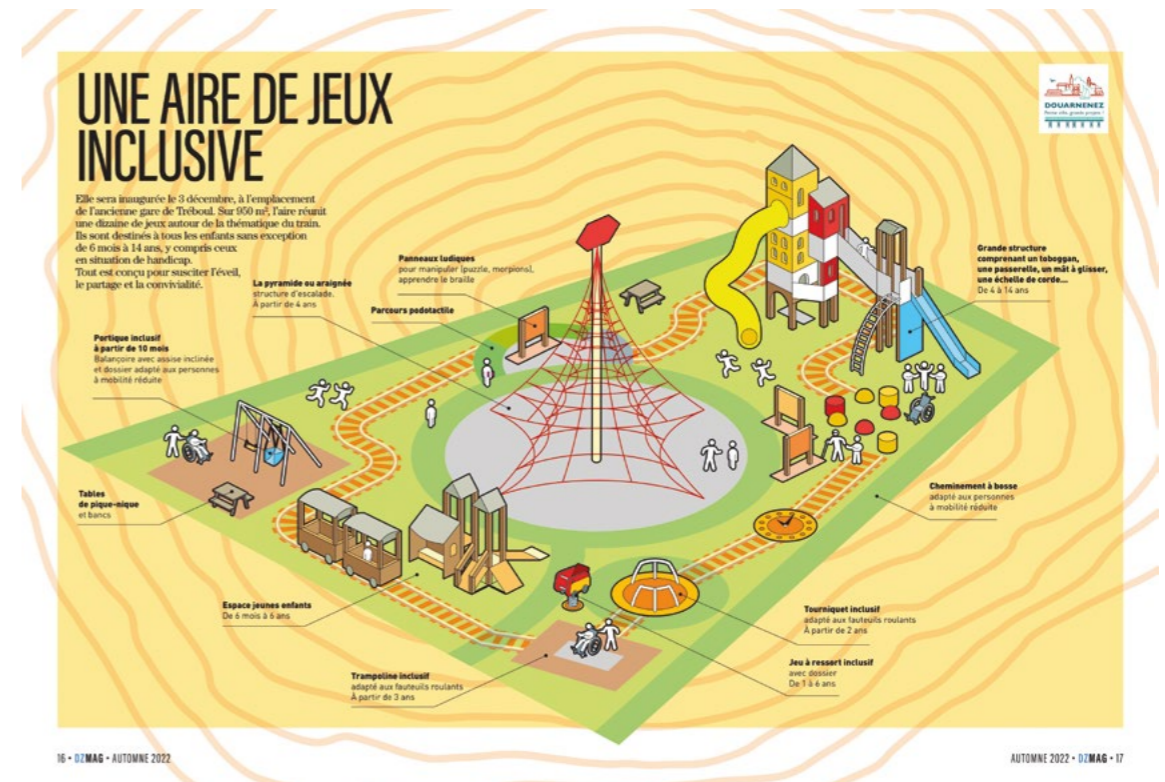
La ville de Douarnenez a complètement repensé son magazine d'information trimestriel. Aussi originale qu'efficace, la nouvelle version de DZ Mag a été récompensée par le Grand Prix de la presse territoriale 2023. Décryptage des points forts de cette publication municipale dont le jury a salué l'humilité.

PAR EDWIGE PROMPT, JOURNALISTE-RÉDACTRICE — PUBLIÉ LE 6 JUILLET 2023



Après GolfeduMorbihan-Vannes Agglomération, lauréate en 2022, le Grand Prix de la presse et de l'information territoriales reste en Bretagne. À Douarnenez (Finistère), le projet de refonte du magazine municipal trimestriel est né d'une rencontre entre un directeur artistique, Denis Pichelin, et l'ancienne directrice de la communication de la ville de 14 000 habitants, Anouck Mikhailov. Nourri par une enquête de lectorat et les

« envies » des élus comme des agents de la com, il a abouti en mai 2021 à une nouvelle version de DZ Mag : « Un format accessible, varié, avec du contenu. C'est ce que les citoyens de Douarnenez attendent », s'est réjouie la maire, Jocelyne Poitevin, à l'annonce du palmarès le 9 juin 2023. Tout en félicitant ses collaborateurs chargés de la réalisation du magazine : « Ils font un travail de qualité, au service de la population. » « Une publication sobre, efficace et très intéressante », a abondé Camille Baudelaire,



fondatrice du studio de design l'Atelier Baudelaire. La présidente du jury a apprécié « l'originalité » du magazine mais aussi son « esprit humble et sincère ». Des mots qui ont touché Loïc Larnicol, l'actuel dircom de la ville bretonne, très ému de recevoir ce Grand Prix Cap'Com. « Il y a beaucoup d'humilité et de modestie dans la fabrication de ce magazine », a-t-il souligné. « Et s'il a plu, c'est d'abord parce qu'il nous plaît à nous. »

## L'OBJET ÉDITORIAL

Diffusé à 11 000 exemplaires, DZ Mag a été pensé comme un objet pratique et maniable. Le format choisi (26 x 19 cm) permet une prise en main agréable et une lecture confortable. Le jury a également été séduit par « la texture brute et épaisse » du papier mat de 120 grammes.

## LA FORTE IDENTITÉ GRAPHIQUE

Également lauréat du prix de la une, DZ Mag se distingue en premier lieu par « une couverture très impactante », selon Camille Baudelaire : DZ, les deux lettres (qui symbolisent à la fois le quartier maritime et l'immatriculation des bateaux dont le port d'attache est Douarnenez) surgissent pleine page comme une fenêtre ouverte sur la ville. Ce concept à la forte identité « se détache d'un classicisme institutionnel », a relevé Didier Rigaud-Dubaa, maître de conférences à l'université Bordeaux-Montaigne. D'autres partis pris graphiques sont assumés dans la mise en page de l'ensemble de la publication (titres, jeux d'échelle sur les images, etc.). Ils participent à la clarté de la maquette et à la structuration du contenu.

## L'EFFICACITÉ DU PROPOS

Dense, le contenu des 36 pages est ordonné autour de trois grandes séquences bien identifiées :

- « Demain c'est maintenant » qui évoque la transition écologique sous tous ses aspects ;
- « Ma ville et moi » pour aborder les compétences municipales ;
- et « Douarnenez se raconte » qui permet l'expression du territoire.

Les articles reflètent la contemporanéité de la ville, à travers tous les sujets traités. Ils sont mis en valeur par des titres souvent courts et directs, qui vont droit au but. « C'est assez appréciable et très efficace », a noté la présidente du jury. La grande diversité des formats éditoriaux a également été saluée, à l'image de la double page sur une aire de jeux inclusive conçue sous forme d'infographie.

# Les belles histoires de la compublique numérique

Les Hashtags récompensent les dispositifs innovants de communication sur le web et les réseaux sociaux. Cette année, le palmarès se raconte en histoires à cœur ouvert et révèle des récits incarnés, émouvants ou fédérateurs. Ouvrons ce livre d'histoires avec les lauréats présents au Forum de Toulouse en décembre 2023.

PAR ANDRÉANE LECARPENTIER, DIRECTRICE ADJOINTE DE CAP'COM — PUBLIÉ LE 7 MARS 2024



Les actions présentées ici sont lauréates des Hashtags 2023 portés chaque année par l'Observatoire de la #compublique numérique. Leurs auteurs ont présenté leur démarche en conférence hop lors du Forum de Toulouse en décembre 2023. Cet article s'appuie sur leur témoignage.

Les yeux de Maëlia Chevallier et Tim Blanloeil ont brillé ce 5 décembre 2023 à Toulouse. Étudiants en master de communication publique à Rennes 2, ils étaient présents dans la salle de conférence hop – au milieu des communicants publics participant au Forum de Toulouse : « *Tapis rouge et amphithéâtre bondé pour applaudir les auteurs des plus belles campagnes de communication publique numérique : on se croirait à Cannes !* », « *L'insolite est le point commun de toutes ces campagnes* », nous disent-ils. Et si l'insolite était fait de démarches participatives, de valorisation engagée des services publics et surtout de quelques communicants qui ont osé sortir des sentiers battus, se mettre en scène ou proposer de nouvelles narrations ?

## « VAS-Y, PARLE COMME SI TU ÉTAIS UNE INFLUENCEUSE »

C'est ce qu'a dit Maryne Muller, alors community manager à la Collectivité européenne d'Alsace, à son apprentie, en constatant qu'il fallait que la collectivité change de ton pour émerger sur les réseaux sociaux. Et ça a marché : « *Gros boom avec notre reportage dans la déneigeuse à 4 heures du matin en plein épisode neigeux : on recevait des messages privés pour mettre la story à la une !* »

Depuis, le format de journalisme de proximité s'est développé et a trouvé son rythme : le Tour de France en immersion dans la caravane, la pose d'une passerelle, les événements sportifs. Les stories sont diffusées à un rythme hebdomadaire. Trois personnes sont mobilisées, entre les tournages, les montages, les publications et la modération. Et le résultat

est là : après le constat que les publications Facebook peinaient à émerger, chaque story rassemble jusqu'à 3500 vues uniques.

## FÉDÉRER DES CORRESPONDANTS INTERNES POUR UNE INFORMATION DE PROXIMITÉ

Même constat au département de l'Essonne : « *Notre parole manquait de proximité sur les réseaux sociaux ; il fallait accélérer la remontée d'information des services départementaux* », explique Julien Bordas, responsable de la communication numérique. La réponse a été la création d'un canal interne d'information, commun entre la direction de la communication et le pôle communication interne. Le réseau de correspondants #Feelcom est né il y a deux ans. Les 50 correspondants – volontaires et soutenus par leurs responsables hiérarchiques – s'engagent à mettre en place la minute com dans leurs réunions de service, à poster des infor-



Les correspondants du réseau #Feelcom réunis.

mations internes ou externes sur la plateforme collaborative interne, à répondre à certaines questions spécialisées issues des réseaux sociaux. Et à participer aux meetcom : ils se retrouvent trois demi-journées par an dans des lieux emblématiques du département. L'occasion de fédérer le réseau, de partager des bilans issus des réseaux sociaux, mais aussi de former, à la photo par exemple.

« *#Feelcom a permis d'enrichir nos publications sur les réseaux sociaux, le web et en communication interne* », poursuit Julien Bordas. « *Il nous reste à travailler avec les correspondants pour qu'ils osent poursuivre en commentaires ou partager les publications des autres.* »

## « MONTRER QU'ON INTERVIENT DANS LA VIE DES GENS »

C'est un message d'authenticité que porte Anne-Laure Hamonou, cheffe de service information du département d'Ille-et-Vilaine, pour expliquer ce qui l'a menée à créer le podcast « *De vive voix*, quand la solidarité se raconte en podcast ». Une fois par mois sont traités des sujets liés à l'intime, à des moments forts de la vie des gens, qui ont permis un avant et un après, avec l'appui du département : un habitant qui reprend confiance à vélo, l'accueil offert par des familles solidaires, « *Jette ta bouteille à la mer* », les aidants, les victimes de violences conjugales, les distributeurs de protections périodiques dans les collèges, le sport adapté, les premières vacances au bord de la mer, être parents ça s'apprend, les bistrotiers mémoire, etc. « *Une fois que cette ambition est posée, on se doit d'être à la hauteur, par le choix d'une identité graphique et sonore soignée, la présence professionnelle et discrète du journaliste en voix off, un soin très poussé dans la diffusion et la promotion de ces créations vocales* », détaille-t-elle.

## FAIRE DU BEAU, SUSCITER L'ÉMOTION

Marie Traisnel, directrice de la communication de la ville de Pantin, et Baptiste Maurel, directeur de la communication du département des Pyrénées-Orientales, s'entendent tous deux sur l'esthétisme pour parler au cœur de leurs publics. « *Pour convaincre les habitants de Pantin que l'espace public mérite le respect, on a fait entrer les agents de la propreté dans la tradition pantinoise des portraits d'art, qui décline depuis le XIX<sup>e</sup> siècle le procédé technique du collodion* », explique Marie Traisnel. Le résultat, c'est une expo photo très belle présentée dans la rue, tirée en bache XXL sur la façade du centre administratif, diffusée en print, et évidemment en



L'exposition « Les yeux dans les yeux... avec les agents de propreté urbaine » sur les grilles de l'hôtel de ville de Pantin.

ligne et sur les réseaux sociaux. Et complétée d'une invitation faite aux habitants à participer à un « *Vis ma vie d'agent de la propreté* ». Baptiste Maurel complète : « *Au département des Pyrénées-Orientales, nous cherchons une communication émotionnelle forte. Et pour parler de collèges, on a raconté la romance entre Sarah et Alexandre.* » Toute la production a fait l'objet d'un grand soin esthétique : le casting, la réalisation, la diffusion en cinéma en plus des réseaux sociaux, un making-of et une avant-première avec les acteurs, leurs familles, les agents du département. « *On a réussi à éviter l'inventaire des compétences départementales "à la Prévert" et à raconter une belle histoire en restant simples et humbles.* » Maëlia, Tim, les étudiants de Rennes 2, et les communicants dans la salle de Toulouse ont certainement apprécié ces campagnes inspirantes. Ce n'est évidemment que le début de l'histoire : parce qu'une belle réalisation, une narration émouvante, un témoignage sincère, c'est d'abord le fruit d'un travail rigoureux d'écriture, de scénario, de casting, de coordination de la diffusion, de relations aux partenaires : bref, un travail de pro.



Retrouvez la vidéo et le podcast dans l'article sur [www.cap-com.org](http://www.cap-com.org)

# LE PALMARÈS DES HASHTAGS 2023

L'Observatoire de la #compublique numérique a remis les Hashtags 2023 aux comptes Twitter les plus influents, et aux meilleures actions numériques des collectivités territoriales, le 21 septembre 2023 aux Rencontres nationales de la communication numérique lors de la cérémonie animée par Mélanie Gête, chargée de com numérique de Grand Orly Seine Bièvre, Franck Confino, fondateur de l'Observatoire de la #compublique numérique, et Jonathan Noble, CEO de Swello et président du jury des Hashtags 2023.

## LES MEILLEURES ACTIONS SUR LE WEB ET LES RÉSEAUX SOCIAUX

Repérées à travers l'outil de veille de l'Observatoire, puis nommées par le jury, ces 30 actions se sont distinguées par leur ingéniosité.

### Catégorie « Campagnes d'attractivité »

**Hashtag d'or : Communauté urbaine de Caen-la-Mer** pour *Parcoursup : révélations*

**Hashtag d'argent**  
→ Département du Calvados pour *Venir travailler au Département*

→ Ville de **Gruissan** pour *Offres d'emploi Maniac' TikTok*

### Hashtag de bronze

→ Ville de **Batz-sur-Mer** pour *Batz-sur-Mer illustrée*

→ Ville de **Courbevoie** pour *Les cimetières courbevoisiens mis en avant... Toussaint(plement)*

→ Ville de **La Lande-Chasles** pour *Un blason diffusé dans le monde grâce aux réseaux sociaux*

### Catégorie « Campagnes de sensibilisation »

**Hashtag d'or : Département du Calvados** pour *Vous les voyez ? Ralentissez*

### Hashtag d'argent

→ **Bordeaux Métropole** pour *Bordeaux Métropole s'appuie sur ses clubs sportifs pour toucher de nouveaux publics*

→ Ville de **Vieux-Condé** pour *Lutter contre les incivilités, un jeu d'enfant*

### Hashtag de bronze

→ Ville de **La Ferté-sous-Jouarre** pour *Les crottoirs nous appartiennent*

→ Ville de **Lille** pour *Violences faites aux femmes : il ne l'a frappée qu'une fois !*

→ Département de **Loire-Atlantique** pour *En Loire-Atlantique, un violentomètre 2.0*

### Catégorie « Participation des agents »

**Hashtag d'or : Département de la Gironde** pour *Recrutement pour la protection de l'enfance*

### Hashtag d'argent

→ Ville de **Paris** pour *Paris vous répond*

→ Ville de **Tours** pour *Les CM acteurs pour présenter le budget participatif*

### Hashtag de bronze

→ Collectivité européenne d'**Alsace (CEA)** pour *Partir sur le terrain faire des stories et passer devant la caméra*

→ Ville de **Bezons** pour *Il est un peu trop tôt pour faire un choix*

→ Département de **l'Essonne** pour *#feelCom : un nouveau réseau de relais de com'*

### Catégorie « Participation des habitants »

**Hashtag d'or : Ville de Paris** pour *Paris ma vie*

### Hashtag d'argent

→ Ville de **Pantin** pour *Vous les trouvez beaux ? Nous aussi*

→ Département des **Pyrénées-Orientales** pour *Les plus belles histoires ont parfois besoin d'un coup de pouce*

### Hashtag de bronze

→ Département d'**Ille-et-Vilaine** pour *De vive voix, quand la solidarité se raconte en podcast*

→ Département du **Maine-et-Loire** pour *Une série podcast pour parler de... (bien) VIEILLIR*

→ Ville de **Voiron** pour *Un micro-trottoir avec les habitants*

### Catégorie « Vie démocratique / politiques publiques »

**Hashtag d'or : Ville des Ulis** pour *Le p'tit CM*

### Hashtag d'argent

→ Département du **Maine-et-Loire** pour *Les décisions du conseil départemental... en GIFS*

→ Métropole européenne de **Lille** pour *La couverture numérique du conseil métropolitain*

### Hashtag de bronze

→ Ville de **Besançon** pour *Parle à ta maire*

→ Ville de **Cieux** pour *Oubliez YouTube et Facebook, à Cieux, les CM se suivent sur Twitch !*

→ Département de **Loire-Atlantique** pour *Zelli, une web application pour les jeunes de l'Aide sociale à l'enfance*

**Coup de cœur du jury : Région Bourgogne-Franche-Comté** pour *J'ai testé !*

### LES COLLECTIVITÉS LES PLUS INFLUENTES SUR TWITTER

46 collectivités se distinguent pour les performances et la pertinence de leur compte Twitter à l'issue de deux étapes d'analyse : une première sélection par un algorithme et l'analyse des nommés par le jury.

### Catégorie « Villages » (- de 2 000 habitants)

**Hashtag d'or : Veziens**

**Hashtag d'argent : Chaource** et **Igoville**

**Hashtag de bronze : Guermantes, La Lande-Chasles** et **Neuilles**

### Catégorie « Petites villes »

**Hashtag d'or : Deauville**

**Hashtag d'argent : Fos-sur-Mer** et **La Londe-les-Maures**

**Hashtag de bronze : Beaulieu-sur-Mer, Mougins** et **Sceaux**

### Catégorie « Villes moyennes »

**Hashtag d'or : Cannes**  
**Hashtag d'argent : Arras** et **Bayonne**

**Hashtag de bronze : Antibes, Mâcon** et **Poissy**

### Catégorie « Grandes villes »

**Hashtag d'or : Tours**

**Hashtag d'argent : Marseille** et **Nantes**

**Hashtag de bronze : Angers, Montpellier** et **Nice**

### Catégorie « Intercommunalités »

**Hashtag d'or : Caen-la-Mer** (communauté urbaine)

**Hashtag d'argent : Amiens Métropole** et **Pays de Montbéliard** (communauté d'agglomération)

### Hashtag de bronze :

**Arras** (communauté urbaine), **Lorient Agglomération** et **Plaine Commune** (communauté d'agglomération)

### Catégorie « Métropoles »

**Hashtag d'or : Métropole de Lyon**

**Hashtag d'argent : Bordeaux Métropole** et **Rennes Métropole**

**Hashtag de bronze : Aix-Marseille-Provence Métropole** et **Toulouse Métropole**

### Catégorie « Départements »

**Hashtag d'or : Val-de-Marne**

**Hashtag d'argent : Paris** et **Pas-de-Calais**

**Hashtag de bronze : Nord, Val-d'Oise** et **Vendée**

### Catégorie « Régions »

**Hashtag d'or : Bretagne**

**Hashtag d'argent : Hauts-de-France** et **Occitanie**

**Hashtag de bronze : Martinique** et **Guadeloupe**

métier



104

LES LIGNES DE CONDUITE DES MARCHÉS PUBLICS DE COMMUNICATION

108

« PROSCRIRE DES MÉDIAS SOCIAUX ? LA QUESTION EST SALUTAIRE »

113

TRAVAILLER AVEC LES INFLUENCEURS : QUEL INTÉRÊT POUR LE COMMUNICANT PUBLIC ?

116

MARKETING TERRITORIAL : À MARCHÉ FORCÉE VERS L'AUTENTICITÉ

119

HUIT LEVIERS POUR ANIMER SON RÉSEAU DE CONTRIBUTEURS

121

LA COMMUNICATION INTERNE, UNIE PAR LES LIENS SACRÉS D'UN ORGANIGRAMME

123

LE PLAISIR DE LA TRANSMISSION



# Les lignes de conduite des marchés publics de communication

**Les principales parties prenantes de l'achat public de communication ont défini des lignes de conduite pour des consultations plus responsables et attractives. Une démarche qui vise à être le cadre de référence, plébiscité par tous, des marchés publics de prestations de communication.**

PAR BERNARD DELJARRIE — PUBLIÉ EN AVRIL ET MAI 2023

C'est en constatant l'augmentation, dans les appels d'offres, des travaux de création non indemnisés que l'idée est née : apporter des conseils utiles aux directions de la communication et aux services achats du secteur public afin d'optimiser chaque consultation de communication. Mais définir une ligne de conduite pour des consultations plus responsables et attractives, fondée sur les lois et réglementations en vigueur tout autant que sur les conseils et les bonnes pratiques des professionnels, n'est pas chose aisée. Car les agences et prestataires, les communicants publics, les services achats et les services juridiques, les instances ministérielles, ont des attentes différentes. Les dysfonctionnements et incompréhensions relatifs aux procédures d'achats publics sont régulièrement dénoncés par les prestataires mais aussi par les professionnels de la communication. Si les contraintes et les évolutions constantes du code sont souvent avancées pour justifier les difficultés rencontrées, il s'avère que ce sont surtout les pratiques et la méconnaissance des possibilités offertes qui expliquent ces situations. Et les communicants publics sont souvent peu soutenus par les services des marchés publics ou soumis à des demandes, notamment de la part de leurs élus, peu compatibles avec l'encadrement raisonnable des créations dans les réponses aux appels d'offres. « *Les dircoms n'ont pas toujours la possibilité d'imposer leurs bonnes pratiques* », reconnaît Julien Roset, président de l'UCC Grand Sud et administrateur de la Filière communication.

Pour pallier les obstacles, les communicants publics doivent être capables de pactiser avec leur service des marchés publics, être en mesure de contrer certaines demandes,

notamment de la part de leurs élus, et savoir entrer en confiance avec leurs prestataires. La conduite d'un marché public de communication devrait être conçue comme un temps de dialogue, en interne comme avec les prestataires et agences, pour parvenir à mener à bien, dans les meilleures conditions possibles, un bon projet de communication.

## COMMENT SUIVRE UNE DÉMARCHÉ CLAIRE ET EXPLICITE POUR OBTENIR LA MEILLEURE OFFRE

Pour aider le communicant public à attirer le meilleur candidat, les lignes de conduite sont aujourd'hui mieux connues et surtout mieux explicitées.

Pour les communicants publics, il faut, bien évidemment, qualifier son besoin avec un cahier des charges le plus précis possible. Cela permet de se poser les bonnes questions sur la problématique à résoudre et de s'assurer de la pertinence des réponses à des besoins clairement exprimés.

La procédure de sélection des candidats laisse envisager une méthodologie qui s'impose. Une consultation à deux tours et un choix sur une « short list » s'affirment comme la meilleure manière d'optimiser le temps et les moyens consacrés à la consultation et d'identifier les candidats les plus pertinents et les mieux placés.

Enfin, l'indemnisation des candidats non retenus semble une évidence, d'un simple point de vue éthique, pour tout travail effectif de production créative et/ou stratégique. Mais cela permet aussi d'attirer les meilleurs candidats et de les inciter à remettre les meilleurs dossiers.

Comment préciser ses attentes dans le cahier

des charges ? Comment calculer une prime d'indemnisation ? Comment paramétrer la consultation avec des prix justes ? Comment définir les droits de propriété intellectuelle ? Autant de questions auxquelles les *Lignes de conduite des marchés publics de communication* apportent des réponses, avec des conseils toujours très pratiques et clairement expliqués.

## COMMENT CONDUIRE UNE CONSULTATION EN DEUX TOURS ?

Pour les marchés de communication d'une valeur inférieure à un certain seuil (40 000 € HT au 1<sup>er</sup> janvier 2023), l'acheteur a pour seules obligations de choisir une offre pertinente et de faire une bonne utilisation des deniers publics. La procédure ne nécessite ni publicité ni mise en concurrence préalables. Toutefois l'acheteur doit veiller au respect des grands principes de la commande publique. Il ne peut notamment pas attribuer systématiquement et toujours aux mêmes prestataires les mêmes prestations en favorisant l'un d'eux de manière irrégulière. Il n'est pas davantage dispensé de l'obligation d'indemniser les prestataires non retenus.

Lorsque l'acheteur public demande un travail spécifique, il est donc conseillé d'organiser la consultation en deux tours.

→ **Le premier tour** est un appel à la concurrence qui a pour objet d'arrêter la liste des candidats admis à présenter une offre. Une liste de prestataires pouvant être intéressés est alors dressée. D'où l'intérêt de connaître un peu le marché de la communication publique, les agences nationales ou locales, les pratiques et les innovations techniques, ce que l'on nomme le *sourçage*. La prestation de communication recherchée est alors simplement adressée à chaque prestataire identifié, et il leur est demandé un dossier de présentation générique (références similaires, équipe et méthodologie, etc.). À noter que le principe « Dites-le-nous une fois » s'applique, les répondants ne sont pas tenus de fournir les documents et renseignements qui ont déjà été transmis dans le cadre d'une précédente consultation et qui demeurent valables. La direction de la communication, parfaitement capable d'apprécier les candidats au regard de leur dossier référence, peut ainsi présélectionner un nombre restreint de candidats, entre 3 et 5.

→ **Le second tour** vise à sélectionner parmi les 3 à 5 candidats retenus l'offre économiquement la plus avantageuse. Pour identifier le meilleur candidat, il leur

## LE CONSENSUS DE LA PROFESSION AUTOUR D'UNE SÉRIE DE CONSEILS

Le tour de force des organisations professionnelles de la Filière communication, qui rassemble les professionnels exerçant différents métiers apparentés à la communication, est d'être parvenues à un consensus autour d'une série de conseils sur les marchés publics de communication/création, validée par deux ministères (Économie et Culture). Divulgué le 12 avril 2023, les *Lignes de conduite des marchés publics de communication*, document de 24 pages, signé des principales parties prenantes de l'achat public de communication (dont Cap'Com), s'avère être plus qu'une ligne de conduite pour des consultations plus responsables et attractives. Sans être une charte qui s'imposerait plus ou moins à tous, c'est un cadre de référence à prendre en compte qui repose sur une idée simple que tout communicant public partage : « Pour sélectionner le titulaire idéal, il faut organiser la consultation idéale. Celle qui attirera les meilleurs candidats et qui leur permettra de formuler la meilleure offre. » C'est dans cet esprit qu'un travail de médiation de la Filière communication, qui a duré deux ans, a été réalisé sous l'égide du Médiateur des entreprises, service du ministère de l'Économie, et de Mercedes Erra, vice-présidente de la Filière communication (lire son interview page 56).

est demandé un exercice de conception stratégique et/ou créative. Parmi eux, les candidats non retenus à l'issue de ce second tour, et ayant remis une réponse conforme, devront percevoir une indemnisation. Celle-ci ne va donc concerner que 2 à 4 prestataires, ce qui ne représentera pas une dépense excessive pour la collectivité. Pour le prestataire titulaire du marché, le montant de cette prime sera déduit du prix qui lui est dû.

Il n'est pas interdit à la direction de la communication d'approfondir sa connaissance du secteur économique de la communication : identifier les services que l'on envisage d'acheter, connaître le marché, ses acteurs, les dernières techniques et innovations, les fourchettes de prix, etc., et même rencontrer et dialoguer avec des prestataires potentiels, en dehors des périodes d'appel d'offres.

## COMMENT INDEMNISER LE TRAVAIL DE CRÉATION ?

Bien souvent, les élus souhaitent généralement disposer de nombreuses propositions. Dès lors, le service communication peut avoir tendance à demander à plusieurs agences créatives dans le cadre de la consultation de fournir des créations en design ou en conception graphique.

### UN KIT DES MARCHÉS PUBLICS PAR ET POUR LES COMMUNICANTS PUBLICS

Sur le site de Cap'Com, les communicants publics disposent d'un espace ressources « Marchés publics de communication » pour les aider dans la conduite de leurs marchés publics de communication regroupant des outils et des ressources dont les *Lignes de conduite des marchés publics de communication*. Depuis un grand colloque organisé par Cap'Com à l'arche de la Défense en juin 2009, Cap'Com a accompagné les communicants publics autour de cette problématique. Quinzaine des marchés publics de communication en 2014, nombreux articles dans l'infolettre et ateliers juridiques lors de Forums, édition du *Guide méthodologique et pratique des marchés publics de communication en 10 étapes-clés et 30 recommandations*, en 2010, et participation aux réunions de médiation collective en 2023 pour élaborer les lignes de conduite.



Téléchargez le kit sur [www.cap-com.org](http://www.cap-com.org)

En principe, les charges générées pour un opérateur économique par sa participation à une procédure d'attribution d'un marché public de services lui incombent au même titre que des frais de prospection ou de démarchage. Mais si l'acheteur exige que les offres remises par les soumissionnaires soient accompagnées d'échantillons, de maquettes, de prototypes, ou de tout document permettant d'apprécier l'offre et que ces exigences conduisent à un travail pour les entreprises soumissionnaires, alors l'indemnisation des prestataires non retenus ayant fourni un investissement significatif s'impose (*article R. 2151-15 du Code de la commande publique*).

Si cette obligation est légale, c'est aussi, et surtout, une règle de bonne conduite au regard du travail demandé aux prestataires. Le respect de cette obligation est de l'intérêt de l'acheteur public. C'est un investissement rentable pour la collectivité, qui dispose de réponses plus abouties. Mais pour convaincre son service achats de prendre en compte une juste rémunération, il est souhaitable de ne pas avoir à indemniser trop de prestataires et de savoir calculer le montant de l'indemnité. Il appartient à l'acheteur de déterminer le montant de la prime d'indemnisation. Celle-ci doit être suffisante et proportionnée en fonction du travail demandé aux candidats. La formule de calcul doit être adaptée à chaque procédure. Les *lignes de conduite des marchés publics de communication* donnent plusieurs méthodes pour calculer ce montant.

- **Première possibilité** : la direction de la communication a la connaissance des prix pratiqués soit grâce à un précédent marché, soit parce qu'elle a effectué un sourçage. Elle peut donc estimer le montant des prestations habituellement pratiqué pour l'exercice demandé dans la consultation. Ensuite est appliquée une juste indemnisation à hauteur de 80 % de ce montant. Par exemple, pour répondre à un appel d'offres dont le travail de création est estimé à 3 000 €, chaque candidat non retenu recevra une prime de 2 400 €.
- **Deuxième possibilité** : l'acheteur public prévoit 10 à 15 % du montant du marché de l'année pour le répartir en primes d'indemnisation entre les candidats. Par exemple, pour un marché de 32 000 €, l'acheteur va dédier 15 % du montant du marché, soit 4 800 €, à l'indemnisation de tous les candidats. Ainsi, si 2 candidats n'ont pas été retenus, ils percevront chacun une prime de 2 400 €. Avec cette méthode, l'acheteur doit s'assurer que le pourcentage retenu, au regard du nombre de candidats appelés à répondre et au montant du marché, conduit à une prime suffisante pour que cette part dédiée à l'indemnisation soit cohérente et proportionnée.
- **Troisième possibilité** : l'acheteur estime lui-même, grâce à un sourçage, le nombre de jours nécessaires au travail demandé pour répondre à la consultation et applique un tarif/jour moyen pour déterminer le montant de la prime d'indemnisation. Par exemple, pour un travail de création évalué à 4 jours, avec un tarif/jour moyen de 750 €, le montant du travail à réaliser est de 3 000 €. L'acheteur peut verser 80 % de la valeur de l'exercice demandé, soit 2 400 €, à chaque prestataire non retenu.

## COMMENT ÉVALUER LE PRIX ET LE CONSEIL ?

L'objectif est de choisir l'offre « économiquement la plus avantageuse » lors de l'analyse des candidatures d'un marché public de communication. Mais comment ne pas surévaluer le critère prix pour choisir le « mieux-disant » et non pas le « moins-disant » ? L'une des difficultés relevées par les responsables communication du secteur public est de faire apprécier à sa juste valeur la partie conseil de la réponse à un appel d'offres. Car, pour le responsable communication de la collectivité, la qualité de l'agence, sa capacité à accompagner la démarche, ses compétences techniques, ses conseils stratégiques sont bien plus importants que le prix. Une action de communication peu performante s'avère être bien plus dispendieuse.

Souvent, la répartition de la note se construit avec une pondération de 30 ou 40 % pour le prix, et de 70 ou 60 % pour le conseil. Cela laisse croire que le conseil est mieux considéré que le prix. Mais pourtant cela amène à une importante surévaluation du critère prix dans la note finale. Pourquoi ? Parce que le candidat proposant le prix le plus bas reçoit souvent la note maximale pour ce critère prix, tandis que la meilleure valeur conseil d'une réponse ne reçoit jamais cette note. Imaginons une pondération de 40 % pour le prix, et de 60 % pour le conseil. La note 10/10 est donnée au meilleur prix et la note 8/10 est donnée au meilleur conseil. La meilleure note finale sera donc  $10 \times 40\% + 8 \times 60\%$  soit 8,8 (4 + 4,8) dans laquelle la note de conseil ne pèsera que pour 54 % (4,8/10) et non pas 60 %.

Une solution simple, conforme à la jurisprudence, permet de conserver le poids relatif des critères. Il suffit, après que chaque offre a été notée individuellement, de porter systématiquement et pour chaque critère la meilleure note à la note de 10, les notes suivantes étant calculées par une règle de trois en référence à la meilleure note. Ainsi, le poids relatif de chaque critère est respecté. Prenons un exemple, à titre d'illustration, conforme au guide et recommandations sur la formation et la variation des prix dans les marchés publics du ministère de l'Économie.

### Exemple candidats A et B

La pondération choisie par l'acheteur est de 40 points pour le prix, et 60 points pour le conseil. Le conseil est évalué à partir de deux sous-critères, l'un pour la recommandation valant 40 points et l'autre pour la technique valant 20 points.

Le candidat A a obtenu les notes suivantes : 10/10 au critère prix (meilleur prix), 4/10 au sous-critère recommandation et 4,5/10 au sous-critère technique.

Le candidat B a obtenu les notes suivantes : 5/10 au critère prix (prix moyen des offres), 8/10 au sous-critère recommandation et 6/10 au sous-critère technique.

### Note apparente

- Candidat A : critère prix 40 pts (10/10 x 40), sous-critère recommandation 16 pts (4/10 x 40), sous-critère technique 9 pts (4,5/10 x 20). Le candidat A obtient 65 points, c'est apparemment la meilleure offre, ce candidat devrait être retenu.
- Candidat B : critère prix 20 pts (5/10 x 40), sous-critère recommandation 32 pts (8/10 x 40), sous-critère technique 12 pts (6/10 x 20). Le candidat B obtient 64 points, seconde offre, le candidat B ne serait pas retenu.
- Résultat : le candidat A est mieux placé.

### Note conservant le poids relatif des critères

Dans le sous-critère 1 « recommandation », la meilleure note est 8/10.

- La note du candidat A, 4/10, lui donne 20 pts (4/8 x 40 pts).
- La note du candidat B, 8/10, lui donne 40 pts (8/8 x 40 pts).

Dans le sous-critère 2 « technique », la meilleure note est celle d'un troisième candidat avec 7/10.

- La note du candidat A, 4,5/10, lui donne 12,9 pts (4,5/7 x 20 pts).
- La note du candidat B, 6/10, lui donne 17,1 pts (6/7 x 20 pts).

Résultat : le candidat A : 72,9 points (40 + 20 + 12,9), seconde offre ; le candidat A n'est pas retenu. Le candidat B : 74,1 points (20 + 40 + 17,1), meilleure offre ; le candidat B est retenu.

### Noter la démarche RSE

La Filière communication recommande de faire un critère à part entière et noté de la démarche RSE. Cela permet de valoriser à la fois l'achat public responsable et les candidats qui mettent en œuvre leurs engagements éthiques, sans les désavantager au regard des éventuels coûts supplémentaires de ces actions. La RSE seule étant une notion trop générale, elle doit être appuyée par des considérations sociales et environnementales précises qui permettent d'être prises en compte pour l'attribution ou l'exécution d'un marché public : obtention de labels RSE ou environnementaux, savoir-faire en écoconception, politique de ressources humaines visant à développer le capital humain, etc.

# « Proscrire des médias sociaux ? La question est salutaire »

À l'occasion de la nouvelle classe en ligne « Les défis de la compublique sur le web et les réseaux sociaux », Arthur Grimonpont, ingénieur et consultant spécialisé dans les enjeux de transition écologique, détaille les biais induits par l'économie de l'attention sur la citoyenneté. Dans un paysage informationnel désormais sous prédominance des réseaux sociaux, les communicants publics doivent jouer à armes égales pour émerger dans le débat public, sans pour autant perdre leur valeur d'intérêt général.

PAR ANDRÉANE LECARPENTIER — PUBLIÉ LE 11 MAI 2023



Arthur Grimonpont est ingénieur et consultant spécialisé dans les enjeux de transition face aux crises écologiques. Il est l'auteur d'*Algocratie. Vivre libre à l'heure des algorithmes*. Il est l'un des intervenants de la classe en ligne de Cap'Com « Les défis de la compublique sur le web et les réseaux sociaux ».

Il est fondamental de comprendre comment le débat public se joue sur des espaces animés par l'intérêt économique de quelques rares acteurs privés et les modèles créés par leurs algorithmes de recommandation. Alors que des solutions doivent se construire de manière réglementaire à l'échelle nationale voire supranationale, quelles voies les communicants publics doivent-ils emprunter à l'échelle des territoires pour porter une parole publique audible et utile ? Arthur Grimonpont livre des pistes de réflexion et de positionnement de la communication publique sur les réseaux sociaux.

## À L'ORIGINE DU PARADOXE, L'ÉCONOMIE DE L'ATTENTION CONTRÔLÉE PAR LES MÉDIAS SOCIAUX

C'est un paradoxe qui ne cesse d'étonner et qu'Arthur Grimonpont résume ainsi : « Depuis quelques décennies, on a accumulé une prodigieuse connaissance scientifique, le niveau moyen d'études n'a fait qu'augmenter, l'alphabétisation a progressé partout sur Terre, la vitesse de circulation de l'information a accéléré. Et ça n'a ni facilité l'éducation ni la coopération collective pour résoudre les enjeux climatiques. » En cause : le paysage informationnel, qui repose sur la domination des médias sociaux

et leurs mécanismes structurels : la guerre de l'attention, les algorithmes de recommandation et les bulles informationnelles qui en résultent.

## Un des obstacles majeurs à la compréhension des problèmes en cours, c'est ce qu'on appelle le paysage informationnel au sens large.

« L'objectif des algorithmes de recommandation, c'est la prédation de notre vie sociale et culturelle à des fins de marketing ciblé », souligne Arthur Grimonpont, quitte à assumer ouvertement la recherche de l'addiction, non comme effet indésirable, mais comme motrice de l'économie de l'attention. Et de rappeler l'incroyable cynisme de Reed Hastings, P.-D.G. de Netflix, lorsqu'il déclarait déjà en 2017 : « Quand vous regardez

une série sur Netflix et que vous en devenez accro, vous veillez tard le soir. À la marge, nous sommes en concurrence avec le sommeil. »

## « LE COMMUNICANT PUBLIC DOIT SE DONNER DES GARDE-FOUS »

Le paradoxe est grossier, approfondit Arthur Grimonpont : « Il n'y a pas si longtemps, les annonceurs privés se battaient pour afficher dans l'espace public, et aujourd'hui les annonceurs publics se demandent comment afficher dans l'espace privé. » Alors le communicant public se doit d'être pragmatique sans perdre son identité : « Il est nécessaire de jouer dans les codes de ces plateformes pour exister dans le débat public. » Des propos qui résonnent au sein du réseau et dans les chroniques numériques de Marc Cervennansky : « Trois questions à se poser avant d'en choisir un autre (réseau social) » ou « Faut-il quitter TikTok avant même d'y être présent ? ». Mais il est aussi fondamental d'élargir le débat.

## QUEL PAYSAGE INFORMATIONNEL VOULONS-NOUS POUR NOS DÉMOCRATIES ?

Face à la désinformation, la polarisation du débat public, le dévoiement des élections, il faut, selon Arthur Grimonpont, passer par une solution collective. La première qui semble évidente, c'est la loi. L'Europe a déjà fait quelques pas ambitieux avec les règlements DMA et DSA.

## LES QUESTIONS D'INTÉRÊT GÉNÉRAL MALMENÉES SUR LES MÉDIAS SOCIAUX

En 2019, Arthur Grimonpont co-fonde l'association Les Greniers de l'abondance, qui propose des solutions pour adapter notre système alimentaire face aux contraintes climatiques futures. Son rôle, en tant que médiateur, est d'éditer des synthèses nuancées et sourcées de la littérature scientifique. Il réalise alors que les contenus qu'il propose sont mis en concurrence, dans la guerre de l'attention, avec des contenus qui jouent avec des « codes bien moins responsables ».

Mais désormais, il est urgent de s'attaquer au modèle économique des médias sociaux : « Les obliger à basculer vers des modèles par abonnement » et « S'accorder démocratiquement sur le paysage informationnel » et sur « les règles de diffusion de l'information ». À l'évidence, le communicant public devra trouver sa place dans ce paysage informationnel. Mais combien d'élections et de fausses informations faudra-t-il attendre pour ouvrir ce vaste débat démocratique ?

« Les alternatives restent confidentielles dès lors qu'elles n'entrent pas dans cette économie de l'attention. Il faut donc encadrer le paysage informationnel. »

## Réseaux sociaux : la fin des illusions ?

« IL FAUT SE DÉPARTIR DE L'ILLUSION SELON LAQUELLE LA PUISSANCE PUBLIQUE AURAIT LE CHOIX DE NE PAS Y ALLER. » LES ÉVOLUTIONS DES MÉDIAS SOCIAUX POUSSENT LES COMMUNICANTS PUBLICS DANS LEURS RETRANCHEMENTS ÉTHIQUES. MAIS ROMAIN PIGENEL, DIRCOM D'UNIVERSCIENCE ET SPÉCIALISTE DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE, NOUS INVITE À PRIVILÉGIER LA VOIE DU PRAGMATISME ET DE LA RESPONSABILITÉ.

🗣️ PAR ANNE REVOL, PUBLIÉ LE 18 OCTOBRE 2023



Ancien élève de l'École normale supérieure, enseignant à l'École d'affaires publiques de Sciences Po, Romain Pigenel a notamment exercé les fonctions de conseiller du président de la République pour les discours et la com numérique, de directeur adjoint chargé du numérique du Service d'information du gouvernement, et de directeur de la stratégie et de la communication de l'Institut du monde arabe.

Est-ce la fin des illusions pour la parole publique sur les réseaux sociaux ? Lors de la conférence animée par Pierre Bergmiller, responsable numérique de la ville de Strasbourg, en clôture des 15<sup>es</sup> Rencontres nationales de la communication numérique à Issy-les-Moulineaux, Romain Pigenel est intervenu sur ce sujet en complément du témoignage d'Arthur Grimonpont, et du retour d'expérience de Virginie Cuisinier, responsable communication online et marketing de recrutement à l'Agence du service civique. Il revient sur les points saillants de son intervention en quatre questions.

**C'C :** Est-ce la fin des illusions sur les réseaux ?

J'ai plutôt envie de dire qu'une illusion en a chassé une autre. Il y a un discours ambiant très à la mode, d'ailleurs en partie basé sur des faits, qui consiste à dire que les réseaux sociaux sont parés de tous les problèmes, de tous les vices, de tous les dangers. Il y a, et c'est bien aussi, une prise de conscience qui a eu lieu sur les risques des algorithmes, leur biais, la manière dont ils peuvent manipuler l'information, même si on entend aussi beaucoup de choses qui sont assez inexactes. Ce discours qui est à la mode est l'exact inverse de ce qu'on disait souvent ou racontait il y a une dizaine d'années, quand c'était plutôt le début d'usage des réseaux sociaux, notamment par la puissance publique. Le récit à la mode était plutôt de dire qu'ils constituaient une opportunité formidable, qu'ils avaient permis les printemps arabes, qu'ils permettaient de faire souffler un immense vent de démocratie. C'est quand même intéressant de voir comment le discours s'est complètement retourné. Alors oui, sur ces réseaux, il y a du conspirationnisme, il y a des discours haineux, il y a des désinformations. Mais il y a aussi tous les jours des jeunes, des moins jeunes qui parlent de musique, de télé-réalité, de recettes de cuisine, qui échangent des bons plans pour leur sortie en famille, pour leurs enfants. D'ailleurs, je n'ai jamais vu

à aucun endroit, une mesure concrète qui permettrait de dire avec certitude qu'aujourd'hui, les réseaux sociaux, c'est 80 % de haine et 20 % de contenu positif. Toutes les études disponibles, que ce soit en France, celle de Médiamétrie sur l'usage des médias, ou le baromètre de l'esprit critique de mon institution, UniverScience, montrent un mouvement de fond : les Français dans leur ensemble utilisent massivement internet autant que la télévision pour s'informer. Mais quand on regarde les moins de 23 ans, les réseaux sociaux ont remplacé et détrôné la télévision et tous les médias traditionnels. Les réseaux sociaux et aussi le bouche à oreille, notamment tel qu'il s'exprime par les services de messagerie instantanée qui sont, d'un certain point de vue, un cousin des réseaux sociaux.

**C'C :** Le communicant peut-il y poursuivre sa mission ?

Quand on s'interroge sur l'éthique ou la morale de son action quand on est un communicant public, la vraie question qu'il faut se poser c'est comment est-ce qu'on peut utiliser ces outils, qui ne sont en soi ni totalement bons ni totalement mauvais, pour réaliser sa mission et son éthique de communicant public : arriver à parler au plus grand nombre de personnes sans restriction de territoire, de genre, d'origine ethnique, de classe sociale. Et pour cela, il est évident que les réseaux et les plateformes constituent une opportunité formidable pour s'adresser aux millions ou dizaines de millions de Françaises et de Français de tous âges, de toutes origines, qui passent un temps considérable sur les réseaux sociaux.

Tant que ces plateformes, en tout cas celles où on agit le plus, les X, les Facebook, les TikTok, les Instagram, continueront à avoir cette énorme assise dans la population, alors il faudra y être présent. Ou alors, ne pas se plaindre, quand on voit s'y développer toutes sortes de phénomènes, notamment tout type de pensée ou d'activisme anti-républicain, anti-État, qui occupent la place qu'on veut bien leur laisser.

## « Quand partent les dégoûtés, restent les dégoûtants. »

**C'C :** Est-il envisageable de quitter les réseaux sociaux ?

Il y a un vieil adage qui consiste à dire : quand partent les dégoûtés, restent les dégoûtants. Si les communautés territoriales, l'État, les agences de l'État, les universités, les institutions scientifiques, médicales n'occupent pas le terrain, les sujets qu'elles doivent aborder seront traités par d'autres. Pour prendre l'exemple de la communauté que je représente, celle de la communication scientifique, il y a par exemple sur TikTok des chaînes plus ou moins fiables, anonymes, qui diffusent des contenus sur la science, sur des sujets scientifiques, qui, de toute évidence, à la fois ne respectent pas les normes de rigueur scientifique et qui par ailleurs accumulent des communautés vraiment importantes avec des millions d'abonnés. Ça veut dire qu'il y a une place qui est occupée si les institutions scientifiques ne le font pas. L'exemple de Curieux qui est un formidable média TikTok créé par des collègues des centres de sciences du sud-ouest de la France, et comptant 2 millions d'abonnés, montre que l'État, la puissance publique, peut rencontrer justement ce besoin et aller chercher des jeunes et des moins jeunes qui sinon n'auraient pas d'autre choix quand ils sont sur ces plateformes parce que de toute manière ils y sont, qu'aller suivre des comptes ou des créateurs de contenu beaucoup moins sérieux. Pour en revenir à la fin des illusions, je crois que l'illusion dont il faut vraiment aujourd'hui se départir c'est qu'on aurait en quelque sorte un choix et qu'on pourrait faire la fine bouche et se permettre quand on est la puissance publique, à quelque niveau que ce soit, de ne pas y aller pour des raisons qui tiennent vraiment plus pour moi du moralisme que de la bonne morale.

**C'C :** Comment gérer le conflit de valeurs avec ces médias ?

Ce n'est pas le propre des réseaux sociaux. En tant que communicant, on travaille toute la journée avec des groupes de médias privés, donc je ne suis pas certain que les intérêts soient moins mercantiles et que les actionnaires soient beaucoup plus humanistes, bienveillants ou républicains.

De même, je ne crois pas que les fabricants de voitures ou d'électroménager ont des intérêts qui soient absolument pas mercantiles ou totalement humanistes et pour autant je n'ai pas vu non plus qu'on s'en interdisait l'usage quand on travaillait pour l'État. Je pense encore une fois qu'il y a un ordre des priorités. Et une des premières priorités c'est la légalité. Évidemment si un jour tel ou tel réseau est interdit, dans ce cas-là on n'y va pas. Mais tant que les choses sont légales et existent, donc elles appartiennent à l'ordre républicain, je crois qu'il faut faire avec le monde tel qu'il est. Il ne s'agit pas pour autant de ne pas souhaiter que les choses soient différentes. Il y a eu des tentatives de créer tout le temps des plateformes qui soient plus solidaires, coopératives. Le cruel constat, c'est qu'aucune d'entre elles n'est jamais arrivée à atteindre la masse critique d'utilisateurs. Et je ne dis pas non plus qu'il ne faut pas se battre, comme le font avec de plus en plus de succès des militants d'internet, d'un internet plus libre, qui veulent justement forcer par agitation les plateformes à ouvrir la boîte noire des algorithmes, à faire une meilleure modération. Tout ça, il faut le faire.

« C'est le public et les citoyens qui ont raison. Pour l'instant, ils sont sur ces plateformes. Si demain, ils s'en vont, il faudra les suivre. »

Mais entre cet objectif qui est lointain et la réalité présente, il y a justement une réalité avec laquelle on se confronte quand on est l'État et quand on est un décideur politique, qui est le monde tel qu'il est. Et le monde tel qu'il est, il faut agir dessus sans attendre qu'il devienne idéal parce que quand une fois la réalité, c'est que c'est le public et les citoyens qui ont raison. Pour l'instant, ils sont sur ces plateformes. Si demain, ils s'en vont, il faudra les suivre.

Retrouvez les interviews vidéos d'Arthur Grimonpont et de Romain Pigenel sur [www.cap-com.org](http://www.cap-com.org)



don't visit wapi...  
**enjoy wapi!**

Plus de 40  
expériences à vivre  
en Wallonie picarde!

**VISITWAPI.BE**



ER. N. Ploover - Maison du Tourisme de la Wallonie picarde - © VisitJournal

# Travailler avec les influenceurs : quel intérêt pour le communicant public ?

Parce que certains influenceurs sont plus proches de leurs communautés que les comptes réseaux sociaux institutionnels, les stratégies d'influence se développent dans le secteur public. Mais elles ne sont pas systématiques. Quels sont les apports des influenceurs en communication publique ? Quand et pourquoi travailler avec eux ? Comment les choisir ?

INTERVIEW RÉALISÉE PAR NASTASSJA KORICHI — PUBLIÉ LE 26 MAI 2023

**C'C :** Que peut faire, selon vous, une collectivité territoriale ou une institution publique avec les influenceurs ? Quel est l'intérêt de travailler avec eux ?

**Baptiste Bruzel :** Les principaux apports pour le communicant public se situent au niveau de deux objectifs : toucher des cibles nouvelles ou élargies, et gagner en notoriété. Pour le premier objectif, la cible sera différente, lorsque l'on travaille avec un influenceur, de celle que l'on touche habituellement. Les communautés des collectivités et organismes publics sur les réseaux sociaux sont en effet plutôt âgées. De par l'attrait de l'incarnation, les influenceurs sont plus suivis et ont des communautés jeunes assez importantes. De plus, les influenceurs ont une caractéristique intrinsèque qui est la spécialisation. Certains influenceurs ont de petites communautés ciblées par rapport à des sujets très précis : sport, culture, écologie, etc., lesquels peuvent entrer dans le champ des compétences des collectivités locales. L'apport à travailler avec un influenceur est donc ici vraiment la cible que l'on veut toucher : grâce à lui on pourra toucher des communautés très précises, ce que l'on n'arrive pas trop à faire avec les communautés et les supports classiques dans le secteur public.

Le second intérêt se situe au niveau de la notoriété que cela peut apporter. Parce que

travailler avec un influenceur, ça demande de trouver un sujet original, de bien le penser, de faire un bon brief, etc. S'il est bien fait, ce travail amène à montrer qu'on fait des pas en avant avec une communication audacieuse. Et ça peut être un vrai gain en termes de notoriété pour l'institution.

**C'C :** Certains sujets ou certains types d'opérations de communication se prêtent-ils mieux à la stratégie d'influence ?

**B. B. :** Avant toute chose, il faut se poser la question suivante : quel sujet va plaire à un influenceur ou pourra être original ou ludique pour travailler avec lui ? Dans les collectivités, il y a beaucoup de sujets et tous ne sont pas très attractifs pour eux. À Bordeaux Métropole par exemple, les sujets transports/mobilité fonctionnent très bien. Ça permet de valoriser un point spécifique du plan de com auprès d'une autre cible. Autre exemple, l'armée de l'air et de l'espace a quant à elle mené une opération succès sur le recrutement. L'important, c'est surtout de se dire : quel type d'influenceur pourrait travailler sur mon sujet, comment amener le sujet pour lui plaire, et quel brief ? Côté influenceur, il doit y voir une possibilité de création et d'originalité pour être attiré ou pour qu'il entre facilement dans le sujet. Le type d'opération conviendra



Interview de Baptiste Bruzel, chargé de communication numérique à Bordeaux Métropole après avoir exercé cette fonction au Centre des monuments nationaux. Il a particulièrement travaillé sur les relations influenceurs et est intervenu sur ce sujet lors de la journée d'actualité relations presse du secteur public en juin 2023.

# “C’est important de bien lier l’opération au type d’influenceur. Il faut être dans leur champ d’action.”

à un influenceur parce que c’est son domaine ! Ensuite, selon moi, les opérations « coulisses » et les événements avec expériences sont les types d’actions qui fonctionnent le mieux.

→ **Les coulisses et les « vis ma vie » d’agent ou de métier** se prêtent très bien au travail avec les influenceurs. Coulisses, visites insolites, valorisations de chantiers, etc., on a tous des choses insolites à montrer qui permettront de faire connaître certains sujets ou compétences de la collectivité. Sur ce type d’opération, les influenceurs vont pouvoir créer des contenus et mettre

en avant la vie locale. Dans ce cas, le mieux est de travailler avec un local, il y a toujours un influenceur intéressé par ce type d’opération parce que le côté exceptionnel d’une coulisse marche très bien ! Point de vigilance néanmoins : il faut faire attention à ce que le sujet ne soit pas trop polémique pour ne pas mettre l’influenceur dans une mauvaise situation. Il faut bien anticiper et cadrer cela.

→ **Les influenceurs peuvent également accompagner le lancement ou la promotion d’événements** de type inaugurations, festival, etc. Classiquement, ils font des articles, des stories avec liens, des posts Instagram, etc. Les événements fonctionnent très bien. Là aussi, il est intéressant selon l’influenceur – surtout s’il est « gros » – de lui proposer quelque chose d’exceptionnel, comme une rencontre avec un artiste. Ça permet de lui faire vivre l’expérience et de créer des contenus attractifs.

Enfin, il faut toujours avoir en tête qu’on a beaucoup à gagner à travailler en collectif. C’est notamment vrai pour les opérations plutôt liées au tourisme. On peut par exemple travailler sur des voyages, des expériences pensées globalement avec des offices de tourisme, des comités départementaux du tourisme, des hôteliers, des restaurateurs, des musées, etc. Plus globale, ce genre d’opération apportera un vrai plus à l’influenceur et aux contenus qu’il créera parce qu’en travaillant avec les autres structures, on peut proposer une vraie expérience.

## MICRO OU GROS INFLUENCEURS : QUELQUES POINTS DE REPÈRE

Ce n’est pas le seul et unique critère pour choisir un influenceur, mais il a son importance. Quel est le mètre étalon de l’influence pour le secteur public ?

- Les micro-influenceurs comptent généralement jusqu’à 2 000 abonnés. Cette échelle peut être intéressante et suffisante pour une collectivité qui voudrait toucher des cibles très précises et très éloignées.
- L’influenceur moyen compte environ de 2 000 à 10 000 abonnés. Il peut être pertinent pour des objectifs de notoriété, par exemple.
- Les gros influenceurs comptent de 10 000 à 50 000 abonnés. Les structures privées travaillent souvent avec eux.
- Les grosses stars comptent plus de 50 000 abonnés. Il peut être plus difficile de travailler avec eux. Surtout, il faut veiller à ce que ces personnalités créent de vrais contenus.

**C’C :** Au-delà de la cohérence entre l’opération ou le sujet et le type d’influenceur, comment s’y prendre concrètement pour choisir un influenceur et le contacter ?

**B. B. :** Pour choisir un influenceur, c’est beaucoup de travail, beaucoup de veille, beaucoup de temps. Bien sûr, il existe des logiciels tenus par des agences pour trouver son influenceur selon son sujet, mais les prix sont assez élevés. Pour un influenceur plutôt local, avec une communauté plutôt moyenne de 2 000 à 5 000 « followers » par exemple, il faut faire de la veille. Il faut aller chercher par mots-clés, être curieux, regarder des contenus, aller sur des réseaux sociaux que l’on n’a pas ou que l’on ne connaît pas très bien. Il faut créer des listes, regarder le nombre d’abonnés et les engagements, et également bien vérifier s’il n’y a pas de polémiques autour de l’influenceur. Puis il faut créer de l’affinité avec certains influenceurs. Prendre le temps de cela, c’est important.

Par ailleurs, il faut se demander si l’influenceur est plutôt « visuel » (influenceur réseaux sociaux) ou s’il est plutôt « contenus » (influenceur blog). Et puis il faut savoir ce que l’on veut. J’aurais plutôt tendance à recommander de prioriser le travail avec un influenceur qui a un blog car le référencement web est très utile pour les collectivités. Un influenceur qui a un blog important permet une bonne visibilité du sujet mais aussi un bon référencement. Et puis l’avantage du blog, c’est qu’il a souvent un formulaire de contact ou bien une adresse mail.

S’il n’a pas de formulaire de contact, le mieux est de le contacter par message privé sur les réseaux sociaux. Ici, il faut faire attention car on entre dans une relation potentielle de client/prestataire. Il faut donc garder un langage professionnel et institutionnel, même si l’influenceur tutoie tout le monde sur les réseaux. Parce qu’il ne faut pas créer avec eux une ligne éditoriale qu’on ne leur demanderait pas de faire. Autre point de vigilance : il ne faut pas interpeller un influenceur en public, dans les commentaires ou autre.

## FAUT-IL AVOIR UN COMPTE INSTITUTIONNEL SUR LE RÉSEAU SOCIAL UTILISÉ PAR L’INFLUENCEUR ?

Selon sa stratégie, une collectivité choisit de cibler en moyenne deux ou trois réseaux. Et si l’influenceur choisi s’exprime sur un réseau social sur lequel la collectivité n’a pas de compte, il n’est pas impératif d’en créer un. Car, comme toute campagne de communication digitale, l’influence a plusieurs objectifs :

- le recrutement de nouvelles cibles : dans ce cas-là la collectivité doit posséder un compte sur le même réseau social que l’influenceur avec lequel elle travaille ;
- la notoriété : cet objectif n’est pas du tout lié au fait de posséder le même réseau social que l’influenceur. Si les communicants ne peuvent pas l’alimenter derrière, il est même contre-productif de créer un compte.

L’important dans un objectif de notoriété, c’est de parler du sujet sur le compte de l’influenceur et de mettre des liens vers le site internet de la collectivité.

En définitive, ce qui importe, c’est d’anticiper son récit, et de prendre le temps de trouver quel influenceur parle de ça. Selon moi, il faut partir de ce postulat, et non l’inverse. Si les contenus n’ont pas de sens parce que l’influenceur ne maîtrise pas le travail ou le sujet : les communautés ne suivent tout simplement pas. S’il n’y a pas d’influenceur pertinent sur le sujet, il n’y en a pas. Il faut savoir dire non. La stratégie d’influence n’est pas systématique dans un plan de communication numérique. Il y a d’autres types de communication si on ne trouve pas. Enfin, il faut aussi préparer les arguments si on nous impose une personne que l’on considère n’être pas adaptée au sujet.

« La stratégie d’influence n’est pas systématique dans un plan de communication numérique. »

# Marketing territorial : à marche forcée vers l'authenticité

Réunis pour la 10<sup>e</sup> édition des Rencontres du marketing et de l'identité des territoires, les professionnels de l'attractivité ont tiré le bilan d'une décennie de marketing territorial. Une rétrospective qui souligne les principaux points d'attention pour la mise en œuvre de stratégies d'attractivité durables et l'importance d'une démarche complète et sincère.

PAR CHRISTOPHE DEVILLERS, DIRECTEUR ADJOINT DE L'AGENCE D'ATTRACTIVITÉ MULHOUSE SUD ALSACE ET MEMBRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP'COM — PUBLIÉ LE 22 JUIN 2023

## ATTRACTIVITÉ DES TERRITOIRES : 10 ANS DANS LE RÉTROVISEUR

Avec ce millénaire, les territoires (ah, les « territoires » !) sont entrés dans l'univers impitoyable (mais très soft power) de la conquête de nouveaux publics allochtones<sup>(1)</sup> à fortes compétences ou à gros pouvoir d'achat, susceptibles de pallier les carences de développement interne.

C'est alors que le marketing territorial est entré dans nos vies. Il est entré dans nos vies tout court de citoyens, de périurbains, de campagnards, mais surtout, et singulièrement, dans nos vies de communicants publics, dont certains ont d'ailleurs réorienté leur carrière vers les questions d'attractivité en même temps que changeaient les pratiques, que passaient les générations d'élus, que se modifiait l'action politique et qu'apparaissaient de nouveaux métiers.

Tout cela a donné une nouvelle façon d'envisager la promotion des bassins de vie, des métropoles, une nouvelle façon de penser le tourisme, l'économie, la culture, le sport comme des vecteurs, intimement liés entre eux, de notoriété, d'image et comme des outils de séduction.

Et tout cela a donné de nouveaux dispositifs, de nouvelles aventures, de nouveaux métiers et une palette de sujets qui s'élargissaient

pour Cap'Com ! Voire plus : un rendez-vous annuel majeur, les Rencontres nationales du marketing et de l'identité des territoires, dont la 10<sup>e</sup> édition se déroulait, après Lyon et Annecy, à Calais.

En matière d'attractivité, la doctrine et la pratique se sont enrichies mutuellement et développées de concert. L'expérimentation, l'analyse des actions ont donné naissance à une expertise nouvelle. Pour faire le point, Cap'Com avait justement réuni à Calais les 12 et 13 mai 2023, pour cette édition, des acteurs avisés du marketing territorial, dont les plus anciens ont vécu, animé, nourri et décrit cette histoire récente.

Marc Thébaud, conseiller et formateur en stratégie de communication et attractivité des territoires, Anne Miriel, fondatrice du cabinet Inkipit, Vincent Gollain, directeur du département économie de l'Institut Paris Région et animateur du blog marketing-territorial.org depuis 2007, Marie Bougeois, directrice du pôle marketing territorial de l'agence Bastille, et Gauthier Dubos, directeur de la marque emblématique OnlyLyon ont confronté leurs observations des dix dernières années. Quel que fût leur prisme, leurs analyses pour l'avenir convergeaient, au bout du compte.

Assurément, la matière reste souple et en permanente évolution. On peut même conclure – si une conclusion d'un tel débat

est possible – qu'on entre aujourd'hui dans une nouvelle ère de l'attractivité territoriale, qui intègre notamment les questions nécessaires d'adhésion locale, de transition environnementale et de sobriété, mais surtout d'authenticité.

En effet, si la définition de Benoît Meyronin reste valable (« comment faire de ma ville, de mon territoire, une chose et une histoire belles et désirables pour ceux qui y vivent et pour ceux que je souhaite séduire et attirer ? »), les paramètres évoluent avec les mouvements profonds de la société.

Au début de tout, il y a la nécessité de savoir où et d'où l'on parle. De préférence d'un territoire homogène, différent des frontières administratives, qui a demandé, à ses habitants, introspection et compréhension quasi psychanalytique pour gagner en pertinence.

## LE RÉEL NE SE PLIE PAS AUX CONDITIONS D'UN DESSEIN POLITIQUE

On sait désormais qu'il est illusoire de penser construire un « récit de territoire » sur des bases faussées et sur une promesse qui ne sera pas tenue ensuite aux yeux des « visiteurs ». Voilà qui signe la fin du storytelling, du top-down par lequel on veut imposer d'en haut un dessein politique qui voudrait trop plier le réel à ses conditions.

C'était le cas autour de 2006/2008 avec le début des « marques de territoire » (on a en tête cette carte géographique couverte par une forêt de bannières, de signatures ou de marques territoriales toutes plus colorées les unes que les autres, et qui asphyxie l'Hexagone) ; la marque était alors la porte

d'entrée de toutes les démarches de marketing territorial. On en faisait l'alpha et l'oméga de la promotion d'image et de notoriété, avec le sentiment (alors juste) de s'éloigner de la sacro-sainte communication institutionnelle. La marque mobilisait, fédérait les acteurs territoriaux, était idéale pour faire des habitants des ambassadeurs ; elle était repérée, positionnée sur la carte par des publics extérieurs, et incarnait la recherche d'un résultat visible et immédiat. Cette révolution fut salutaire mais insatisfaisante. Car y manquaient l'humilité (il est dangereux de balayer ses faiblesses d'un revers de main), l'offre correspondante, la réalité du marché, l'expérience et les usages, le projet.

## DES STRATÉGIES QUI VIENNENT AIDER À FORMALISER DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

« Il n'y a pas de lieux perdus, il n'y a que des territoires sans projets », écrivait Jean Viard, cité par un intervenant. Remettre le projet de développement territorial au cœur de la réflexion, comprendre les problématiques d'attractivité, d'hospitalité, d'image restent, dès lors, des préalables à l'élaboration des réponses spécifiques en matière d'attractivité.

## PRENDRE EN COMPTE LA MONTÉE EN PUISSANCE DE L'EXPÉRIENCE DE VIE

Il manquait aussi la prise en compte d'éléments moins rationnels, affectifs, émotionnels, qu'il fallut se résoudre à agréger à l'argumentaire ; ils constituent d'ailleurs souvent

“Un territoire, c'est une société pleine de dynamique. Le travail du marketeur territorial, c'est de capter cette dynamique et de lui donner vie.”

Marc Thébaud

1. Le terme allochtone (substantif ou adjectif) signifie littéralement « terre d'ailleurs », du grec ἄλλος (allos), « étranger », et χθών (chthon), « terre ». À l'opposé du concept d'allochtone, on trouve celui d'autochtone, littéralement « terre d'ici ». (Wikipédia)

la vraie différenciation, au cœur de la culture et des valeurs d'un lieu. De la même façon, l'histoire d'un espace de vie, à condition d'être projective, ne doit pas être réinventée, mais comprise, déclinée, réinterprétée, comme preuve d'un terreau unique pour porter une dynamique attirante. Et enfin manquaient une adhésion et une appropriation « populaires » (préférable à « citoyennes ») des habitants. On a assez vite compris que la réalité devait confirmer le discours, donc qu'un récit devait être si possible co-construit et en tout cas validé par l'expertise d'usage et les forces vives qui auraient à le manier. Aucune marque, aucun récit hors sol n'ont percé ces dernières années, et le phénomène s'accroît et s'accroîtra avec la montée en puissance de l'expérience de vie qui se développe et participe, plus que jamais, et tout particulièrement dans les villes, à la définition du paysage, des usages, des transports et des modes de circulation ou de l'offre culturelle et patrimoniale.

#### VERS UNE NOUVELLE ÈRE DU MARKETING TERRITORIAL

C'est une nouvelle façon de préparer et de flécher son marketing territorial qui est en train de s'écrire. Plus fédérateur, il fera la synthèse entre un projet politique pragmatique de développement et une ouverture rêvée au monde. Plus sensible, il sera désormais plus proche de la vie réelle et vécue, et de la diversité d'une population dont l'identité – les identités – n'est pas statique et se recompose sans cesse. Plus intègre, il correspondra mieux aux attentes légitimes des groupes ciblés. Une terre attractive, c'est, au fond, une terre où les habitants, les premiers, vivent heureux, sont prêts à le dire et consentent de façon éclairée au déploiement d'une politique d'attractivité. Du travail assuré pour les techniciens de l'attractivité comme pour les communicants dans les dix ans qui viennent.

*“Aujourd'hui, les démarches d'élaboration de stratégies transversales viennent questionner le projet de territoire.”*

Anne Miriel

*“On est bon pour raconter des histoires mais on a du mal à se connecter avec celles et ceux qui produisent la ville pour améliorer l'expérience vécue.”*

Vincent Gollain

# Huit leviers pour animer son réseau de contributeurs

**Les intranets du secteur public ont récemment évolué après une importante période de refonte. Mais la question de l'animation d'un réseau de contributeurs pour assurer une remontée d'information et une production de contenus fiable, régulière et pertinente reste un enjeu majeur pour les communicants internes. Huit solutions pour embarquer les agents et les rendre actifs.**

PAR NASTASSJA KORICHI — PUBLIÉ LE 2 NOVEMBRE 2023

**L**es collectivités se sont dotées d'outils actualisés et plus performants : 55,6 % des répondants à l'étude 2023 sur l'état des intranets dans le secteur public (voir page 141) ont refondu leur intranet il y a moins de trois ans. Mais la question de leur animation – grâce aux contributions d'un réseau d'agents actifs et impliqués – reste une préoccupation centrale pour les communicants internes. 68 % des intranets des collectivités locales et organismes publics disposent d'un réseau de contributeurs. C'est là l'un des leviers principaux pour faire vivre l'intranet, mais l'animer est une vraie difficulté. En témoignent les nombreux échanges qui ont eu lieu lors des Rencontres nationales de la communication interne de 2023 et autour de la présentation des résultats de l'étude sur l'état des intranets du secteur public. En s'appuyant sur l'expertise de Franck Confino et de Didier Rigaud-Dubaa, coauteurs de cette étude, pointons quelques leviers pour assurer la bonne animation des réseaux de contributeurs et les rendre actifs à la vie de l'intranet.

**1 OFFICIALIZER SON RÉSEAU POUR ASSURER RECONNAISSANCE ET LÉGITIMITÉ**

En premier lieu, il est primordial que tous les acteurs directement ou indirectement concernés par le réseau soient valorisés et reconnus en tant que tels. Aussi, un réseau de contributeurs doit être officialisé au travers de la reconnaissance de la direction générale des services et par une inscription de cette fonction dans la fiche de poste de l'agent.

Ce faisant, la direction générale accorde sa confiance aux producteurs d'information, et assure la légitimité du réseau.

**2 RÉFLÉCHIR TRÈS EN AMONT AUX GAINS POUR LES CONTRIBUTEURS**

Parce que la production de contenus s'appuie sur la bonne volonté des contributeurs, elle doit en retour comporter des avantages. Les agents qui participent à la remontée et à la rédaction d'information doivent donc y trouver un intérêt en retour, gage de leur motivation à produire. Dès lors, des séances de « team building » ou des formations peuvent être mises en place pour les accompagner dans leur professionnalisation autour de la prise de photo, de l'écriture pour le web ou encore de la réalisation de vidéos à partir d'un smartphone par exemple. Cela participe à leur montée en compétences, mais peut également leur être utile dans leur vie personnelle. Ce qui les motivera d'autant plus. Il importe donc de réfléchir aux avantages que pourront tirer les contributeurs à participer à la vie de l'intranet. Et ce, dans le cadre d'une stratégie mise en place très en amont, dès le déploiement de l'outil.

**3 FAIRE PARTICIPER LES AGENTS DÈS LA CONSTITUTION DU RÉSEAU**

Plutôt que de demander aux directeurs ou chefs de service de nommer des correspon-



Retrouvez dans l'article en ligne le retour d'expérience de Kelly Soriano, responsable de la com interne de la ville et agglomération de Pau, sur la mise en place d'un réseau de correspondants.

dants – parfois pour de mauvaises raisons –, il importe d'inviter les agents à participer sur la base du volontariat, via un appel. Dès sa fondation, le réseau de contributeurs affiche ainsi une organisation participative et permet d'impliquer des agents motivés, en toute connaissance de cause.

## 4

### RÉUNIR PHYSIQUEMENT ET RÉGULIÈREMENT LE RÉSEAU

L'aspect humain est fondamental pour maintenir l'intérêt, mais surtout pour faire de ce réseau un lieu de partage et d'information. Réunir les contributeurs de manière régulière – une fois par trimestre par exemple – et conviviale – autour d'un petit déjeuner ou autre – leur permet d'échanger sur les problèmes qu'ils peuvent rencontrer, de partager leurs expériences, réflexions et outils. Selon l'étude sur l'état de l'intranet, de plus en plus de collectivités s'y astreignent, au moins une ou deux fois par an.

## 5

### METTRE EN PLACE UN OUTIL POUR LES ÉCHANGES ET LES CONTRIBUTIONS

Que cela passe par des formulaires avec des process assez cadrés, par un réseau social interne ou bien un canal de discussion plus informel (sur des outils tels que Teams ou Slack par exemple), il est important de proposer aux agents un espace d'expression. Cela leur permettra de proposer des idées auxquelles la communication interne pourra réagir ou encore de poser des questions précises pour se faire accompagner.

## 6

### ÊTRE À L'ÉCOUTE DES APPÉTENCES ET COMPÉTENCES DE CHACUN

Pour Franck Confino, consultant en numérique pour le secteur public et coauteur de l'étude, il convient de modéliser le rôle de chaque contributeur à ses propres appétences, pour tirer le meilleur de chacun : « Il y a des agents qui ont des talents cachés. J'en ai rencontré – dans des services techniques ou des cuisines centrales par exemple – qui écrivent des textes ou réalisent des vidéos très qualitatifs. Donc on prend le meilleur de chacun pour essayer de modéliser un réseau, non pas en imposant

une fiche de poste type mais bel et bien sur la base des compétences de chacun. »

## 7

### LAISSER À CHAQUE DIRECTION LA POSSIBILITÉ DE COMMUNIQUER POUR SES AGENTS

Sans forcément passer par un prisme de validation spécifique, laisser aux services la possibilité de créer des contenus d'actualité pour leurs propres agents peut s'avérer gagnant. Un service juridique pourra par exemple envoyer, de manière un peu brute, la dernière jurisprudence à ses agents. L'avantage d'un tel dispositif est que – de temps en temps – certaines informations pourront concerner l'ensemble des agents. Dès lors, la communication interne pourra la reprendre, sous un angle différent, plus vulgarisé ou plus pédagogique, pour s'adresser à tous.

## 8

### DÉDIER DU TEMPS POUR L'ANIMATION DU RÉSEAU

C'est le nerf de la guerre. Animer un réseau de contributeurs demande un investissement en termes de temps et de moyens humains. Pour Franck Confino, « il faut vraiment dédier du temps à ça. Je ne dis pas que c'est facile. Quand vous n'avez même pas le temps d'animer un intranet, il va falloir penser à prendre le temps d'animer ce réseau. Mais c'est un gage de réussite et il faut se battre auprès des directions générales pour le faire reconnaître ». Les bénéficiaires sont en effet nombreux. En plus de la dimension d'échanges, de mutualisation des connaissances et de transversalité – et parce que ce sont les services eux-mêmes qui sont spécialistes de leurs domaines –, le réseau de contributeurs garantit la qualité des contenus. Par ailleurs, ce lieu d'échanges est l'opportunité pour la communication de gagner en légitimité. En expliquant ses contraintes et ses enjeux, la fonction communication peut en effet mieux se faire comprendre. Autant d'enjeux qui méritent de dédier du temps à l'animation d'un réseau de contributeurs.

# La communication interne, unie par les liens sacrés d'un organigramme

C'est une interrogation qui revient régulièrement dans la liste de discussion cominterne de Cap'Com. Et une question que l'on me pose régulièrement : « Et toi tu es rattachée à qui ? »

PAR MARY MACKAY, CHARGÉE DE COMMUNICATION DE PAYS DE MONTBÉLIARD AGGLOMÉRATION ET MEMBRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP'COM – PUBLIÉ LE 13 AVRIL 2023

Quand j'ai commencé à fréquenter mes homologues communicants internes, lors des Rencontres nationales notamment, j'étais très étonnée par le sentiment d'infériorité qui se dégageait parfois de certaines conversations. Arrivait toujours un moment où la comparaison avec la communication externe était mise sur le tapis. Alors certes, il y avait des éléments factuels : moins de postes, moins de budget, moins de moyens en général et surtout moins d'intérêt de la part de nos dirigeants. Voilà pour l'extrinsèque. Mais on ressentait autre chose, un sentiment, des non-dits. Il y avait comme un relent de moins prestigieux. C'était ça. La communication interne, c'était parfois un peu la communication de seconde classe. Pire, on savait bien qu'au moment du mercato postélectoral, des responsables de la communication passaient du côté de la communication interne, une forme de placardisation comme une autre. Horreur. Mais ça, c'était avant. Parce que, depuis une dizaine d'années, on observe une montée en puissance de la fonction, doucement mais sûrement. Et un jour, miracle des crises (merci Covid et Grande Démission) qui te secouent un peu partout, la communication interne a révélé son utilité aux yeux du monde. Bon, il ne faut pas exagérer, mais en tout cas aux yeux de nos directions générales, de nos élus et de nos collègues. Hier, et de plus en plus aujourd'hui, on observe une volonté de faire de la communication interne un levier managérial et, j'ose ce mot à la mode, un enjeu stratégique. Et voilà des agents qui se mobilisent pour créer des équipes, faire vivre

la mission, militer pour son élargissement... Car elle est bien présente, on peut la ressentir chez les collègues, cette fierté de contribuer à une mission d'importance. Si, si, volontairement je vous dis ! Et un collègue de dire : « Quand je vois l'engagement, les compétences et la créativité de tous nos collègues communicants – internes – publics, je suis confiant. On finira par faire la une ! ? »

### ET TOI, À QUI ES-TU RATTACHÉE ?

Je préférerais qu'on me demande à quoi je suis attachée. Parce que, personnellement, je suis attachée à la communication publique tout simplement, à ses valeurs et à son sens de l'intérêt général. Mais voilà, nos institutions nous obligent à être rattachés. À une bulle, dans un organigramme. Une forme de servitude ? Un peu, oui ; au regard de qui dépend cette bulle. Le positif c'est d'y avoir une place, dans cet organigramme, il s'agit donc d'une reconnaissance, d'une légitimité, d'une existence réelle. Oui, la communication interne existe par elle-même, elle n'est pas noyée, diluée, absorbée par une autre direction. Enfin si, parfois, mais pas toujours et ça progresse ! Il n'y a qu'à consulter la Radioscopie de la communication interne dans les collectivités publiques réalisée en 2022 pour s'en convaincre : si la mission est encore jeune et se fait souvent en équipe réduite, les agents ayant répondu montrent une volonté et un optimisme quant à la nécessité et la pérennité du métier. C'est un signal fort et de bon augure pour l'avenir tant le chantier est vaste. Alors, qu'elles se nomment mission communication interne, direction de la communica-

“La communication interne, c’est avant tout le point de rencontre entre le projet politique (les élus), le projet d’administration (la direction générale) et la mise en œuvre (menée par les agents).”

tion interne et des innovations managériales, service communication interne... Que l’on soit chargé / responsable / directeur de la communication interne ou encore chargé de mission... On voit bien qu’il n’y a pas toujours les mêmes choses derrière ces appellations. Les retours sur la liste de discussion sont étonnants. Parfois la communication interne dépend :

- **des pôles « ressources »** : DGA ressources, moyens généraux, direction des ressources humaines... Une mission de service où l’agent sera au cœur des préoccupations. En prenant garde tout de même à ne pas s’enfermer dans une communication exclusivement thématique, juste RH par exemple, utile mais qui n’embrasse pas tout le prisme de l’organisation. La communication interne ne pouvant se réduire uniquement à cet aspect des choses, aussi important soit-il ;
- **des pôles « administration générale »** : direction générale des services ou secrétariat général. Une mission de projet où l’administration sera mise en avant. La communication interne devenant, au-delà d’un outil d’information et de communication, un réel outil managérial ;

- **des pôles « communication »** : communication externe (elle-même sous la DGS ou le cabinet), communication externe et interne, relation aux citoyens ou démocratie participative... Une mission où la relation sera privilégiée et qui permet de traiter les sujets de communication sous des angles différents. Mais attention à ne pas en faire un simple outil de diffusion de l’information, enfermés que nous sommes parfois dans nos lignes éditoriales.

Une liste loin d’être exhaustive et non représentative mais qui montre combien cette mission est transversale et touche à tant d’aspects de la vie de nos collectivités. Est-ce le bon rattachement ? Je n’en sais rien, et il faut trouver celui qui correspond le mieux à son organisation et qui sert le mieux ses objectifs. N’est-ce pas là le principal ? La communication interne, c’est avant tout le point de rencontre entre le projet politique (les élus), le projet d’administration (la direction générale) et la mise en œuvre (menée par les agents). Un bon positionnement se situe à la croisée de tout cela, il insuffle la relation. Et finalement, ce n’est peut-être pas tant la question du rattachement qui importe mais celle du portage. Parce que la communication interne, ce n’est pas qu’une technicité, c’est d’abord un état d’esprit.

## Le plaisir de la transmission

Je me souviens de cette jeune pro réservée que j’étais à mes débuts. Limite timide, peu sûre de moi, je réfléchissais à mes conversations avant un coup de fil en interne, je rédigeais, rerédigeais, et rererédigeais un mail avant de l’envoyer à un prestataire... Heureusement, au fil de mon parcours, certaines personnes ont pris le temps de m’accompagner.

PAR LUCILLE ROUÉ, DIRECTRICE ADJOINTE DE LA COMMUNICATION DE LA VILLE DE CHAMBÉRY ET MEMBRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP’COM — PUBLIÉ LE 19 OCTOBRE 2023

Ces personnes m’ont transmis leurs trucs, ont guidé mes pas fragiles de communicante débutante et m’ont démontré qu’on n’avait rien à perdre à tester, à tenter, à oser.

Désormais, c’est à mon tour d’accompagner aujourd’hui de jeunes professionnels qui démarrent ou d’accueillir des stagiaires dans le service, la plupart du temps des élèves en classe de 3<sup>e</sup>, pour leur présenter la communication publique d’une collectivité. Je suis également régulièrement contactée par des personnes qui souhaitent que je leur fasse partager mon expérience : via le bouche à oreille amical, le réseau, les réseaux, plusieurs sont ceux à qui j’ai parlé ces dernières semaines de ma vision du métier, de mon expérience, mes ressentis, à qui j’ai prodigué des conseils... Prendre du temps pour parler de mon activité aux personnes en reconversion, accueillir des stagiaires... Tout cela est finalement un juste renvoi d’ascenseur. Loin de vouloir prêcher une vérité, je leur parle de la mienne en toute transparence et au fil de leurs questions. Ce que cela m’apporte ? De la satisfaction de pouvoir à mon tour leur être utile, leur donner des pistes, rappeler la réalité, encourager les envies ; en un mot, transmettre.

Et cela me fait forcément penser aux chapitres de mon carnet de bord de communicante que je partage régulièrement dans les lignes virtuelles de *Point commun*, l’infolettre de Cap’Com... Ces lignes que nous remplissons ensemble sont finalement encore une autre manière de transmettre : pour moi, contribuer à cette œuvre commune entre également dans cette idée de partage de vécu, de s’ex-

primer sans chercher à convaincre, pour le plaisir de voir se noircir des lignes en ouvrant son cœur, s’exposer pour que d’autres se retrouvent dans ces mots, et pourquoi pas sourient en lisant ces extraits ? C’est sans autre prétention que le plaisir de la transmission que j’envoie à Anne Revol nos billets secrets, tous les deux mois. D’ailleurs, ce chapitre paraît dans sa 600<sup>e</sup> parution... Alors, pour marquer le coup, je compte jusqu’à trois et tu l’écris avec moi. Tu es prêt ? Trois, deux, un... « *Joyeuse 600<sup>e</sup>, Point commun !* »

« Ce que cela m’apporte ? De la satisfaction de pouvoir à mon tour leur être utile, leur donner des pistes, rappeler la réalité, encourager les envies ; en un mot, transmettre. »

Retrouvez les extraits du (presque réel) carnet de bord de Lucille Roué sur [www.cap-com.org](http://www.cap-com.org)



# CECI, N'EST PAS **UN SAC\***

\* Kakémonos, flammes ou banderoles obsolètes : depuis trois ans, le Département du Nord (59) redonne vie à ses supports de communication. Acteurs publics, vous aussi adoptez l'upcycling !

[upcycling.lenord.fr](http://upcycling.lenord.fr)

**Nord**  
le Département est là →

creation: CD59 (P.M. - GT) photo: istock

études



126

2024, DES DIRCOMS SOUCIEUX DE L'AVENIR MAIS CONFIANTS DANS LEUR MÉTIER

136

AVEC QUELS OUTILS ET SUR QUELS THÈMES LES INTERCOMMUNALITÉS COMMUNIQUENT-ELLES ?

129

LES COMMUNICANTS PUBLICS ÉVALUENT LE POSITIONNEMENT DE LEUR MÉTIER

139

COMMENT S'ORGANISE LA COMMUNICATION AU SEIN DES INTERCOMMUNALITÉS ?

132

LA MONTÉE EN PUISSANCE DE LA COMMUNICATION INTERCOMMUNALE

141

QUELLES ÉVOLUTIONS AVANT LA RÉVOLUTION DES INTRANETS ?

# 2024, des dircoms soucieux de l'avenir mais confiants dans leur métier

Les dircoms des grandes collectivités ont dévoilé leur état d'esprit à la veille de la nouvelle année 2024. Leur perception de l'avenir va au-delà de leur métier. Du poste d'observation si particulier qui est le leur, ils portent un regard pertinent sur la société. Ils témoignent de la vision que la profession a d'elle-même et du rôle qu'elle pense devoir jouer dans la société.

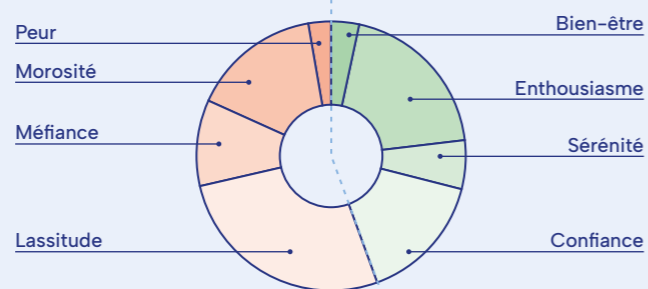
PAR BERNARD DELJARRIE — PUBLIÉ LE 11 JANVIER 2024

Ce n'est pas encore la grande forme. Il y a deux ans, le premier Baromètre 2022 « État d'esprit des communicants publics » (Voir encadré page 128) titrait sur la morosité des dircoms, après les longs mois de crise due au Covid. Cette année, le Baromètre 2024 n'est pas vraiment plus positif. Les difficultés économiques et sociales, les crises internationales, ne portent pas à l'optimisme. Et pourtant, la communication publique est loin d'être en souffrance. Les dircoms, soucieux de l'avenir, appellent la communication publique à un renforcement indispensable qu'ils sentent germer en cette nouvelle année 2024.

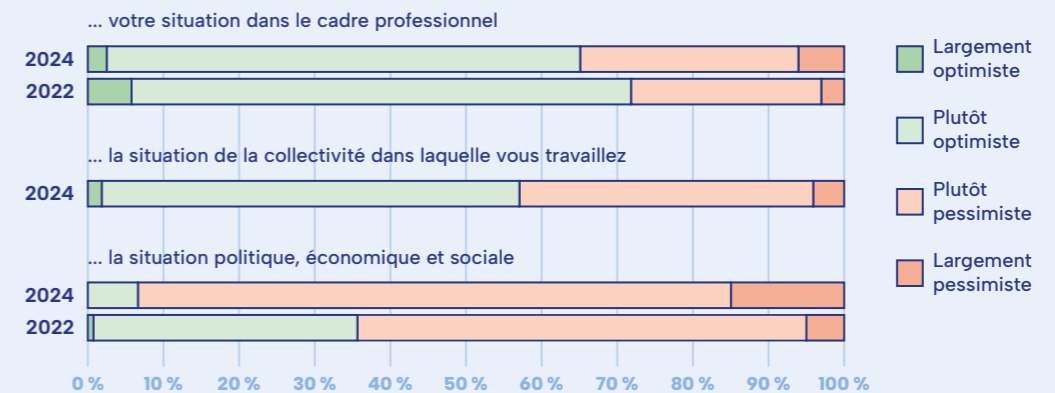
En révélant leur état d'esprit, les dircoms hésitent entre des qualificatifs positifs et des qualificatifs négatifs. Ils sont enthousiastes, sereins, confiants, et en même temps moroses, las et méfiants. Bien évidemment, les nouveaux dans le poste (moins de deux ans) sont plus nombreux à s'affirmer enthousiastes. Et la lassitude touche deux fois plus ceux qui sont dircoms depuis près d'une dizaine d'années. Plus surprenant, c'est dans les petites collectivités que les sentiments négatifs sont les plus nombreux. La morosité y est largement répandue et l'enthousiasme plus rare. Le graphique, ci-dessous, illustre cette ambivalence préoccupante.

PARMI LES QUALIFICATIFS SUIVANTS, QUELS SONT CEUX QUI CARACTÉRISENT LE MIEUX VOTRE ÉTAT D'ESPRIT ACTUEL ?

Plusieurs réponses possibles



QUEL EST VOTRE ÉTAT D'ESPRIT DOMINANT QUANT À L'ÉVOLUTION GLOBALE DANS LES PROCHAINES ANNÉES DE...



**Une profession où la lassitude et la morosité sont trop partagées, où le bien-être et la sérénité sont si faiblement énoncés, mérite une attention.**

Cette ambivalence s'exprime aussi clairement dans leur vision de l'avenir. Pour deux tiers d'entre eux, leur état d'esprit dominant au regard de leur situation personnelle en tant que communicant public les conduit à être plutôt positifs. Là encore, ce sont les plus jeunes dans la profession qui portent l'optimisme. Mais 1 dircom sur 10 en poste depuis plus de sept ans se déclare largement pessimiste quant à son avenir personnel de communicant !

Le regard sur l'avenir de leur collectivité est plus contrasté. Plus de 4 dircoms sur 10 avouent un certain pessimisme. Un sentiment d'autant plus partagé qu'il repose sur la perception des contraintes budgétaires qui pèsent sur le secteur public. Dans bien des cas, la réduction des moyens affectés à la communication porte les dircoms à envisager avec difficulté un avenir serein. Pour beaucoup, l'époque faste appartient au passé et cela conduit au pessimisme. De plus, ils sont nombreux (75 %) à regretter la perte d'autonomie des collectivités locales et plus largement de l'action publique en France.

Le regard porté par les dircoms sur la société apparaît bien plus inquiétant. De leur poste d'observation privilégié, proche des élus comme des habitants, au fait des politiques publiques et des besoins sociaux, les dircoms mesurent la détérioration de la situation politique, économique et sociale de ces dernières années. À la sortie de la période Covid, où ils furent mobilisés comme jamais, les dircoms affichaient, pour plus d'un tiers d'entre eux, un certain optimisme quant aux évolutions dans les prochaines années de la situation du pays. Deux ans plus tard, ils sont moins de 10 % à se reconnaître optimistes et plus de 80 % d'entre eux expriment clairement leur pessimisme. Un état d'esprit partagé quelle que soit la situation personnelle du dircom, chargé d'une petite ou d'une importante équipe au sein de sa direction, ancien ou nouveau dans le poste, et quel que soit le type de collectivité publique dans laquelle il exerce.

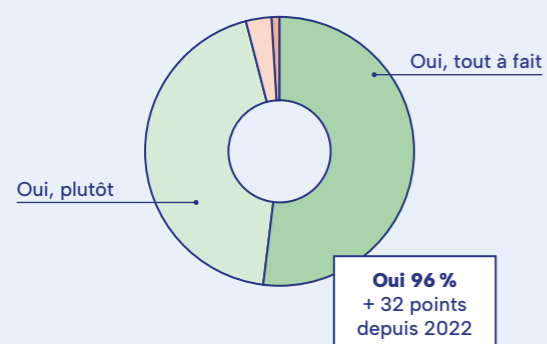
## LA CRISE DÉMOCRATIQUE ET LA DÉTÉRIORATION DU DÉBAT PUBLIC

Ce regard pessimiste est porté par certains maux qui touchent actuellement la société et plus directement leur métier. Aux premiers rangs des inquiétudes, la crise démocratique, marquée par la défiance croissante des citoyens envers l'action publique et les élus, les affecte particulièrement. De même, la détérioration du débat public, avec l'augmentation de la conflictualité idéologique, est pour eux une préoccupation primordiale. Tout comme l'est la désinformation avec l'audience croissante des infox et des théories complotistes. Le graphique, ci-dessus, révèle ce regard largement pessimiste.

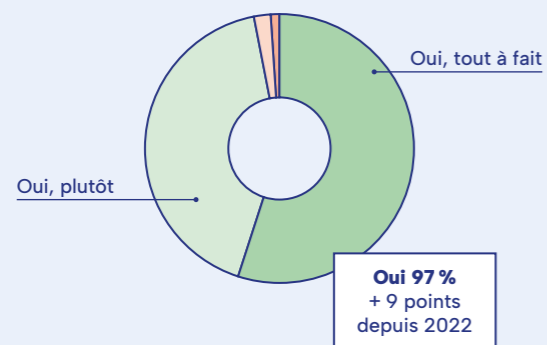


**Une profession qui semble douter d'un avenir serein, pour elle-même comme pour la société, mérite d'être soutenue.**

IL EST NÉCESSAIRE AUJOURD'HUI DE RENFORCER L'ACTION PUBLIQUE EN FRANCE



IL EST NÉCESSAIRE AUJOURD'HUI DE RENFORCER L'ACTION PUBLIQUE DES COLLECTIVITÉS LOCALES



## RENFORÇONS L'ACTION PUBLIQUE

Face aux maux de la société, les dirigeants en appellent à l'action publique. Rien d'étonnant à cela, ils connaissent les pouvoirs publics et les politiques que l'on peut mener. Ils voient aussi les attentes des citoyens et les demandes de services publics. Ils mesurent des défaillances de certaines politiques publiques qui laissent de côté tant de leurs concitoyens. Loin des discours promettant une réduction du rôle de l'État et des collectivités publiques, ils sont davantage porteurs d'un renforcement de l'action publique, notamment au niveau local. Une conviction qui construit la spécificité du métier et la résilience de la profession.

**Une profession au service des habitants et qui mesure l'importance de l'action publique mérite d'être entendue.**

Ce regard sur l'état d'esprit des communicants publics en ce début d'année est riche d'enseignements. En souhaitant une bonne année 2024 aux communicants publics, espérons que leurs compétences et leur engagement seront mieux pris en compte en cette période pleine d'incertitudes et d'interrogations sur notre modèle démocratique.

« L'état d'esprit des communicants publics », baromètre on line mené tous les deux ans, auprès des directeurs et responsables de la communication de 2 000 grandes collectivités (grandes villes et agglomérations, métropoles et départements) par le réseau professionnel Cap'Com en partenariat avec l'institut d'études Occurrence. Novembre 2023 / 197 réponses analysées, novembre 2021 / 208 réponses analysées.

# Les communicants publics évaluent le positionnement de leur métier

Interrogés, les communicants publics décrivent l'évolution de leurs responsabilités, de leurs relations tant avec les habitants qu'avec les élus, et de la place qu'occupe la communication dans leur collectivité. Un positionnement, reflet d'une société où la défiance envers la parole publique progresse, que révèle l'étude « L'état d'esprit des communicants publics ».

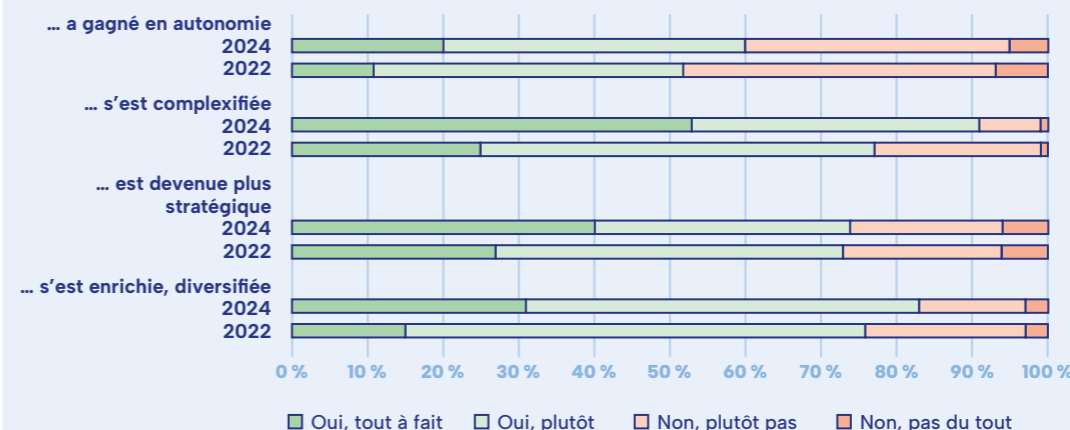
PAR BERNARD DELJARRIE — PUBLIÉ LE 22 FÉVRIER 2024

Voilà un métier qui est loin d'être figé. La communication ne cesse de prendre de l'importance dans les collectivités publiques. C'est là l'avis de la plupart des responsables des services de communication. Pour eux, selon l'étude de Cap'Com « L'état d'esprit des communicants publics » (voir page précédente), la fonction gagne, d'année en année, en autonomie, elle s'enrichit et devient plus stratégique. Même s'ils craignent dans le même temps que le métier se complexifie trop.

## UNE PROFESSION QUI GAGNE EN RESPONSABILITÉ

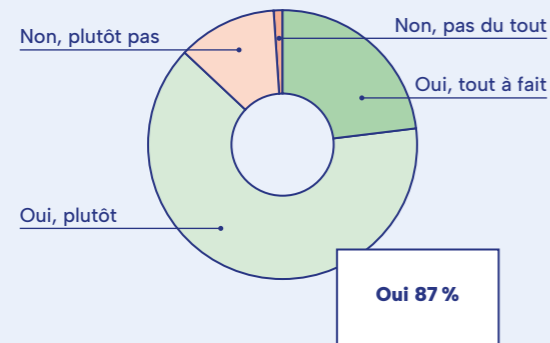
N'allons pas croire, toutefois, que ce sentiment d'une profession qui gagne en responsabilité est autant partagé par tous les communicants publics. En effet, ceux qui dirigent leur service depuis près d'une dizaine d'années ont un regard moins enthousiaste sur l'évolution du métier. Les plus anciens dans la fonction ne sont que 30 %, contre près de 50 % pour les plus jeunes, à reconnaître qu'au cours des dernières années leur fonction est devenue plus stratégique.

EN PORTANT UN REGARD SUR VOTRE PROPRE FONCTION DE RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION DANS VOTRE ORGANISME PUBLIC, DIRIEZ-VOUS QU'AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES LA FONCTION...

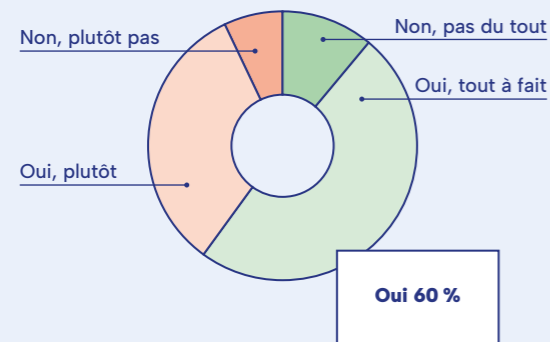


Mais ils sont tous d'accord, jeunes et moins jeunes, pour reconnaître que la fonction se complexifie sans cesse. Les champs de compétences qui s'élargissent, les outils qui se diversifient, les responsabilités croissantes assignées à la communication, rendent en effet ce métier plus compliqué. Les communicants publics sont presque unanimes (91 %) à le reconnaître.

### LA COMMUNICATION EXTERNE DE VOTRE ENTREPRISE A-T-ELLE TENDANCE À SE RENFORCER ?



### LA COMMUNICATION INTERNE DE VOTRE ENTREPRISE A-T-ELLE TENDANCE À SE RENFORCER ?



## LA COMMUNICATION EXTERNE ET LA COM INTERNE SE RENFORCENT

Globalement, les communicants en conviennent, la communication externe comme interne de leur collectivité poursuit son renforcement. C'est un sentiment que l'on mesurait déjà pour les années 2020-2021. Presque unanimes (87 %), qu'ils soient à la tête d'un service communication étoffé et bien doté, ou qu'ils disposent d'une petite équipe et de peu de moyens, ils reconnaissent que la communication externe de leur collectivité a tendance à se renforcer au cours des deux dernières années.

Pour la communication interne, les réponses ne sont pas aussi franches. Le renforcement de la com interne a été manifeste pendant les années 2020-2021. Aujourd'hui, c'est toujours le cas dans les grandes collectivités, où les services continuent à se consolider. Dans les plus petites collectivités, la com interne reste encore largement absente et ne semble pas encore décoller. Dans les communes de moins de 50 000 habitants, qui peuvent compter plus de 500 agents, les perspectives de montée en régime de la com interne sont laborieuses. Moins de 50 % des communicants mesurent un renforcement de la com interne au cours des deux dernières années, contre plus de deux tiers dans les plus grandes collectivités.

## UNE NÉCESSAIRE RELATION DE CONFIANCE DIFFICILE À MAINTENIR

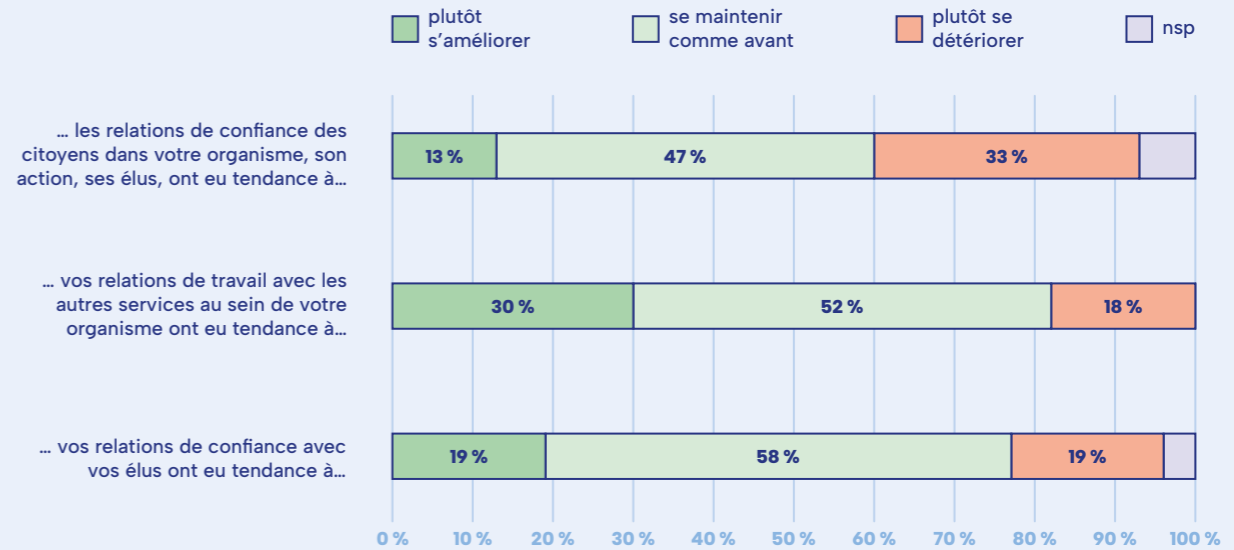
Les communicants publics ont-ils le sentiment que leurs responsabilités croissantes, que le renforcement de leur métier, se construisent dans le cadre de relations de confiance avec les habitants comme avec leurs élus ?

Au cours des deux dernières années, un tiers d'entre eux constatent que la relation de confiance des citoyens envers leur institution continue de se dégrader. Le phénomène est donc loin d'être enrayé et rend la parole publique plus difficile à tenir et le lien avec les habitants plus laborieux à maintenir.

En revanche il est un domaine où l'on peut noter une amélioration. Le service communication est forcément en relation permanente avec l'ensemble des autres services de sa collectivité. C'est pourquoi, pour le communicant public, la qualité de ses relations avec les autres services est un indicateur de son positionnement. Ces relations de travail semblent plutôt s'améliorer. La période de tensions, générée par la crise sanitaire, paraît passée. Les communicants sont 30 % à estimer qu'aujourd'hui leurs relations avec les autres services s'améliorent contre 18 % estimant qu'elles se détériorent.

## LES RELATIONS DE CONFIANCE QUE LA COMMUNICATION DOIT TISSER

Comme responsable communication, diriez-vous qu'au cours des deux dernières années...



## UNE PROXIMITÉ AVEC LES ÉLUS QU'IL FAUT SAVOIR ENTRETEENIR

Il n'en est pas tout à fait de même pour les relations de confiance avec leurs élus. L'une des spécificités du métier est la proximité du communicant avec son élu, un donneur d'ordre important et l'objet de bien des communications. Cette confiance est à la base de la relation de travail du communicant. Et c'est souvent sous le prétexte d'une rupture de cette confiance que l'élu se sépare de son communicant. Autant dire que mesurer l'évolution de cette relation permet de bien cerner l'état d'esprit des communicants.

Or, cet indicateur n'évolue pas très positivement. Dans l'enquête précédente, couvrant les années 2020-2021, la tendance était à l'amélioration de la relation de confiance avec les élus. Là aussi, le rôle que les communicants ont été appelés à jouer pendant la période Covid, les responsabilités prises, aussi bien en communication externe qu'interne, ont manifestement renforcé la relation

du communicant avec ses élus. Pour les années 2022 et 2023, la dernière enquête ne mesure pas un prolongement de ce renforcement. Cette période est marquée par le mi-mandat, moment où les élus municipaux souhaitent accélérer la communication car les projets sortent souvent de terre et les élections approchent.

Bien évidemment, pour que la relation soit au beau fixe, il faut que l'élu donne à son communicant les moyens des actions qu'il lui demande. Or ce n'est pas toujours le cas. Dans les collectivités où les budgets communication sont en hausse, 50 % des communicants conviennent d'une amélioration de la relation de confiance avec leurs élus et seulement 13 % se plaignent d'une détérioration. Dans celles où les communicants déplorent un manque de moyens, voire une baisse des budgets com, alors les relations en pâtissent. Ils ne sont plus que 15 % à noter des progrès et surtout plus de 35 % à avouer une détérioration de leurs relations avec leurs élus.

# La montée en puissance de la communication intercommunale

En quelques années, la communication a pris toute sa place dans les intercommunalités. Mais améliorer leur identification et rendre plus efficace la coordination entre leur communication et celle des communes membres restent des challenges qu'éclaire le Baromètre 2023 de la communication intercommunale qui donne la parole aux communicants mais aussi à leurs élus, dircabs et DGS.

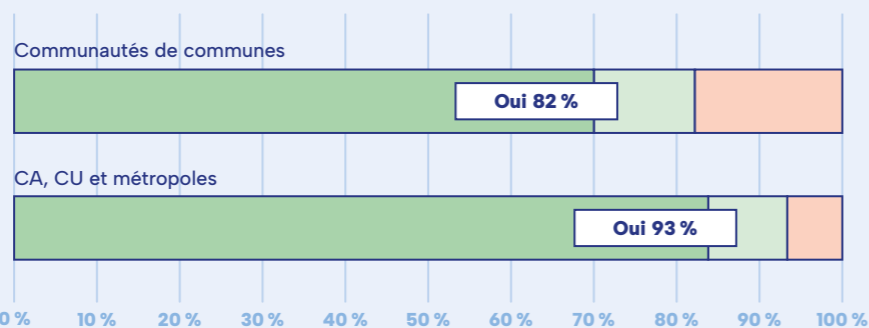
PAR BERNARD DELJARRIE — PUBLIÉ LE 16 NOVEMBRE 2023

**N**ous l'avions constaté en 2019 à la vue des résultats de la 5<sup>e</sup> édition du Baromètre de la communication intercommunale (Voir encadré page 135). Après la fusion des intercommunalités imposée par la loi NOTRe de 2015, les nouvelles grandes communautés se sont rapidement dotées d'un service communication. Et aujourd'hui, pratiquement toutes les intercommunalités disposent d'un service ou d'une direction. Même pour les communau-

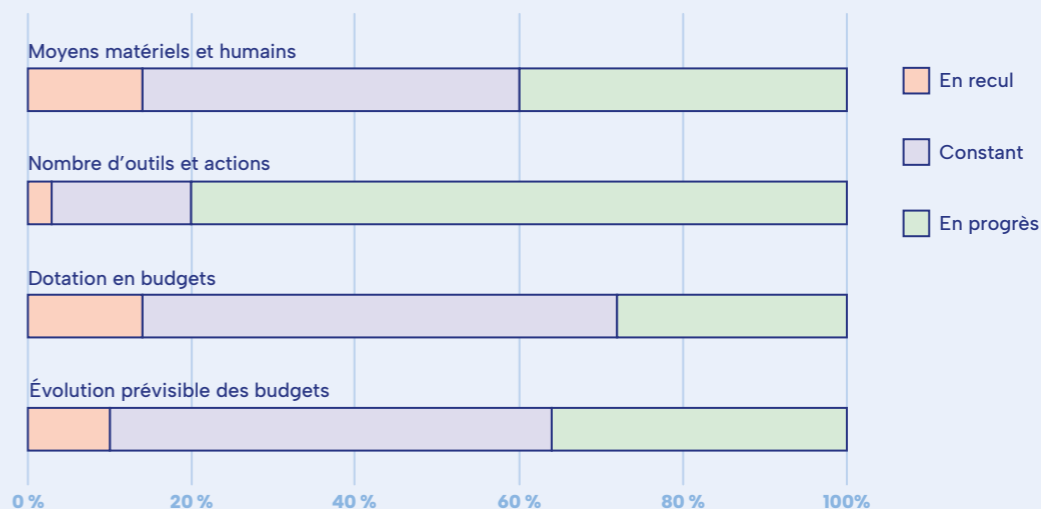
tés de communes : environ 85 % d'entre elles possèdent une communication structurée avec des professionnels et un budget. Bien installée, la communication des intercommunalités dispose de moyens qui ne semblent pas être affectés par les restrictions qui s'imposent à d'autres collectivités. Qu'il s'agisse des personnels, des outils et des budgets, ou que l'on prenne en compte le nombre d'actions produites et le nombre d'outils mobilisés, les intercos reconnaissent globalement que leurs moyens ont été en

## LES INTERCOMMUNALITÉS DISPOSENT PRESQUE TOUTES D'UNE DIRECTION OU D'UN SERVICE COMMUNICATION

■ **Oui,** le service communication existait déjà avant 2020  
 ■ **Oui,** le service communication a été créé depuis 2020  
 ■ **Non,** il n'existe pas de service communication



## DES MOYENS DE COM QUI AUGMENTENT ET CONTINUERONT D'AUGMENTER DANS LES INTERCOMMUNALITÉS



hausse ces dernières années et qu'il devrait en être encore de même dans les prochaines. À noter toutefois que les élus, cabinets et DGS ne portent pas tout à fait le même regard que les communicants. Sur les perspectives d'évolution des budgets de communication, la tendance est à l'augmentation, estimant 50 % des élus, cabinets et DGS, alors que seulement un quart des communicants partagent le même constat.

## LA COM SUR LES SERVICES POUR DÉVELOPPER L'IDENTIFICATION DE L'INSTITUTION

Cette montée en puissance de la communication a conduit à une meilleure reconnaissance des intercommunalités par les habitants des territoires. Les intercommunalités se sentent mieux perçues aujourd'hui qu'il y a quelques années : un sentiment partagé par la moitié d'entre elles. Cette progression est une bonne chose alors même que les territoires ont été bouleversés, que les compétences se sont élargies et que de nouveaux conseils intercommunaux ont été élus en 2020.

Pour contribuer à une meilleure identification de leur territoire, les intercommunalités ne lésinent pas sur les moyens. Dans près d'une intercommunalité sur deux, un travail sur l'identité est accompli et donne lieu à des campagnes d'image ou à des événements fédérateurs. Mais le moyen mis en œuvre dans deux tiers des intercommunalités reste le marquage des infrastructures et des services intercommunaux. Parvenir à apposer son logo sur les services publics intercommunaux est en effet essentiel. Mais ce n'est pas toujours

évident lorsque la communication est partagée avec des communes ou est assurée par un délégataire. Par exemple, selon les intercommunalités, dans près de 60 % des cas où un service public est délégué, c'est le délégataire qui assure la communication ; dès lors, l'identification de l'intercommunalité est modeste voire inexistante.

Et pourtant, c'est bien la communication sur les services publics et infrastructures utilisés au quotidien par les habitants qui contribue à susciter un sentiment d'appartenance à un territoire commun. Élus, cabinets, DGS et communicants en sont tous persuadés. 86 % d'entre eux reconnaissent que cette communication concrète, pratique, utile, contribue grandement au sentiment d'appartenance. 81 % avouent aussi que cela contribue à créer une relation de confiance entre les élus et les habitants. Des élus qui malheureusement restent éloignés des habitants en raison même de leur mode d'élection.

## LE MANQUE D'INCARNATION POLITIQUE

L'identification du territoire souffre du manque d'incarnation de ses élus. Le mode de scrutin en est la cause. En n'offrant qu'un seul bulletin de vote mentionnant une liste de candidats aux élections municipales et une liste des candidats au mandat de conseiller communautaire qui lui est liée, le mode de scrutin adopté en 2013 n'a pas été conçu pour permettre un progrès dans le sens d'une meilleure identification par les citoyens de leurs élus intercommunaux. Pas étonnant si à peine un tiers des élus, cabinets et DGS

reconnaissent que l'incarnation de leur président porte la notoriété de leur interco. Et à peine 20 % des communicants avouent qu'ils parviennent à travailler l'identification de leur territoire en s'appuyant sur la popularité de leurs élus.

### LA COORDINATION DES COMMUNICATIONS

La perception que les habitants ont de leur intercommunalité est aussi entachée par la difficulté qu'ils ont à distinguer les messages municipaux des messages communautaires. Une grande majorité des communicants, des élus, dircabs et DGS des intercos reconnaissent que les habitants font difficilement la différence et ne perçoivent les messages que de manière relativement brouillée. Moins d'un quart d'entre eux affirment que cette distinction entre com intercommunale et com communale apparaît clairement.

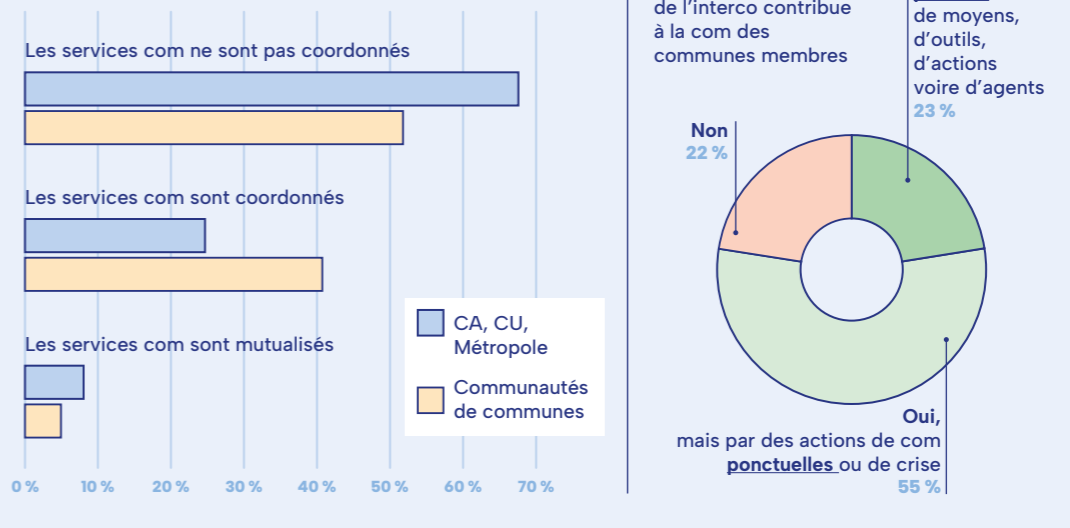
La question centrale pour les intercommunalités reste donc la coordination entre leur communication et celle des communes membres. Les notions de mutualisation ou de coordination ne font pas l'objet d'une définition juridique précise dans le Code général des collectivités territoriales. Elles renvoient à un ensemble d'outils qui permettent aux collectivités et à leurs groupements de mettre en commun leurs moyens (de façon pérenne ou temporaire) et de coordonner leur action en vue de l'élaboration de leurs projets ou la gestion de leurs services sans qu'il ne soit créé d'entité juridique distincte. Les réalités sont donc très variées et les moyens

partagés peuvent être de différentes natures (personnels, moyens techniques ou financiers, patrimoine). Durant toute la décennie 2010, la mutualisation des services entre les intercommunalités et leurs communes membres a été promue sous l'impulsion des élus et des équipes techniques, mais aussi grâce à des incitations législatives. La mutualisation de la communication figurait alors parmi les priorités.

Aujourd'hui, les élus, les dircabs et les DGS sont presque une majorité à estimer que la communication de leur interco est mutualisée ou coordonnée avec celle des communes membres. Mais cette vision optimiste n'est pas entièrement partagée par leurs communicants. Ils ne sont qu'un tiers à reconnaître cette coordination. Pour la grande majorité d'entre eux, leur service communication ne se coordonne pas du tout avec la communication des communes. Car, pour eux, cela voudrait dire partager la stratégie, les ressources et les supports pour co-construire une communication servant l'image des deux institutions, ce qui est très rarement le cas.

Près de la moitié des intercos mettent toutefois en place des actions ponctuelles de communication en coordination avec les communes de leur territoire. Ces dernières années, il semble que cette coordination se soit souvent faite autour de communications de crise. Des crises qui n'ont en effet pas manqué – crise sanitaire et dérèglement climatique avec son lot d'incendies ou d'inondations. En revanche, la mise à disposition pérenne d'outils ou d'actions de communication – le journal territorial ou le site internet par exemple – reste relativement rare. À peine

### LA COORDINATION DE LA COM INTERCOMMUNALE AVEC CELLE DE COMMUNES MEMBRES

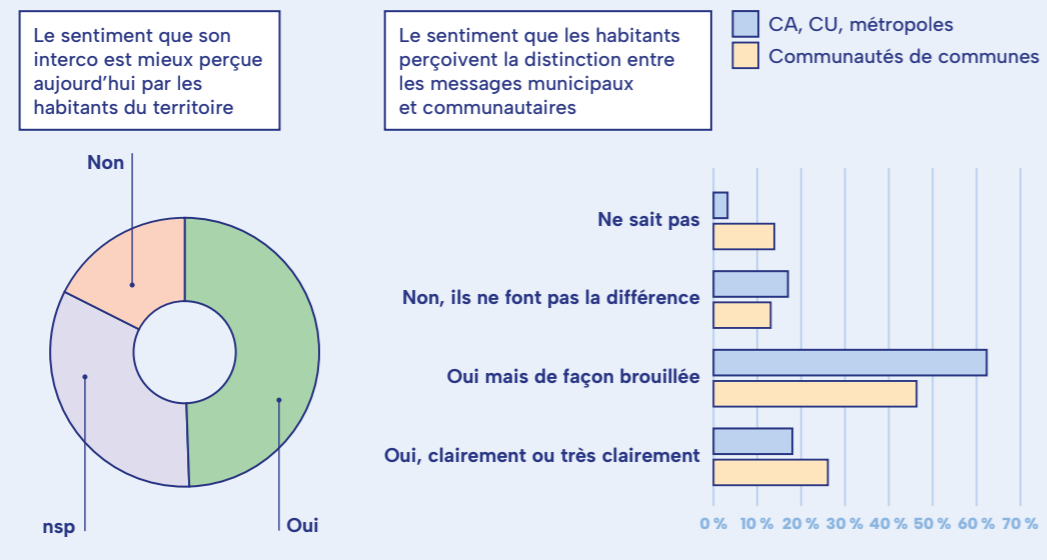


un tiers des intercos reconnaissent ce partage. Quant à partager des personnels ou des moyens de production – imprimante, logiciel ou équipement –, cela reste parfaitement marginal (5 %).

La communication des intercommunalités ne peut pas s'envisager sans une coordination

entre les collectivités qui la composent. Cela devrait passer par une définition commune de grands objectifs, la mise en place d'une stratégie partagée, la mise en commun d'actions et de moyens, et des relations continues entre les communicants.

### LA PERCEPTION DES INTERCOS ET DE LEUR COMMUNICATION



### LE BAROMÈTRE DE LA COMMUNICATION INTERCOMMUNALE

Le Baromètre de la communication intercommunale est une enquête effectuée auprès de ceux qui sont chargés de la communication au sein des intercommunalités : communicants, élus, cabinet ou DGS, selon les intercos. Il est conduit depuis 2008 par l'association des élus Intercommunalités de France, l'agence Epiceum, l'institut d'études Occurrence et le réseau Cap'Com. Le groupe de travail de cette année a été composé de Marie Cailleaud – Tulle aggro –, Elsa Pradier et Yohann Jacquet – Intercommunalités de France –, Christian de la Guéronnière – Epiceum –, Pierre Chavonnet – Occurrence –, Yves Charmont et Bernard Deljarrie – Cap'Com. La sixième vague de ce Baromètre

a été réalisée en octobre 2023 auprès des 1253 communautés. Les résultats s'appuient sur 221 questionnaires exploités, soit un taux de retour de 16 % pour les communautés de communes et de 26 % pour les communautés d'agglomération, communautés urbaines et métropoles. Les répondants sont pour 56 % les communicants des intercos et pour 44 % les élus, membres de cabinets ou DGS. Une partie de l'étude a été présentée au Forum Cap'Com à Toulouse lors de l'atelier du mercredi 6 décembre : « Transition environnementale : travailler entre institutions ». Les cinq éditions précédentes du Baromètre ont été menées en 2008, 2011, 2013, 2015 et 2019.

# Avec quels outils et sur quels thèmes les intercommunalités communiquent-elles ?

**Le Baromètre de la communication intercommunale permet de porter un regard sur les outils et les thématiques de la communication des communautés et des métropoles. Malgré la diversité des 1253 intercos, leurs communications présentent des similitudes. Beaucoup de priorités semblent largement partagées et de nombreux outils sont incontournables.**

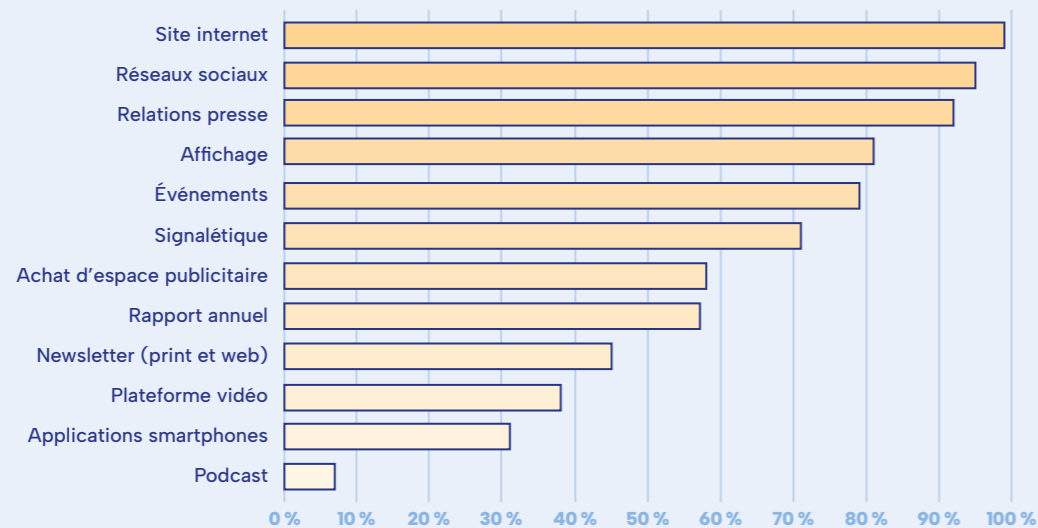
PAR BERNARD DELJARRIE — PUBLIÉ LE 25 JANVIER 2024

**I**l faut aller chercher l'info en posant la question aux communicants des intercommunalités. C'est ce que nous avons fait au travers du Baromètre de la communication intercommunale (voir page 135). Cette enquête permet de mieux cerner les priorités de la communication des intercos. Attachons-nous ici à porter notre regard sur les outils et les thématiques.

## UNE LARGE PALETTE D'OUTILS DOMINÉE PAR UN TRIO INCONTOURNABLE

Tout d'abord, constatons que la palette des outils de com utilisée par les intercommunalités est large et n'a rien à envier à celle des grandes villes. La plupart des intercos disposent d'une bonne dizaine d'outils de

LES OUTILS DE COMMUNICATION EXTERNE MIS EN ŒUVRE DANS LES INTERCOMMUNALITÉS



com. Au premier rang desquels se place toujours un trio, le même depuis plusieurs années : le site, les réseaux sociaux et les relations presse. L'affichage tient son rang et ne cesse pas de progresser d'année en année dans cette liste d'actions, passant devant le magazine externe, qui pourtant se maintient pratiquement à son niveau. Les newsletters ne semblent pas menacer le magazine, même si elles progressent légèrement.

## LES RÉSEAUX SOCIAUX NE SONT PAS TOUS MOBILISÉS

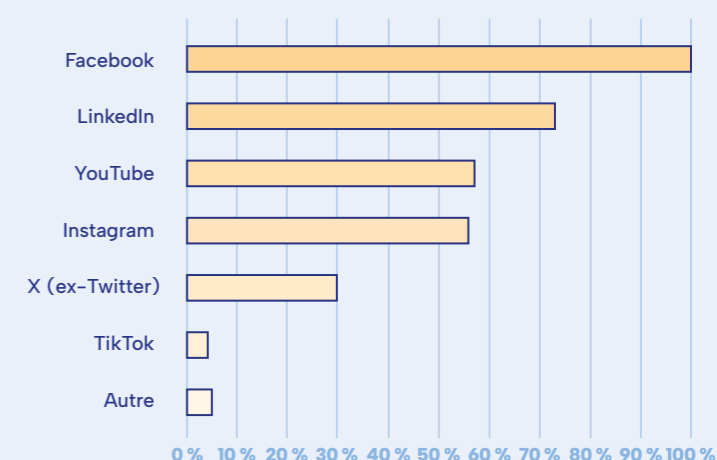
Bien évidemment, en quelques années, les réseaux sociaux se sont fait une place parmi les principaux outils de communication utilisés par les intercos. Depuis 2019, l'usage des réseaux sociaux s'est fortement accru. Il y a cinq ans, 20 % des intercos n'en utilisaient aucun. Aujourd'hui, elles sont pratiquement toutes sur plusieurs réseaux.

Mais les réseaux sociaux ne sont pas tous pareillement mobilisés. Facebook reste omniprésent. Sa simplicité et son efficacité semblent toujours appréciées. Le petit nouveau semble être LinkedIn, utilisé par trois quarts des intercos. Les relations plus professionnelles que ce réseau social permet répondent à une nécessité alors même que les collectivités ont du mal à attirer des talents. Côté réseaux en stagnation : X ne décolle pas, les relations presse des intercos paraissent largement s'en passer.

## LE DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE ENCORE AU CŒUR DE LA COMMUNICATION DES INTERCOS

De quoi parle la com des intercos ? Du territoire, de ses grands projets, de sa promotion pour y attirer emplois et touristes. Une vision portée par les élus, qui mettent souvent le développement du territoire au cœur de leur action. Une thématique assez traditionnelle qui correspond au positionnement de l'intercommunalité et à ses compétences. Car les intercommunalités fédèrent leurs communes autour d'un projet de développement pour leur territoire. La mise en œuvre de ce projet, le législateur l'a imposée au travers de compétences stratégiques comme le PLUI, l'habitat, la promotion touristique (compétence obligatoire depuis 2017), ou encore la mise en place des conseils de développement. Toutefois, cette priorité donnée à la communication sur le développement du territoire pourrait changer dans les prochaines années.

LES RÉSEAUX SOCIAUX UTILISÉS PAR LES INTERCOMMUNALITÉS



## SERVICES PUBLICS ET TRANSITION ÉCOLOGIQUE, LES THÉMATIQUES DE DEMAIN ?

Les intercos sont de plus en plus gestionnaires de services publics de proximité. Les équipements sportifs, culturels, la voirie et les aménagements, le logement, l'action sociale, sont aujourd'hui de leur compétence. La communication sur les services publics prend donc de l'ampleur, et l'habitant est de plus en plus souvent une cible prioritaire. De même, la communication sur la transition écologique progresse. Elle pourrait peu à peu prendre la place de celle sur le développement. Le plan climat air énergie territorial, le plan local de mobilité, le plan local de prévention des déchets, sont autant de documents qui imposent une autre vision du territoire. La prise en compte des bouleversements socio-écologiques qui toucheront les territoires, la nécessité de politiques publiques capables d'anticiper et d'accompagner les habitants, deviennent progressivement des priorités de communication qui, d'ores et déjà, sont déclinées par une interco sur deux.

## LA DIFFICULTÉ D'ABORDER LA QUESTION DES FINANCES INTERCOMMUNALES

Les finances des intercos, le budget, les impôts, restent un parent pauvre de leur communication. Et pourtant, sondages et études laissent percevoir une demande d'information de la part des habitants. Près de 50 % des sondés déclaraient, dans le Baromètre de la communication locale 2022, que la communication sur le prix des services publics et le

budget de leurs collectivités était pour eux insuffisante. Mais pour les intercos la tâche est difficile alors même que l'ensemble de leurs dépenses atteint 50 milliards d'euros. Il faudrait commencer par communiquer sur l'institution, son fonctionnement, ses compétences, le rôle des élus. Mais là aussi, cela ne semble pas être une priorité pour les élus, que le mode de scrutin ne lie pas directement au citoyen. La pédagogie de l'institution intercommunale est un sujet de communication pour guère plus d'une interco sur quatre.

### LA COMMUNICATION SUR LES DISPOSITIFS DE PARTICIPATION PROGRESSE TRÈS – TROP – LÉGÈREMENT

Les objectifs pourraient être clairs. Créer un lien de confiance avec les citoyens, renforcer la connaissance des dispositifs de participation, développer une pédagogie de la concertation, construire une communication adaptée pour toucher les publics les plus éloignés de l'institution... Aujourd'hui, moins de 25 % des Français connaissent suffisamment les dispositifs de participation qui les concernent. Un chiffre qui intègre les dispositifs communaux. Au niveau des intercos, cette connaissance est très certainement moindre. Heureusement, au cours des dernières années, les intercos ont un peu renforcé leur communication sur leurs dispositifs de participation. Mais est-ce suffisant ? « *Peu de citoyens savent finalement qui est responsable de quoi, quels sont les enjeux budgétaires locaux, l'intercommunalité a contribué à éloigner les citoyens du décideur public* », expliquait l'économiste Sonia Paty dans une tribune du Monde, en novembre dernier. « *Quelle pédagogie pour partager les enjeux des territoires et le passage du centre de gravité du pouvoir de la commune à l'intercommunalité ? Quelle place pour la co-construction des projets de territoire et des politiques publiques avec les habitants ? Comment penser des modalités de dialogue avec la société civile, organisée ou non, à cette échelle de territoire ?* », s'interrogeait l'Institut de la concertation dans le cadre de son « Manifeste des métropoles participatives » (2020).

### L'ÉVALUATION, UNE PRATIQUE QUI DOIT CONTINUER À PROGRESSER

Presque 50 % des intercos déclarent évaluer plus ou moins régulièrement l'efficacité de leurs actions de communication. C'est encore peu, mais le chiffre progresse. Elles étaient seulement 25 % il y a cinq ans. Mais l'évaluation ne devrait-elle pas être systématique ? C'est le cas dans seulement 1 interco sur 10 !

# Comment s'organise la communication au sein des intercommunalités ?

**Rattachement dans l'organigramme de la collectivité, positionnement comme une fonction support ou stratégique, étendue des moyens budgétaires, dans quel cadre les services de communication des intercommunalités fonctionnent-ils ?**

PAR BERNARD DELJARRIE — PUBLIÉ LE 21 MARS 2024

**A**ujourd'hui, les intercommunalités disposent pratiquement toutes d'un service ou d'une direction de la communication, selon le Baromètre 2023 de la communication intercommunale (voir pages précédentes). 82 % des 990 communautés de communes et 94 % des 264 communautés d'agglomération, communautés urbaines et métropoles en sont dotées. En quelques années, la fonction communication s'est organisée, des équipes ont été recrutées, des moyens ont été attribués.

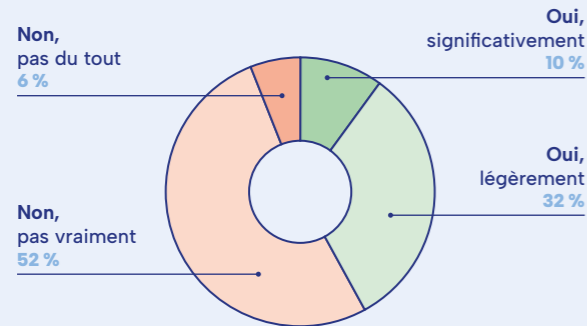
### DES SERVICES COMMUNICATION RATTACHÉS À L'ADMINISTRATION

Comment s'organise la communication dans des intercos qui disposent d'un service chargé de cette fonction ? Les différences sont flagrantes entre les petites et les grandes intercommunalités.

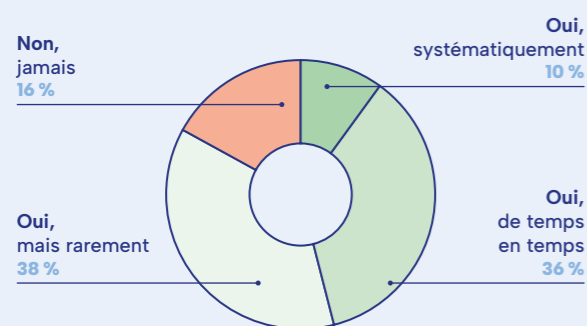
Dans les communautés de communes, le service communication est le plus souvent rattaché à la direction. C'est le DGS ou un DGA qui a l'autorité hiérarchique sur le responsable du service. Mais les élus continuent toutefois de jouer un rôle. Dans un quart des communautés de communes, le service communication est directement rattaché au président ou à l'un des vice-présidents.

Il n'en va pas de même dans les communautés d'agglomération, urbaines ou métropoles. Lorsque la communication ne dépend pas de la direction, ce ne sont pas directement les élus qui en sont responsables. Le cabinet prend le relais. Le dircom se trouve alors rat-

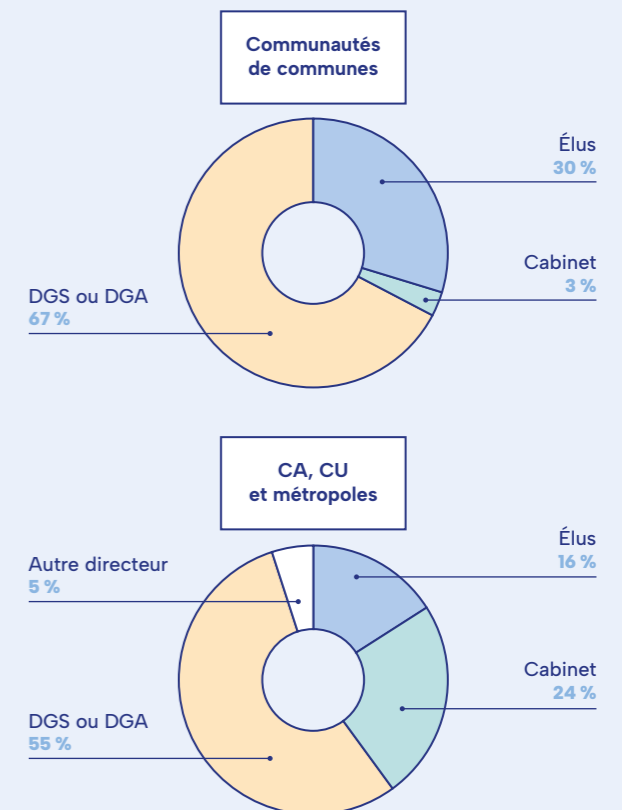
### AVEZ-VOUS RENFORCÉ LES DISPOSITIFS DE PARTICIPATION DES HABITANTS ?



### ÉVALUATION DES ACTIONS DE COMMUNICATION AU SEIN DES INTERCOMMUNALITÉS



### RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE DU SERVICE COMMUNICATION DANS LES INTERCOMMUNALITÉS EN 2023



taché au cabinet et le dircab devient souvent le responsable hiérarchique de la com. Toutefois d'une manière générale, le service ou la direction de la communication est donc le plus souvent rattaché à l'administration. Une situation de plus en plus fréquente au fur et à mesure que la communication prend de l'ampleur et voit ses missions s'élargir.

### LA COMMUNICATION HÉBERGÉE AU SEIN DU CABINET DANS QUELQUES GRANDES INTERCOS

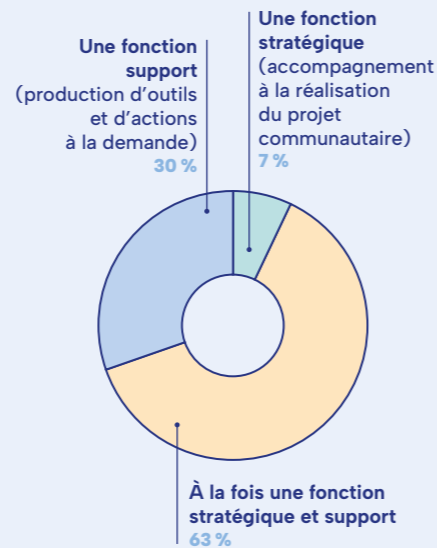
Quelques 200 communautés ne disposent pas de service de communication. Dès lors comment s'organise la communication dans ces intercos qui ne sont pas seulement de petites communautés ? Car deux situations se rencontrent.

Dans les communautés de communes qui n'ont pas de service com, c'est la direction générale qui assure la communication confiée à un DG. Celui-ci a d'autres fonctions et sa mission communication n'est pas précisément identifiée. Dans les métropoles, communautés urbaines ou d'agglomération qui ne disposent pas de service communication, la situation est différente. L'absence d'un service communication s'explique par l'existence d'un cabinet. La fonction est alors la plupart du temps aux mains d'un collaborateur de cabinet. Les grandes intercommunalités peuvent disposer, selon leur nombre d'agents, de plus d'une dizaine de collaborateurs de cabinet. C'est alors au sein de cette équipe que la communication est directement prise en charge.

### DES FONCTIONS STRATÉGIQUES DE PLUS EN PLUS PRÉSENTES

Et quel est le rôle du service communication des intercos ? Fonction support plutôt chargée de produire des outils et des actions selon la demande de la direction, des élus ou des services ? Ou fonction stratégique davantage tournée vers le conseil, la coordination, l'accompagnement des politiques publiques ? Ni vraiment l'un, ni vraiment l'autre, mais plutôt les deux, répondent les communicants. Pour deux tiers d'entre eux, la fonction exercée est à la fois stratégique et support. Reste à savoir dans quelle proportion ils estiment répartir leur temps entre ces deux fonctions. Quoi qu'il en soit, au regard des Baromètres précédents depuis 2008, il apparaît que les services com qui ne seraient qu'un service support sont de moins en moins nombreux. La communication intègre progressivement une dimension stratégique que son rattachement à la direction administrative ne freine pas.

### LE SERVICE COMMUNICATION DE L'INTERCOMMUNALITÉ EST-IL UNE FONCTION STRATÉGIQUE OU UNE FONCTION SUPPORT ?



### DES BUDGETS LIMITÉS, AUTOUR DE 1 € PAR HABITANT

Avoir une idée des dotations budgétaires octroyées à la communication est toujours un exercice difficile. D'abord, parce que les disparités sont grandes, reflet des différences dans la taille des intercos. Ensuite, parce que les réponses sont rarement précises, les budgets pouvant être dispersés entre plusieurs services ou être affectés à des actions fort différentes. Toutes réserves prises en compte, il apparaît que les budgets communication des intercommunalités restent modestes. Dans plus d'une interco sur trois, le budget annuel est inférieur à 50 000 €. Peu de possibilités d'actions avec un tel montant. Et 20 % des communautés de communes disposent de moins de 10 000 € annuels pour leur communication !

Dans les quelque 300 grandes agglomérations, les budgets sont heureusement plus importants et tournent entre 100 000 et 500 000 €. Des sommes qui, ramenés à la population des agglomérations, apparaissent bien modestes, de l'ordre de 1 à 2 € par habitant.

Au regard des réponses de cette enquête, l'ensemble des budgets annuels consacré à la communication de toutes les intercommunalités peut être estimé à environ 250 millions d'euros. Un chiffre qui est en droite ligne avec d'autres estimations qui évaluent les budgets communication des collectivités locales à 1 % de leurs dépenses de fonctionnement. On ne dira jamais assez que la com est fondamentale et si peu coûteuse.

# Quelles évolutions avant la révolution des intranets ?

L'étude 2023 sur les intranets dans le secteur public montre que l'outil est en pleine transformation. Depuis 2017, et après une importante période de refontes, les intranets se sont développés. Pour autant, de grandes marges de progression sont encore possibles. Quelles évolutions majeures révèle cette étude ? Quels sont les leviers d'amélioration à envisager pour renforcer les intranets du secteur public ?

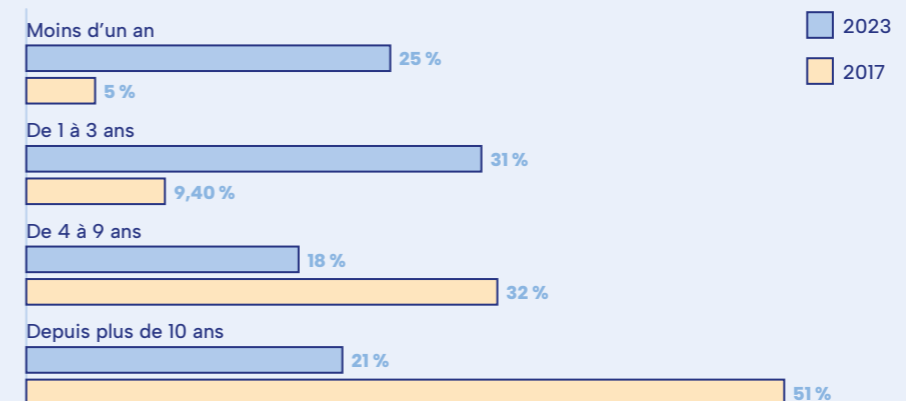
PAR NASTASSJA KORICHI — PUBLIÉ LE 27 AVRIL 2023

**A**vec la digitalisation des administrations et la généralisation du télétravail, les modes de gestion, les solutions techniques, les contenus et les usages de l'intranet évoluent. C'est le constat dressé par l'étude 2023 sur l'état des intranets au sein des collectivités locales et des organisations publiques. Les résultats montrent un certain nombre d'évolutions. Mais ils mettent également en lumière les différents points d'attention pour aller plus loin.

### PLUS DE MOBILITÉ ET DE TRAVAIL COLLABORATIF

Première observation : les intranets prennent une place de plus en plus grande dans les collectivités locales et les organismes publics. Depuis 2017, le nombre de répondants à l'étude ne disposant pas d'intranet a fortement diminué, passant de 25 % en 2017 à 10 % en 2023. Force est de constater que les intranets étudiés en 2023 sont récents. Plus de la moitié d'entre eux ont moins de trois ans, quand, en 2017, 51 % des intranets avaient plus de dix ans. Quelles sont les évolutions majeures opérées dans le cadre de cette importante période de refonte ?

### EN 2023, 56 % DES INTRANETS ÉTUDIÉS AVAIENT ÉTÉ REFONDUS IL Y A MOINS DE 3 ANS



## DES INTRANETS DE PLUS EN PLUS ACCESSIBLES EN EXTERNE

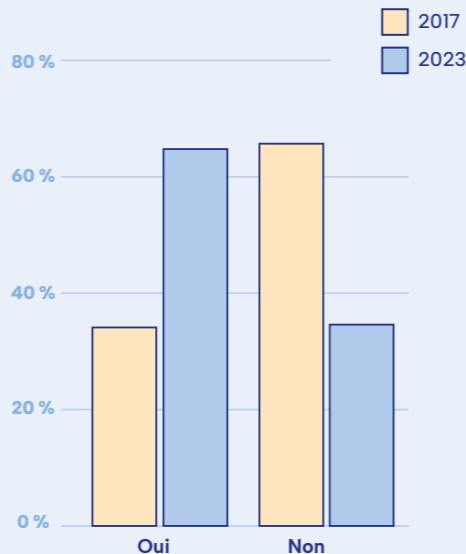
L'évolution principale des intranets est leur accessibilité en mobilité et le caractère « responsive design » de leur conception. En 2023, 66 % des intranets étudiés sont adaptés pour une utilisation externe sur smartphone ou tablette, alors qu'ils n'étaient que 34 % en 2017. Cette question du responsive design se pose au moment de la refonte puisqu'elle impose de revoir l'ensemble du socle technique. Aujourd'hui, les intranets ne sont plus pensés pour être utilisés d'abord sur écrans puis adaptés aux mobiles. Ils sont désormais majoritairement conçus pour les smartphones en premier lieu, et pour s'adapter ensuite aux écrans. Penser l'intranet en « responsive design » ou « mobile first », c'est faire un pas vers plus de sobriété numérique puisque s'adapter à une lecture mobile implique d'être plus sobre dans le rédactionnel comme dans l'architecture de l'outil. Cela permet également de réduire la fracture numérique en interne. Selon Franck Confino, « c'est une vraie logique à avoir si on veut attirer des publics qui ne peuvent consulter l'intranet qu'avec leur smartphone personnel ou professionnel. C'est aussi une question à se poser par rapport à la fracture numérique : combien de gens n'ont pas de poste informatique ? ».

## DES INTRANETS DE PLUS EN PLUS COLLABORATIFS ET TRANSVERSAUX

En tant qu'outils de travail, la fonction première des intranets reste le partage d'informations et de données ou de documents. Contrairement au secteur privé, les intranets publics sont loin d'être des réseaux sociaux d'entreprises (ils représentent seulement 13 % des répondants). Mais on observe que les espaces utilisateurs sont de plus en plus ouverts pour tendre vers le collaboratif. 61 % des intranets ont vocation à être un support de travail collaboratif et disposent d'espaces réservés à certains utilisateurs. Souvent attribués à certains services, aux réseaux de contributeurs, à l'encadrement ou bien à des communautés d'agents, ces espaces dédiés permettent de créer des groupes projets, d'échanger et de diffuser des documents. Ce qui contribue à former des communautés de travail et à renforcer la transversalité.

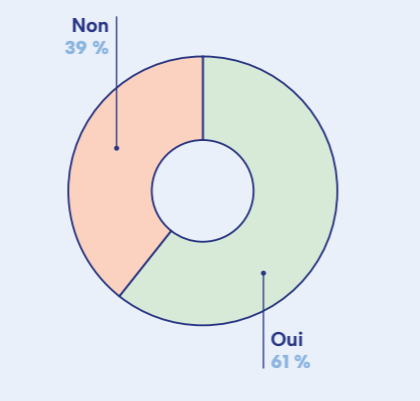
## 2/3 DES INTRANETS SONT ADAPTÉS POUR UNE UTILISATION EXTERNE SUR SMARTPHONE OU TABLETTE

L'intranet de votre collectivité est-il adapté pour une utilisation externe sur smartphone ou tablette ?



## UN INTRANET SUR DEUX DISPOSE D'ESPACES RÉSERVÉS À CERTAINS UTILISATEURS

L'intranet de votre collectivité dispose-t-il d'espaces réservés à certains utilisateurs ?



## LA VIDÉO, UN SUPPORT DE PLUS EN PLUS MAÎTRISÉ

Si les supports disponibles dans les intranets étudiés restent essentiellement écrits et illustrés, le nombre de vidéos a presque doublé depuis 2017. Montrant ainsi que le support est de plus en plus accessible et maîtrisé par les communicants. La vidéo

s'est développée dans les usages depuis la crise sanitaire et le lancement des marques employeur qui impliquent de nombreux portraits d'agents. Pour Franck Confino, « il n'est pas nécessaire d'avoir un prestataire pour faire une bonne vidéo. Mais il y a tout de même un enjeu de sobriété à avoir en tête concernant les contenus. L'idée n'est pas d'écrire plus. Au contraire, c'est d'écrire moins long et plus accessible, y compris pour les vidéos ».

## L'ÉVALUATION DE L'INTRANET DOIT ÊTRE UN CHANTIER PERMANENT

Avec 56 % des répondants qui n'ont pas évalué leur intranet depuis les trois dernières années, l'évaluation reste un dispositif mal investi. Or Didier Rigaud-Dubaa et Franck Confino alertent : l'évaluation doit être constante. Surtout sur un outil numérique qui peut devenir obsolète en quelques années. Il faut donc évaluer l'intranet et le faire évoluer par petites touches, au quotidien, pour assurer sa pérennité et ne pas avoir à tout refaire tous les dix ans. Pour Didier Rigaud-Dubaa, « il faut casser le mythe d'une évaluation très lourde tous les quatre ou cinq ans. Il faut être plus modeste dans les modalités d'évaluation, mais plus fréquent et régulier. Notamment, il faut constamment étudier les statistiques ». Pour Franck Confino, ce chantier permanent est également une bonne opportunité pour travailler avec les agents et ainsi mettre en place des panels utilisateurs : « Si vous venez de mettre en ligne un nouvel intranet, faites de l'UX, testez-le avec des agents, il y a toujours quelque chose à améliorer. En éditorial, en rédactionnel, peut-être en fonctionnel. C'est comme ça qu'un intranet ne tombe jamais en désuétude : une fois qu'on le met en ligne, on continue régulièrement à le faire évoluer. »

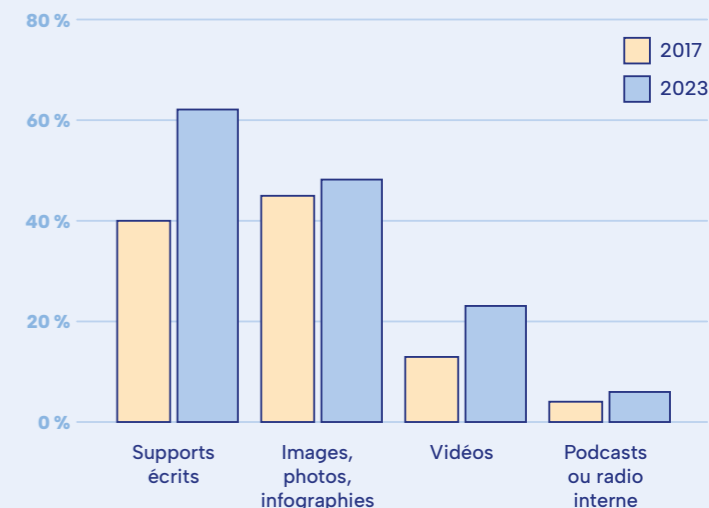
## DE GRANDES MARGES DE PROGRESSION ENCORE POSSIBLES

### Rendre son intranet accessible : une obligation légale, un enjeu éthique et moral

Afficher un certificat d'accessibilité, ou être conforme aux critères du Référentiel général d'amélioration de l'accessibilité (RGAA), est une obligation légale depuis 2019. Ce point est donc une nouveauté et n'apparaissait pas dans l'étude de 2017. Aujourd'hui, seuls 42 % des intranets étudiés sont conformes à ce cadre réglementaire. Didier Rigaud-Dubaa attire l'attention sur le fait que ce chiffre est à prendre avec des pincettes : « En réalité, le nombre d'intranets conformes au RGAA doit être bien moindre puisque la majeure partie des collectivités qui ont répondu à l'étude

## DEPUIS 2017, LA PLACE DES VIDÉOS PUBLIÉES DANS LES INTRANETS PUBLICS NE CESSE DE CROÎTRE

Quels types de formats sont mis à disposition sur votre intranet ?

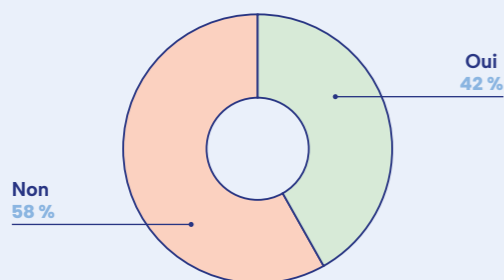


2023 ont refondu leur intranet il y a moins de trois ans. » Les intranets du secteur public ont donc une large marge d'évolution pour respecter ces critères. Et l'enjeu est de taille puisqu'il s'agit de rendre l'information accessible aux 20 % de la population qui rencontrent une forme de handicap, quelle qu'elle soit (cognitive, visuelle, etc.) et doivent utiliser des logiciels spécifiques pour lire ou écouter les contenus de l'intranet. Travailler l'accessibilité n'est donc pas superfétatoire. C'est un investissement financier et humain – certes –, mais c'est un devoir pour les communicants. Franck Confino rassure sur ce sujet : « Il faut démystifier le côté technique de l'accessibilité. Un intranet affiche un certificat à partir de 51 % des contenus accessibles. Pour les communicants, il s'agit dans un premier temps d'inclure un paragraphe dans le cahier des charges afin d'exprimer le niveau d'accessibilité attendu. C'est ensuite l'agence qui s'attache à ce que l'intranet ait un code source aux normes. Ce paragraphe du cahier des charges peut également demander que les agents soient formés. » Au-delà de l'aspect technique, le travail rédactionnel et de remplissage n'est pas à négliger. Les communicants doivent en effet remplir des légendes, des balises ou encore rédiger des versions textes des vidéos par exemple. Mais il faut aussi que le niveau de langage soit adapté à tout le monde. Et le Facile à lire et à comprendre (FALC) fait partie des cordes à l'arc des communicants, qui peuvent intégrer cet aspect dans leurs écrits. Franck Confino résume : « Ça peut augmenter de 20 à 30 % le coût de l'intranet,



## EN 2023, ENCORE PLUS DE LA MOITIÉ DES INTRANETS PUBLICS NE SONT PAS CONFORMES À LA RÉGLEMENTATION EN MATIÈRE D'ACCESSIBILITÉ

Votre intranet est-il conforme au RGAA et affiche-t-il un certificat d'accessibilité ?



et c'est du travail en plus pour les communicants internes qui doivent écrire et remplir ou baliser différemment. Mais c'est la loi, et il y a un enjeu moral derrière ça. »

### S'intéresser aux solutions open source

Tout comme en 2017, l'écrasante majorité des intranets reste développée sur une solution propriétaire. Dans la majeure partie des cas, la solution choisie – ou subie, car souvent plébiscitée par les DSI – est Sharepoint de Microsoft. Sans remettre en cause cette

solution, Franck Confino incite à se poser la question des avantages de l'open source. Pour lui, il y a tout d'abord une vraie économie d'échelle à faire en développant son intranet sur une solution open source. « Un système de gestion de contenu (ou CMS) développé sur Sharepoint va coûter forcément plus cher que le même outil développé sur un open source. Tout simplement parce qu'avec Sharepoint il y a des licences utilisateurs payantes. Et parce que les prestataires qui développent sous ce système ont un niveau de prix plus élevé. » S'interroger sur la pertinence de mettre en place un logiciel open source, c'est aussi reposer la question d'associer la communication interne aux choix techniques. « Il faut mettre sur la table les avantages et inconvénients de Sharepoint, discuter. Il faut savoir que les CMS open source intègrent aujourd'hui pleinement les outils de Microsoft et permettent donc de faire arriver vos messages, vos mails, vos agendas dans l'intranet avec des notifications. » Le choix de l'outil doit donc découler d'une réflexion sur les fonctionnalités, les besoins et les usages.

### Tendre vers une gouvernance numérique pour définir les fonctionnalités socles

Nous l'avons vu, les fonctionnalités collaboratives des intranets se développent depuis 2017. On observe une nette évolution pour les espaces de travail partagés comme pour les outils collaboratifs tels que les visioconférences, les wiki, etc. « Ces évolutions sont certainement la résultante des confinements. Pour autant, la vraie question à se poser est "Quelles fonctionnalités voulez-vous mettre dans votre intranet ?" D'où l'importance d'un

recueil des besoins auprès de tous les services pour que l'intranet réponde aux besoins de l'ensemble des agents, voire les anticipe. Ensuite, il est important de bien décrire le mécanisme attendu pour chaque fonctionnalité. C'est le cœur du réacteur de votre cahier des charges », assure Franck Confino.

Ces fonctionnalités peuvent d'ailleurs être déjà existantes et être intégrées à l'intranet. La difficulté est ici de travailler avec les autres directions pour s'assurer de l'interopérabilité des outils : « Ce qui compte, c'est que votre intranet soit relié à vos outils internes pour pouvoir y accéder avec une authentification unique et afficher des alertes/notifications. Cela vous permettra par exemple de voir que vous avez des mails à lire, des réunions dans votre agenda ou encore des congés à poser. L'interopérabilité devrait être la condition sine qua non de tout achat d'outil interne : d'où l'importance d'une gouvernance numérique en tryptique (DGS/DSI/DICOM) pour ne pas laisser des services choisir des outils "fermés" à toute intégration future. Parmi eux, le système d'information RH est très important. Il faut idéalement relier l'intranet – pour pouvoir poser ses congés, avoir le solde de jours restants, etc. – à ce système d'information. Mais encore faut-il que ces outils, la plupart du temps vieillissants ou fermés, soient interopérables. »

Cette question du choix des fonctionnalités et de l'interopérabilité des outils représente le principal enjeu des projets d'intranet : la gouvernance numérique. Pour Franck Confino et Didier Rigaud-Dubaa, cette gouvernance doit donc être une entité supra, une collaboration

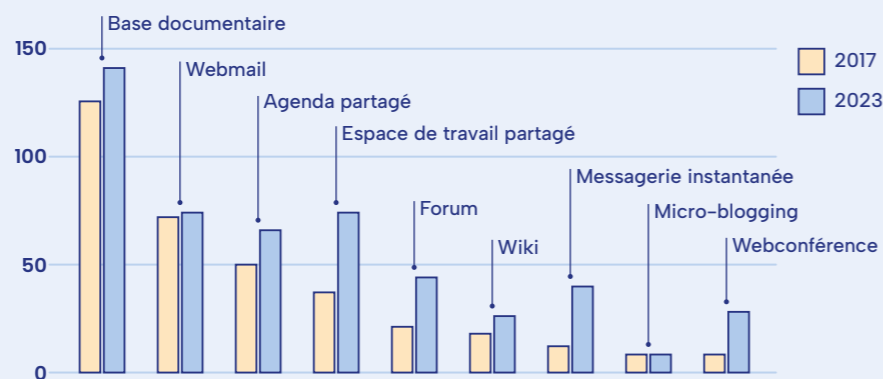
L'étude sur l'état des intranets dans le secteur public a été menée début 2023 par Cap'Com, avec Didier Rigaud-Dubaa – maître de conférences à l'université Bordeaux-Montaigne – et Franck Confino – consultant numérique pour le secteur public. Près de 300 collectivités territoriales et institutions publiques, représentatives de quelque 1200 grands organismes de plus de 250 agents, ont répondu au questionnaire. Les résultats ont été présentés et analysés le 7 avril 2023 lors des Rencontres nationales de la communication interne. En comparaison avec la même enquête menée en 2017, cette étude mesure les changements et évolutions en cours depuis la crise sanitaire.

tripartite entre la DSI – pour la sécurité, les aspects techniques et fonctionnels –, la DGS et la DRH – pour le budget, le déploiement et l'interopérabilité des outils –, et la communication interne pour les besoins, les usages et les contenus. Un réel chantier organisationnel à mettre en place pour améliorer l'efficacité des intranets dans le secteur public.

Pour contribuer à la définition des usages, des choix techniques, des fonctionnalités et des contenus, la communication interne doit prendre sa part dans la conception et l'animation de cet outil central et stratégique qu'est l'intranet. Mais l'étude le montre : trop peu de ressources humaines sont allouées à sa gestion et à son alimentation en contenus.

## LES FONCTIONNALITÉS COLLABORATIVES DES INTRANETS PUBLICS SE DÉVELOPPENT DEPUIS LA CRISE SANITAIRE

Votre intranet est-il conforme au RGAA et affiche-t-il un certificat d'accessibilité ?  
Plusieurs réponses possibles



## Des noms techniques ou sympathiques ?

PAR ANNE REVOL – PUBLIÉ LE 25 MAI 2023

55 % des intranets des collectivités et organismes publics disposent d'un nom spécifique, selon l'étude 2023 sur l'état des intranets dans le secteur public. L'analyse des résultats met en exergue quatre grands types de dénominations utilisées pour identifier l'outil de communication interne.

→ Les noms « techniques » issus du vocabulaire de l'univers du web ou intégrant le nom de la collectivité : Mon Intranet, Intra39, l'Intra@, @lize, Intra34, IntraNièvre, Pl@net, IntraHuis, Intranet, Région Sud, Intra@flers, IntraMureaux, Agglonet, Le fil Intranet, IntraVillers, IntraMetz, IntraLot...

→ Les acronymes : ERA = Espace des ressources des agents, LILA = L'Intranet de l'Agglo, IDEA = Intranet de l'agent, PARTAGE = Portail académique des ressources et actualités du Grand Est...  
→ Les noms classiques souvent utilisés pour les dénominations des publications internes : Tam Tam, Entre Nous, En Commun, Scoop, Le Fil, Ensemble, Tribu...  
→ Les noms courts, comme un surnom, et originaux : Sésame, Oasis, Talkspirit, PoPcorn, Odyssée, Ariane, Galaxy, La Source, Octopus, Planet, MEMO, Tatou, Yatout, Bac à Sables, GEDEON (vote des agents), TILT, Vitam'in, Noova, Sémaphore...

## index des noms



ABENSOUR	Gaëlle	72	NOBLE	Jonathan	36, 102
AIKEN	Alex	19	PEREZ	Laurence	72
BARBÉ	Olivier	10	PEUVRIER	Karine	73
BAUDELAIRE	Camille	73, 92, 93, 98	PICHELIN	Denis	98
BIFFE	Jean-Yves	15	PIGENEL	Romain	110
BLANLOEIL	Tim	100	POITEVIN	Jocelyne	98
BORDAS	Julien	100	PRADIER	Elsa	135
BOUGEOIS	Marie-Hélène	116	RAGENARD	Angela	12
BRUZEL	Baptiste	113	RAUDE	Julie	59
CAILLEAUD	Marie-Hélène	135	RIERA	Laurent	33
CAMBRA	Sophie	61	ROBERT	Anne-Cécile	17
CHAVONNET	Pierre	135	ROSET	Julien	104
CHEVALLIER	Maëlia	100	SCHYMIK	Laurent	13
CONFINO	Franck	36, 102, 119, 142	SOBIERAJSKI	Valérie	88
DE FOSSEY	Pierre Mathieu	33	SORIANO	Kelly	119
DE LA GUÉRONNIÈRE	Christian	135	TRAINEL	Marie-Hélène	101
DE LA VILLARDIÈRE	Bernard	72	VIARD	Jean	117
DEMBINSKI	Anita	73	VICARD	Étienne	87
DIAKOMANOLI	Klimentini	50, 72, 89	VIDAL	Mathieu	72
DROCHON	Vincent	61	WOLTON	Dominique	48, 67
DUBOS	Gauthier	116			
ERRA	Mercedes	50, 56, 71, 105			
FRKA-PETEŠIĆ	Zvonimir	44			
FROSSARD	Fabrice	17			
GALIN	Marie-Hélène	73			
GÈTE	Mélanie	102			
GOLLAIN	Vincent	116			
GRIMONPONT	Arthur	108			
GUERIN	Élodie	73			
HAMONOU	Anne-Laure	101			
HASTINGS	Reed	108			
HECTOR	Sandrine	61			
HÉTROU	Julie	48			
JACQUET	Yohann	135			
LALANDE	Yann	72			
LANCELLE	Philippe	73			
LARNICOL	Loïc	99			
LEGALE	Éric	10			
LOUBÈRE	Thibaut	12			
MADER	Nathalie	50			
MAUREL	Baptiste	101			
MEYRONIN	Benoît	117			
MIKHAILOW	Anouck	98			
MIRIEL	Anne	116			
MORIN	Edgar	30			
MOUDENC	Jean-Luc	48, 67			
MULLER	Maryne	100			

### Les contributeurs

BERGMILLER	Pierre	15, 110
CARRÉ	Alexandre	41
CERVENNANSKY	Marc	20, 22, 37, 109
CHARMONT	Yves	3, 17, 30, 48, 51, 72, 89, 135
DELJARRIE	Bernard	10, 23, 52, 104, 126, 129, 132, 135, 136, 139
DEVILLERS	Christophe	116
@DOC_LASSWELL		76
GRANGER	Laurent	30
KORICHI	Nastassja	26, 56, 60, 80, 83, 113, 119, 141
LECARPENTIER	Andréane	73, 94, 100, 108
MACKAY	Mary	121
MÉGARD	Dominique	59, 73
MOUSSALLI	Pauline	51, 60
PASCUAL ESPUNY	Céline	30
POINCARÉ	Anne-Caroline	21
PROMPT	Edwige	98
REVOL	Anne	10, 33, 35, 61, 87, 110, 123
RIGAUD-DUBAA	Didier	73, 91, 93, 99, 119, 143, 145
ROUÉ	Lucille	123
THÉBAULT	Marc	38, 116

**CAP'**  
**COM**



## La sobriété féconde.

Les Rencontres nationales de la communication numérique

10 et 11 octobre 2024 • Rennes

Informations et inscription : [www.cap-com.org](http://www.cap-com.org)

En partenariat avec  
**RENNES**  
Ville et Métropole

Rejoignez la **coopérative** des **communicants publics**

**Engagez-vous**  
et soutenez votre  
réseau professionnel

**Donnez votre voix**  
sur les orientations  
de la coopérative

**Agissez**  
pour la reconnaissance  
de votre métier

**CAP'**  
**COM**

Renseignements et modalités  
[cooperative@cap-com.org](mailto:cooperative@cap-com.org)

# 1<sup>re</sup> RADIO DE FRANCE

AVEC 6 933 000 AUDITEURS QUOTIDIENS\*

\*MÉDIAMÉTRIE EAR - NATIONAL - SEPT-DEC 23 - AUDIENCE CUMULÉ 5H-24H - 13 ANS ET + - LUNDI-VENDREDI

