

Les UNE ANNÉE DE COMMUNICATION
PUBLIQUE ET TERRITORIALE
N°7 cahiers

20

25

par
Cap'Com



CET ÉTÉ, CULTIVEZ L'ART DE VIVRE À ANGERS

Une programmation culturelle inédite dans un cadre patrimonial et végétal d'exception, quoi de mieux pour aiguïser votre appétit de découvertes ?

L'Apocalypse, plus grande tapisserie médiévale au monde, récemment inscrite à l'Unesco ou l'I.A interactive de Miguel Chevalier, les soirées dégustation du Bout-du-Monde ou les concerts

Tempo Rives au jardin des Beaux-Arts, une pause gourmande dans le centre historique avec vue imprenable sur le château ou dans une guinguette en bord de Loire...

Venez profiter de la douceur angevine et partagez vos coups de cœur !
#FoodAngers | #VisitAngers | #CultureAngers



Loire à vélo



Val de Loire inscrit au Patrimoine mondial de l'Unesco



1^{re} ville verte de France

VISITER ANGERS : destination-angers.com

© Direction de la Communication Ville d'Angers - Angers Loire Métropole / Photos : S. Granger - T. Granovsky - A. Lamoureux - C. Martin / Mars 2025

édito

Passer le message

Les messages passent, toujours, mais davantage en proximité, parce que la défiance est plus grande envers les systèmes éloignés. Ils passent malgré les distorsions, le fractionnement et le bruit de fond. Ils passent, même si les moyens pour les soutenir sont réduits. Même si les messagers sont obligés de s'adapter sans cesse, au risque de se fatiguer. Ils passent. C'est une bonne nouvelle. La communication publique locale est reconnue par ceux à qui elle s'adresse : ils lui font même confiance à 76 % (voir dans le cahier études). Et les collectivités qui la mettent en œuvre font preuve de pragmatisme. Parce que c'est dans les épreuves qu'il faut s'assurer que tout le monde comprend, qu'il faut donner du sens et dialoguer autour des objectifs communs.

On peut sans doute imaginer des futurs sensiblement différents de ce que nous connaissons et de nos systèmes de valeurs. Car, dans un an, nous aurons des rendez-vous démocratiques de proximité, et qui sait dans quel environnement nous serons. Le réseau, notre réseau, est particulièrement vigilant aux dérives démagogiques, telles que les définissait Socrate (selon Platon, Livre VII de *La République*) : « C'est-à-dire l'attitude consistant à flatter les vices du peuple afin de s'attirer ses suffrages. » Ces dérives sont renforcées par la puissance des outils numériques, les réseaux sociaux et « l'économie de l'émotion ». C'est avec une approche éthique et une réflexion déontologique que nous y répondrons. Beaucoup de citoyens n'en attendant pas moins de la parole publique.

Le monde se recompose de la base au sommet (et même quelquefois du sommet pour tomber bien bas...). Mais il construit en même temps de nouveaux systèmes de références, d'autres types de relations. Les communicants publics s'adapteront comme ils savent déjà le faire, pour maintenir la confiance, le dialogue, expliquer les enjeux... Cela définit exactement nos métiers et leur utilité sociale. La communication n'est pas un gros mot, c'est un grand mot.

Passons le message !

Yves Charmont

Délégué général de Cap'Com



Retrouvez les six premières éditions des cahiers sur www.cap-com.org



La Région vous transporte

@Pierre Baelen

Adéop LA RÉGION VOUS TRANSPORTE

RÉGION PAYS DE LOIRE

Les cahiers

UNE ANNÉE DE COMMUNICATION PUBLIQUE ET TERRITORIALE

N°7

Sommaire en sept cahiers

passer le message

P. 3

1

à la une

La communication publique bousculée par des fractures inédites

P. 7

2

tendances

Regard sur les sujets et les campagnes de communication marquants

P. 19

3

forum

Les temps forts du Forum de la communication publique de Lille

P. 45

4

portfolio

Les activités du réseau des communicants publics en images

P. 61

5

prix de la com

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

P. 75

6

métier

Échanges et réflexions portées par les professionnels de la communication publique

P. 99

7

études

Synthèses des dernières études conduites par Cap'Com

P. 127

index des noms

P. 146



Les Cahiers 2025, 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 Verdière. 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 France Offset Typo - FOT, 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 8 500 exemplaires. Abonnement : contact@cap-com.org. Publicité : sverdiere@cap-com.org. N° ISSN : 2679-0742.

à la une

**EN ANJOU,
LA DOUCEUR
EST UNE FORCE...**



**... QUI LIBÈRE
LES ENVIES !**

ANJOU
La force
de la douceur

© Henry de Romains et Mathieu Censon / Anjou tourisme



8

INFOGRAPHIE : LE JEU
DES MILLE RÔLES DE LA
COMMUNICATION PUBLIQUE

15

ON EST PASSÉ À « ÇA »,
TIRONS-EN DES
ENSEIGNEMENTS

10

COUP D'ŒIL SUR UNE
OPINION FRACTURÉE

16

« LA DÉONTOLOGIE,
FRONTIÈRE DE VOTRE
PROFESSION »

14

DES INQUIÉTUDES POUR
NOTRE MÉTIER ?

18

VIGILANCE

Le jeu des mille rôles de la communication publique

Comment suivre la route d'une action publique locale partagée, dont les enjeux ont été débattus, compris et acceptés ?

Ce jeu d'équipe permet d'atteindre la réalisation des engagements pris, avec tous ses points d'avancée et de compréhension et cohésion, en misant sur les atouts de la communication publique, en associant les citoyens et les agents de la collectivité, en respectant la réglementation et en évitant les embûches.

Se passer des atouts de la communication publique, c'est allonger le chemin de l'action publique.

Attention aux embûches !

Rumeur sur les réseaux sociaux

Perte immédiate: **-300**
Compréhension et cohésion: **-200**
Peut être contrée avec un atout Com institutionnelle

Perte d'adhésion citoyenne

Perte immédiate: **-300**
Compréhension et cohésion: **-200**
Peut être contrée avec un atout Com de projet

Agression contre les agents de la collectivité

Perte immédiate: **-300**
Compréhension et cohésion: **-200**
Peut être contrée avec un atout Com citoyenne

Sanction pour défaut de respect de la réglementation sur la communication

Perte immédiate: **-200**
Compréhension et cohésion: **-25**
Peut être contrée avec un atout Stratégie

Accueil des nouveaux agents
Com interne

Gain immédiat: **+75**
Compréhension et cohésion: **+100**
Coût si carte non jouée: **-75**

Journal interne
Com interne

Gain immédiat: **+75**
Compréhension et cohésion: **+100**
Coût si carte non jouée: **-75**

Participation à la cellule de crise
Stratégie

Gain immédiat: **+25**
Compréhension et cohésion: **+25**
Coût si carte non jouée: **-300**

Identification des compétences de la collectivité
Com institutionnelle

Gain immédiat: **+200**
Compréhension et cohésion: **+200**
Coût si carte non jouée: **-200**

Concertation
Com citoyenne

Gain immédiat: **+50**
Compréhension et cohésion: **+50**
Coût si carte non jouée: **-200**

Budget participatif
Com citoyenne

Gain immédiat: **+50**
Compréhension et cohésion: **+50**
Coût si carte non jouée: **-200**

Campagne de lutte contre les incivilités
Com comportementale

Gain immédiat: **+25**
Compréhension et cohésion: **+200**
Coût si carte non jouée: **-75**

Nudge
Com comportementale

Gain immédiat: **+25**
Compréhension et cohésion: **+200**
Coût si carte non jouée: **-75**

Développer son hospitalité
Attractivité territoriale

Gain immédiat: **+100**
Compréhension et cohésion: **+50**
Coût si carte non jouée: **-200**

Relation presse
Attractivité territoriale

Gain immédiat: **+100**
Compréhension et cohésion: **+50**
Coût si carte non jouée: **-200**

Événement estival grand public
Évènementiel

Gain immédiat: **+200**
Compréhension et cohésion: **+200**
Coût si carte non jouée: **-25**

Pédagogie sur les grands chantiers
Communication de projet

Gain immédiat: **+200**
Compréhension et cohésion: **+200**
Coût si carte non jouée: **-25**



Coup d'œil sur une opinion fracturée

À l'approche du prochain scrutin municipal de mars 2026, Jérôme Fourquet, directeur du département opinion à l'Ifop, partage avec nous son analyse de la géographie sociopolitique de la France. Un éclairage sur les fractures de la société et les disparités de modes de vie qui rappelle aux communicants publics l'importance de mettre « tout le monde sur la photo ».

PAR ANNE REVOL, RÉDACTRICE EN CHEF DE POINT COMMUN, ET BERNARD DELJARRIE, PRÉSIDENT DU CONSEIL DE LA COOPÉRATIVE CAP'COM – PUBLIÉ LE 3 OCTOBRE 2024



Plus de 70 communicants ont assisté au Comité de pilotage de Cap'Com, à Paris, le 20 septembre 2024, en présence de Jérôme Fourquet, directeur du département opinion à l'Ifop. Cette rencontre a occasionné beaucoup d'échanges, nous ne rendons compte ici que d'une partie de cette intervention et du débat qui s'est ensuivi.

Les scrutins législatifs de juin 2024 ont considérablement rebattu les cartes et abouti à la tripartition et à la majorité introuvable à l'Assemblée. Cette situation politique inédite est la résultante d'un choc frontal entre deux grandes tendances qui se sont mises en mouvement à l'occasion de ce vote, explique Jérôme Fourquet, directeur du département opinion à l'Ifop : « La dynamique très puissante en faveur du Rassemblement national, déjà manifeste aux européennes, confirmée et amplifiée aux législatives, et, en retour, le contre-choc suscité par l'imminente arrivée au pouvoir du RN qui a réactivé à un niveau très élevé le front républicain. »

Une fracture géographique confirmée

Cette très puissante dynamique de l'idéologie nationaliste d'extrême droite se traduit par des scores inédits pour le RN dans les régions qui votaient déjà le plus pour ce parti, analyse le directeur du département opinion à l'Ifop : 40 % au premier tour, dans le littoral méditerranéen, la vallée de la Garonne et toute la France du Nord-Est. L'ancrage de ce parti dans le temps et dans certains territoires est fort : une quarantaine de circonscriptions sont tombées dans l'escarcelle du RN dès le premier tour, et 32 % des candidats sortants ont été réélus dès le premier tour. Dans la France de l'Ouest et dans le Massif central, l'audience du RN est contenue, mais le parti est tout de même présent quasiment partout au second tour des législatives. « Les grandes villes échappent à cette vague bleue, mettant en lumière la dichotomie entre le cœur des métropoles et la France périphérique. »

Cette dichotomie se confirme avec l'analyse du vote en fonction de taille de la

commune en nombre d'habitants, avec une géographie du vote RN très marquée. Si l'on prend en compte les communes jusqu'à 10 000 habitants, le RN comptabilise avec ses alliés ciottistes 10,5 millions de voix, soit 70 % du total dans des communes de moins de 10 000 habitants, alors qu'il n'obtient que 400 000 suffrages (17,7 % des votes) dans les villes de plus de 200 000 habitants, qui concentrent pourtant une part très importante de la population française. Manifestement, le RN parle à la France des villes de moins de 10 000 habitants.

L'atteinte de l'hégémonie culturelle

« Quand un parti rassemble 40 % des électeurs dans un territoire, ça veut dire qu'il a atteint l'hégémonie culturelle. Le matin, devant l'école, quand les parents discutent 5 minutes, à la machine à café, au bureau, à l'atelier, dans le vestiaire d'une classe de foot amateur, 4 personnes sur 10 ont voté la même chose. Ce n'est pas encore la majorité absolue, mais c'est la majorité relative, ce sont eux les plus nombreux. Ils dictent l'agenda, leur humour prévaut, ce sont leurs mots qui sont employés et donc ils ont atteint l'hégémonie culturelle. Avec, derrière, un effet boule de neige. C'est dans les endroits où ils sont plus forts qu'ils ont le plus progressé. C'est ce qu'on appelle le sens commun. Vous baignez dans un environnement où cette vision du monde s'est imposée. »

Une fracture sociale avérée

« Cette montée des eaux bleu marine a concerné tous les groupes sociaux », explique Jérôme Fourquet. Le vote RN a progressé dans tous les groupes sociaux entre 2022 et 2024. Dans les catégories populaires, employés et ouvriers, qui étaient

déjà les plus nombreux à voter ainsi en 2022, le RN remporte environ 50 % des suffrages. Mais, phénomène nouveau, chez les cadres et les professions intellectuelles – catégorie qui vote en relatif le moins pour le RN –, le parti emporte 24 % des voix.

« Cette progression se retrouve sur une autre variable, celle du niveau de diplôme et du bagage culturel des individus. » Moins on est diplômé, plus la propension à voter pour le RN va être importante. Mais le vote RN progresse aussi parmi le public le plus diplômé, pour atteindre 20 %. Et sur les CSP, c'est dans les groupes sociaux où le RN était déjà plus fort que la progression en points est la plus importante (+11 points chez les bac +2, et +17 points parmi les personnes qui ont un niveau inférieur au bac).

Parlez au « peuple de la route »

Plus que jamais, la fracture géographique et sociale est massive, avec en arrière-plan des modes de vie différents. « La France de moins de 10 000 habitants demeure, contrairement aux habitants des villes, extrêmement dépendante de la voiture dans sa vie quotidienne. C'est ce que nous appelons "le peuple de la route". »

Le croisement du vote au premier tour des législatives par le degré de dépendance à la voiture montre que plus les personnes en sont dépendantes, plus elles votent RN. C'est à ce peuple de la route que s'adressent les leaders du RN. « Pendant la campagne des européennes, Jordan Bardella a fait du passage obligatoire à partir de 2035 à la voiture électrique – une réglementation européenne mais qui parle aux gens – un de ses sujets phares. Le radar automatique, le contrôle technique... le RN parle régulièrement de toutes ces réglementations à même d'embêter les "honnêtes citoyens". Ce faisant, il parle à ce peuple de la route et fait écho aux revendications des gilets jaunes. »

« Au moins, eux, ils nous calculent » : la prépondérance de l'empathie de point de vue

Une autre différenciation en termes de mode de vie n'a pas échappé au RN : le mode de chauffage. « Dans son débat d'entre-deux-tours à la présidentielle contre Emmanuel Macron, Marine Le Pen illustre sa proposition de ramener à zéro la taxe sur les produits pétroliers en prenant l'exemple d'une famille qui se chauffe au fioul. Dans toute la

La France des petits moyens

L'analyse du vote en fonction du revenu médian dans la commune confirme une fracture entre les catégories plus aisées, qui se reconnaissent plus volontiers dans le macronisme et les politiques pro-européennes, et les autres catégories sociales. « Plus le revenu médian augmente, plus le vote Ensemble a gagné. Il devient majoritaire à partir de 30 000 euros de revenu médian. La gauche fait ses meilleurs scores dans les communes les plus pauvres – moins de 16 000 euros de revenus annuels –, pour l'essentiel des communes de banlieue. La trajectoire du vote RN est plus singulière. Dans les communes les plus modestes, le vote est très largement dominé par le NFP. Mais dès qu'on est un peu au-dessus, à partir de 16 000 euros de revenu médian jusqu'à peu près 25 000 euros, le RN est en tête. »

Certains sociologues parlent de la France des petits moyens, celle de ceux qui ne sont pas les plus pauvres, donc pas forcément dans les banlieues ou dans le logement social, mais celle de ceux qui forment la petite classe moyenne, dans laquelle se sont développés depuis quelques années un très fort discours anti-assistanat et un ressentiment à la fois contre le haut et contre le bas. Une France qui a peur d'être un jour happée et de descendre se retrouver avec les plus pauvres. Géographiquement, cela explique, par exemple, l'explosion du vote RN dans des départements comme la Seine-et-Marne ou l'Oise, avec des habitants qui ont quitté les quartiers populaires, les quartiers les plus pauvres, qui sont en stratégie d'ascension sociale et d'accession à la propriété, et qui ont la hantise, comme ils le disent, d'être rattrapés par la banlieue. Voilà qui explique pourquoi, dans ces communes où il n'y a aucun immigré, les habitants votent RN, justement parce qu'ils ne veulent pas qu'il y en ait.

« La tête, la main, le cœur »

Les profils sociologiques des candidats présentés aux législatives par les trois blocs politiques font écho à la répartition sociale du vote. Jérôme Fourquet fait référence à un livre de David Goodhart, *La Tête, la Main et le Cœur*, qui établit que, dans la société contemporaine, les groupes sociaux correspondent métaphoriquement aux trois organes d'un corps humain : la tête, la main, le cœur.

La tête : ceux qui ont fait des études, qui ont des diplômes et qui sont des cadres managers, dans le privé ou dans le public. Ce sont 42 % des candidats macronistes. La main : ceux qui travaillent manuellement dans nos sociétés post-industrielles, les ouvriers, mais aussi les employés, toute une partie des artisans, des agriculteurs. Ils sont les plus nombreux parmi les candidats RN. Le cœur : qui s'est beaucoup développé au cours des dernières décennies avec notamment notre modèle de protection sociale ; ce sont les métiers du soin, les métiers du « care », assistante sociale, métiers de la santé, métiers de l'éducation, de la culture, des personnes qui en général sont diplômées, mais qui ont un niveau de revenus relativement faible. Ils sont les plus nombreux parmi les candidats du NFP.

France des petites communes, les habitants savent ce que c'est de faire le chèque en début d'hiver quand il faut mettre 1 500 ou 2 000 euros dans la cuve. Que la mesure proposée soit sincère ou non, réalisable ou pas, le simple fait que le RN en parle montre qu'au moins, lui, "il nous calcule", comme diraient les jeunes. Il sait que nous existons, il parle de nos problématiques. » Une analyse qui montre bien la prédominance de l'incarnation, de la posture, sur le discours et donc sur une communication élaborée et réfléchie. Pour Jérôme Fourquet, cette notion d'empathie de point de vue est fondamentale pour les communicants publics. « Je pense qu'il vous faut bien comprendre cette notion. Le RN a réussi depuis très longtemps à créer cette empathie de point de vue avec toute une partie de la population, ce peuple de la route, l'électorat de la France périphérique, un prérequis pour emporter le vote des citoyens. »

Dans un paysage sociologique et politique qui est moins structuré que par le passé,

beaucoup d'électeurs aujourd'hui regardent la campagne électorale, les candidats, les partis, et ils vont procéder en deux étapes pour fixer leur vote. Première étape, on va regarder, écouter quel est le diagnostic que le parti ou le candidat émet sur la situation du pays. Et est-ce que ce diagnostic est conforme ou non à ce que moi je vois depuis ma fenêtre. Est-ce qu'on parle de la même France. Si ce prérequis est validé, il y a un prérequis subsidiaire, et dans la « big picture », comme on dit en bon français, dans la grande toile générale que ce parti dresse de la France, est-ce que moi et les miens, on est sur la photo ? Si le diagnostic posé est complètement hors sol par rapport à celui de l'électeur, il zappera la seconde étape, celle de l'étude des propositions des partis, qui ont de grandes chances d'être, comme le diagnostic, complètement à côté de la plaque. L'endroit où le parti est implanté, le discours qu'il tient, les candidats qu'il aligne disent la France qu'il entend représenter ou à laquelle il appartient. « De manière quasi instinctive, les gens le sentent. "Il est de mon camp, il parle comme moi, il est fringué comme moi, et donc il est de chez nous." Cette empathie crée un sentiment d'attachement fort quel que soit le réalisme des propositions faites. »

Mettez tout le monde sur la photo

En communication, cette empathie de point de vue se construit à la fois par les angles retenus, les exemples choisis, les termes employés. « En tant que communicant public, sur les supports que vous produisez, sur les contenus que vous fabriquez, insiste Jérôme Fourquet, il y a sans doute une prise en compte insuffisante de cette dichotomie entre les différents groupes. Il y a une fracture qui s'opère à la fois sur les sujets qui sont traités, sur les angles avec lesquels vous les abordez, mais également sur les mots qui sont employés. Il faut utiliser des mots simples, éviter les anglicismes... » Voilà des paroles qui font vivement écho à la récurrence des échanges au sein du réseau de la com publique sur la nécessité et la manière de rendre sa communication simple et accessible au plus grand nombre.

Et cette accessibilité doit aussi passer par la relation et la proximité avec les habitants. « Rappelez-vous un échange plutôt sympathique entre une électricienne du RN de Calais et Raphaël Glucksmann, qui lui demande pourquoi elle vote pour le RN. "C'est simple, Marine, c'est la seule qui n'a pas honte de nous sur la photo." Le Pen, elle l'appelle par son prénom, vous voyez l'empathie de point de vue. Et mettre les gens sur la photo, les communicants doivent s'y employer pour parler à la diversité des habitants du territoire comme des agents de la collectivité. »

Municipales 2026 : « On peut encore faire société »

Que nous dit cette analyse sur les prochaines élections municipales qui impactent directement les communicants ? Jérôme Fourquet appelle à la prudence quant aux projections des résultats d'une élection sur l'autre, en particulier entre un scrutin national et un scrutin local.

La politique par la preuve est un élément qui joue dans le « maintien de la cote de confiance des élus locaux à un niveau très supérieur à celle des autres responsables politiques ». Et, pour Jérôme Fourquet, ce

n'est pas le seul atout dans les mains des communicants territoriaux : « Au niveau local, on peut plus facilement montrer qu'on peut encore faire société par les grands moments collectifs, l'importance d'appartenir à un territoire, mais également le fait de conforter tous ceux qui continuent dans cette tendance à jouer collectif, notamment au tissu associatif. Il faut tout faire pour les mettre en valeur, les soutenir financièrement et autres, parce qu'on a plus que jamais besoin d'eux pour maintenir du ciment. Et créer toutes ces occasions pour remettre du microlien face à l'acide de l'individualisme. »



La France « black, blanc, beur » est-elle de retour ?

Après les semaines électorales, la France clivée et déchirée s'est retrouvée unie et désireuse de partager un bonheur commun autour des JO de Paris. Est-elle de nouveau prête à se rassembler ou n'est-ce qu'une illusion passagère ?

PAR MARC THÉBAULT, CONSULTANT EN ATTRACTIVITÉ DES TERRITOIRES, ANCIEN RESPONSABLE DE LA MISSION ATTRACTIVITÉ DE CAEN-LA-MER – PUBLIÉ LE 26 SEPTEMBRE 2024

Décidément, la France n'est jamais avare de paradoxes. Embrassant la police un jour, lui hurlant « Acab » dans sa face un autre. Considérant des événements sportifs comme des « panem et circenses » destinés à abrutir les foules, mais achetant toutes les places disponibles pour ces JO parisiens. Pointant sans relâche les dysfonctionnements des services publics mais applaudissant Jean Castex [patron de la RATP] descendu auprès de ses troupes pour aiguiller les voyageurs du métro. Portant aux nues des sportifs sans se soucier de ce qu'ils sont car ne regardant que les exploits accomplis et, pourtant, amenant presque (pour l'instant) aux portes du pouvoir des idées xénophobes et nationalistes. J'avoue ma perplexité. Mais qu'il n'y ait aucune méprise, je me réjouis de tout cela, évidemment !

Quelques réflexions qui peuvent nous concerner

D'abord, quand les services publics sont suffisamment dotés de moyens – humains et financiers –, ils fonctionnent parfaitement. Rien de surprenant, mais pas inutile à rappeler en ces temps d'annonces, une fois de plus, de disette budgétaire.

Ensuite, nous qui, dans nos collectivités, recherchons à créer du lien, à le maintenir, à faire du « commun », avons quelques bonnes idées à prendre. Visiblement, la flamme du collectif peut être ravivée. Aucune désespérance à avoir, donc. À l'évidence, refaisons confiance aux Françaises et aux Français. Ils viennent de prouver leur capacité à se mobiliser, à communier ensemble, au-delà de toutes les différences et de tous les clivages. Ils viennent de prouver que l'on peut être patriote sans être extrémiste, sans être ringard et sans mépriser les autres nationalités.

Enfin, imaginons que tout cela ne soit pas un paradoxe, mais juste la preuve que le peuple français est absolument capable de se mobiliser tout autant pour lutter que pour célébrer ? Les Français ne seraient donc ni « des veaux », ni dévots, mais plutôt un peuple avide d'union, de liens, de tout ce qui peut le rassembler. J'allais dire, de tout ce qui peut le transcender. Même si c'est « black, blanc, beur ». Faut-il pour autant être optimiste ? J'avoue que je ne sais pas. Mais peut-être que le mythique « monde d'après » promis après les confinements arrive maintenant ?

Des inquiétudes pour notre métier ?

Notre pays vit une situation politique historique. Au-delà de toutes les analyses qui l'expliquent, nous avons choisi de questionner les communicants publics pour les inviter à veiller à leur métier.

PAR DOMINIQUE MÉGARD, DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE DE CAP'COM DE 1988 À 2010, ET BERNARD DELJARRIE, DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL DE CAP'COM DE 2010 À 2020 – PUBLIÉ LE 13 JUIN 2024


(1) Voir l'éthique et les chartes déontologiques du communicant public sur www.cap-com.org

Notre métier, si particulier, s'inscrit dans le cadre d'une éthique forte et spécifique. Nous nous sommes battus pour qu'elle le soit. Nous l'avons écrit et promu : « Dans le domaine de l'information, le communicant public doit veiller au respect de certains principes comme la dignité des personnes, la véracité des informations, l'équité et l'impartialité des contenus. Il doit aussi éviter les dérives comme l'intention de nuire, l'altération des documents, la déformation des faits, le détournement d'images, la manipulation, la censure ou l'autocensure. Dans sa pratique professionnelle au sein d'une collectivité publique, le communicant doit veiller à la déontologie du service public et au respect de la frontière entre l'action de la collectivité et l'action politique de ses élus. » (1)

« Notre responsabilité est de rappeler l'éthique que doit avoir toute communication publique. »

Aujourd'hui, l'extrême droite approche du pouvoir national. Dans moins d'un mois, la France pourrait se réveiller avec un gouvernement aux mains de ceux qui soutiennent et contribuent à des pratiques contraires à l'éthique de la communication publique. Depuis des années, dans nos écrits, nos pratiques, nos responsabilités, nous nous inquiétons des fake news, de la désinforma-

tion, de la manipulation de la réalité à des fins politiques. Nous constatons l'exacerbation et la polarisation du débat public, la libération de paroles xénophobes et l'usage de la communication comme une arme idéologique. Dans certaines villes, nous avons observé combien sont nocifs la manipulation et le mélange volontaire de la communication institutionnelle et de la communication idéologique. Et, au-delà de nos frontières, nous notons comment des régimes s'en prennent à la liberté d'expression et font usage de propagande pour influencer l'opinion publique.

Demain, quelle sera la communication gouvernementale, celle du SIG, des ministères, des organismes publics nationaux ? La communication publique d'un gouvernement d'extrême droite – des exemples en Europe nous le démontrent – pourrait ne plus concourir à l'État de droit. Elle pourrait ne plus avoir comme objectif d'informer et de permettre l'échange entre les pouvoirs publics et les citoyens, ni de renforcer le lien social et la démocratie.

Peut-on rester indifférent à ce risque qui, en détruisant la reconnaissance de la communication publique et les bases de sa légitimité, fragiliserait nos institutions ? Les communicants publics portent une communication d'intérêt public qu'ils veulent complète, compréhensible, sincère, impartiale. Ils travaillent quotidiennement pour construire la relation de confiance entre les citoyens et leurs institutions. Ils assurent l'information sur les services publics et les prestations sociales en s'adressant à tous les habitants, sans discrimination.

Parce que les communicants publics ont un devoir d'information et sont chargés d'une mission de service public, il nous a semblé de notre responsabilité de rappeler l'éthique que doit avoir toute communication publique et la nécessité d'agir pour que la communication publique ne soit pas dévoyée.

On est passé à « ça », tirons-en des enseignements

On est passé à « ça », le dimanche 7 juillet. Mais quelle doit ou peut être l'approche d'un communicant public face à un événement électoral d'ampleur comme ces élections législatives ? Il y a matière à tirer des enseignements particuliers de cette séquence politique hors norme.

PAR CHRISTOPHE DEVILLERS, DIRECTEUR ADJOINT DE L'AGENCE D'ATTRACTIVITÉ MULHOUSE SUD ALSACE ET MEMBRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP'COM – PUBLIÉ LE 11 JUILLET 2024

Un retour du Projet face à la communication « bullshit »

Storytelling, post-vérité, nudge, digital installent un nouveau modèle de manipulation adroite fondé, au-delà du mensonge, sur une désinvolture totale par rapport à la vérité (« bullshit »), qui permet des manipulations adroites par le langage (cf. Trump : « Who cares ? » ou Cahuzac : « Ça n'est pas ma faute »). Cela explique la prolifération des vérificateurs en temps réel ou l'insistance des journalistes (« à la Bourdin ») à demander des précisions à leurs interlocuteurs ; journalistes qui ont été fortement mis à contribution ces quatre dernières semaines et ont souvent poussé, à bon escient et au profit des électeurs, leurs interviewés dans leurs derniers retranchements.

La communication politique « au cordeau » a ses limites

Ni les efforts de « shop staging » (relooking de la « boutique »), ni le contrôle forcené de tous les paramètres de l'image, ni les camouflages et les artifices de communication, ni les arguments physiques ou vestimentaires d'un (d'une) candidat(e) ne suffisent jamais à masquer les carences ou le sous-texte du discours. Ça finit par se voir.

L'humour du moment crée la confusion

L'humour parodique généralisé, renforcé aujourd'hui par le numérique, avec les mêmes, les détournements, l'IA et le deepfake (hypertrucage), mais aussi avec des médias comme « Le Gorafi » qui singent les codes de l'information pour faire du 2^e degré, rendent plus ténue la frontière entre le vrai et le faux.

Et parce que certaines déclarations confinent quelquefois à l'absurde dans la vraie vie, il peut être difficile de faire la part des choses.

La communication ne pèse (heureusement) rien dans la démocratie

Le peuple est souverain. Et tout, dans notre vie publique, procède de ce principe, en vertu duquel on est légitime quand on est élu sur des bases républicaines. Le communicant, courroie de transmission du projet politique du décideur vers les citoyens, ne peut pas s'en affranchir. Les questions de déontologie et d'éthique personnelle deviennent alors bien évidemment centrales.

On est passé à « ça ». Un sursaut. Un sursis...

En attendant les prochaines échéances électorales qui concerneront les communes et les intercommunalités. Car, si le mécanisme majoritaire du Parlement est en train d'amortir la sidération de ce début d'été, elle se fera assurément plus aiguë dans le scrutin municipal. En attendant, les communicants et acteurs du marketing territorial devront continuer à faire œuvre utile et à faire entrer des carrés dans des cercles.

Et peut-être, je dis bien peut-être, imposer urbi et orbi un peu de concorde en vertu de cet aphorisme, tiré des *Essais*, de Montaigne, selon lequel « l'amitié se nourrit de communication ».



« La déontologie, frontière de votre profession »

Stéphane Manson, professeur de droit public, porte un regard de juriste sur la déontologie de notre métier. Alors que la communication publique voit exploser les infox, les manipulations de l'information et la propagande, elle se rappelle que l'éthique repose sur des valeurs collectives et induit des comportements individuels. Mais peut-on passer des principes à l'application d'un droit ?

PAR BERNARD DELJARRIE – PUBLIÉ LE 17 OCTOBRE 2024



Stéphane Manson est professeur de droit public, de droit des collectivités territoriales, vice-président de l'université de La Rochelle, ancien élu local de 2008 à 2014 et auteur de *L'opposition dans les assemblées locales*.

L'ordre de la morale propose des réponses, cela peut être une morale sociale, une morale individuelle, là où l'ordre de l'éthique est plutôt de nature à suggérer des questions. Et la déontologie suggérerait des questions auxquelles un groupe particulier d'individus serait dans la capacité d'apporter des réponses, des réponses tirées d'une pratique professionnelle, nous explique Stéphane Manson. Depuis la seconde moitié du XX^e siècle, la déontologie tend à se transformer en règle juridique. Le droit a tendance à progressivement s'approprier les règles de déontologie, qui ont pour vocation à devenir des règles de droit.

Il reste que la déontologie identifie une unité professionnelle, une unité sociologique. Elle contribue à tracer, avec d'autres élé-

ments, les frontières d'une profession. C'est le cas pour les professions libérales, médicales, les métiers du droit, mais c'est aussi aujourd'hui de plus en plus fort pour bien d'autres secteurs professionnels. Car c'est l'un des traits d'identité d'une profession.

Dans ce cadre, quelle peut être la déontologie des communicants publics ? Rappelons d'abord une chose : « *Les communicants publics peuvent avoir des chartes, des guides éthiques publiés sur des sites, cela montre qu'ils forment une profession organisée autour d'un certain nombre de devoirs. Mais tant que le droit ne s'en empare pas, ces règles ne seront pas des règles opposables au sens où le droit l'entend, sanctionnables par les juridictions de l'État.* »

Les trois piliers de la déontologie

La déontologie publique tourne autour de ces trois piliers, selon Stéphane Manson : l'intégrité, l'obéissance et la liberté d'expression.

L'intégrité renvoie à plusieurs notions. La dignité, dont on parle de plus en plus. L'exemplarité, que l'on voit apparaître de plus en plus souvent dans la jurisprudence. L'irréprochabilité : il faudrait que les professionnels, quels qu'ils soient, sous l'égide de leur déontologie, soient irréprochables. Et l'intégrité renvoie à des questions relatives à l'impartialité des agents publics, et à la probité et à des questions de loyauté. La loyauté, que certains considèrent devoir appeler le loyalisme, est l'idée que l'agent ne doit pas dénigrer sa propre institution. « *Il y a là un vaste débat.* »

Du côté de la notion d'obéissance, deuxième ingrédient de la déontologie des agents publics, la question est celle de

la limite de ce principe. « *Tous les agents publics ne sont pas strictement soumis aux principes d'obéissance, et fort heureusement c'est le cas des universitaires notamment, et pourvu que cela dure !* »

Dans les faits, le droit administratif développe, depuis 1944, un devoir de désobéissance. Pas un droit, mais bien un devoir de désobéissance. Le fonctionnaire ou l'agent public doit s'y conformer lorsque l'ordre qu'il reçoit est manifestement illégal et de nature à compromettre le fonctionnement d'un service public. Ce sont deux conditions cumulatives.

Enfin, troisième principe des obligations déontologiques des agents publics : les devoirs liés à l'expression, avec évidemment toute une série de limites connues des communicants publics parce qu'elles sont en lien très direct avec l'exercice de leurs fonctions. Ces limites à la liberté d'expression personnelle de l'agent tiennent d'abord à la confidentialité, qui s'impose à tout agent public, quelle que soit sa position. La confidentialité peut prendre deux formes : le secret professionnel pour certains agents, et la discrétion professionnelle pour la majorité des autres. Manquer au secret professionnel, c'est un délit pénal ; manquer à une obligation de discrétion professionnelle, c'est une faute disciplinaire, ce qui n'a pas évidemment la même dimension.

Les valeurs fondamentales du service public

« *S'il fallait conclure – mais en droit nous avons coutume de ne pas conclure car les choses ne sont évidemment jamais closes –, je dirais que l'éthique et la déontologie publiques sont liées de très près à la garantie des valeurs fondamentales du service public* », estime Stéphane Manson. Ces principes fondamentaux du service public sont identifiés très clairement, ce sont les principes d'égalité, c'est-à-dire l'égalité des

Protéger les communicants publics

« *J'ai l'impression que les règles déontologiques s'adressent davantage à l'agent public qu'à son employeur. Nous pouvons disposer d'une charte déontologique qui s'applique aux communicants publics mais qu'est-ce qui permet de les protéger ? J'ai le sentiment qu'il y a plutôt des devoirs qui s'appliquent aux communicants publics et que globalement ils les respectent. Mais confrontés à une situation politique conflictuelle, compliquée, qu'est-ce qui permet de protéger le communicant public, notamment dans l'exercice de son devoir de désobéissance ?* »

→ Philippe Lancelle, animateur du groupe de travail « Éthique » de Cap'Com.

usagers du service public devant le service lui-même, et l'égalité des agents entre eux. C'est le principe de continuité de l'action administrative, du fonctionnement normal du service public. Et c'est le principe de mutabilité de l'action administrative, qui, pour répondre à l'intérêt général, conduit les missions publiques et les politiques publiques à sans cesse devoir s'adapter.

Mais n'oublions jamais, insiste Stéphane Manson, que les réponses apportées par le droit sont souvent assez décevantes. « *Le droit est bien loin d'apporter toutes les réponses aux questions fondamentales que fort heureusement les communicants publics se posent.* »

Des règles déontologiques opposables à des tiers

« *Pour aller jusqu'au bout de l'ambition qui sous-tend notre déontologie, il faudrait qu'elle s'apparente à une règle de droit. Pour les communicants publics, ce qui paraît le plus intéressant et le plus important, c'est que certaines attitudes, certaines limites, certains refus de quelqu'un qui est fonctionnaire contractuel, puissent s'appuyer sur des règles déontologiques partagées pour être opposables à des tiers, en termes hiérarchiques, sur le plan administratif mais aussi face aux élus.* »

→ Dominique Mégard, ancienne déléguée générale de Cap'Com.

L'éthique au sein du réseau

Dès l'origine de Cap'Com, il y a 40 ans, les questions d'éthique se sont posées. Une charte éthique, dite charte de Marseille, travaillée au sein du réseau, a été publiée en 2002. Depuis cette charte, qui reste d'actualité, les questions éthiques ont été régulièrement débattues au sein de la profession. En 2024, un groupe de travail « éthique » est constitué au sein du réseau.

Vigilance

Il y a un risque qu'il y ait d'autres usages de la communication publique. Le réseau des communicants publics a toujours été et restera particulièrement vigilant à l'éthique de nos métiers et à la préservation d'un espace de dialogue démocratique.

PAR YVES CHARMONT, DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL DE CAP'COM – PUBLIÉ LE 27 JUIN 2024

Nous avons toujours milité pour la reconnaissance de nos métiers, faisant la différence entre la communication publique, d'intérêt général, et la communication politique ; une limite que la loi n'a fait que mieux définir au fil des années. Nous œuvrons dans le cadre des politiques publiques menées par des gouvernances légitimement élues et nous veillons au bon fonctionnement démocratique, avec des principes et une éthique que chacune et chacun d'entre nous estime et suit.

- Le réseau Cap'Com voit et entend.
- Nous sentons planer une menace sur les relations citoyennes par le dévoiement de notre métier et les manipulations de toute nature, amplifiées par une radicalisation des discours.
- Nous percevons depuis quelques années des signaux inquiétants montrant une défiance d'une part des citoyens, une plus grande agressivité, et nous l'avons large-

ment décrit et commenté lors des rendez-vous et des publications du réseau :

- Nous voyons bien comment des mouvements nationalistes se préparent à utiliser la communication comme un outil de manipulation de masse, jusqu'à troubler l'ordre public.
- Nous nous souvenons évidemment de la dernière époque où la propagande d'extrême droite française était à l'œuvre ; c'était avant-guerre et sous le gouvernement de Vichy. La propagande était cocardière jusqu'à saturation, mais masquait une action qui s'attaquait aux principes républicains et portait des discours haineux. On retrouve aujourd'hui cette tendance dans certaines mairies.

À l'inverse de cela, la communication publique crée de la confiance, va vers les publics éloignés, apaise, favorise l'entente et cultive le lien social. Oui, il y a donc un risque qu'il y ait d'autres usages de la communication publique : il faut veiller. Et cette vigilance va se renforcer.

« Reconnaître la com publique comme... »

EXTRAIT D'UN ARTICLE D'YVES CHARMONT, PUBLIÉ DANS LA REVUE *PAROLE PUBLIQUE* N° 32 DE DÉCEMBRE 2024

- une forme utile de communication, car elle a une vocation sociale, commune, d'intérêt général et même si elle utilise parfois les formes de la publicité ou de la presse, elle n'en a ni le mercantilisme, ni l'indépendance ;
- le lien humain et accessible à tous qui permet l'entente au sein d'une société, le dialogue, la compréhension des procédures et des enjeux, en maîtrisant l'ensemble des outils de communication à disposition ;

- la garantie d'une transparence à toutes les échelles, dans l'esprit de la Constitution, et d'un éclairage égal de tous les citoyens sur la gouvernance de leur territoire.

Devant les crises et les coupes à vif qui visent souvent les moyens de la communication, il est fondamental de maintenir la confiance, le dialogue, le partage des objectifs. Et de savoir le faire. Ce qui définit exactement nos métiers.

tendances



20

LES COLLECTIVITÉS VENT DEBOUT CONTRE LES RESTRICTIONS BUDGÉTAIRES

23

FAIRE SOBRE SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX, C'EST POSSIBLE

26

COMMUNIQUER SUR LES NOUVELLES MOBILITÉS

31

LA COM PUBLIQUE GAGNE À S'OUVRIRE AUX SCIENCES COMPORTEMENTALES

35

LE SPORT, UN LEVIER D'ATTACHEMENT ET D'ATTRACTIVITÉ POUR LES TERRITOIRES

39

DIS-MOI QUI TU SLAMES

41

SIX TIPS POUR COMMUNIQUER AUPRÈS DES JEUNES ASKIP

Les collectivités vent debout contre les restrictions budgétaires

En plein débat sur le projet de loi de finances (PLF) 2025, qui prévoit de réduire de cinq milliards d'euros les recettes des collectivités, départements et villes interpellent le gouvernement et leurs habitants sur les impacts de ces restrictions. Zoom sur quelques campagnes qui saisissent l'opportunité de (re)faire de la pédagogie sur le budget, et rappellent aussi que la frontière entre com publique et com politique est parfois très fine.

PAR ANNE REVOL – PUBLIÉ LE 27 NOVEMBRE 2024

Les communicants de la Loire-Atlantique utilisent leur savoir-faire sur les réseaux



« La communication publique départementale joue son rôle à fond ! » Dominique Robin, dircom de la Loire-Atlantique, résume bien le travail de son équipe numérique. Elle s'appuie sur sa maîtrise des codes des réseaux sociaux pour communiquer sur les conséquences du PLF tout en faisant de la pédagogie sur le budget départemental. Dans une courte vidéo postée par le département mi-novembre, Clémentine Jolion-Macé,

social media manager, et Mathieu Moch, réalisateur vidéo & richmedia / chef de projet vidéo, expliquent eux-mêmes la situation budgétaire inédite du département : les dépenses, les recettes et les restrictions demandées par l'État... « Si on vous dit tout, c'est parce que ça vous concerne directement. » Ils s'adressent aux administrés dans un langage simple et accompagné de gifs décalés. Ils misent également sur la viralité en incitant les internautes à liker et partager la vidéo pour soutenir leur département. Pari gagné : la vidéo comptabilisait déjà plus de 50 000 vues avec un taux d'engagement élevé une semaine après sa mise en ligne.

Les élus du département de la Nièvre « à Poil »



« Budget 2025 : l'État met le département "à Poil". » Pour porter ce message, les élus du conseil départemental de la Nièvre se sont littéralement mis à poil... à « Poil ».

Réunis dans cette commune du département, le 21 novembre, ils ont enlevé quelques vêtements, mais gardé leur écharpe tricolore, pour brandir une banderole et plusieurs messages rappelant ce que permet le département : « Réussir dans mon collège », « Être secouru 7j/7 », etc. « Il est essentiel de soutenir les services publics de proximité », a rappelé le président du conseil départemental dans une vidéo relatant cette action. « Il faut aujourd'hui se déshabiller, c'est quand même quelque chose, pour obtenir des moyens pour permettre à notre département de se développer et de vivre mieux. »

Le Lot-et-Garonne tire un trait



« Le gouvernement devra rendre des comptes aux Lot-et-Garonnais. » Dans une campagne d'affichage lancée mi-novembre, le département du Lot-et-Garonne décline son message sur l'impact des restrictions budgétaires dans six de ses domaines de compétences. Sur chaque visuel composé autour d'une photo sobre et figurative dans une tonalité chromatique spécifique, chaque action départementale que la baisse des recettes annoncée de « -16 millions d'euros » empêchera de réaliser est tout simplement barrée. Une animation vidéo sur « la goutte d'eau gouvernementale qui fait déborder le vase lot-et-garonnais » complète la campagne d'affichage et son slogan : « Ensemble résistons ! »

LE GOUVERNEMENT NOUS FAIT LES POCHE !



Montreuil dénonce et explique

RÉUNION PUBLIQUE

« Le gouvernement nous fait les poches ! » Avec ce message sans ambiguïté, le maire de Montreuil invite ses habitants à une réunion publique pour « dire NON à ce véritable racket et défendre les services publics qui font notre quotidien ». Une lettre de l'édile qui explique à ses administrés « pourquoi nous en sommes là » introduit un document de quatre pages qui mêle un ton et un propos résolument politiques (page d'avis des groupes politiques de la majorité au conseil municipal) à une pédagogie du budget de la ville (chiffres et impacts concrets, témoignages d'acteurs locaux). Ce même mélange entre com publique et com politique se retrouve dans une double page « Événement » du magazine municipal.

Visionnez les vidéos des actions de com sur www.cap-com.org

Bordeaux interpelle par l'absurde



« Vous préférez priver tous les élèves de cantine ou supprimer la police municipale ? Vous trouvez ça absurde ? Nous aussi. » La formule, qui reprend un slogan publicitaire d'un organisme de crédit, était affichée en grand sur le fronton de la mairie de Bordeaux le 4 novembre, veille de la reprise de l'examen du budget 2025 de l'État à l'Assemblée, et de celui de la mairie au conseil municipal. Une deuxième banderole déployée

sur la façade interroge : « On les prend où ? » La ville a relayé les photos du fronton ainsi habillé sur ses réseaux sociaux, précisant vouloir « interpellé sur l'absurdité des choix qu'elle pourrait théoriquement faire. Même si, bien sûr, il n'est pas question de fermer ni les cantines, ni la police municipale ». L'action a en tout cas fait réagir l'opposition dénonçant « l'utilisation de la façade de la mairie à des fins de propagande ».

Villejuif souhaite une bonne Saint-Valentin au gouvernement

PAR ANDRÉANE LECARPENTIER, DIRECTRICE ADJOINTE DE CAP'COM – PUBLIÉ LE 17 FÉVRIER 2025

En ce 14 février 2025, la ville de Villejuif adresse un message de chagrin d'amour budgétaire au gouvernement, dans une conversation WhatsApp complice et piquante.

« Du coup, c'est quoi le plan ? » (pour cette Saint-Valentin), interroge la ville. Et le gouvernement de répondre : « Un plan d'austérité ! » « Cette conversation WhatsApp, c'est une première séquence », explique Sophie Quéran, directrice de la communication de la ville. Le propos politique est assumé dans cette mairie communiste qui votait deux jours avant son rapport d'orientation budgétaire : « On a tout dépensé pour les actionnaires du CAC 40 », lance le pseudo-gouvernement dans la conversation. En imposant un recul budgétaire estimé entre 3 et 5 millions d'euros pour la ville en 2025, il se rend responsable de lourdes pertes pour l'action locale : l'école, la culture, le sport. « On a été surpris par l'effet de cette campagne », poursuit Sophie Quéran. « Communiquer sur le budget, saisir l'opportunité de la Saint-Valentin, ça pouvait être une tarte à la crème. » La conversation, diffusée sur les réseaux sociaux, a prouvé qu'elle touchait du monde. En particulier sur Instagram : le Reel a généré des vues et interactions 15 fois supérieures aux performances habituelles. Elle joue sur l'émotion : la complicité, d'abord, et puis le côté

irrationnel – sous couvert de rationalité – des arguments gouvernementaux. « Tu ne me fais pas rêver pour la Saint-Valentin », « J'en ai le cœur brisé ». La deuxième séquence interviendra en avril à l'occasion du vote du budget 2025 par le conseil municipal. L'occasion d'entrer encore un peu plus dans l'explication des arbitrages budgétaires. Et peut-être d'un nouvel épisode de thérapie de couple par écran interposé.



La campagne d'affichage « Chagrin d'amour budgétaire »

Faire sobre sur les réseaux sociaux, c'est possible

Les grands principes de la sobriété semblent à contre-courant du fonctionnement même des réseaux sociaux. Est-il pour autant possible de trouver un équilibre avec une stratégie éditoriale plus sobre sur ces médias, en cohérence avec un dispositif global de communication responsable ? C'est le travail qu'a récemment réalisé Rennes Ville et Métropole.

PAR NASTASSJA KORICHI, RESPONSABLE DES ÉVÉNEMENTS CAP'COM – PUBLIÉ LE 27 JUIN 2024

Dans un contexte général de crises et de transitions, la collectivité a fait le choix de revoir l'intégralité de son écosystème d'information locale. Avec la refonte du journal papier en 2023 et celle du site web en cours, les réseaux sociaux entament – eux aussi – leur cure.

Les principales orientations stratégiques

Mise en œuvre au début de l'année 2024, cette nouvelle stratégie éditoriale pour les réseaux sociaux intervient dans une conjoncture particulière et pour répondre à un certain nombre d'enjeux forts : contraintes financières, engagements de la collectivité en faveur de la transition écologique, nécessité de proximité et d'élargissement des publics, lutte contre les fausses informations, infobésité, et la charge mentale des agents.

Elle intervient à la suite d'une analyse détaillée de la place des supports d'information de la collectivité au sein de l'écosystème local.

Dans ce contexte, le nouveau plan éditorial rennais pour plus de sobriété et de proximité sur les réseaux sociaux a pour principales orientations :

- une réduction drastique du nombre de publications (de 150 à 80 publications par semaine, de 489 à 320 par mois) ;
- l'éditorialisation et la réutilisation des contenus ;
- une communication claire et lisible ;
- des informations pratiques, utilisables et proposant des solutions.

Un diagnostic fait dans la dentelle

Le point de départ est donc une enquête de lectorat qualitative et quantitative pour comprendre la perception qu'ont les usagers du rôle de la collectivité dans le système d'information locale. L'étude permet dans un premier temps d'identifier les attentes des habitants : des informations pratiques et utiles, des idées de sorties, des informations disponibles sur support mobile et qui favorisent la transparence de la prise de décision.

Puis, après avoir mis en place une stratégie plus globale pour un numérique responsable, la définition du nouveau positionnement éditorial pour les réseaux sociaux passe par un audit fin, réalisé en interne par une cheffe de projet dédiée.

Chacun des cinq réseaux sociaux sur lesquels est présente la métropole rennaise est passé à la loupe et ses caractéristiques principales sont analysées :

- audience détaillée ;
- horaires d'affluence ;
- moyen de connexion ;
- sujets qui fonctionnent ;
- ton à aborder ;
- direction artistique ;
- et fonctionnement de l'algorithme propre à chaque réseau.

Ces fiches d'identité détaillées sont analysées et mises en relation avec les besoins d'information exprimés par les habitants d'une part, et les thématiques de la rédaction compatibles d'autre part. Cela, afin de définir une nouvelle ligne éditoriale propre à chaque réseau.

Publier moins, mais mieux, pour rester audible dans un paysage saturé d'informations

À l'opposé de ce à quoi appellent les réseaux sociaux, cette nouvelle ligne éditoriale fait le pari de publier moins, mais mieux. Et cela passe par le respect systématique d'un certain nombre de critères.

Veiller à la sobriété énergétique pour contribuer à la réduction de l'empreinte écologique

Le nouveau plan éditorial pour les réseaux sociaux de Rennes Métropole s'appuie sur une diffusion raisonnée puisqu'il fixe une diminution du nombre de publications : de 150 à 80 par semaine et de 489 à 320 par mois.

En outre, le poids des images est réduit, la définition des vidéos et leur durée sont amoindries.

Dans un objectif de durabilité, les contenus sont également réexploités. Les articles publiés sur le site web, une vidéo ou un Reel par exemple sont largement réutilisés, permettant ainsi la réduction des « déchets » numériques.

Éditorialisation des contenus pour chaque réseau social

Chaque contenu est éditorialisé en fonction du réseau social pour lequel il est destiné. L'objectif : mieux capter l'attention en s'adaptant à l'audience et aux caractéristiques de chaque réseau, son algorithme notamment. De ce fait, tout un chacun peut accéder à l'information par sa « porte d'entrée » préférée.

Ainsi :

- le compte Facebook informe didactiquement sur les politiques publiques et dernières actualités en mettant en avant – une fois par semaine – les pages « froides » du site web ;
- le compte X s'appuie sur une communauté-relais de partage d'informations (élus, influenceurs, etc.) et diffuse rapidement des alertes ;
- le compte Instagram fait œuvre de pédagogie sur la vie locale, institutionnelle et sur celle des services en proposant un contenu divertissant et humain ;
- le compte LinkedIn a pour but de montrer l'attractivité de la collectivité en tant que marque employeur et de mettre en valeur le territoire sous toutes ses formes ;
- quant au compte YouTube, il a pour vocation d'expliquer concrètement et aux plus jeunes ce que font la ville et la métropole pour les citoyens tout en valorisant les projets de ses habitants.

Renforcer l'accessibilité et la clarté des contenus

Que ce soit en termes d'écriture, de description des images, mais aussi pour les

vidéos, l'objectif est de réaliser des publications pédagogiques, courtes et simples. Elles doivent apporter une information publique pertinente et des services tant accessibles qu'utiles. Selon le réseau social et son audience, le ton est travaillé de manière à capter les lecteurs, et les hashtags, finement choisis.

En complément, une charte graphique a été définie pour chaque réseau social. Cette charte, qui fait écho à la marque média Ici Rennes, a également été pensée de manière à être accessible aux personnes atteintes de handicap visuel et de troubles dys (couleurs, police, etc.).

Lutter contre l'infobésité en répondant aux attentes concrètes des usagers

Dans un contexte de fatigue informationnelle, d'anxiété et de charge mentale, mais aussi pour encourager l'appropriation des démarches et des nouvelles pratiques, le nouveau plan éditorial prévoit de se concentrer sur les besoins des lecteurs, pour réduire les informations inutiles, solliciter le moins de données et de ressources possibles. Les informations publiées sur les réseaux sociaux doivent donc être pratiques, utiles et proposer des solutions. Ainsi, avant toute publication sur n'importe quel réseau social, la règle des trois « U » est appliquée :

- utile : la publication nourrit-elle le besoin en information de l'utilisateur ?
- utilisable : l'information facilite-t-elle le passage à l'action ?
- utilisée : la publication est-elle consultée régulièrement ?

Accompagner le changement en interne

Quand bien même une telle planification éditoriale porte – parmi ses objectifs – l'enjeu de la réduction de la charge mentale de toutes et tous, elle suppose des changements de pratiques en interne, pour la dizaine de journalistes multimédias de la direction communication comme pour les chefs de projets dans les différents services.

Un travail de pédagogie pour redonner confiance aux journalistes

La direction communication de Rennes Ville et Métropole compte sur une dizaine de journalistes multimédias et une cheffe de projet responsable de l'actualité sur les réseaux sociaux, véritable tour de contrôle du dispositif. Chaque journaliste est spécialisé dans une ou plusieurs thématiques de la collectivité et rédige sur l'ensemble des supports : journal papier, site internet et réseaux sociaux. Un tableau de programmation est mis en place pour assurer un équilibrage des thématiques du plan

média. Les journalistes sont accompagnés par la cheffe de projet chargée de superviser la bonne mise en œuvre du planning éditorial et de le piloter grâce à un outil de planification des publications. Ils ont également été formés aux réseaux sociaux : leur fonctionnement (culture des réseaux sociaux au sens large, fonctionnement des algorithmes ou encore de l'engagement), les techniques d'écriture propres aux réseaux, listes de hashtags, mais aussi formation et mise à disposition d'outils de création graphique ou vidéo, etc. Au quotidien, ils sont également accompagnés et ont par exemple la possibilité de demander des relectures ou des conseils si nécessaire.

La sobriété éditoriale, c'est pour les citoyens mais cela redonne aussi du sens au travail des journalistes car elle amène à questionner la pertinence de l'information.

*Aurianne Latrémolière,
cheffe de projet responsable
de l'actualité en ligne
et sur les réseaux sociaux*

Incarner la proximité et la véracité de l'information

Parce qu'ils ont une vraie connaissance du terrain, les journalistes contribuent – au travers de leur activité sur les réseaux sociaux – à recréer le lien entre les citoyens et la rédaction. Ils sont en effet invités à répondre aux très nombreuses questions que les usagers posent sur les réseaux. Ce qui leur apporte une connaissance encore plus fine de leur public en donnant à voir ce qui intéresse concrètement le lecteur, tout en répondant à ses besoins. Les réponses qualifiées et systématiques permettent également de ne pas laisser la place au silence, aux polémiques et à la propagation des fausses informations.

Des réseaux sociaux plus qualitatifs, plus sobres, mieux modérés, pour plus de proximité

Cette nouvelle stratégie éditoriale a été récemment et progressivement mise en œuvre sur les réseaux sociaux. Son évaluation se fera donc sur un temps long, avec plus de recul. Pour autant, certains effets se font d'ores et déjà sentir. La diminution du nombre de publications a en effet été intégrée par les journalistes, dont les pratiques métier s'adaptent progressivement. Avec, pour eux, un allègement de la charge mentale ainsi qu'une réinterrogation de la vocation de leur métier permettant de redonner du sens aux agents. La diminution de la quantité va de pair avec l'amélioration de la qualité : une augmentation des réactions, des commentaires et du trafic est désormais observée. De plus, la modération plus encadrée et surtout plus fine des commentaires permet d'incarner concrètement la proximité et de renforcer le lien entre les citoyens et l'institution.

Pour la suite, c'est justement sur ce besoin de proximité que le travail sera renforcé. Avec la création et l'animation de communautés en ligne, au travers notamment de groupes WhatsApp.

Une méthode et des outils documentés sur un site de partage

Rennes Métropole a ouvert un espace de coopération en ligne sur <https://comnum.rennes.fr/> dans le cadre de la mise en place de sa stratégie pour un numérique responsable. Sa vocation est de partager une méthode de travail et des réflexions pour construire une communication numérique en biens communs dans un contexte de transition. De nombreux outils et documents cadres – dont les nouveaux positionnement et plan éditorial pour les réseaux sociaux – sont mis en ligne et consultables librement. Toutes ces ressources sont diffusées sous licence libre Creative Commons Attribution et Partage dans les mêmes conditions (CC BY-SA) pour encourager le partage, l'amélioration et le ré-usage.

Communiquer sur les nouvelles mobilités

L'enjeu est de faire coexister toutes les mobilités dans l'espace public urbain. Car le développement des nouveaux modes de déplacement appelle à des changements de comportements. Les communicants publics conçoivent aujourd'hui des campagnes qui portent le concept de la rue partagée et des mobilités douces. Découvrez 13 exemples qui illustrent cette nouvelle dimension de la communication publique.

PAR BERNARD DELJARRIE – PUBLIÉ LE 16 MAI 2024

La crise environnementale et la pandémie ont profondément bouleversé la mobilité des urbains. Le vélo a progressé dans les modes de transport. L'exemple de la capitale illustre le phénomène : aujourd'hui 11,2 % des trajets se font à vélo dans Paris (contre 4,3 % en voiture) alors que seulement 3 % des trajets se faisaient à vélo en 2010. C'est toute la communication sur la mobilité qui s'en trouve à revoir car le partage de la rue et des espaces publics entre les différents usagers est devenu un enjeu majeur pour les villes.

Il faut faire cohabiter dans l'espace public des modes de déplacement qui se multiplient, le tout-voiture étant dépassé. Mais il s'agit aussi de renforcer ce mouvement vers de nouvelles mobilités – marche, vélo et engins de déplacement personnel motorisés (EDPM) –, moins émettrices de gaz à effet de serre.

Les communicants publics ont un rôle à jouer pour accompagner ces changements de comportements. Depuis quelques années, ils conçoivent des campagnes qui ne visent plus seulement la sécurité routière mais portent les concepts de la rue partagée et des mobilités douces. Ces campagnes visent à inciter l'automobiliste à se diriger vers des options alternatives en abandonnant la voiture individuelle pour les trajets urbains. Un changement de comportement important qui demande de faire accepter des limitations d'usage pour les automobilistes.

La communication cherche aussi à améliorer l'information voyageurs, afin de faciliter les comportements nouveaux, de prendre en compte de nouvelles règles de circulation

et de sécurité, et de rationaliser les choix de mobilité.

Et enfin, et surtout, la communication tente d'assurer l'adhésion de tous à ces nouvelles mobilités dans un espace public à partager différemment.

Treize campagnes « mobilité » pour repenser notre communication

Les communicants publics ont réalisé ces 13 campagnes de communication portant sur la mobilité urbaine. Elles sont pleines d'idées, créatives, humoristiques ou anxiogènes, souvent graphiquement impactantes. Elles visent de nouveaux publics, comme les cyclistes, et portent des messages qui tentent de faire évoluer les comportements des automobilistes mais aussi de tous les usagers de la rue.

Monts du Lyonnais : promouvoir les modes de déplacement durables



La campagne de communication de la communauté de communes des Monts du Lyonnais avait un objectif clairement énoncé : « Sensibiliser aux modes de déplacement durables et réduire l'utilisation de la voiture individuelle ». Comme le recommande l'Ademe, l'exemplarité est efficace pour promouvoir les changements de comportements. D'où cette campagne d'octobre 2021 pour que « les habitant.e.s parlent aux habitant.e.s ». Le message est porté par ceux qui, au quotidien, l'expérimentent. Des femmes et des hommes du territoire, qui se déplacent à pied ou à vélo, qui pratiquent le covoiturage ou qui prennent le bus sont à l'honneur sur les affiches. Affiches et livret de la campagne sont fondés sur l'authenticité, sur l'exemple pour inciter les habitants à se déplacer autrement. Si votre voisin le fait, pourquoi pas vous ? Le témoignage est une arme essentielle pour lever les réticences au changement et donner envie d'essayer un nouveau comportement.

Métropole de Montpellier : partager la rue avec les cyclistes



C'est pour sensibiliser les usagers de la voie publique aux règles de circulation que la métropole de Montpellier a créé cette campagne de communication lancée en mars 2023. Sous l'accroche « Partager la rue », les affiches s'adressent principalement aux cyclistes pour les inviter, face aux changements d'usage, à adapter leurs pratiques et à être davantage vigilants et respectueux des autres.

Lyon : sensibiliser les usagers de l'espace public



La ville de Lyon s'est attachée à repenser la façon dont l'espace public est partagé. Cette évolution a suscité des débats sur la répartition entre les différents modes de déplacement et sur la cohabitation harmonieuse entre les usagers de ces modes, avec comme point de vue la sécurité de chacun et notamment celle des piétons les plus fragiles. En 2023, la ville lance une campagne, en partenariat avec la préfecture et la métropole, pour sensibiliser les usagers de l'espace public au respect des règles de sécurité pour un bon partage de la rue. Les visuels, « d'une tonalité positive, rassembleuse et engageante », déclinent les grands modes de déplacement urbains (la marche, le vélo, la trottinette et la voiture).

Ademe : valoriser les bénéfices des mobilités alternatives



À l'occasion de la Journée nationale de la qualité de l'air de 2023, l'Ademe a promu la campagne « Changeons d'air, changeons de mobilités ». À destination du grand public et des collectivités locales, cette campagne visait à sensibiliser aux bénéfices des mobilités alternatives sur l'amélioration de la qualité de l'air. Cinq messages ont été diffusés en radio, en presse, sur le web et dans les salles d'attente des cabinets médicaux. Un kit de communication à destination des collectivités est disponible, leur permettant de personnaliser les contenus, et de s'approprier et diffuser les messages.

Dieppe : prendre soin des autres



C'est dans le cadre d'une démarche participative que la ville de Dieppe a conçu cette campagne d'affichage sur le partage de l'espace public, dévoilée en mars 2023. Une trentaine d'habitants a travaillé sur la conception des visuels avec le service communication

Métropole de Lyon : encourager la courtoisie dans la rue



Sur un ton humoristique, la métropole de Lyon affiche le bon partage de la rue. La campagne, lancée en mars 2024, s'attaque aux mauvais comportements des

automobilistes et des deux-roues qui mettent en péril les autres usagers. Elle rappelle que dans la rue la courtoisie et la sécurité sont la priorité.

Anecy : bien circuler en ville



Sensibilisation sur les règles pour bien circuler en ville, telle a été l'ambition de la communication de la ville d'Anecy. Cette campagne sur les règles pour bien circuler en ville est apparue sur les réseaux sociaux de la ville en octobre 2023. Elle s'est accompagnée d'un dossier « Mobilité, l'heure du changement » dans *Anecy mag*.

Île de Ré : rappeler aux cyclistes les règles de prudence



Le vélo est le mode de déplacement le plus fréquent sur l'île de Ré, surtout pendant les vacances d'été. Les vélos y sont très nombreux sur les itinéraires cyclables.

L'objectif de la communication de la communauté de communes de l'Île de Ré, réalisée en juin 2023, fut de rappeler aux cyclistes quelques règles de prudence. Se rendre visible de tous, trouver sa place au sein de la circulation, tenir compte des autres usagers... Le guide « Sécu-Rétais » a complété la communication par des conseils pratiques et les règles de sécurité qui permettent de pédaler en toute sérénité !

BPA (Suisse) : prévenir les accidents de deux-roues



Le Bureau de prévention des accidents de la Confédération helvétique a comme mission, depuis 1938, de faire baisser le nombre d'accidents graves en Suisse. En 2022, il cible pour la première fois les utilisateurs de vélo électrique. La campagne « *Après un accident d'e-bike, tout est sens dessus dessous* » a pour but d'instaurer quatre comportements à adopter au guidon : se rendre visible, être prêt à freiner, mettre un casque et être équipé d'un ABS. Pour ce faire, chaque comportement est associé à une vidéo et une affiche. Sans montrer l'accident, le visuel dramatise la situation car c'est le spectateur qui est au sol observé par une personne (ou un animal) qui semble arriver trop tard pour sauver la victime. Comme beaucoup de campagnes de prévention liées aux accidents de la circulation, celle-ci joue sur les émotions négatives qu'elle génère, et qui, dans certains cas, peuvent être une méthode de persuasion efficace.

Laval (Québec) : rouler plus doux dans les rues



La ville de Laval, située dans la banlieue de Montréal et forte de plus de 400 000 habitants, a signé en août 2023 une campagne préventive visant à sensibiliser les habitants au respect des limites de vitesse dans les rues. Le spot s'adresse aux automobilistes, invités à rouler « *tout doux* » dans la ville, avec l'idée d'assurer un meilleur partage de la rue entre toutes les personnes qui l'utilisent. Plutôt qu'une campagne « choc » portant sur les risques et conséquences de la vitesse au volant, la ville a misé sur une vidéo aux accents pop et à l'ambiance déjantée. Face à trop d'indifférence et une certaine fatigue publicitaire, la campagne est portée par de l'affichage, jusque sur les sacs de compost, et un important volet numérique.

Lorient : respecter le code de la rue



C'est sous une même accroche « *Partageons la rue* » mais accompagnée de la notion de fair-play et d'un traitement graphique inspiré du célèbre jeu Monopoly que la ville de Lorient a diffusé en 2022 et 2023 un volet autour du respect et du partage de l'espace public entre tous les usagers. Deux des visuels de sa campagne « *Lorient Poli, le jeu du mieux vivre ensemble* » sont consacrés à la cohabitation entre les moyens de transport, y compris la trottinette : l'un avec des personnages à vélo, trottinette

et voiture en guise de pions sur le plateau de jeu, l'autre façon « carte chance » pour rappeler de réduire sa vitesse. Une déclinaison en motion design a également été diffusée sur TikTok.

Miramas :
bien se
conduire



Dans sa campagne contre les incivilités routières, la ville de Miramas n'en oublie pas les trottinettes. Vitesse excessive, stationnements gênants, non-respect de la zone bleue, rodéos urbains... et utilisation de trottinettes sur les trottoirs, les nuisances sont légion.

La campagne de communication « *Bien se conduire* », de novembre 2023, les réunit dans une série de messages centrés sur la verbalisation. Une approche traditionnelle que l'on rencontre souvent pour les incivilités du quotidien. Du civisme de chacun, explique la ville, dépend le respect de la tranquillité de chacun. Les visuels sont déclinés sur différents supports, affiches et réseaux sociaux...

Pau : lutter contre
le stationnement gênant



Cette campagne vise à rappeler les règles en matière de sécurité routière et de stationnement car, constatait la mairie de Pau, « certains comportements s'étaient ancrés ». Priorité a été donnée à la lutte contre les stationnements inappropriés sur les trottoirs, les passages piétons, les emplacements PMR, les pistes cyclables ou les voies partagées. La ville de Pau a engagé plusieurs actions pour accompagner le passage à des modes de transport propres et pour donner toute leur place aux circulations douces.

Un « code de la rue » pour faciliter et sécuriser les déplacements de tous

Il est né d'une lente évolution des mentalités, passant du tout-automobile dans les années 1980-1990 à une prise en compte de tous les usagers de la rue, piétons et cyclistes notamment. Soutenu par l'association Rue de l'avenir et le Gart, le code de la rue vise à mieux organiser le partage de l'espace public. Souvent élaboré en concertation avec les usagers, il repense l'aménagement des espaces urbains et construit une démarche pour accompagner les changements de comportements nécessaires. Plusieurs villes se sont dotées d'un tel document, comme le code de la rue de Paris, en vigueur depuis juin 2023, ou celui, édité en mai 2024, de Toulouse.

La com publique gagne à s'ouvrir aux sciences comportementales

Stéphan Giraud, responsable du pôle Sciences comportementales de la Direction interministérielle de la transformation publique, invite les communicants publics à s'intéresser à la psychologie humaine. Il explique comment la mobilisation des connaissances en sciences comportementales peut aider à trouver des leviers d'action pour conduire à des changements de comportement, un objectif constitutif de la communication publique.

PAR BERNARD DELJARRIE – PUBLIÉ LE 21 MARS 2024

Dans le champ de l'optimisation de l'action publique, il y a de nombreux aspects : la simplification administrative et celle de la communication publique, les transitions managériales, la conduite du changement... Mais il y a aussi l'usage des sciences comportementales. Cela doit conduire à s'intéresser plus particulièrement aux parties prenantes des politiques publiques, aux individus, aux citoyens, aux agents publics, et à essayer de les comprendre plus finement. Certes, nous savons utiliser des méthodes d'enquête qui sont aujourd'hui courantes, nous savons mobiliser de la participation citoyenne, du design de services, etc. Mais les sciences comportementales viennent combler un manque. Les méthodes traditionnelles nous permettent de recueillir de la parole mais ne nous expliquent pas les écarts entre les discours et les actes.

Comprendre la dimension comportementale

Les politiques publiques sont traditionnellement assises sur trois types de leviers classiques :

- un levier réglementaire, évidemment, en France plus encore qu'ailleurs ;
- un levier économique, qui peut être incitatif ou pénalisant, qui peut être fiscal ou financier, amendes ou primes ;
- un levier informatif, c'est là le métier des communicants publics.

Souvent ces leviers sont mobilisés en omettant de considérer la dimension comportementale de l'action publique.

Les politiques publiques, qui ont vocation à encourager ou à décourager des comportements, mériteraient de mieux prendre en compte et de mieux comprendre cette dimension comportementale. C'est là qu'entrent en jeu les sciences comportementales dans leur acception assez large en y incluant notamment des déterminants sociaux, culturels, économiques. Un champ disciplinaire assez jeune et pas tout à fait stabilisé, qui s'intéresse à la manière dont une information est émise, puis reçue jusqu'au passage à l'acte qui suit. Cela invite le communicant public à s'intéresser au cerveau humain et à sa manière de fonctionner.

Notre cerveau interprète plus qu'il n'analyse

Notre cerveau n'est pas un outil analytique. Dans un environnement donné, il ne perçoit pas toutes les composantes, ne traite pas toutes les données disponibles. Il traite les données de manière sélective. Il a tendance non pas à analyser mais à interpréter. Et à interpréter en fonction d'expériences. Ces expériences vont teinter ses perceptions, vont biaiser son interprétation. C'est la notion de biais cognitif. Ces biais se sont largement constitués depuis l'apparition d'*Homo sapiens*, il y a quelques centaines de milliers d'années. Un fonctionnement qui peut être précieux mais peut



Stéphan Giraud, responsable du pôle Sciences comportementales de la Direction interministérielle de la transformation publique, ancien responsable de la communication à la CFDT puis en entreprise, est intervenu le 20 mars 2024 lors des Rencontres de la communication interne devant quelque 250 communicants publics.

aussi de temps en temps nous amener vers des considérations un peu problématiques. Ce fonctionnement, qui structure nos gestes quotidiens, certains le connaissent très bien et s'en servent en marketing pour orienter nos comportements

Aujourd'hui, les sciences comportementales sont venues infuser l'action publique, imprégner la décision publique, au travers d'un ensemble de travaux plutôt issus du champ psychologique. Des chercheurs ont questionné les modèles économiques néo-classiques, en particulier la théorie du choix rationnel, celle qui est au cœur des politiques économiques néoclassiques. L'idée que l'être humain serait un être capable de calcul permanent, qu'il ne serait qu'un super ordinateur capable d'optimisation de l'utilité marginale, est remise en cause. Cet être malin n'existe pas. Il y a aussi, plus récemment, un contexte plus politique. Car le politique s'est emparé franchement des sciences comportementales, notamment autour du concept de nudge. Le nudge, c'est un peu l'enfant béni et maudit des sciences comportementales. Béni parce qu'il a eu l'avantage d'intéresser le politique, maudit, car c'est une version un peu gadget de ce genre d'approche.

« Trop d'administrations sont persuadées que ce qu'elles font est d'une limpidité totale et que c'est aux autres de se rapprocher de la connaissance pour y accéder. »

Simplifier la communication

Au regard des sciences comportementales, il est un sujet récurrent de l'action publique : la nécessité de simplifier. Simplifier, c'est considérer souvent qu'il y a un objectif final, un comportement final, et qu'il faut se pencher sur toutes les phases intermédiaires, sur toutes les difficultés, qui peuvent empêcher d'atteindre cet objectif. Pour beaucoup d'administrations, ce n'est pas une évidence qu'il soit forcément nécessaire de simplifier. Cette idée repose sur un mécanisme psychologique qui s'appelle la malédiction de la connaissance. Trop d'administrations

sont persuadées que ce qu'elles font est d'une limpidité totale et que c'est, à la limite, aux autres de se rapprocher de la connaissance pour y accéder. La simplification administrative, et celle de la communication publique, nécessitent de décliner de manière très opérationnelle les travaux qui vont évidemment inviter à prendre en compte la manière dont le cerveau fonctionne, la manière dont l'information est traitée et sélectionnée. Et plus généralement, il faut inviter à travailler sur toutes les dimensions comportementales, les raccourcis mentaux, les manières de considérer l'environnement de chacun, les phénomènes de fatigue cognitive, de sélection de l'information.

Tester et expérimenter

Pour cela, il faut savoir tester et expérimenter. À ceux qui, dans les administrations, disent « *je ne sais pas forcément comment faire, je n'ai pas l'expertise scientifique* », il faut les inviter, a minima, à tester les actions, à expérimenter les politiques publiques, cela épargnerait bien des ratés.

Ce travail, la Direction interministérielle de la transformation publique l'a notamment fait à propos d'un objet emblématique de l'action publique, les formulaires administratifs Cerfa. Une relecture particulière a été faite sur 100 Cerfa emblématiques pour essayer de les rendre plus simples, plus accessibles. Une charte graphique a été conçue pour présenter l'information de manière la plus compréhensible et la plus activable possible. La simplification du langage a été la priorité, ce qui est un vrai défi parce que manifestement les responsables publics ne sont pas très enthousiastes à l'idée de simplifier le langage. Cela a conduit à des guides, et à un ensemble de vidéos et de fiches pratiques qui permettent de concevoir des formulaires, des courriers, des communications plus accessibles, plus intelligibles pour les publics. Des outils que les communicants publics peuvent découvrir et utiliser sur www.modernisation.gouv.fr.

Les changements de comportement pour assurer la transition écologique

Si l'on parle de sciences comportementales, il faut aborder la question de la transition écologique. La question fondamentale, c'est comment encourager les changements de comportement. Chaque geste compte, et donc il faut essayer de comprendre comment la psychologie humaine peut et doit intervenir.

La dimension individuelle

L'essentiel des enjeux de transition écologique ne relève pas des individus, sauf pour ceux à la tête des grandes organisations qui

ont un impact sur la planète. Pourtant, il faut s'intéresser à la maille individuelle, sans toutefois être trop focalisé sur cette dimension, non seulement parce qu'elle n'est pas vraie arithmétiquement au regard de la détérioration de notre environnement, mais aussi parce qu'elle pose un problème psychologique. Car notre rapport à l'environnement révèle plusieurs enjeux :

- un enjeu de prise de conscience, presque considéré comme acquis ;
- un enjeu de passage à l'acte et plus encore – c'est là où généralement se situe le vrai problème ;
- un enjeu d'inscription dans la durée des changements de comportement.

L'impact perçu

Il faut essayer d'intégrer deux problématiques particulières qui conditionnent le rapport à l'environnement d'un point de vue psychologique.

Premier phénomène psychologique, la question de l'impact perçu. Un changement de comportement sera d'autant plus facile, d'autant plus motivant, d'autant plus compréhensible, que l'individu comprend le pourquoi. Et la transition écologique part un peu perdante dans ce domaine. Imaginons qu'une personne ait froid en hiver, l'impact du degré de chauffage supplémentaire qu'elle va s'octroyer sera immédiat pour elle. Par contre, l'impact environnemental final, que ce soit en termes géographiques ou temporels, sera bien moins évident à percevoir. D'autres paramètres, comme le pouvoir d'achat, vont venir parasiter la perception et la motivation sur ces échéances un peu lointaines.

Le besoin de symétrie

Second phénomène psychologique, le risque de la focale individuelle. Les humains sont des êtres sociaux qui ont besoin de symétrie d'effort, d'être engagés dans quelque chose de collectif et qui ne veulent surtout pas avoir la sensation qu'on leur demande plus à eux qu'aux autres. Les politiques publiques échouent chaque fois qu'elles tentent de grandes initiatives environnementales, en matière par exemple de fiscalité verte ou de ZFE, et que ces initiatives ne sont pas comprises, ne sont pas admises faute de perception sur l'impact concret des choses mais aussi avec la sensation qu'on demande toujours aux mêmes et pas à la majorité.

Des solutions pour une communication agissante

Partant de ces constats, il y a quand même un champ des possibles en termes d'action, notamment sur les questions de communication.

Faciliter la vie des personnes

Il faut avoir comme objectif de faciliter la vie des personnes. Il y a une aversion naturelle au changement. Le changement peut être usant, fatigant, déstabilisateur, il faut donc proposer des solutions qui doivent être les plus facilitantes possible. Il est préférable, au lieu de réglementer, de mettre en place des dispositifs, même s'ils sont onéreux, qui vont permettre de faciliter la vie des personnes. Tout ce qui a trait à la facilitation, c'est la réponse fondamentale à avoir sur ces enjeux environnementaux.

Autre levier souvent utilisé sur ces enjeux de changement comportemental : la gamification. Introduire des mécanismes de jeu, des mécanismes un peu ludiques, pour motiver les gens autrement. Mais attention, la gamification fonctionne sur des convaincus, ceux qui sont déjà un peu partants sur le principe de ce qui doit être atteint. Sur ceux qui sont plutôt hostiles à l'intention de départ, le jeu peut avoir des effets rebonds et crispes les individus plutôt que les faire changer.

Individualiser la communication

D'autres possibilités sont plus prometteuses pour motiver. Tout ce qui a trait en particulier à la personnalisation, à l'individualisation des communications. Cela veut dire que la communication doit s'adresser à des êtres humains individuels. Il y a donc un enjeu à considérer les types de médias qu'on utilise. Par exemple, le SMS est plus impliquant, perçu comme plus personnalisé qu'un message par mail. Autre forme d'individualisation possible : l'individualisation de la donnée. Il est possible d'adosser l'information à des données personnalisées. Ce qui facilite la prise de conscience et le changement, bien davantage qu'une communication générique.

Communiquer sur la symétrie de l'effort

Mettre en avant les normes sociales, mettre en avant des comportements majoritaires, cela fonctionne toujours, sauf exception évidemment chez des êtres qui préfèrent rester marginaux. Ça invite aussi à jouer sur cette symétrie d'efforts, ne pas hésiter à montrer des comportements exemplaires pour essayer d'encourager les autres à faire de même dans le cas d'une forme d'altruisme. Exemple : l'utilisation des jets privés par des millionnaires. Le débat ne porte pas sur l'impact carbone de ces jets privés. Le sujet, c'est l'exemplarité, c'est l'altruisme, c'est la réciprocité, c'est cette notion de symétrie d'effort.

L'effet messenger

Enfin, il faut s'intéresser aussi à ce qu'on appelle l'effet messenger. Le fait qu'un message n'a pas de valeur en tant que



Retrouvez des ressources dans l'article sur www.cap-com.org

tel, il est conditionné par celui qui le porte et le moment où il l'émet. Selon l'émetteur, selon les moments, selon les sujets, le fait de mettre en avant un argument d'autorité, de mettre en avant un argument plus affectif, peut être plus ou moins impactant. Mettre en avant des personnes, notamment sur ces sujets environnementaux, qui ressemblent au public cible, des personnes qui donnent à voir quelque chose à leur portée, un comportement que quelqu'un, qui ressemble au public visé, a pu adopter, fonctionne bien.

La communication doit aussi être *timely*, doit tomber à point nommé, intervenir de manière opportune, au bon endroit et au bon moment. Il y a des moments qui sont faits pour le changement, il y a des temps pour le changement qu'on peut

créer en tant que tels. La communication est confrontée à la fatigue cognitive de son public. À elle d'accompagner le séquençage des choses et de faire en sorte que de petites incitations individuelles, qui doivent intervenir de manière opportune, entretiennent cette logique systémique et permettent que la communication construite du sens, mais un sens collectif.

« À nous de prendre en compte les sciences du comportement, en considérant la psychologie humaine non pas comme uniquement un levier de motivation, mais pour proposer des politiques et des communications publiques qui soient les plus adaptées à l'être humain réel », a conclu Stéphan Giraud.

Ah, les super-héros...

Autrefois symboles d'aventures palpitantes et d'idéaux élevés, ils tendent à devenir les mascottes un peu éculées de nos campagnes de communication publique.

PAR ENORA LELU, CHEFFE DE PROJET APPRENTIE CHEZ BORÉAL COMMUNICATION, ET BRUNO LAFOSSE, PRÉSIDENT DE L'AGENCE, RÉDACTEUR EN CHEF DE *L'INSPIRATION POLITIQUE* ET MEMBRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP'COM – PUBLIÉ LE 18 AVRIL 2024

Au départ, il faut reconnaître que le concept était excitant. Rappelez-vous Grenoble et son « Super Tri » ! Produite en interne, cette campagne transformait un monsieur tout le monde en héros un brin maladroit et un poil pathétique. C'était drôle, frais, décalé et de ce fait très inspirant... Cap'Com avait d'ailleurs primé cette campagne qui renouvelait totalement le genre. Mais c'était... il y a dix ans. Victime de son succès, cette campagne a été souvent imitée et jamais égalée. Pire : le super-héros est devenu le sauveur des communicants sans idées, au risque de lasser, comme si la communication publique peinait à renouveler sa garde-robe. L'effet Marvel s'est émoussé. Campagne après campagne, on voit des super-héros partout, nous incitant à devenir des « super citoyens », des êtres d'exception pour des gestes... somme toute ordinaires. Économie d'énergie, respect des consignes civiques, etc. Des actes devenus, dans l'imaginaire collectif, dignes d'un port de cape et de collants. Mais n'est-il pas temps de remettre les pieds sur terre ?

L'idée qu'il faille être un « super » quoi que ce soit pour accomplir des actions citoyennes basiques est, en soi, problématique. Depuis quand doit-on s'élever au rang de héros pour faire preuve de responsabilité et d'engagement ? Le message sous-entend qu'être un citoyen responsable, c'est exceptionnel, alors que cela devrait être notre bien commun.

Et si nous étions arrivés au moment de dire stop ?

Franchement, les super-héros sont fatigués, et nous aussi. Fatigués de ces images recyclées, de ces concepts réchauffés. La communication publique a moins besoin de sauveurs que de fraîcheur et de sincérité. Ouvrons un peu les portes et les fenêtres, et osons le grand saut dans l'inconnu, sans cape, ni masque, ni collants. Nul doute que nous avons plus de ressources, de convictions et d'imagination dans nos équipes. Il est temps de retrouver notre propre super-pouvoir : la créativité et l'originalité.

Le sport, un levier d'attachement et d'attractivité pour les territoires

Grands événements, mais aussi filière de développement économique ou encore inclusion sociale au niveau local : l'association du sport au marketing territorial ouvre de nombreux champs professionnels. Quels sont-ils ? Que peut-on en attendre et dans quels secteurs ? Comment s'y prendre ? Tour d'horizon et exemples concrets, tant nationaux qu'internationaux.

PAR VINCENT GOLLAIN, ÉCONOMISTE-CONSULTANT, ET NASTASSJA KORICHI – PUBLIÉ LE 19 SEPTEMBRE 2024

Une fonction importante dans la société française

Avec plus de 2,5 millions d'événements sportifs tenus en France tous les ans, plus de 308 000 équipements, des millions de licenciés dont six millions d'e-sportifs amateurs et de loisirs, ou des dizaines de milliers de sites naturels pour pratiquer de nombreux sports... la France et ses territoires, y compris d'outre-mer, ne manquent pas d'atouts pour utiliser le sport afin de séduire mais aussi pour contribuer à ancrer les habitants, visiteurs de passage, et fans de sport bien entendu. Le sport, c'est aussi un formidable vecteur d'inclusion sociale et un levier d'atténuation des différences, comme l'a parfaitement montré la ferveur autour des pratiques du handisport. Enfin, le sport est une véritable « machine à émotions » qui rapproche les individus entre eux mais aussi des territoires où elles s'expriment.

Le sport est ainsi un levier d'attachement à un territoire par les émotions qu'il génère, qu'elles naissent dans un cadre individuel (une course à pied, un parcours de forme, etc.) ou collectif (ambiance dans un stade comme le célèbre Bollaert de Lens, un marathon, une course cycliste).

Retour sur investissement, impacts sociaux et environnementaux : des objectifs clés

Formidable levier, le sport permet aux territoires de poursuivre trois objectifs importants : forger ou développer une identité

locale, intensifier le rayonnement mais aussi renforcer la fierté.

Mais on observe que trois autres objectifs sont désormais clés.

→ Intensifier les retombées du sport sur les territoires pour notamment maximiser les frais d'investissement et de fonctionnement, humains et financiers, consacrés au sport. Ce sera d'autant plus important dans les prochaines années du fait des tensions très fortes sur les finances publiques. Cela poussera les marketeurs territoriaux à mieux appréhender les caractéristiques de la demande, des publics ciblés.

→ Anticiper pour atténuer les effets négatifs des actions engagées dans le domaine sportif, et notamment les impacts environnementaux et sociaux. Il pourra s'agir de diminuer l'impact environnemental d'un événement, développer les mobilités douces vers les équipements et lieux où se pratique le sport, construire des infrastructures écoresponsables, développer l'utilisation d'énergies renouvelables, etc.

→ Enfin, le sport peut contribuer à la régénération de certains territoires. Le sport a des effets positifs sur la santé physique des citoyens et permet de réduire les risques de maladies chroniques, par exemple par la promotion d'un mode de vie actif. Grâce aux adeptes de sports libres s'appropriant l'espace public ou à l'installation d'équipements dans des quartiers populaires, le sport agit comme un vecteur de développement urbain.



Retour sur la conférence sur la place du sport dans l'attractivité des territoires organisée lors des 11^{es} Rencontres du marketing et de l'identité des territoires le 11 septembre 2024, quelques semaines après la clôture des Jeux olympiques et paralympiques Paris 2024.

Inclure toutes les dimensions du sport

Le marketing des territoires par le sport ne concerne pas que les grands événements sportifs. Il est nécessaire de prendre en compte une conception élargie tant en ce qui concerne l'offre proposée (présence d'équipes, équipements, sites naturels, entreprises, etc.) que du côté de la demande, en étudiant toutes les catégories possibles de publics, des plus jeunes aux handicapés, en passant par les professionnels.

En matière d'offre, les politiques mises en œuvre se polarisent sur la performance sportive. À l'instar des grandes équipes internationales et du sport business à l'américaine, la tentation est forte de miser des montants

importants sur la performance d'une équipe. Il faut dire que les exemples des Dallas Cowboys, du Real Madrid ou de l'OM font rêver de nombreux décideurs publics. Mais cette stratégie est fragile et peut se révéler risquée à moyen/long terme. Marc Thébaud, expert et consultant en marketing territorial, souligne d'ailleurs la nécessité de ne pas miser uniquement sur la performance pour éviter de prendre le risque d'une trop forte dépendance du territoire aux résultats de l'équipe ou des champions locaux et donc créer une fragilisation. Il est donc important de diversifier ses actions en matière de sport pour faciliter l'atteinte des objectifs fixés et toucher le plus grand nombre.

Les 6 leviers pour développer son marketing territorial par le sport

1

Construire/approfondir l'identité d'un territoire (ce que vous êtes) en s'appuyant sur des valeurs véhiculées par le sport et les pratiques sportives : sens de l'effort, respect de soi et des autres, santé, esprit d'équipe ou solidarité. Bonne pratique : « Le manifeste de Savoie Mont Blanc », qui comprend plusieurs valeurs issues du sport.

2

Renforcer l'image et le capital marque (ce que vous souhaitez exprimer) de son territoire par le sport. Bonnes pratiques : Rouen (campagne décalée 2022-2024 d'Invest in Rouen où le sport tient un rôle important) et le Marathon du Médoc, qui permet de découvrir différemment cette destination œnologique.

3

Rapprocher stratégie d'investissement et de rénovation d'équipements sportifs avec l'approche marketing pour mieux connaître et agir sur les publics existants et potentiels. Il s'agit ici d'améliorer le retour sur investissement des dépenses d'investissement et de fonctionnement. Vichy, grâce à une stratégie qui associe la rénovation du plateau

sportif à une stratégie marketing positionnée sur le double axe « sport-thermalisme » et « performance sportive », est une bonne pratique reconnue.

4

S'appuyer sur le marketing territorial pour attirer des ressources extérieures de toutes natures (financements, visiteurs, sportifs, équipes et joueurs professionnels, entreprises) permettant de développer son écosystème local. Bonnes pratiques : l'accueil et l'appui au développement d'entreprises de la filière nautique en Vendée ou à Vannes.

5

Construire une filière sport ou e-sport avec le soutien à des projets de création et développement d'entreprises dans le domaine. Bonnes pratiques : EuroSIMA, cluster des entreprises de la glisse d'Hossegor, et Grand Paris Sud, première collectivité territoriale à rejoindre France Esports en lien avec sa stratégie de développement de la filière sur son territoire. Ce territoire a noué avec la Karmine Corp, équipe française d'e-sport créée en 2020 à la renommée internationale, un partenariat inédit en France, en faisant des Arènes leur lieu de résidence pour leurs compétitions et événements.

6

Utiliser le marketing territorial pour mieux impliquer les parties prenantes dans la dynamique sportive d'un territoire (ex. : club d'ambassadeurs), mais aussi pour agir en faveur du développement de comportements écoresponsables.

L'enjeu des équipements sportifs dans l'espace public

Le développement des équipements sportifs dans l'espace public génère un véritable engouement et les mises en œuvre se multiplient. Ces installations permettent de travailler l'attractivité d'un territoire auprès de publics précis, comme les étudiants dans plusieurs villes universitaires,

mais aussi plus globalement de contribuer à l'attachement des habitants, visiteurs ou salariés. L'exemple de Lyon, qui a réaménagé un linéaire de 5 km en centre-ville et en bordure de Rhône, est particulièrement emblématique. La mutation de cet espace – initialement dédié au stationnement de voitures – en aménités consacrées aux sports et loisirs montre bien que, lorsque la collectivité met des équipements à disposition, les habitants se les approprient. En attestent les rendez-vous quotidiens et très fréquentés autour des zones de musculation ou encore le compteur vélo placé sur la voie cyclable des berges du Rhône à Lyon, qui comptabilise environ 15 000 passages par jour (plus de deux millions entre janvier et septembre 2024), plaçant ainsi la voie dans le top 5 des axes cyclables les plus fréquentés d'Europe.

De nombreuses initiatives à l'image des territoires

Preuves de l'implication des participants dans la dynamisation de leurs territoires par le sport, voici ci-après un ensemble d'exemples cités en fin de conférence.

Julien Lepont-Jubin, responsable attractivité et marketing territorial du département de la Côte-d'Or, a ainsi montré que l'accueil du Tour de France dans son département pendant trois jours cet été a été très bénéfique. En plus des effets positifs en matière d'image, cette exposition médiatique internationale a dopé le tourisme, et notamment les fréquentations d'hôtels qui ont progressé de 4 à 5 % en comparaison avec l'été 2023. Il a souligné deux dimensions importantes à l'accueil d'un tel événement : la convivialité et la dimension de fête populaire.

Delphine Moisan, DGA des services à la population de la communauté de communes du Val d'Essonne, a indiqué qu'ils ont accueilli l'équipe de natation synchronisée du Japon à l'aquastade de Mennecy pendant les JOP Paris 2024. Malgré une candidature très tardive, la venue de cette équipe a suscité beaucoup d'engouement de la population locale. Les élèves des écoles ont pu assister à des entraînements et même à des répétitions. Cette mise en visibilité du territoire a suscité par la suite des demandes de sportifs intéressés à venir s'entraîner.

Alexandra Fauconnet, chargée de marketing territorial pour la ville et la métropole du Mans, a présenté les retombées des 24 heures du Mans qui sont un marqueur très fort à l'international et en France. Pour autant, il reste encore parfois difficile d'inciter les nombreux visiteurs à étendre leur séjour pour visiter le territoire et plus globalement la Sarthe. Le potentiel de cet événement a incité la métropole à développer des initiatives en faveur de l'industrie automobile, notamment pour développer l'innovation des



Plus d'infos sur les initiatives citées en lien dans l'article sur www.cap-com.org

Le Bassin minier, une destination sportive émergente

Sur le territoire de l'ancien bassin minier du Nord-Pas-de-Calais, le Louvre-Lens est devenu un emblème international. Mais grâce à la stratégie et aux interventions de la Mission Bassin minier, cette destination développe également sa dimension sportive.

La concentration de terrils et les anciennes friches sont au cœur du projet de création de l'aménagement d'un grand espace paysager connecté par des routes et surtout des voies vertes. Ce plat pays est particulièrement favorable aux pratiques pédestres et cyclables. Il est désormais possible de visiter des terrils en partant, à pied ou à vélo, du Louvre-Lens.

En poursuivant ses efforts, par exemple par la mise en place d'une signalétique adaptée, le Bassin minier peut devenir une nouvelle destination culturelle et sportive, selon Gilles Briand, directeur d'études « développement opérationnel » de cette structure publique :

« On a développé le Trail des pyramides noires pour permettre aux participants d'explorer le Bassin minier Nord-Pas-de-Calais et de découvrir son patrimoine culturel, paysager et naturel unique, inscrit au Patrimoine mondial de l'Unesco. Il ne s'agit pas de devenir un méga-événement mais d'attirer de nouveaux publics et de renforcer la fierté des habitants. L'événement monte en puissance et est désormais dans la liste des trails à faire dans plusieurs revues spécialisées dans cette discipline. »

entreprises et inciter à de nouveaux projets de carburant vert.

Ella Toudji, chargée de mission à la communauté de communes du Pays d'Ancenis, a quant à elle témoigné de la ferveur populaire des événements sportifs en évoquant le relais de la flamme qui a concerné trois des 20 communes de l'intercommunalité (de 60 000 habitants). La mobilisation des scolaires et des habitants a été extraordinaire. Une petite fille, en affichant une pancarte « Vive les JO et les Pokémons », a même fait le buzz. Les entreprises se sont également mobilisées ainsi que les Ehpad. 14 000 spectateurs ont été comptabilisés au cours de la journée, soit presque un habitant sur quatre !

Tous ces échanges et retours d'expériences montrent clairement que le sport est un vecteur d'émotions et de liens sociaux dont se saisissent les territoires à bon escient. Au regard des réflexions, il apparaît important de se doter d'une stratégie pour définir les meilleures options à prendre en fonction de la situation locale, des capacités d'investissement et des opportunités. Il est dans de nombreux territoires possible d'aller plus loin pour intensifier les retombées économiques et sociales, ou encore renforcer l'attachement local et l'attractivité exogène.



Merci les JO!

L'année olympique bat son plein, impossible de la manquer. La France entière s'y est mise : la culture, l'Éducation nationale, les entreprises... et les collectivités bien sûr. Légitimes de par leurs compétences sur leur territoire, impliquées dans l'accueil des délégations sportives, sur le pont lors du passage du relais de la flamme... et inventives en tant qu'employeur !

PAR PAULINE MOUSSALLI, RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION INTERNE DE LA VILLE DE MULHOUSE ET DE MULHOUSE ALSACE AGGLOMÉRATION – PUBLIÉ LE 30 MAI 2024

Niveau animation interne, les JO sont du pain bénit. On nous a offert sur un plateau un beau fil conducteur sur lequel appuyer notre plan de communication 2024, et, à en voir les actions menées tous azimuts par les collègues, personne ne s'en prive ! Olympiades, défis sportifs, conférences, visites, spectacles, animations : les communicants internes ont activé leur montre connectée et profitent de cet engouement général pour créer du lien et de la convivialité, comme toujours, mais en baskets ! Non, personne n'avait attendu les JO de Paris pour constater que le sport est un vecteur parfait pour dynamiser une équipe et fédérer autour de valeurs qui rejoignent celles du service public : engagement, respect des règles, collectif, agilité... Les parallèles sont tout trouvés. La nouveauté, c'est sûrement l'ampleur de la mise en mouvement ! Cette effervescence a quelque chose d'entraînant, qui pousse facilement même les moins sportifs à se sentir faire partie du jeu. Et qui a certainement facilité les décisions, au sein des collectivités, de mettre en place des dispositifs en faveur du sport en entreprise.

Exploiter les bonnes pratiques
L'enjeu, l'an prochain, sera de maintenir la dynamique. Faire perdurer les dispositifs, développer les expérimentations, consolider les budgets. À l'instar des constructions de stades ou de centres nautiques à rentabiliser après les Jeux, capitaliser au maximum sur les bénéfices permettrait de faire du sport en entreprise un levier permanent de motivation et de bien-être au travail. Les enjeux sont bien là et les fils à dérouler encore nombreux : lutte contre la sédentarité au travail, management d'équipe, ouverture d'esprit, prise de risque, rencontre de l'autre... L'inclusion, aussi, avec les Jeux paralympiques qui permettront sans aucun doute d'aborder la question du handicap. Cela dit, ce sera aussi sympa de changer de thème, au niveau de la com interne : le sport, c'est chouette, mais nous, on aime les nouveaux challenges. Que nous offre 2025 ? Ce sera « l'Année de l'océan », ce qui n'arrange pas trop les territoires éloignés du littoral, quoique, avec un peu d'imagination... pourquoi pas ?

Dis-moi qui tu slames

La communication publique s'empare du slam, accélérateur de sensibilité, de cohésion et d'émotion. Revue tout en poésie d'initiatives inspirantes.

PAR ANDRÉANE LECARPENTIER – PUBLIÉ LE 6 MARS 2025

La publicité est familière du style en choisissant des artistes de renom pour soigner ses grandes marques nationales : Nike en 2011, alors équipementier de l'équipe de France de football, sur un texte tiré de *Cyrano de Bergerac* et déclamé par Oxmo Puccino ; la SNCF en 2021, avec le film iconique *Hexagonal* scandé par Gaël Faye.

La communication publique n'est pas en reste et sait jouer des mots et des rythmes pour mettre en mots ses atouts.

Des mots qui claquent et qui touchent

*Jusqu'à ce que le tracas t'ait quitté,
Y'a que toi qui sais qui t'es.
Ici personne n'est étiqueté,
On t'offre des tickets d'équité
[...]
À la vitesse de la Garonne,
On place au bord d'un métronome
Un mouvement continu
qui s'appelle Bordeaux Métropole*

C'est avec ces mots que Bordeaux Métropole s'est récemment joliment incarnée à travers ses agents avec son film *Bordeaux Métropole au cœur battant*.

« Nous avons voulu une histoire qui fait un pas de côté, avec un récit sensible, écrit et slamé par Maras, artiste local », explique Claire Keller, directrice de la communication de Bordeaux Métropole.

Le texte est servi par une réalisation vidéo particulièrement scénographiée et soignée, et des vocalises qui humanisent encore un peu plus la réalisation. Le film a justement été récompensé d'un Hashtag d'argent de l'Observatoire de la #compublique numérique et a été nommé au Grand Prix Cap'Com 2024.

Et sa vie se prolonge : en photos géantes d'agents sur les façades du siège de Bordeaux Métropole, et aussi au bout du fil puisque le slam est devenu identité sonore et se décline en message d'accueil téléphonique de la collectivité.

À l'origine du slam, on trouve les scènes ouvertes, les lectures publiques, les performances d'artistes amateurs ou revendiqués



Retrouvez les vidéos des campagnes sur www.cap-com.org



et autres tremplins. Bien souvent animés par des acteurs associatifs ou publics locaux, autour de la jeunesse ou de la culture. Rien de bien étonnant donc que les collectivités locales s'appuient sur des talents locaux bien ancrés dans leurs territoires.

Célébrer le rassemblement et le partage de valeurs communes



L'agglomération du Sicoval a même ouvert la scène à ses agents, dans un film slamé sorti le 8 mars 2024 à l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes, intitulé *Simone, Olympe, Camille et vous toutes*. Ce sont plus de 50 femmes et hommes qui ont prêté leur voix ou leur figuration, sur un texte écrit par la direction de la communication. Une œuvre chorale, en quelque sorte, qui fédère autour de valeurs communes.

Un peu plus tôt, en sortie de confinement en 2021, la communauté de communes de la Plaine de l'Ain se rassemblait lors d'un séminaire de cadres pour imaginer comment « Rebondir après la crise du Covid : quelles solutions pour la relance économique et touristique de notre territoire ? ». Le slam concluait le séminaire tout en ouvrant grand les portes sur les atouts du territoire.

Une forme artistique engagée



Comme bon nombre de formes d'art populaires, le slam porte des messages et des engagements. Au regard des collectivités locales qui le mettent en notes.

Le slam du Sicoval célébrait plus précisément le lancement de l'expérimentation d'un congé menstruel pour son personnel féminin, prolongeant ainsi son engagement plus ancien et constant sur les égalités entre les femmes et les hommes.

Le slam, réalisé pour l'interne et diffusé sur les réseaux sociaux de l'agglomération autour du 8 mars, engage rapidement les communautés. « *Je partage et je soutiens ! #bravo ! Une superbe vidéo pleine de sens ! On adore* », s'enthousiasme un lecteur.

Et que dire des mots choisis tout récemment par l'agence du tourisme Béarn Pays basque pour ouvrir sa saison touristique :

*Homme au boulot, femme au fourneau
C'est pas si loin quand on y pense
Il y a à peine 60 ans
Sans l'accord de ton époux
Tu pouvais pas travailler
Alors bien sûr faut continuer
Faudrait même jamais s'arrêter
Ce plafond de verre au-dessus de vos têtes
On va le faire exploser
Pour qu'au boulot on soit tous égaux
[...]*

*Regarde-moi et prends ma main
Pour me prouver à quel point
Ensemble nous avons progressé
Qu'on est égaux et c'est pour de vrai
Que les mentalités sont en train de changer
Ici, nous avons conscience de nos trésors,
La nature, la culture, les villes et villages
à préserver encore.
En choisissant de venir en hors saison,
Vous réduisez votre empreinte, une belle décision !
Découvrez la campagne, foulez nos sentiers,
Dans nos montagnes vivantes et habitées,
laissez-vous guider.
Respectez les balises, gardez notre nature intacte,
Émerveillez-vous des paysages, des troupeaux, sans impact.*

Une manière poétique et détournée pour faire passer des messages militants et inciter à des comportements touristiques plus sobres et plus responsables – voire respectueux des trésors basques.

Valorisation du service public, communication interne, grandes causes nationales, développement touristique : le slam touche par ses mots et son flow. La grande scène territoriale du slam est ouverte : faites entendre vos talents et vos combats !

Six tips pour communiquer auprès des jeunes askip

Azi, c'est la D pour se faire friendzoner dans le terter. Traduction : engager un dialogue avec les jeunes est une mission subtile pour les communicants. Il faut trouver le bon dosage pour être dans les codes, émouvoir une génération apparemment volatile, et relever le défi du non-recours aux droits et services. Voici six passages recommandés pour nouer concrètement le contact avec « les jeunes ».

PAR ANDRÉANE LECARPENTIER – PUBLIÉ LE 5 SEPTEMBRE 2024

C'est à l'issue du Lab, l'événement de l'Observatoire de la #compublique numérique en juin 2024, que Cap'Com dressait la liste des six règles pour « mobiliser les 15-25 ans dans un exercice citoyen ». Cap'Com a animé quatre sessions de ce fablab participatif. L'objectif était de produire ensemble des plans d'actions ciblant les jeunes et d'en extraire des lignes de conduite pour adapter les messages et les moyens de communication autour de trois sujets : « Le recensement citoyen : comment l'animer tout au long de l'année ? » ; « Recruter de jeunes ambassadeurs du tri pour sa collectivité » ; « Mobiliser les jeunes sur son territoire par le service civique ».

« OK pour produire des vidéos virales sur TikTok et Instagram. Mais comment les faire s'abonner à la page de notre collectivité ? Et est-ce une fin en soi ? », « Les jeunes peuvent-ils être sensibles aux métiers du service public ? Comment les faire se sentir concernés ? », « Organiser une soirée sans téléphone pour les mobiliser : est-ce que ça peut les libérer ou les braquer ? ». Voici un échantillon des interrogations sincères partagées en préambule du fablab. Si les réponses sont loin d'être univoques, il est cependant possible de les éclairer par une succession de jalons à poser dans sa démarche auprès des jeunes.

1. Définir la « jeunesse plurielle »

Voilà qui ressemble à une antienne de communication. Mais plus encore lors-

qu'il s'agit des jeunes. D'abord parce qu'une politique publique jeune est spécifique. Ensuite parce que l'ensemble des observateurs s'entendent à parler de jeunesse plurielle. Par une étude de grande ampleur menée en 2022, l'Institut Montaigne apporte une réponse très documentée et argumentée des 18-24 ans. Il les répartit en quatre groupes comportementaux, au-delà des segmentations par sexe et genre, capital culturel hérité et origine nationale et religion. On vous les livre ici mais la lecture attentive de cette étude est un passage obligé.

- Les démocrates protestataires représentent 39 % des jeunes ;
- les désengagés représentent 26 % des jeunes ;
- les révoltés représentent 22 % des jeunes ;
- les intégrés transgressifs représentent 13 % des jeunes.

Une fois cette lecture achevée, prenez le temps de définir à qui vous souhaitez parler sur votre territoire : quel âge ont-ils, où habitent-ils, quels lieux fréquentent-ils, comment se déplacent-ils, qui les inspire ?

2. Se refuser à commencer par TikTok et Instagram

Évidemment les deux réseaux sociaux sont incontournables et indétrônés. Les chiffres sont vertigineux et ont gonflé après le Covid : en France en 2023, d'après une étude d'Harris Interactive, 87 % des 15-24 ans ont un compte Instagram, 67 % un compte TikTok. 46 % des 15-24 ans indiquent



Retrouvez une liste de ressources pour mieux comprendre les 15-25 ans dans l'article sur www.cap-com.org

se rendre toutes les heures sur les réseaux sociaux, principalement pour se détendre et pour discuter avec leurs proches.

Pour le communicant, ces deux réseaux sont aussi un observatoire facilement accessible et une source riche d'inspiration. Et ça tombe bien : cette année, les Hashtags de l'Observatoire de la #compublique numérique sont consacrés à TikTok. Les nommés, meilleurs comptes TikTok des collectivités, ont de quoi inspirer, amuser, illustrer !

Certes ces deux réseaux sociaux s'imposent au communicant. Ils peuvent même faire l'objet de démarches complètes et autonomes. Mais commencer par la vidéo courte, c'est prendre le risque de phagocytter la réflexion et les moyens, et de passer à côté de stratégies bien posées pour nouer un contact réel et de proximité.



Consultez tous les trucs et astuces des communicants numériques dans le livre blanc du Lab sur myobservatoire.com/lelab/livre-blanc/

3. Bannir le tout-numérique, engager les jeunes dans la cité

On y vient justement. Il s'agissait même d'un prérequis posé aux têtes pensantes du fablab de juin : peut-on imaginer comme contrainte préalable d'engager les jeunes dans la cité ? Ne pas chercher seulement à « toucher » cette cible mais à l'engager, à l'accompagner dans la ville, dans les espaces et services publics, dans le territoire ? Peut-on imaginer qu'il s'agit d'une responsabilité supplémentaire que la communication publique endosse, à la différence d'actions marketing intéressées ?

4. Toujours se demander en quoi c'est utile à l'insertion et l'orientation des jeunes

« Accompagner les jeunes, c'est une question de fraternité. Et pour que cette fraternité s'exprime, pour que l'orientation de chaque jeune vers la personne qu'il a envie de devenir soit effective, la question de l'orientation ne peut rester la seule responsabilité de l'école. C'est véritablement dans le cadre d'une responsabilité sociétale d'accompagnement des jeunes que peut s'exprimer cette fraternité. » Ces termes sont issus du *Plaidoyer pour des jeunes confiantes* édité par la Fabrique Spinoza au terme de sa vaste et inspirante étude pour « (Re)donner confiance à la jeunesse ».

Les collectivités trouveront l'inspiration dans sa lecture car elle confirme que les jeunes sont en demande d'une vie locale qui a du sens et qui leur apporte des réponses dans leur quête de réalisation. Sans compter le rôle direct des collectivités territoriales dans l'orientation des jeunes : un tremplin pour leurs choix professionnels, des droits et aides à l'insertion ou à l'accompagnement de vie, un acteur local partenaire de leurs actions ou projets.

5. Animer un écosystème partenarial

« Notre parole publique peut-elle être légitime pour les jeunes ? », « Peut-on réussir à désinstitutionnaliser nos messages ? ». Voilà des interrogations légitimes qui sont revenues à plusieurs reprises dans les fablabs. Une réponse peut être trouvée dans les liens de partenariats noués avec d'autres acteurs ou prestataires locaux :

- les établissements scolaires, les missions locales, les associations, les administrations déconcentrées, les entreprises... la liste est infinie ;
- l'événementiel et le hors-média, qui permettent d'aller à la rencontre des jeunes, là où ils ont l'habitude de se rendre ou de se retrouver : les actions dans la rue, les messages par triporteurs, des happenings à la sortie d'un lycée, des « welcome parties » pour les jeunes... ;
- le numérique : sans anticiper sur la sixième étape de cet article, les alliances numériques sont nombreuses et faciles à mettre en place, comme le placement de widgets sur des sites partenaires.

Ces démarches posent plus largement la question de la représentation et de l'incarnation. À qui peut-on déléguer une prise de parole qui permet de mobiliser des jeunes tout en gardant une responsabilité d'institution publique ? C'est exactement la question que devra résoudre le communicant à la recherche du bon influenceur.

6. Investir le numérique, évidemment

Il aura bien fallu parcourir tout ce chemin et se poser moult questions avant de parvenir à cette dernière étape – la plus évidente – et qui vaut une stratégie à part entière. Mais plutôt qu'ouvrir ici une méthodologie complète du numérique à l'intention des jeunes, pourquoi ne pas parcourir les cinq premières étapes en les appliquant au numérique ? JDCJDR

1. Définir la « jeunesse plurielle »
2. Se refuser à commencer par TikTok et Instagram
3. Bannir le tout-numérique, engager les jeunes dans la cité
4. Toujours se demander en quoi c'est utile à l'insertion et l'orientation des jeunes
5. Animer un écosystème partenarial

« Kaizen » : le code a changé et les politiques ne le voient pas!

Pourquoi il est indispensable de regarder le documentaire du youtubeur Inoxtag.

PAR VINCENT LALIRE, RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION INTERNE DU DÉPARTEMENT DE LA SEINE-MARITIME – PUBLIÉ LE 19 SEPTEMBRE 2024



Souvent je m'interroge sur la petite flamme qui me permet de garder intact l'intérêt pour ce métier depuis trente ans. Je pourrais être gagné par une certaine lassitude. Et pourtant non ! Toute pulsion d'abandon est immédiatement contrecarrée par la survenance d'un nouveau phénomène. Dernier en date : celui du triomphe de l'influenceur Inoxtag – de son vrai nom Inès Benazzouz – dont le récit de l'ascension de l'Everest a explosé littéralement les compteurs de vues sur YouTube mais surtout réinventé le genre « documentaire » français pour toute une génération... Pardonnez du peu !

Donc un gamin de 22 ans, ultra connu des 15-25 ans (mais illustre inconnu de leurs parents), décide de grimper sur le toit du monde. Ce n'est ni le premier, ni le dernier. On repassera pour la nouveauté. Et pourtant, son récit de 2 h 26 est un tournant. Un exercice inédit de narration aventurière (d'un budget de plus d'un million d'euros quand même) totalement adapté à son époque et d'un impact sans précédent. Deux éléments pour en témoigner. D'une part le jeune influenceur remplit le 14 septembre toutes les grandes salles de cinéma de France et de Navarre pour une projection unique de son film, pourtant disponible gratuitement dès le lendemain sur YouTube. Plus de 300 000 billets vendus ! Quel documentaire français peut revendiquer autant d'entrées en si peu de temps depuis que le cinéma existe ? Et cela sans aucune campagne de pub sinon celle qu'orchestre savamment depuis un an le jeune homme sur son compte Instagram. D'autre part, les 12 millions de vues du fameux film en moins de 24 heures sur YouTube. Tout simplement historique. Elles sont le fruit d'un suspense brillamment entretenu par l'auteur auprès de son jeune public. Arrivera-t-il ou non au sommet de l'Everest ? Un storytelling de folie, des images à couper le souffle et surtout un mode de narration qui plaît autant à ses spectateurs qu'il peut faire fuir leurs géniteurs. Car oui, à coups de « brother », « frère », « fréro », « j'm'en bats les couilles », et autres

« je m'chie dessus », les réfractaires seront légion. Mais il est impératif de regarder le doc avant de juger.

Avec cette génération, comme celles qui l'ont précédée, la langue évolue, le vocabulaire se réinvente, tout comme la musique, la danse, la mode... et l'image. Le code a changé (leur code a changé) et les politiques ne le voient pas ! Ou pas assez. Combien de fois, au sein du réseau professionnel Cap'Com, nous sommes interrogés sur l'imperméabilité des jeunes aux discours de leurs représentants... et souvent aux contenus éditoriaux de leurs communicants ? Combien d'argent public dépensé sans résultat ? Oui, tenons-nous-le pour dit : les moins de 30 ans et les plus de 50 vivent sur des planètes culturelles différentes. Se convaincre du contraire est illusion. Mais ces planètes peuvent se rencontrer, échanger, finir par se comprendre. Il ne s'agit surtout pas de singer les youtubeurs, de s'emparer de leurs codes ou tenter de les imiter. Mais décrypter leurs contenus, les aider à en produire de nouveaux « sans essayer de leur bourrer le mou », est indispensable. Ce qui est intéressant dans le documentaire du jeune youtubeur est moins l'exploit sportif en lui-même – finalement assez banal – que le message qu'il veut faire passer à sa génération. En résumé : « Désintoxiquez-vous des réseaux sociaux, arrêtez de scroller comme des zombies, jetez votre smartphone par la fenêtre, ne vivez pas l'aventure à travers les autres mais vivez pleinement la vôtre. » Combien de campagnes institutionnelles ont tenté – en vain – de faire passer ce même message ? Naturellement, on n'est pas dupes. Cette machine à générer des millions de vues vise aussi à rapporter des fortunes. Les sponsors en pagaille ont compris tout l'intérêt de s'associer à la démarche : on ne compte pas les placements de produits dans le reportage. Il n'empêche. Le documentaire d'Inoxtag a touché toute une génération comme aucun avant lui, et nous devons clairement en tirer les leçons pour notre profession.

Chères collectivités, voici **5 raisons** d'adopter Swello, l'outil chouchou des entités publiques :

- 
Des fonctionnalités pensées pour et avec vous
 Bouton pause, éditeur d'images avec charte graphique intégrée, balises ALT... Nous développons des fonctionnalités adaptées à vos besoins.
- 
Une ergonomie conçue pour vous simplifier la vie
 Grâce à une interface simple et intuitive, il vous suffira de quelques minutes pour prendre en main Swello en toute autonomie. 😊
- 
Un support ultra réactif et personnalisé
 Que ce soit par chat, email ou téléphone, Apolline (experte en communication publique) se tient à votre disposition pour vous répondre dans les meilleurs délais.
- 
Une plateforme entièrement sécurisée
 Audits fréquents, SOC... La sécurité est un point primordial chez Swello. L'ensemble des données critiques est hébergé en France chez Outscale.
- 
Un outil 100% français développé sous le soleil
 17 passionnés toulonnais se cachent derrière Swello! ☀️ Notre équipe connaît vos enjeux et est notamment formée à Chorus.

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/capcom25 >



46
AU FORUM DE LILLE,
LES COMMUNICANTS NE
PERDENT PAS LE NORD

52
« ON A QUELQUE CHOSE
À IMAGINER ENSEMBLE »

50
LA COM PUBLIQUE
WALLONNE AU FORUM

56
DÉCODER LE FUTUR

Au Forum de Lille, les communicants ne perdent pas le Nord

Il était crucial que la communication publique donne un signal fort après une année d'élans contradictoires, de l'optimisme des JO aux doutes et aux échecs de l'action publique, avec en toile de fond la tentation de l'autoritarisme. Avec un sentiment d'urgence et une soif renouvelée de se réunir, les communicants ont convergé vers le Forum de Lille. Et ils y ont trouvé les ressources pour se projeter dans l'avenir.

PAR YVES CHARMONT – PUBLIÉ LE 19 DÉCEMBRE 2024

Avec une fréquentation record de 1 400 participants, le Forum 2024 a envoyé des signes de bonne santé de notre profession, de solidarité de ses membres, d'énergie collective. Le format de cette convention évolue pour offrir de nouveaux modes de formation et d'échanges, comme avec les fablabs qui, pour leur deuxième année, se sont tournés vers les nouveaux horizons de la concertation, ou avec les conseils à la coque ou les conférences hop, chacun aux deux extrémités de l'éventail des ateliers proposés, depuis le conseil individualisé jusqu'aux méga-présentations à plus de 300 participants. Mais le Forum restera toujours un terrain d'expérimentation et un moment d'intelligence collective avec un programme exigeant, comprenant aussi des plages entièrement tournées vers le réseau et les échanges informels.

Un prologue belge

Dès le mardi 10 décembre, le Forum s'est déployé en une foultitude de destinations pour découvrir les communications publiques sur le terrain, dans le Nord, dans la métropole et la ville de Lille, mais aussi de l'autre côté de la frontière. Car il n'était pas imaginable, du fait des profondes et anciennes relations de notre réseau avec ses partenaires belges, de tenir cette édition sans se tourner vers eux et leur ouvrir son programme de visites pro. Ce sont quatre visites qui se sont faites en dehors de la France, pour la première fois de

notre histoire, trois à Bruxelles et une à Tournai. En convergeant dans le lieu de réception des services de la Chancellerie belge, le Résidence Palace, les visites bruxelloises ont été accueillies par Catherine Lombard, de la direction générale de la communication externe du gouvernement, qui a brossé un tableau de leurs enjeux et évoqué quelques-unes de leurs actions, exemplaires comme souvent. Puis, retrouvant à Tournai une autre visite, les participants ont été chaleureusement accueillis par l'ancienne ministre Marie-Christine Marghem, toute nouvelle bourgmestre de Tournai, qui a eu lors de son premier discours officiel (dont Cap'Com fut le bénéficiaire) des mots particulièrement forts pour nos professions, parlant de « métiers d'art » en entrant dans le détail de ce qui, dans leur exercice, demandait plus que des compétences techniques. Ce fut l'occasion de remercier comme nous le devons l'association WBCOM' et le Service public de Wallonie, qui ont amicalement coproduit ces visites (lire page 50).

Un programme qui reflète nos préoccupations

Les contenus de ce temps collectif de formation furent élaborés au fil de l'année avec ses partenaires institutionnels (la région des Hauts-de-France, le département du Nord, la métropole et la ville de Lille) et par le Comité de pilotage et sa centaine de membres, toutes et tous représentant les professionnels en collectivités et administrations publiques (université, organismes

nationaux, mais aussi agences et experts). Un programme marqué par plusieurs préoccupations majeures : les questions d'éthique et le positionnement face aux défis sociaux et environnementaux, la mutation numérique, la lutte contre la défiance ou l'accessibilité, distillés dans plus de 50 propositions comme « Apprendre à dompter le prompt » !

Mais les débats ont démarré le mercredi avec une autre thématique, majeure : « L'information au cœur d'une société au bord de la crise de nerfs », qui se révélait d'une actualité crue. Elle partait du constat suivant : nous faisons face à des contre-courants plus puissants dans un contexte qui se détériore sur le plan de la défiance citoyenne comme sur celui de la confusion dans l'espace de l'information.

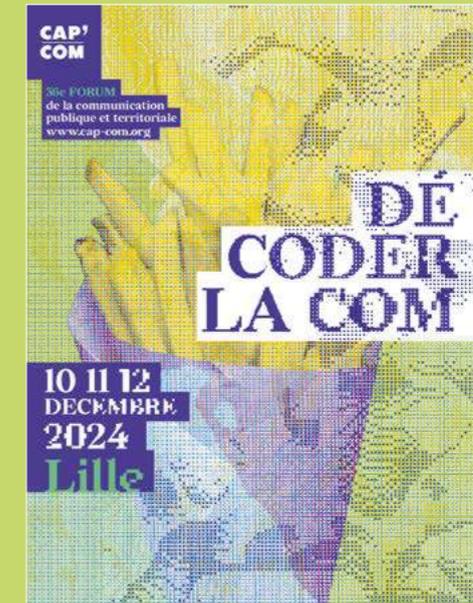
Même si Cap'Com a su garder une vision positive (et le Forum s'est fait l'écho de nombreuses initiatives efficaces et inspirantes y compris sur ces sujets) et a pu s'appuyer sur les chiffres encourageants du Baromètre de la communication locale (lire page 128), il a fallu embrasser les dysfonctionnements d'un écosystème devenu obèse où les citoyens s'éloignent des sources vérifiées. Comme dans tout organisme ou toute famille dysfonctionnelle, nous assistons à une radicalisation des discours, à la rupture d'une écoute sereine, à la multiplication des comportements violents, à des abus, à des manipulations.

Et finalement, tout le monde vit mal sa relation aux autres et s'enferme dans son rôle et ses convictions. Notre espace est devenu le théâtre d'opérations de désinformation de masse, de simulation de mouvements spontanés et populaires sur les réseaux sociaux.

S'ouvrir aux autres acteurs de l'information

Ce sont des sujets qui ont été débattus par Louis Dreyfus, président du Groupe Le Monde, (lire son interview page 52) et Céline Pigalle, directrice de l'info à Radio France et directrice de France Bleu, tous deux président et vice-présidente de l'ESJ Lille et incontournables dans le système informationnel. Chacun de son côté a pu avancer son analyse et parler des solutions qu'ils portent. L'un avec le positionnement exemplaire et d'avant-garde du *Monde*, un média mixte, qui a fait des choix radicaux lui conférant une place aujourd'hui unique et solide dans le paysage médiatique français, l'autre avec la conviction qu'une information de proximité utile est attendue et suivie, portant une union entre France Bleu et France 3 pour donner *Ici, l'actualité en direct*, « pour vous et près de chez vous ».

Ils ont pu débattre avec Dylan Buffinton, prospectiviste et consultant en stratégie, auteur d'une étude publiée récemment par la Fondation Jean-Jaurès, « France 2040 »



(Dé)coder la com

La trame est floue, piquée de pixels numériques et des couleurs irisées de l'écran. Parce qu'à travers les écrans et sur le terrain, les communicants relèvent le défi de l'information dans un paysage brouillé : algorithmes, désinformation, infobésité, intelligence artificielle. Ils codent et décodent les messages pour préserver le lien de proximité tissé dans les territoires. Heureusement, c'est un cornet de frites du Nord qu'on distingue rapidement : celles cuites deux fois dans le « blanc de bœuf » et qu'on déguste en découvrant la terre d'accueil de ce 36^e Forum Cap'Com : Lille et les Hauts-de-France !

(lire page 56), et qui a spécialement préparé un focus pour les communicants publics à partir de ses travaux, passionnants. Il pointe du doigt trois tendances :

- l'une qui conduit à une « guerre affinitaire » (question essentielle du vivre-ensemble, la *convivencia*, évoquée l'an dernier au Forum Cap'Com de Toulouse) ;
- une autre qui traite du combat contre ce qu'il appelle la « commodité technologique » (questions d'accessibilité et de société de l'information à deux vitesses) ;

→ et enfin la dernière qui porte sur la nouvelle polarisation de notre société (question des narratifs).

Se projeter dans un futur désirable

Il a été d'ailleurs demandé aux participants de voter sur ces trois items sur l'application du Forum, qui se révèle à nouveau un formidable outil de dialogue pendant ce genre d'intervention en plénière. Le résultat fut pour la première question – « Sur quel enjeu allez-vous vous engager en priorité ? » – une réponse plutôt répartie : à 40 % sur le vivre-ensemble, suivi à parts égales de 30 % par le combat contre la commodité

Le danger de devenir inaudible du fait d'une austérité qui pourrait aller jusqu'à mutiler aveuglément les canaux de communication que nous avons quelquefois mis tellement d'énergie à construire et à rendre fiables !

technologique et les narratifs. Cela montre encore s'il le faut que les communicants publics se sentent investis d'une mission en matière d'égalité d'accès et de pédagogie de l'information.

Autres chiffres intéressants, ceux qui portaient sur la deuxième question (largement évoquée par le capitaine du Monde, venant de signer un accord avec OpenAI) : « L'IA constitue-t-elle un progrès ou un recul pour l'information ? » Les répondants ont modérément voté – à 46 % – pour le progrès, montrant là aussi un engagement fort et positif. Enfin, à la question concernant la vision de l'information de proximité – « Quels devraient être les atouts de l'information de proximité ? » –, les participants ont dû choisir parmi quatre propositions :

- elle aide à résoudre les problèmes ;
- elle nourrit une soif d'information locale ;
- elle est claire et compréhensible ;
- elle peut débusquer les manipulations.

Et les communicants publics ont très nettement désigné les deux propositions centrales, à plus de 70 %, relevant là encore

d'un esprit missionnaire, positif, pétri des principes du service public, qui doit répondre aux besoins citoyens de façon utile et compréhensible.

Comme pour l'ensemble de ce Forum, qui s'est avéré très riche et dense, les plénières furent des moments de réflexion et de lucidité sur un environnement qui devient de plus en plus complexe, voire toxique, mais sans pour autant sombrer dans le sentiment d'impuissance. Avec l'intervention d'Adrien de Blanzay, président de L'ADN tendance & mutations, président du 36^e Grand Prix Cap'Com, accompagné pour l'occasion par sa rédactrice en chef Béatrice Sutter, les participants ont pu lever les yeux au-delà des crises pour détecter les grands mouvements de société auxquels ils feront face et auxquels ils se sont justement préparés pendant trois jours.

Se préparer aux évolutions de la société, à l'image de cette terre d'accueil lilloise, qui fut il y a 20 ans exactement Capitale européenne de la culture pour enclencher une nouvelle dynamique. Cette dynamique qui se poursuit encore, montrant la pertinence de ce basculement culturel et de la force du collectif lorsqu'on sait où on va. Un commun fait de partage également (vécu en vrai par les participants au Forum, mercredi soir dans la splendide CCI au centre de Lille). C'est sans doute là une des conclusions qu'on tirera de cette puissante et régénérante 36^e édition, alors qu'il nous faudra affronter un autre

En mode braderie de Lille

Ce Forum fut aussi une grande occasion pour le réseau de partager des moments dans la convivialité lilloise, avec un foyer organisé en braderie, où l'on prenait un café au comptoir, avec une cantine façon brasserie avec ses moules-frites, avec des espaces conviviaux et ludiques qui ont rendu cette fréquentation record chaleureuse et fluide, avec un karaoké mémorable et le fameux StarCom59 pour accueillir tout le monde en soirée.

danger : celui de devenir inaudibles du fait d'une austérité qui pourrait aller jusqu'à mutiler aveuglément les canaux de communication... que nous avons souvent mis tellement d'énergie à construire et à rendre fiables !

Dans l'épreuve, il faut maintenir le dialogue

Lorsque, justement, il faut consentir à de nouveaux sacrifices, la puissance publique doit redoubler d'efforts pour s'assurer que toutes et tous comprennent ce qui se passe.

C'est ce que Cap'Com portait comme discours auprès des maires réunis le mois dernier à Paris : si on accepte facilement de financer 100 mètres de voie publique lorsqu'il faut raccorder un équipement au réseau rou-

tier, est-ce qu'on a le même souci lorsqu'il faut donner accès à la voix des habitants et à celle des collectivités pour que chacun comprenne les enjeux et soit correctement informé ?

Alors que le sentiment de crise permanente se répand, les territoires les plus résilients sont ceux où on sait qui on est et où on va. Les épreuves sont ainsi mieux traversées, à condition que les efforts soient équitablement répartis.

Et pour réussir cela, il faut se parler, partager les diagnostics et les objectifs, dans la transparence. C'est toute la noblesse et l'exigence de nos métiers.



Retrouvez les extraits du (presque réel) carnet de bord de Lucille Roué sur www.capcom.org



Extraits de vie du Forum

PAR LUCILLE ROUÉ, RESPONSABLE COMMUNICATION DE LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES LES VALS DU DAUPHINÉ ET MEMBRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP'COM – PUBLIÉ LE 19 DÉCEMBRE 2024

Il y a trois ans, au retour du Forum Cap'Com de Rennes, j'écrivais le premier chapitre de mon carnet de bord de communicante tout comme celui-ci aujourd'hui : fatiguée mais heureuse de rentrer, après trois jours intenses dans les terres lilloises. Souvenirs de ce Forum nordiste comme autant de fragments compilés.

Le mardi, assister à une visite professionnelle dédiée à l'attractivité et la com autour de grands événements sportifs ; visiter le Stadium de Villeneuve-d'Ascq, de la pelouse aux vestiaires en passant par les salles de récupération ; se retrouver autour d'un verre en centre-ville de Lille, en compagnie de la team Nord-Isère et de deux communicantes inconnues quelques heures auparavant, pour poursuivre cette première journée. Le mercredi, direction le Grand Palais. Écouter avec attention Céline Pigalle évoquer la nécessité de recréer de la proximité et du lien dans l'information (des thèmes chers à mon cœur, tu le sais, cher carnet !) ; animer un atelier pour la première fois au Forum ; assister à des temps d'apprentissage passionnants, notamment sur le sujet de l'IA générative qui déboule dans notre quotidien presque aussi vite que le troll qui hantait la page Facebook de l'une de mes précédentes collectivités.

Le soir, dans le cadre magnifique de la CCI de Lille, passer une soirée mémorable ; déguster des spécialités locales à base de houblon ou de maroilles sans aucun « aléa clémentines » en vue ; croiser des personnes connues, reconnues, rencontrées au fil des forums

et chanter tous ensemble des chansons de Queen ou d'Amel Bent jusqu'à n'avoir plus de voix ; après la fermeture, continuer en after, prolonger les échanges dans des lieux où les badges ont été rangés, les manteaux sont entassés et les esprits allégés. Le jeudi matin, avoir les yeux qui piquent à cause du coucher tardif, tomber sur une amie communicante au petit déj qui s'étonne qu'on ne se soit pas croisées à l'hôtel avant ; rejoindre in extremis le premier atelier du matin, se passionner pour le deuxième ; au déjeuner, s'asseoir à l'une de ces grandes tablées et engager la conversation avec ses voisins que l'on ne connaît pas encore mais avec qui nous parlons le même langage, entre deux bouchées de carbonade flamande. Arriver déjà à ce moment rituel, la plénière de clôture et sa traditionnelle remise de prix ; entendre le président du jury de cette année, Adrien de Blanzay, évoquer nos métiers comme « précieux dans une société archipelisée », avec dans la voix une reconnaissance sincère ; voir les lauréats de chaque catégorie recevoir leur prix, découvrir où l'on se retrouve l'an prochain ; récupérer ses affaires et se rendre à la gare d'un pas pressé... Quoi, Lille c'est déjà fini ?



Gaël Lecomte, présidente de WBCOM', entourée par Joëlle Deglin, dircom du Service public de Wallonie, et Yves Charmont, délégué général de Cap'Com, à Liège lors d'une manifestation des communicateurs wallons.

La com publique wallonne au Forum

Gaël Lecomte, présidente de WBCOM', l'équivalent de Cap'Com en Belgique francophone, a accueilli, en voisine, au Forum de Lille les communicants lors de visites professionnelles et nous rappelle les enjeux communs.

PAR YVES CHARMONT – PUBLIÉ LE 26 NOVEMBRE 2024



Nos collègues wallons, partenaires historiques, viennent de célébrer les 20 ans de leur association et ont accueilli les participants aux quatre visites pro du Forum 2024 organisées avec eux à Bruxelles et à Tournai.

C'C : WBCOM' est partenaire du Forum depuis longtemps, qu'est-ce que cela représente pour vous ?

Gaël Lecomte : Alors ! Plus que d'être partenaires du Forum, ce qui est important pour nous c'est d'être partenaires de Cap'Com et d'autres associations sœurs à l'étranger. La Belgique francophone est toute petite à l'échelle du monde et nous pensons qu'il est essentiel d'être ouverts aux pratiques de nos voisins et d'autres pays d'Europe ou de la francophonie. C'est une source d'inspiration inépuisable mais également une manière de confronter nos réalités et de valoriser ensemble le rôle et l'essentialité des communicateurs publics de quelque origine qu'ils soient.

C'C : Quel aura été votre rôle pour ces rendez-vous dans le cadre de l'édition lilloise du Forum ?

G.L. : WBCOM' et le Service public de Wallonie (SPW) se sont associés au prologue

belge du Forum pour vous faire découvrir quelques petites merveilles de chez nous !

La ville de Tournai, notamment, accueillera une visite pro axée sur l'orientation usagers. On y parle d'efficacité de la com publique, d'évolution digitale dans une ère où les citoyens ont des attentes de plus en plus grandes à l'égard des institutions, mais nous découvrons également un service de proximité du SPW qui garde toute son importance pour maintenir le lien avec les publics en décrochage numérique.

C'C : Quelles sont les convergences et les divergences professionnelles entre nos deux pays ?

G.L. : J'ai envie de dire qu'il y a plus de convergences qu'on ne le pense : les objectifs de communication, les enjeux des collectivités, la place du communicant dans l'institution, la charge de travail accrue, la reconnaissance parfois difficile, la mobilisation des publics, etc. Quand on participe au Forum, on se rend compte que nos réalités sont similaires même si nos territoires sont

souvent plus petits et nos moyens financiers moins élevés.

Par contre, une différence qui me semble énorme c'est qu'en France il y a une réelle reconnaissance des professionnels de la com publique, au travers de votre réseau notamment... alors que nous peinons en Belgique francophone à faire reconnaître notre métier comme pilier institutionnel. On voit que les petites collectivités françaises disposent de chargés de communication alors que beaucoup de nos communes, même de taille moyenne, n'en ont pas encore !

C'C : Les communicateurs wallons font-ils face à des défis particuliers en cette période ?

G.L. : Ouf, comme on dit dans la région de Liège... Vaste débat ! Et oui, comme en France certainement, la communication publique en Wallonie va devoir encore et toujours se positionner pour rappeler son importance, le sens de son action, l'importance de garder une communication publique forte et neutre pour accompagner le parcours des usagers tout au long de leur vie et fournir les bons messages au bon moment ! On est dans une période charnière où le monde politique veut tout réformer, veut rationaliser les coûts liés aux institutions et revoir le statut des fonctionnaires notamment... Le réseau des communicateurs publics va plus que jamais devoir rappeler les enjeux liés à une communication publique professionnelle organisée !

À côté de ça, il y a les enjeux liés aux nouveaux médias, aux nouvelles manières d'informer, aux choix à poser pour bien atteindre tous nos publics... Et puis cette question qui est en haut de l'affiche de toutes les rencontres de professionnels de la com : comment travailler avec l'IA ? Comment ne pas louper le train de l'IA si on ne l'a pas déjà loupé ? Comment s'en faire un allié et pas un concurrent...

C'C : Avez-vous des exemples de communication publique belge à partager ?

G.L. : Je vous invite à consulter les campagnes qui ont été lauréates de nos WBCOM's Awards en mai dernier. Elles nous ont démontré, une fois encore, que la communication publique est toujours plus essentielle (comme le dit notre slogan) et qu'il y a un sacré potentiel au sein de nos administrations. Pour ne citer qu'un exemple, je donnerais celui de notre Grand Prix 2024 qui est la campagne « Partageons leurs points de vue » de l'association Eqla en collaboration avec l'agence Hungry Minds, qui ont choisi de rendre visible un handicap souvent invisible.

WBCOM', quésaco ?

C'est un réseau de professionnels, une association pour promouvoir la communication publique, une offre permanente de formations et de rencontres, très proche de ce qu'est Cap'Com en France. WBCOM' est d'ailleurs notre partenaire depuis l'origine. En effet, c'est en 2004, à Namur, que des communicateurs de divers services publics créent l'association Communication publique. À partir de 2009, elle lance une activité trimestrielle : les Rencontres de la communication publique. En 2013, l'association devient WBCOM' et enrichit son offre de formations. En 2016, première édition des Awards de la communication publique, les WBCOM's (cette année, c'était la 4^e édition des WBCOM's mais aussi le 20^e anniversaire de l'association).

C'C : Est-ce que le Forum Cap'Com 2024 peut être l'occasion de s'inspirer de pratiques métiers propres à cette région et à la Belgique proche ?

G.L. : J'en suis certaine ! J'ai d'ailleurs un petit choucou dans le coin ! La ville de Roubaix. J'ai découvert, lors du Forum de Rennes je crois, le travail de leur équipe digitale qui avait réalisé toute une campagne pour dénoncer des incivilités sous forme de roman-photo... J'avais trouvé ça génial et depuis je les suis sur les réseaux et ils sont une réelle source d'inspiration et de créativité.

C'C : En tant que réseau professionnel de communication publique francophone belge, qu'attendez-vous des relations avec le réseau Cap'Com ?

G.L. : D'améliorer nos pratiques en nous confrontant aux réalités des autres communicants publics et d'ouvrir nos horizons grâce à la richesse des échanges.



Découvrez les lauréats des WBCOM's Awards sur www.wbcom.be/award

« On a quelque chose à imaginer ensemble »

Rencontre avec Louis Dreyfus, président du Groupe Le Monde. Un point de vue particulièrement intéressant et revivifiant, venant de celui qui a su redonner une viabilité et une place de premier ordre au grand quotidien du soir. Il revient sur nos enjeux communs et nous éclaire sur les réponses qu'il apporte, avec son média phare, aux défis de la fatigue informationnelle.

PAR YVES CHARMONT – PUBLIÉ LE 9 JANVIER 2025



Louis Dreyfus nous parle des fondamentaux d'une profession qu'il défend et qu'il contribue à former comme président de l'ESJ Lille, et il trouve des points de convergence entre nos pratiques. Une interview réalisée au siège du Monde, à la suite de son intervention en plénière d'ouverture du Forum Cap'Com de Lille le mercredi 11 décembre 2024.

C'C : Qu'est-ce qui peut aujourd'hui venir altérer les informations ?

Louis Dreyfus : Beaucoup de facteurs. D'abord il y a la façon dont elles sont produites. Il est de plus en plus facile de diffuser des analyses, des commentaires et de leur donner la forme des informations sans pour autant que ce soient des contenus journalistiques vérifiés, corroborés. Donc l'émetteur n'est pas systématiquement fiable.

Ensuite le diffuseur peut lui aussi tronquer les informations qu'il a reçues avant de les réémettre. Et puis il y a celui qui les reçoit et qui a aujourd'hui tendance à, paradoxalement, mettre en doute la parole des médias les plus professionnels, parce qu'institutionnels. On traverse une crise de défiance assez générale des institutions. Pour *Le Monde*, être « une institution », ça veut dire être la cible de cette crise de défiance. Vous le voyez, c'est devenu très compliqué aujourd'hui de pouvoir qualifier des informations, de pouvoir les corroborer et après de les diffuser afin qu'elles soient lues. C'est tout l'enjeu que l'on a, nous, les médias indépendants, et je pense qu'en termes plus larges de communication, c'est exactement le type même d'enjeu auquel vous êtes confrontés.

C'C : Un enjeu comme celui du rapport au réel. Comme vous le dites, certaines études montrent chez de plus en plus de Français le refus obstiné d'être dupe qui conduit parfois à une attitude de défiance généralisée. Cela semble suffire à enclencher un processus critique et nourrir une méfiance de principe dès que l'on a affaire à un grand média.

L.D. : On a besoin que le pluralisme s'incarne et d'avoir des confrères et concurrents en bonne santé. Ça n'est pas le cas aujourd'hui. Donc ça, c'est un sujet d'inquiétude. Ensuite, pour répondre plus avant à cette interrogation sur la subjectivité, culturelle ou contextuelle, nous travaillons de deux façons. D'abord, on essaye d'avoir un niveau d'exigence qui est fidèle à l'ambition qu'avait fixée Hubert Beuve-Méry. Ce niveau d'exigence, pour l'atteindre, la réalité me force à vous dire qu'on a besoin de plus en plus de journalistes. Pour travailler 24 heures sur 24, pour travailler en plusieurs langues, pour travailler sur tous les continents au moment où vous avez des conflits internationaux très durs et simultanés, pour aller capter les signaux faibles de la société : on a besoin de beaucoup plus de gens qu'il y a vingt ans. Donc, on investit dans des journalistes, année après année. Et donc, aujourd'hui, on doit avoir 550 journalistes. On en avait 312 il y a quinze ans quand j'ai pris mes fonctions.

Et puis, par ailleurs, on sait qu'on se doit de donner des éléments de preuve. Donc on a une exigence de grande transparence et en même temps de rajouter des « briques statutaires » pour pouvoir répondre à ces

interrogations quant à l'indépendance, quant à la rigueur. On fait un vrai travail dessus : on a coécrit une charte d'éthique et de déontologie, on l'a intégrée à nos statuts, et enfin on a créé un comité d'éthique qui rend ses avis publics, qui est présidé par une magistrate très indépendante.

C'C : Est-ce qu'on pourrait faire un parallèle entre ce que vous venez de dire et la question plus générale de la parole publique ?

L.D. : Oui, bien sûr.

C'C : Les communicants des territoires se retrouvent à cette articulation entre les citoyens et les gouvernances locales. Et cette parole publique a les mêmes difficultés, vraisemblablement, que celles que vous venez de décrire et a sans doute les mêmes besoins de transparence.

L.D. : Je pense que, en tout cas, elle est confrontée aux mêmes enjeux. Si la parole publique ou la communication publique est une communication en majesté, sans avis contradictoire, sans experts ou tiers qui corroborent cette parole ou qui permettent de la nuancer, alors elle est vécue comme une vision unilatérale et elle perd de sa capacité à emporter l'adhésion. C'est pour ça (nous on le voit au *Monde*) que chaque fois qu'on organise des événements et qu'on essaye de s'associer avec une collectivité locale ou territoriale, on veille aussi à ce qu'il y ait d'autres intervenants et que la parole de l'élu, la parole du communicant soit une des paroles autour de la table. Sinon elle est vécue comme un discours à la fois intrusif et qui est sujet à débat.

On considère qu'un de nos rôles, c'est de donner des repères forts à nos lecteurs en essayant d'expliquer, donner à voir la complexité des enjeux qui nous entourent. Et pour ça, je pense que la communication publique rejoint ces mêmes enjeux. C'est-à-dire : si c'est pour juste donner un axe de communication, elle sera peu entendue. Mais si c'est pour essayer d'expliquer quel est le cheminement qui conduit à des prises de décision, même si forcément il peut y avoir des contradicteurs, alors elle a une chance de convaincre.

« Si la communication publique est une communication en majesté (...) alors elle est vécue comme une vision unilatérale et perd de sa capacité à emporter l'adhésion. »

C'C : Vous avez pu rencontrer le réseau des communicants publics locaux au Forum Cap'Com à Lille. Comment s'est passée cette rencontre ?

L.D. : J'avais la chance d'avoir face à moi, avec moi, tous ces acteurs qui sont pour nous des relais avec lesquels on souhaite partager notre expérience, définir des enjeux communs, éventuellement monter des opérations. Et c'était doublement rassurant. D'abord parce que j'ai pu voir que, pour tous ces acteurs – et même si le paysage médiatique a considérablement changé au cours des vingt dernières années –, *Le Monde* reste un pilier dans le paysage médiatique qu'ils contemplent. Ensuite parce que j'ai trouvé chez une grande partie du public, et ceux qui sont venus me voir, un appétit quant à imaginer des choses avec nous parce que, pour eux, nous sommes un relais.



Louis Dreyfus est intervenu devant plus de 1200 communicants en ouverture du Forum Cap'Com de Lille le 11 décembre 2024.

© Daniel Gillet / CapCom

C'C : Vous étiez aussi chez vous, puisque vous êtes président de l'École supérieure de journalisme de Lille. Quelles directions donnez-vous à cet établissement qui forme les journalistes de demain ?

L.D. : Pour revenir un peu en arrière, j'ai commencé par présider le conseil d'administration de Sciences Po Lille, qui a un partenariat avec l'école ESJ Lille. Et puis, à un moment, l'ESJ Lille s'est trouvée en grave difficulté financière et il m'a été proposé de prendre la présidence de l'école de journalisme et d'essayer de reconstruire leur modèle économique. Ce qui est fait maintenant : c'est une école qui a son modèle, qui s'autofinance. On a plusieurs axes qui nous semblent très importants avec cette école. Le premier, c'est l'excellence. Et ça c'est élémentaire pour nous, c'est la première école de journalisme en France, une des 14 écoles agréées, et on veut continuer à avoir un niveau d'excellence très fort. Le deuxième, c'est la question de la diversité. Donc on a construit une filière « égalité des chances » pour intégrer, en amont du concours, des publics moins favorisés. On a des partenaires qui nous aident en la matière, notamment France Télévisions, qui fait un travail remarquable justement pour permettre à cette filière d'exister.

Et puis le prochain enjeu, et je pense que tous vos lecteurs seront d'accord avec moi, c'est que nous avons besoin que les nouvelles générations de journalistes, au-delà

d'être formés aux nouveaux médias – ce qui est assez simple parce que ce sont des utilisateurs de ces nouveaux médias –, aient une meilleure compréhension de l'économie. Cela part du constat qu'un journaliste politique, culture ou société, qui n'aurait pas une bonne compréhension de ce que c'est que la microéconomie, un compte de résultat, un passif, risque d'écrire des articles dont il manquerait une partie des aspects. Articles qui seront erronés pour partie et qui décrédibiliseront à la fois le journaliste et le titre en général, puisque beaucoup considèrent que, si un article qui vous concerne, dans une revue ou un journal, est erroné, vous avez tendance à considérer que ça veut dire que tous les autres articles seront erronés.

« Si un article qui vous concerne, dans une revue ou un journal, est erroné, vous avez tendance à considérer que tous les autres articles seront erronés. »

C'C : Une autre étude de QuotaClimat, « Contre l'essor de la désinformation climatique, les médias sont des remparts indispensables », démontre que les médias généralistes sont les cibles des stratégies de désinformation, car à travers eux, si un journaliste n'a pas fait correctement son travail, une idée devient légitime. On parle alors de blanchiment de désinformation.

L.D. : C'est quelque chose auquel on essaye d'être très attentifs, de plusieurs manières. D'abord dans la formation des journalistes. Les journalistes qui entrent au *Monde*, comme très probablement ceux qui entreront au *Monde* demain, vont faire l'ensemble de leur carrière au *Monde*. Parce que le paysage médiatique s'est détérioré, les conditions de ressources, de production d'informations, d'indépendance se sont considérablement dégradées ailleurs.

Donc quand vous êtes journaliste, et que vous entrez au journal, vous allez y faire trente-cinq ans de carrière. Nous on essaye de concevoir des « trajectoires de carrière » qui renforcent l'expertise. On a besoin de former nos journalistes tout au long de leur carrière pour cela, et on y attache beaucoup d'importance. Et par ailleurs, l'autre axe, c'est, quand il y a des communications de type publicitaire, de veiller, notamment sur les questions environnementales, à ne jamais laisser de place au greenwashing, qui est, par ailleurs, préjudiciable à la fois à la marque ou au territoire qui va communiquer. Et finalement au titre qui publiera l'information. Il n'y aura que des perdants.

On a la chance d'avoir des journalistes, en tout cas sur l'environnement, qui manifestent tous une grande appétence sur ces sujets. On a formé l'ensemble de nos salariés, on continue. On fait beaucoup d'actualités, certains avec les territoires, autour de l'environnement, autour des nouvelles mobilités, autour de l'urbanisme.

C'C : Justement, en tant que grand média national, comment faites-vous pour avoir une relation au territoire, à cette proximité, à l'info locale ? Est-ce que cela vous intéresse ?

L.D. : On a évidemment un intérêt très fort en la matière. On le fait de deux manières. Premièrement par la taille de notre rédaction : on a plus de journalistes qui peuvent passer plus de temps sur le terrain. Et donc on peut être au plus près de l'information. Deuxièmement, et c'est une initiative qu'on a lancée il y a plusieurs années avec l'équipe rédactionnelle, nous organisons des événements en région, très réguliers, qui permettent de travailler avec les collectivités locales et territoriales, avec les acteurs locaux, qui permettent de donner une incarnation plus forte pour nos médias.

C'C : Et à l'inverse, vous avez, de façon très volontaire, engagé la publication d'une édition numérique de langue anglaise. Vous en avez parlé d'ailleurs pendant le Forum. Quel en est le but ?

L.D. : L'information est de plus en plus coûteuse à produire. Si elle doit rester rigoureuse, tout en traitant un nombre de sujets de plus en plus divers avec une temporalité beaucoup plus rapide, alors il faut des audiences de plus en plus grandes. Le premier bassin d'abonnés numériques est anglophone. Donc nous souhaitons être présents sur ce terrain. Et il y a une autre

raison. Une partie de nos lecteurs, petite en pourcentage mais qui peut être importante en valeur absolue, peut être intéressée par le fait d'avoir un deuxième regard, un regard complémentaire, un regard francophone, européen. Donc on a maintenant une édition quotidienne, *Le Monde in english*, où vous retrouvez environ 60 % des articles, qui sont traduits, et qui a été lancée en avril 2023. Parce que je pense que l'information qu'on traite, notre regard et la façon qu'on a de produire l'information peuvent toucher un public extrêmement large et nous permettre d'être un des quatre ou cinq grands acteurs de l'information à l'échelle mondiale.

C'C : Si vous aviez un ou deux mots à transmettre aux membres du réseau des communicants publics dans les territoires ?

L.D. : Moi, je pense qu'on a, avec vous, un enjeu commun, qui est d'arriver à parler à tout ce public qui n'est pas lecteur du *Monde*, qui n'est pas lecteur de la presse nationale ou de la PQR [ndlr : presse quotidienne régionale], qui s'est évaporé ou effiloché, et qui, pour autant, sont des personnes qui votent, qui consomment, qui peuvent prendre la parole dans le débat public. Et je pense qu'avec votre réseau on a une réflexion à avoir sur comment éviter que les messages qu'on passe ne soient lus ou reçus que par une élite ou des classes très privilégiées ou intellectuelles, et qu'on puisse parler à une audience plus large. Je pense que c'est cela le grand enjeu aujourd'hui, sinon on va retomber sur

« Éviter que les messages qu'on passe ne soient lus ou reçus que par une élite ou des classes très privilégiées ou intellectuelles, et qu'on puisse parler à une audience plus large. »

les conclusions de l'étude *L'Exode informationnel* qui montrent une polarisation avec d'un côté quelques médias très puissants, c'est notre cas, mais qui parlent à une frange qui n'est pas majoritaire de la population, et puis le reste qui est abandonné aux influenceurs ou aux fake news. Donc je pense qu'on a tous intérêt à trouver les voies et moyens d'élargir notre lectorat ou notre audience. Ça, c'est une piste formidable.

Décoder le futur

Communicants publics et journalistes voient évoluer la place de l'information dans un monde en profonde mutation. Mettre en lumière ces changements et les ruptures à venir, c'est engager la réflexion sur la désinformation, l'IA, les crises environnementales et sociétales. C'est aussi porter un regard plus large et symbiotique sur un futur proche, comme l'a permis l'intervention de Dylan Buffinton au Forum.

PAR ANNE REVOL – PUBLIÉ LE 23 JANVIER 2025



En ouverture du 36^e Forum de la communication publique à Lille, le 11 décembre 2024, Dylan Buffinton a partagé avec les communicants sa vision prospectiviste sur trois enjeux pour les métiers de la communication et des médias, et débattu avec Céline Pigalle, directrice de l'info à Radio France et directrice de France Bleu, et Louis Dreyfus, président du Groupe Le Monde.

Dylan Buffinton, prospectiviste et consultant en stratégie, a invité les communicants à sortir de la tyrannie du temps présent. « Ces derniers mois, l'actualité nous a bien confirmés dans cette incapacité à s'extraire de la suite des séquences et des événements alors même qu'il y a des crises presque existentielles qui nous traversent et que nous avons du mal à observer. » Il pointe là celles liées aux limites planétaires, aux limites cognitives de plus en plus challengées par la technologie, ou encore aux limites économiques où l'enrichissement de tous ne veut plus forcément dire l'enrichissement de chacun. Une prise de recul aussi difficile que nécessaire qu'il outille avec son rapport « France 2040 : explorer les scénarios pos-

sibles » publié par la Fondation Jean-Jaurès en septembre 2024.

Vivre ensemble : vers la guerre affinitaire ?

Premier enjeu abordé par Dylan Buffinton : le vivre-ensemble. Son rapport imagine la fin de ce qu'on appelle l'archipélisation, l'atomisation, l'individualisation de la société et avec elle un vrai renouveau du collectif que l'on perçoit déjà aujourd'hui. Mais les « communautés de demain ne seront pas comme hier centrées essentiellement sur le géographique, comme c'était le cas dans les communautés plus traditionnelles. Elles seront des communautés affinitaires, fondées sur des valeurs et croyances ». Comme dans le monde numérique aujourd'hui, les individus vont chercher à faire corps avec ceux qui pensent comme eux et se rapprochent de leurs idées, et à se regrouper entre eux, en déménageant pour vivre avec les gens qui pensent comme eux. « Il y aura beaucoup plus de solidarité au sein de ces communautés, et de microlocalité. »

Cette logique de communautés fortes pourrait transformer les lieux publics en espaces de confrontation ou de repli. « On imagine dans la partie négative du rapport que le lieu public devient un lieu d'affrontement où on ne va plus seul, mais en collectif avec sa communauté pour prendre un peu le contrôle sur les autres communautés. »

Face à cette société multicommunautaire, les autorités traditionnelles – l'entreprise, le politique, mais aussi les nouveaux influenceurs – pourraient basculer dans la logique affinitaire, renforçant ces communautés en leur donnant juste exactement ce qu'elles ont envie d'entendre. « Ils deviendront des champions de ces communautés en prenant leurs codes, et les enfermeront encore plus loin dans leur réflexion. Ce serait donc la fin des médias de masse, la fin des partis politiques de masse, la fin des marques de masse. Avec des impacts très concrets, puisqu'on serait

dans un monde où chacun a sa propre réalité, avec peu de communs partagés par tous. »

Mais comment les communicants et journalistes peuvent-ils encourager des dialogues dépassant ces clivages, tout en répondant à des attentes de plus en plus segmentées ? Dylan Buffinton a partagé plusieurs pistes issues du rapport.

→ **La responsabilisation individuelle**, d'abord.

« Est-ce qu'on décide de mettre fin à ce mythe de l'internet libre et de ce Far West ? Il y a des questions en régulation aujourd'hui sur ce sujet mais il faut aller plus loin. » Cette responsabilisation concerne aussi les médias et les entreprises. « Aujourd'hui nous sommes dans l'économie de l'attention, on s'enrichit parce qu'il y a du clash, des conflits, en fonction du temps passé par les individus sur les plateformes, mais est-ce que demain médias et entreprises arriveront à aller vers cette économie de la post-attention, du post-conflit, qui alimentera moins le clash ? »

→ **La sérendipité algorithmique face aux boucles affinitaires** ensuite.

« La technologie donne à chacun ce qu'il a envie d'entendre pour le renforcer dans ses propres convictions. Est-ce qu'on sera capables, au niveau local ou au niveau peut-être européen avec une RGPD sur le sujet, de casser les boucles affinitaires ? Dans le rapport, on explore la sérendipité algorithmique : parfois la plateforme, le média va me montrer des choses qui n'ont rien à voir avec mon algorithme juste pour recréer du hasard et de l'imprévu. Ou alors on ajoute des données contre-intuitives au sein même de l'algorithme de chacun pour recréer du hasard. »

→ **Le dialogue**, enfin. « Sous l'impulsion là aussi du politique, les différentes communautés, anciennes comme nouvelles, se réuniraient régulièrement, non pas pour se mettre d'accord sur tout, mais au moins sur des vérités partagées, des valeurs partagées, pour qu'ensuite chaque interprétation diffère. Pour en tout cas qu'on parte du même socle commun, ce qui est questionné aujourd'hui. »

Savoir et contenus : combattre la commodité technologique

Le deuxième regard porté par Dylan Buffinton sur le futur concerne les savoirs et les contenus, et la question de la technologie. « L'intelligence artificielle (IA), les nouveaux outils technologiques vont devenir de plus en plus invisibles et permanents. Petit à petit, d'ici à 2040, les décisions du quotidien, les réflexions du quotidien seront faites par des IA qui discutent entre elles. Le savoir et le contenu pourront être produits en très

Une logique affinitaire et ses effets déjà en marche

Ce futur, nous en percevons déjà les prémices, comme le confirme Céline Pigalle, directrice de l'info à Radio France et directrice de France Bleu, lors du débat qui a suivi la présentation du rapport. « On est en train d'étudier ce qui s'est passé dans l'environnement médiatique autour des élections aux États-Unis. Il y a eu notamment le développement de ce qu'on appelle les news influencers, très largement fréquentés, notamment par le candidat Trump, et qui resserre les liens des hommes entre eux, de ceux qui pensent comme eux, les liens de Donald Trump avec une communauté de plus en plus serrée autour de lui. » Elle identifie notamment le podcaster Joe Rogan, désormais une référence pour une large partie des publics. « Il a réalisé une très longue interview de Donald Trump avec des moyens très légers. On se demande même si les choses sont un peu structurées, ou si c'est juste une conversation au fil de l'eau, où les faits ne sont pas tout à fait le sujet de la conversation. »

Pour Céline Pigalle, nous n'allons pas pouvoir nous réconcilier avec certaines choses dans ce nouvel environnement, « notamment le respect des faits, et d'une vérité dont on tente en tout cas de s'approcher ». Elle souligne, en parallèle, combien les médias traditionnels sont en difficulté, comme CNN qui vit aujourd'hui des heures difficiles. « Toutes ces plateformes qui prétendaient au moins, sans toujours y arriver, rassembler toutes sortes de publics, aujourd'hui sont en grande difficulté. D'évidence c'est un des sujets majeurs sur lesquels on doit travailler. »

grand nombre, de manière abondante, mais malheureusement pas vérifiés. »

Une absence de vérification qui pose problème pour plusieurs raisons. D'abord parce que le savoir fabriqué par des IA est biaisé. « On sait, déjà aujourd'hui, que l'IA n'est pas le monde de l'objectivité totale qu'on croyait. Elle reflète les biais des gens qui la codent, à la Silicon Valley, et qui se ressemblent un peu tous. » Ensuite parce que l'IA n'a pas nos pare-feu moraux et éthiques qui permettent de ne pas publier certains contenus, de réfléchir avant de publier

Explorer les scénarios possibles

Le rapport « France 2040 » explore les crises actuelles à travers neuf grandes thématiques. Il identifie pour chacune deux scénarios prospectifs opposés, imaginant différentes concrétisations de ces observations :

→ un scénario optimiste, où la problématique aura été traitée à temps et de manière positive ;
→ et un scénario pessimiste, où nous n'aurons pas réussi collectivement à trouver une solution pérenne aux enjeux. « Il n'y a évidemment pas de réponse dans "France 2040", il y a les questions que ça ouvre, et l'idée derrière de passer à l'action. »



Dylan Buffinton a ouvert la plénière du Forum Cap'Com de Lille le 11 décembre 2024 avec un focus sur les grands enjeux de demain.

certaines éléments. Enfin, parce qu'il y a ce qu'on appelle les réponses fantômes. « Ce sont simplement des bêtises que nous donne l'IA, qui mélange corrélation et causalité, ou juste qui tape complètement à côté de la réponse. »

La majorité des Français ne sont pas capables de différencier une image réelle d'une image produite par l'IA, poursuit le prospectiviste. Il pointe la problématique de l'illectronisme, c'est-à-dire le manque d'éducation par rapport à tous ces enjeux. « 15 % des Français sont atteints d'illectronisme et il n'y a pas de raison que ça change. » La technologie risque d'exclure cette partie de la population, exacerbant certaines inégalités. Dylan Buffinton pointe également deux autres biais activés par la commodité technologique qui existent déjà aujourd'hui, mais vont se renforcer demain :

- le biais d'automatisation : « C'est notre tendance à survaloriser les éléments ou les informations qui sont donnés par la

technologie par rapport à notre propre jugement » ;

- le biais Google : ou le fait qu'on ne retient pas les informations dont on sait qu'on va pouvoir les retrouver facilement.

Pour faire face aux effets de cette commodité technologique, le rapport aborde trois points d'attention qui rejoignent nos métiers : éducation, créativité et empathie.

- Le besoin d'une nouvelle éducation permanente : « Évidemment, il y aura un sujet clé sur l'école et l'éducation primaire. Mais cette éducation devrait être à la charge de tous, et constante. Chaque fois qu'un humain produit et génère un contenu, il va falloir se poser cette question : "Comment est-ce qu'on est sûr de renforcer la pensée critique chez nos lecteurs, la prise de hauteur, l'adaptation, la flexibilité ?" »

- La créativité : « Comment aussi s'assure-t-on de renforcer la créativité, de

ne pas être juste dans la réinterprétation de l'existant, comme nous le propose l'IA ? »

- L'empathie : « Comment garde-t-on quelque chose qui est très loin des machines, l'empathie, la compréhension de l'autre, la capacité à se mettre à sa place pour aussi peut-être changer nos réponses en fonction de ça ? »

Pour le prospectiviste, la réponse à ces questions passe d'abord par une plus grande transparence, « non seulement sur les faits mais aussi peut-être demain sur la manière d'arriver à une argumentation, les partis pris qu'on prend quand on écrit un article, quand on produit un contenu, voire un petit peu les schémas qu'on prend, le cheminement presque intellectuel. Ça ouvre les contenus aussi à l'imprévu, au hasard, ce que l'IA ne nous donnera pas ». Plus concrètement, une réflexion sur la médiation avec IA s'imposera : faudra-t-il mettre cette IA face à une audience en direct ou s'assurer qu'il y ait toujours un filtre humain entre la création d'un contenu artificiel et l'humain final ?

Narratifs : faire face à la polarisation climatique

Dernier enjeu abordé avec les communicants : les narratifs, avec un focus sur la transition climatique qui sera devenue en 2040 une réalité. « Canicules fréquentes, inégalités d'adaptation, tensions, la transition climatique testera quotidiennement nos vulnérabilités humaines avec des effets directs et indirects. » Le débat ne portera plus sur le désordre climatique ou la vitesse de la transition mais sur les effets du climat. « Cette nouvelle donne résiliente conduit à une polarisation du débat entre techno-optimisme et sobriété locale, que nous avons appelés à la Fondation Jean-Jaurès "les mieux" et "les moins". »

- Les mieux, détaille Dylan Buffinton, pensent qu'on va pouvoir faire face aux transitions en changeant le moins possible nos usages et se disent que la technologie va résoudre nos problèmes en investissant par exemple dans la géo-ingénierie. » Il désigne Elon Musk comme l'incarnation parfaite presque archétypale de cette polarisation techno-optimiste. « Le risque de cette approche, c'est de ne pas changer nos usages et que ces technologies n'arrivent peut-être jamais. »

- Les moins, c'est la décélération, c'est la sobriété, c'est le local, c'est la proximité, c'est aussi repenser notre rapport avec le vivant. Une autre polarisation, un autre narratif sur lequel il va falloir travailler. »

Cette polarisation et la question des narratifs font écho aux perspectives utopiques des Français analysées par l'Observatoire société et consommation Obsoco. Selon

cette analyse, trois utopies se distinguent très fortement, rapporte Dylan Buffinton :

- l'utopie techno-libérale, centrée sur le progrès, qui pourrait correspondre aux « mieux », préférée par 11 % des Français ;
- l'utopie sécuritaire, centrée sur la préservation identitaire, qui séduit environ 39 % des Français ;
- l'utopie écologique, axée sur l'équilibre et la sobriété, qui correspond à la polarisation des « moins », suivie par 51 % des Français.

« Une majorité de Français seraient donc prêts à aller vers cette utopie du "moins" petit à petit si on leur en donne la possibilité. Mais comment articuler des récits qui mobilisent largement tout en conciliant ces visions opposées ? Comment recréer un narratif, un imaginaire positif autour de ces éléments-là pour réussir à embarquer, localement, nationalement, mais aussi de manière internationale ? Si la France, ou juste un pays, ou une ville, avance avec ce narratif du "moins" et que tous les autres sont sur le "mieux", ça ne résoudra pas grand-chose. »

« Pour ces questions environnementales comme pour d'autres sujets, le public commence à s'écarter de contenus qui ne raconteraient que la face sombre du monde qui nous entoure », constate Louis Dreyfus, président du Groupe Le Monde. « Si on veut arriver à ramener une partie des Français ou du public à de l'information de qualité, il faut aussi qu'on accepte de faire un pas vers eux en leur donnant une perspective qui ne soit pas juste une analyse très sombre de ce qui peut se passer au niveau national et international. Au Monde on demande aussi à nos journalistes, sans naïveté, sans angélisme, d'arriver à expliquer ce qu'on peut trouver comme perspective positive, quitte à expliquer dans quel cadre elles peuvent se construire, mais ça c'est aussi un des dangers qui nous guettent. »

Ce dernier échange laisse entrevoir l'espoir face à cet enjeu des narratifs, comme à celui du vivre-ensemble, et des savoirs et contenus, tous passés au crible des observations prospectivistes : celui de notre capacité à passer d'une posture défensive à une posture beaucoup plus offensive. « Le sujet sera évidemment politique, d'autorité », conclut Dylan Buffinton. « Mais ce sera aussi un sujet pour chacun de nous, amenés à se positionner, à prendre des décisions, à raconter une nouvelle histoire, à embarquer sur tous ces aspects, et affronter ces enjeux de demain. »

DBAB
DU BRUIT AU BALCON

Une certaine vision de la communication publique...



01

Communiquer
pour le public

02

Communiquer
pour tous

03

Communiquer
pour demain

www.dubruitaubalcon.com/publications/vision

portfolio

4

62

LES ACTIVITÉS DU RÉSEAU
DES COMMUNICANTS
PUBLICS EN IMAGES

72

UNE ANNÉE DE COM
PUBLIQUE ILLUSTRÉE



👁️ Une fréquentation record de 1 400 participants, signe de bonne santé de notre profession et d'une dynamique collective.



👁️ Au Forum de Lille, les communicants publics et territoriaux ont trouvé l'énergie et les ressources pour se projeter dans l'avenir.



© Photos des pages 62 et 63 : Daniel Gillet / CapCom



Autour du Forum 2025, avec des visites professionnelles dans le territoire, y compris chez nos collègues et voisins belges.



Le Forum est un terrain d'expérimentation avec un programme exigeant, comprenant aussi des temps de réseaux et d'échanges informels.



👁️ **Les Rencontres nationales de la com interne et de la com numérique : des communicants studieux et heureux de sortir de leur quotidien.**



 Au Congrès de l'AMF, les maires s'intéressent au Baromètre de la communication locale.



 Fablab sur la communication auprès des jeunes, animé par Cap'Com lors du Lab organisé par l'Observatoire de la #compublique numérique.



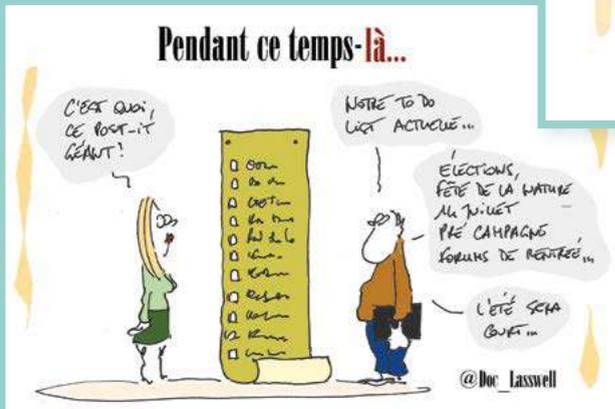
👁️
Rencontre avec Louis Dreyfus, président du Groupe Le Monde :
 « On a quelque chose à imaginer ensemble. »

👁️
Retour sur le Forum de Toulouse lors du Comité de pilotage Cap'Com à l'OCDE en janvier 2024.



Une année de com publique illustrée

PAR @DOC_LASSWELL
PUBLIÉS DE MARS 2024
À MARS 2025



Découvrez les atouts qui font la différence



giboulees.com
bonjour@giboulees.com
[linkedin.com/company/giboulees/](https://www.linkedin.com/company/giboulees/)

De la stratégie la plus ciselée aux outils les plus sytlés, nous mettons notre expertise et notre créativité en œuvre pour informer, vulgariser et mobiliser. Nos sujets de prédilection : l'aménagement du territoire, l'adaptation au changement climatique, la gestion des déchets et bien d'autres encore.

giboulees
 la communication engagée

prix de la com

5

76
 COMMUNIQUER POUR
 LE BIEN COMMUN

80
 GRAND PRIX 2024 : LA
 CRÉATIVITÉ ET L'AGILITÉ
 DES COLLECTIVITÉS
 À L'HONNEUR

84
 GRAND PRIX CAP'COM
 2024 : LA COLLAB
 PANTONE® X L'EURE FAIT
 FORTE IMPRESSION

86
 « APPORTER DE LA CLARTÉ
 PAR LES TENDANCES VA
 AVOIR DE PLUS EN PLUS
 DE VALEUR »

88
 LES NOUVEAUX HORIZONS
 DE LA PRESSE TERRITORIALE

91
 LA QUALITÉ ET LA DIVERSITÉ
 DES PUBLICATIONS
 TERRITORIALES
 RÉCOMPENSÉES

95
 « WHAT'S NOW : LA TOUCHE
 EN PLUS DU JOURNALISME
 DE SOLUTIONS »

97
 CES COLLECTIVITÉS
 TOQUÉES DE TIKTOK

Communiquer pour le bien commun

L'analyse des campagnes présentées au Grand Prix Cap'Com 2024 met en évidence les défis d'une société incertaine. En réponse, porteuses d'un intérêt général affirmé, elles valorisent la santé, la solidarité et l'inclusion. Tout en usant d'outils innovants, de stratégies de diffusion maîtrisées et de tonalités engageantes pour atteindre les citoyens. Elles montrent que la com publique cherche à être, au-delà d'un outil d'information, un levier pour construire un avenir commun et durable.

PAR NASTASSJA KORICHI – PUBLIÉ LE 28 NOVEMBRE 2024



214 campagnes ont candidaté au 36^e Grand Prix Cap'Com. 30 ont été nommées et 11 récompensées lors de la cérémonie de remise des prix le jeudi 12 décembre 2024 en clôture du Forum Cap'Com de Lille.

Inclusion, transition écologique, santé publique, fiabilité de l'information et cohésion sociale : les grands enjeux du moment nécessitent pédagogie et réponses collectives. Les campagnes candidates pour le Grand Prix Cap'Com 2024 illustrent bien cette volonté de communiquer pour le bien commun. Au-delà d'un effort manifeste pour diffuser une information de qualité et accessible à toutes et tous, ces actions de communication publique cherchent à faire sens, à mobiliser et à engager pour une adhésion large aux causes communes. Elles incarnent, donnent à voir et à comprendre, portent haut et fort leurs missions d'intérêt général dans toutes leurs dimensions. Elles usent d'un mix-média tant équilibré que maîtrisé pour se placer à la portée de tous les citoyens.

Pédagogie de l'institution et de ses actions

Avec près d'un quart des dossiers candidats présentés cette année dans la catégorie « Communication institutionnelle », les campagnes de communication publique réaffirment une priorité essentielle : rendre l'institution et ses actions intelligibles et accessibles. L'accent porté sur la pédagogie des démarches est notable, avec des dispositifs qui :

- usent d'un langage clair et de gimmicks astucieux pour expliquer des enjeux complexes ;
- vont sur le terrain à la rencontre des habitants pour favoriser la compréhension des projets, leur appropriation et pour ouvrir le dialogue ;
- développent des récits émotionnels et incarnés comme le slam pour mettre en lumière l'impact concret des actions et des politiques publiques ;

→ et – parfois même – vont jusqu'à mettre en avant certaines valeurs portées par la collectivité au service du bien commun, dans un contexte de crises.

La pédagogie devient ainsi un levier clé pour renforcer la compréhension et l'appropriation de l'action publique, contribuant par là même à soutenir confiance et mobilisation citoyenne.

Des experts pour renforcer la fiabilité de l'information et enrichir le débat public

Dans un contexte de défiance et de désinformation, la crédibilité des messages est un enjeu qui préoccupe toute la profession. L'une des solutions qui émergent cette année est la mobilisation d'experts. Les collectivités font ainsi appel à des spécialistes issus du secteur académique, technique ou associatif local ; ou bien des vulgarisateurs scientifiques reconnus, comme Jamy Gourmaud. En mobilisant ces professionnels qualifiés pour apporter des données vérifiées et objectives, fondées sur des faits, la communication publique renforce ainsi la légitimité de ses messages.

Au-delà de la transmission de l'information, ces experts viennent enrichir le débat public en apportant des perspectives éclairées sur des sujets parfois complexes. Certaines collectivités ou certains organismes publics peuvent même se saisir de cette approche en organisant des cycles de conférences grand public par exemple. Non pas pour imposer une vision ou une vérité absolue, mais pour encourager l'esprit critique, le partage et l'accessibilité des connaissances. Ce faisant, elles contribuent à la compréhension collective des enjeux complexes, luttent contre les manipulations



Les membres du grand jury du Grand Prix Cap'Com 2024 (de gauche à droite) : Valérie Sobierajski, responsable du pôle marketing de Pas-de-Calais Tourisme, Ilaria Casillo, vice-présidente de la Commission nationale du débat public, Dominique Mégard, fondatrice de Cap'Com et du Grand Prix de la communication publique et territoriale, Cynthia Loos, cheffe de projets communication, engagement et jeune de Citéo, Yves Charmont, délégué général de Cap'Com, Adrien de Blanzay, président de L'ADN, le média des tendances et des mutations, et président du Grand Prix Cap'Com 2024, et Sébastien Valère, responsable du département coordination interministérielle du Service d'information gouvernemental.

ou simplifications excessives, et favorisent la vitalité du débat d'idées.

Promotion des droits et de la solidarité : l'inclusion au service de la cohésion sociale

Lutte contre les stéréotypes de genre ou vis-à-vis des handicaps, mise en avant des « aidants », lutte contre le non-recours aux droits chez les jeunes, valorisation des actions citoyennes solidaires, etc. : plus du tiers des campagnes candidates mettent en avant l'inclusion et la solidarité. Si la tenue des Jeux olympiques, et surtout

des Jeux paralympiques, a impulsé de nombreuses campagnes de sensibilisation et de pédagogie autour des handicaps, on observe une vraie volonté et une attention particulière à la valorisation de l'inclusion pour réduire les fractures sociales. Au travers de récits d'usagers, de visuels mettant en scène la diversité ou encore d'événements récompensant les initiatives solidaires, ces campagnes inclusives participent à déconstruire les stéréotypes, encouragent le changement de regard, créent des imaginaires plus ouverts et renforcent l'idée d'un destin collectif partagé.

Des positions de plus en plus affirmées pour la lutte contre le sexisme et contre les violences faites aux femmes

En communication interne ou externe, pour lutter contre les violences conjugales ou contre le sexisme ordinaire, un très grand nombre d'actions de communication portent sur la lutte pour l'égalité des genres. Avec des campagnes de plus en plus récurrentes depuis le mouvement #MeToo, l'évolution cette année est marquée par le positionnement intransigeant des collectivités et organismes publics sur ce sujet. S'il est encore parfois question de déconstruire des stéréotypes, la grande majorité des campagnes affichent un message de tolérance zéro.

Le QR code, l'outil central et incontournable

S'il faut mettre en avant une spécificité de ce cru 2024, c'est bel et bien l'usage du QR code qui ressort massivement ! Simple et accessible, il permet justement de faire le lien entre les supports imprimés et les ressources numériques. Présente dans un très grand nombre de campagnes, son utilisation répond au double objectif d'information rapide et d'augmentation de l'engagement. Une approche interactive qui permet de limiter les impressions papier et de mettre à jour en continu des informations en ligne.

Communication santé : de la prévention à la promotion de pratiques responsables

C'est la principale tendance de l'année : la diffusion massive et multisectorielle des campagnes de communication autour des enjeux de santé publique. Ainsi, les campagnes autour des Jeux olympiques de Paris et du passage de la flamme dans les territoires positionnent bien souvent leur message sous l'angle des bienfaits du sport pour la santé. Mais le sujet est également abordé sous l'angle de la prévention, à destination de toutes les cibles. Avec par exemple des dispositifs de prévention des risques liés à l'usage du protoxyde d'azote à l'intention des jeunes, des sensibilisations

sur le dépistage du cancer des testicules à destination des adultes ou encore la mise en avant du réaménagement d'une Maison d'accès aux droits pour faciliter une prise en charge humaine et accessible à tous.

La santé apparaît également comme une préoccupation centrale pour certains territoires qui développent des projets d'alimentation durable et positionnent le « manger sain » pour leurs habitants au même niveau que la valorisation des producteurs pour redynamiser l'économie locale.

Enfin, dans un contexte de transition écologique, la santé est mise en avant pour l'évolution des pratiques, en matière de transports notamment.

Loin d'être anecdotiques, les dispositifs de communication publique autour de la santé ne visent pas seulement à prévenir ou sensibiliser, ils mobilisent également les citoyens autour de pratiques plus responsables et réaffirment le rôle des collectivités et institutions publiques comme garantes d'une santé accessible à toutes et tous.

Des outils, tonalités et créations graphiques au service de l'efficacité

Une tonalité très optimiste

Elle traduit une volonté de valoriser les solutions et actions concrètes comme moteur du changement. Cette posture positive vise non seulement à réaffirmer le rôle des institutions dans la construction d'un avenir souhaitable, mais aussi et surtout à mobiliser les citoyens autour de cette vision collective.

La maîtrise du mix-média

En combinant presque systématiquement, et de manière équilibrée, les supports papier traditionnels (affichages, brochures, flyers, magazines, etc.), les médias

numériques, l'oralité et les réseaux sociaux, les communicants publics s'adressent à la diversité de leurs cibles et maximisent l'impact de leurs campagnes. Une maîtrise qui témoigne de la modernité et de la capacité des communicants publics à s'adapter aux pratiques de consommation de l'information, tout en conservant un lien de proximité.

Des créations ancrées dans une chromie complexe

Plusieurs campagnes montrent un vrai souci esthétique sur des choix de couleurs pensés, signifiants et naturels. Loin des radicalités primaires, des tendances acides ou fluo qu'on a pu connaître, les couleurs prennent cette année de la profondeur et se nuancent : les bleus tendent au vert ou au fuchsia, les reflets de lumière ou les ombres modulent les densités, la nature, par la terre ou la végétation, inspire de belles palettes dans lesquelles les créatifs trempent leurs éléments graphiques. Cette tendance est le signe d'une volonté d'illustrer et d'expliquer la complexité en utilisant des gammes de couleurs mélangées, structurées et raffinées.

La situation budgétaire pousse à l'innovation et au décloisonnement des frontières

Contrairement aux années précédentes, le recours aux agences et prestataires pour la réalisation des campagnes de communication publique est moindre. La tendance met en lumière la professionnalisation des directions communication, qui parviennent à internaliser de nombreuses réalisations. Mais elle témoigne des restrictions dans les collectivités.

Le mécénat d'agence de communication

À l'instar de l'agence Trigger, qui réalise bénévolement une campagne de sensibilisation pour le baluchonnage (un dispositif qui permet aux aidants de longue durée d'être remplacés à domicile pour bénéficier de quelques heures de répit), le mécénat permet de mettre en avant ses compétences tout autant que son engagement pour l'intérêt général.

Le renforcement du partenariat public/privé

Signal faible identifié lors des éditions précédentes, le recours au partenariat avec des structures privées est mise en œuvre avec pertinence et efficacité dans plusieurs dispositifs. Pour faire gagner des lots dans le cadre de jeux-concours, bénéficier d'une diffusion sur des supports propriétaires ou encore pour créer des objets promotionnels, la pratique tend à se démocratiser.

L'analyse des jurys d'experts

Trois jurys successifs se sont réunis durant une journée pour analyser les campagnes candidates. Le jury pro composé d'une trentaine de professionnels de la communication publique et d'observateurs du secteur public local (détail sur www.cap-com.org) détermine les meilleures campagnes de communication publique de l'année : les « nommés ». Le grand jury décerne les prix de catégories et le Grand Prix. Il est composé de représentants du monde de la communication et des médias ainsi que des lauréats du Grand Prix de l'année précédente, et présidé par une personnalité choisie pour le regard particulier qu'elle porte sur la communication des institutions publiques (voir photo page 77). Le jury des jeunes décerne le prix spécial jeunes organisé en partenariat avec l'Association nationale des conseils d'enfants et de jeunes (Anacej). Il est composé d'une dizaine de représentants des conseils de jeunes.

L'intelligence artificielle, aux abonnés absents?

Sur les 214 campagnes candidates, aucune ne fait jamais mention de l'intelligence artificielle, quelle qu'en soit la finalité (formations en interne, création d'image, aide à la rédaction de contenu, assistant de conversation en ligne ou autres). Alors qu'un sondage réalisé lors des dernières Rencontres nationales de la communication numérique du secteur public montrait que 38 % des communicants utilisaient l'IA de manière régulière, cette absence de l'IA dans les campagnes est peut-être le signe que la pratique est en cours d'expérimentation et de structuration au sein des collectivités et organismes publics.

Grand Prix 2024 : la créativité et l'agilité des collectivités à l'honneur

Quels que soient ses moyens, la communication publique fait preuve d'une créativité décomplexée et d'une agilité pour créer un sentiment de proximité comme en témoignent les 11 campagnes lauréates du Grand Prix Cap'Com 2024.

PAR NASTASSJA KORICHI – PUBLIÉ LE 12 DÉCEMBRE 2024



Découvrez le palmarès complet, les nommés, et le détail des campagnes lauréates.

Grand Prix Cap'Com 2024

Eurêka, agence d'attractivité de l'Eure pour *Première impression by Pantone®*



Une première mondiale pour le maître de la couleur et un coup de maître pour Eurêka qui signe une campagne de valorisation esthétique, originale et à portée internationale, avec la création d'un nuancier et sa palette de sept couleurs impressionnistes de l'Eure. Chaque nuance est associée à un terroir et à une vidéo sur le web et les réseaux sociaux pour faire découvrir les richesses locales. Une grande soirée de lancement a rassemblé les acteurs du territoire et une dizaine d'influenceurs. Une campagne « lifestyle », inédite et marquante.

Catégorie communication interne

Département du Nord pour *Nouveau Forum 2024*



Un dispositif interne d'accompagnement au changement dans le cadre du déménagement des 1700 agents des services centraux départementaux et de la mise en place de nouvelles pratiques de travail et de mobilité. Au long cours, la campagne s'articule

autour de quatre étapes : en amont, présenter le projet et informer sur les changements à venir ; accompagner le déménagement en tant que tel ; et enfin favoriser l'intégration dans les nouveaux locaux et la création d'une culture commune. Une opération complète pour faciliter l'appropriation de la nouveauté.

Catégorie communication d'accompagnement de projet

Clermont Auvergne Métropole pour *Bénéfices travaux*



Pour informer et désamorcer les tensions liées aux grands chantiers métropolitains (transports en commun, eau, schéma cyclable, végétalisation et extension du réseau de chaleur urbain) qui se sont ouverts en 2023, Clermont Auvergne Métropole lance un dispositif de communication au message agile qui met en avant les bénéfices tangibles des travaux en cours tout en faisant preuve d'empathie pour les habitants affectés. Une opération structurée et au message clair qui ouvre un récit sur le long terme ainsi que des perspectives d'évolution.

Catégorie communication citoyenne

Ville et eurométropole de Strasbourg pour *Je vote pour l'Europe*



Pour inciter les citoyens à s'inscrire sur les listes électorales et à voter aux élections européennes, l'eurométropole de Strasbourg met en place une campagne cadencée, multicanale et d'envergure. S'appuyant sur un visuel pop art moderne et percutant ainsi que sur tous les supports disponibles, elle accompagne la cadence des élections avec deux premières étapes incitant à s'inscrire sur les listes et une dernière étape qui met en avant les valeurs de l'Europe pour inciter au vote. Une opération de grande ampleur et d'une efficacité redoutable, avec un taux de participation au scrutin en augmentation de 7 points et une forte augmentation du taux d'inscription sur les listes électorales, très largement supérieur à celui de 2019.

Catégorie communication comportementale

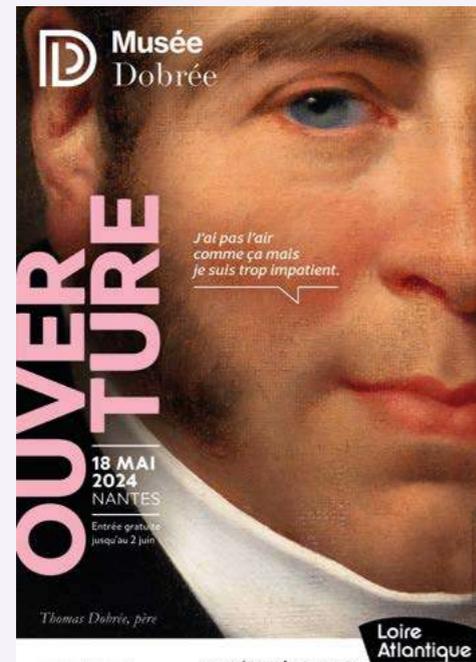
ARS Hauts-de-France et Île-de-France pour *Le proto, c'est trop risqué d'en rire*



Constatant une augmentation de la prise en charge des jeunes dans les services d'urgence pour cause d'inhalation de « proto » ou « gaz hilarant », les ARS Hauts-de-France et Île-de-France s'associent pour sensibiliser les jeunes aux risques liés à la consommation du protoxyde d'azote. Un dispositif qui s'appuie sur des films digitaux et des spots audio – adaptés au langage et aux usages de la cible jeune – ainsi que sur une stratégie d'influence. Un partenariat original avec Jamy Gourmaud, vulgarisateur scientifique, est ainsi mis en place avec pour effet de toucher directement les jeunes de manière pédagogique.

Catégorie communication culturelle et événementielle

Département de Loire-Atlantique pour *Ouverture du musée Dobrée*



Après plusieurs années de fermeture pour rénovation, la réouverture du musée Dobrée fait l'objet d'une campagne de communication audacieuse et esthétique, qui vise à installer l'identité du musée, incarner son état d'esprit et dévoiler l'éclectisme de ses collections. Jeux, teasing, affichage, web et réseaux sociaux... un dispositif multicanal engageant qui se dévoile progressivement et qui aiguise la curiosité avec agilité.



Catégorie communication institutionnelle

Nantes Métropole pour *Délibérations, demain n'attend pas*

Dans un contexte de crise écologique et démocratique, Nantes Métropole déploie un dispositif annuel de communication pour donner à voir les décisions prises par les élus en conseil et autour de deux marqueurs : la transition écologique et l'égalité. Sur la base d'un graphisme minimaliste et d'une estampe « voté en conseil », le récit prend plusieurs formes de communication : affichage, réseaux sociaux, print, expositions, événements. Il s'intègre à la communication déployée autour des conseils (relations presse en amont, fil d'actualité en direct, relais des délibérations prises). Un récit de mandat qui œuvre efficacement à la pédagogie des politiques publiques.

Catégorie attractivité et marketing territorial

Université de Lorraine pour *Viens faire ton master chez nous!*



Pour promouvoir son offre de formation et valoriser son excellent taux d'insertion professionnelle post-master, l'université de Lorraine déploie une campagne de notoriété nationale, s'appuyant sur trois

visuels humoristiques diffusés sur TikTok et Instagram. Un kit communication est également distribué aux responsables de master et à une sélection d'influenceurs spécialisés dans l'enseignement supérieur. Un dispositif au budget maîtrisé qui permet d'augmenter de 30 % le nombre de candidatures sur la plateforme promue : MonMaster.



Prix Coup de cœur du jury

Ville et euro-métropole de Strasbourg pour *Je lis, je pose, j'affiche*

Quelques mois avant le démarrage officiel de l'année « Strasbourg capitale mondiale du livre Unesco 2024 », la collectivité engage une action de communication de grande ampleur pour impliquer les citoyens autour de la thématique de la lecture. En s'appuyant sur le protocole artistique Inside Out de l'artiste JR, le dispositif consiste en l'affichage grandeur nature des portraits d'habitants qui prennent la pose avec leur livre préféré. Au-delà de cette action, qui mêle street art et implication des habitants, c'est tout le dispositif global de communication pour inciter à la pose qui est salué pour sa minutie et la diversité de ses supports qui s'adressent à toutes et tous.



Prix des jeunes Cap'Com / Anacej

Département de la Gironde pour *Le handicap, c'est l'affaire de toutes et tous*

Pour changer les perceptions sur le handicap, montrer l'importance de l'inclusion et du respect des différences, le département

de la Gironde lance une campagne de sensibilisation sur toutes les formes de handicap. Le dispositif s'appuie sur des faits et des statistiques, donnant ainsi à voir que tout le monde est quotidiennement concerné. Les Jeux paralympiques sont également l'occasion de faire se rencontrer athlètes et collégiens pour des échanges constructifs. Une campagne multicanale qui s'efforce de déconstruire les idées reçues au travers notamment de nombreux témoignages diffusés sur les réseaux sociaux.

Prix de la créa

Ville de Villeurbanne pour *Vivez l'été*



« Vivez l'été » est le programme estival d'animations sportives et culturelles de la ville de Villeurbanne. Dans l'objectif de maintenir le taux de fréquentation tout en changeant de formule, et de toucher un public adolescent difficile à cibler, la campagne de communication s'appuie sur une nouvelle identité graphique, un plan média et hors média, des supports print et numériques dédiés. La force du dispositif repose surtout sur l'implication des jeunes dans la communication via la création d'un « média itinérant ». La ville leur a laissé la main sur ses comptes de réseaux sociaux tout au long du mois d'août. Apportant un regard neuf et frais, ils ont assuré une visibilité nouvelle aux animations proposées et créé de nombreuses interactions avec le public.

Grand Prix Cap'Com 2024 : la collab Pantone® x l'Eure fait forte impression

Comment renouveler sa communication sur un sujet fort, un marqueur du patrimoine territorial maintes fois abordé ? Les communicants d'Eurêka, l'agence d'attractivité de l'Eure, se sont attaqués à cette problématique autour du 150^e anniversaire de l'impressionnisme avec une bonne dose d'audace et ont réussi à créer une passerelle inédite entre territoire et tendance. Décryptage de leur campagne « Première impression », lauréate du Grand Prix Cap'Com 2024.

PAR ANNE REVOL – PUBLIÉ LE 22 JANVIER 2025

Découvrez le détail de la campagne sur www.cap-com.org

« Les 150 ans de l'impressionnisme étaient une occasion unique pour la Normandie en 2024, et le département de l'Eure, berceau du mouvement impressionniste avec Giverny et Claude Monet, se devait d'être à la hauteur », explique Orlane Jauregui, directrice générale d'Eurêka, l'agence d'attractivité de l'Eure. « Nous voulions, avec notre agence partenaire Singulier Pluriel, faire rayonner notre département situé à une heure de Paris et montrer qu'il est plus qu'un détour, mais une destination à part entière. 2024, c'était aussi l'année des Jeux olympiques à Paris : un moment où la visibilité est reine. » L'enjeu : faire de cet anniversaire un levier d'attractivité territoriale, une signature mais sans que ce soit pompeux, rasant ou déjà vu.

Créer le nuancier Pantone® de l'Eure

« Il fallait une idée audacieuse, moderne et disruptive pour capter l'attention des touristes et des médias. L'impressionnisme est ancré dans notre ADN, mais nous avons voulu le revisiter de manière inédite. » L'idée : associer une marque mondiale, Pantone®, icône de la couleur, à l'histoire et aux paysages impressionnistes en créant un nuancier de sept couleurs, inspiré des chefs-d'œuvre impressionnistes et de la richesse des pay-



sages de l'Eure. « Pour Pantone®, c'était une première : un partenariat pour valoriser un territoire et non un produit. L'idée les a séduits immédiatement : c'était à la fois audacieux, créatif et fidèle à leur ADN. Et quand Giverny rencontre la couleur de l'année, c'est l'évidence même. »

Le nuancier « Première impression » de Pantone® donne ainsi à voir l'Eure à travers le prisme de l'impressionnisme, identifiant

le département comme une destination touristique sans pareille. Un nuancier « programme » qui invite aux temps forts, rendez-vous, expositions et lieux sur chaque territoire et ainsi à vivre les 150 ans de l'impressionnisme dans l'Eure. « Nénuphar Giverny », « Bleu de Gris Pierre de Vernon », « Tarte Tatin Pays d'Auge »... chaque teinte de la palette impressionniste est associée à un terroir et à une vidéo, diffusée sur le web et les réseaux sociaux pour faire découvrir les richesses locales.

« C'est un dispositif innovant qui positionne créativité et direction artistique au cœur du projet de territoire », a souligné Adrien de Blanzly, président de L'ADN : le média des tendances et des mutations, et président du jury du Grand Prix Cap'Com 2024. « Il y a un respect du patrimoine, c'est très ancré, et en même temps dans l'époque. »

Une campagne digitale, Jean-Mich' le combi « iconique » et un lancement dans les jardins de Giverny

La campagne est déployée essentiellement en digital de mai à août 2024 à travers notamment une vidéo révélation relayée en collaboration avec Pantone® sur leur page Instagram (3,7 millions de followers), une actu sur le site web Eurêka avec découverte du nuancier et d'une carte interactive, une vidéo explicative par la vice-présidente du Pantone Color Institute, et une vidéo « combi » à la découverte des paysages ayant inspiré le nuancier.

Le combi, c'est Jean-Mich'. « En 2023, nous avons pris le temps de créer des liens forts avec notre territoire grâce à un road-show inédit : 27 étapes avec notre combi iconique Jean-Mich' », explique Orlane Jauregui. « À chaque arrêt, nous avons rencontré les acteurs locaux : commerçants, artisans, élus, entrepreneurs, responsables culturels et sportifs... tout ce qui fait l'âme de l'Eure. Ces rencontres ont enrichi notre fichier de contacts, une véritable "Eurêka Family" prête à s'agrandir à chaque événement. » Autant de forces vives rassemblées pour la soirée de lancement organisée le 15 mai 2024 dans les jardins de Claude Monet à Giverny. Les partenaires normands et franciliens et une dizaine d'influenceurs étaient également invités. « Nous avons voulu un événement inclusif, où chacun se sente privilégié et invité à contribuer au rayonnement de l'Eure. » En complément, un jeu-concours, spécifiquement sur Instagram, permettait par couleur et tous les 10 jours de gagner des tote bags et des mugs personnalisés avec les sept teintes de la palette.

« La campagne "Première impression" a frappé fort : elle a repositionné l'Eure comme une destination incontournable,

« Aller chercher là où on pourrait avoir tendance à se l'interdire »

« On pourrait se dire qu'aller chercher un partenariat avec Pantone®, la fameuse couleur de l'année, ce n'est pas pour nous. Eh bien si, c'est pour nous. Il suffit de ne pas juste aller chercher un partenariat mais de respecter le principe du sens et faire en sorte que ça soit qualitatif. Quand on va chercher Pantone®, on a un devoir d'exigence », explique Orlane Jauregui. « Nous avons approché Pantone®, "comme nous sommes", avec l'authenticité et la passion qui nous caractérisent. Nous étions assez confiants car l'Eure a des arguments solides : la magie de Giverny, le prestige de Monet, et un patrimoine naturel et culturel incomparable. [...] La responsable des partenariats chez Pantone® est tombée amoureuse de l'Eure. Il y a beaucoup de générosité et d'énergie dans ce partenariat. »

à la fois ancrée dans son patrimoine impressionniste et tournée vers l'innovation. En jouant sur la palette impressionniste, nous avons mis en lumière la beauté naturelle et la richesse culturelle de notre territoire, tout en sensibilisant à la préservation de l'environnement. »

Et évidemment le partenariat Pantone® n'a pas échappé à la presse. « Les retombées ont été assez extraordinaires et les réseaux sociaux ont flambé ! Plusieurs prix régionaux et nationaux sont venus récompenser le travail de l'équipe. » Dont le Grand Prix de la communication publique et territoriale, remis par le président du jury Adrien de Blanzly, président de L'ADN, le 12 décembre 2024 en clôture du Forum Cap'Com de Lille. « Cette opération inscrit le département dans une continuité, dans une sérénité », a-t-il souligné en remettant le trophée à l'équipe d'Eurêka. « Que les couleurs restent les mêmes au fil des années, malgré l'ébullition du temps, c'est très poétique. »

Et les résultats en termes de fréquentation sont au rendez-vous : « Malgré une météo capricieuse et la concurrence des JO, l'Eure a consolidé son statut de destination touristique, attirant de plus en plus de Parisiens. En 2025, nous capitaliserons sur cet élan », conclut Orlane Jauregui.

« Apporter de la clarté par les tendances va avoir de plus en plus de valeur »

À la tête de L'ADN, le média des tendances et des mutations, Adrien de Blanzly observe les comportements émergents et les grandes transformations sociétales. Avec son regard affûté sur le présent et son approche intuitive des signaux faibles, il a présidé cette année le jury du 36° Grand Prix de la communication publique et territoriale. Il nous a fait part de ses réflexions sur l'évolution des usages, sur la communication publique et sur les tendances clés de demain.

INTERVIEW RÉALISÉE PAR NASTASSJA KORICHI – PUBLIÉE LE 31 OCTOBRE 2024

C'C : Vous présidez L'ADN, tendances & mutations, un média souple et multiforme. Comment le définissez-vous ?

Adrien de Blanzly : L'ADN est le média des tendances et des mutations. À travers notre newsletter quotidienne et nos publications papier, nous essayons de comprendre la psyché de l'époque... Vaste mission ! Chaque jour, nous tentons de déchiffrer ce qu'il y a dans la tête des gens. Quels sont leurs nouveaux comportements ? Leurs nouveaux usages ? Et quelles sont les conséquences de ces changements ? Quand nous avons créé L'ADN il y a 10 ans, nous avions le désir de raconter la révolution numérique, et surtout comment cette révolution allait tout changer : nos comportements, nos économies, et notre géopolitique.

C'C : À qui vous adressez-vous ? Quelle est votre ligne éditoriale ?

A.D.B. : Dans un monde comme le nôtre qui est de plus en plus incertain, apporter de la clarté par les tendances va, je pense, avoir de plus en plus de valeur, et c'est notre raison d'être. Nous nous adressons aux entreprises et aux institutions, que nous confrontons aux

nouveaux comportements des individus. Mais nous nous adressons aussi à tous les curieux de l'époque ou encore à celles et ceux que le présent inquiète, et qui ont besoin de clarté dans ces bouleversements permanents. Nous essayons de donner les bonnes clés de lecture pour permettre à nos lecteurs de distinguer l'anecdotique du structurant, et les aider à concentrer leurs forces sur les sujets vraiment importants pour eux.

C'C : Comment êtes-vous entouré pour produire ce média, quelle organisation, comment recrutez-vous (place des femmes, profils marquants, etc.) ?

A.D.B. : Nous avons une rédaction, menée depuis 10 ans par notre directrice de la rédaction, Béatrice Sutter, et une équipe de journalistes. La diversité des sujets que nous traitons nous amène aussi à travailler avec de nombreux journalistes pigistes spécialisés. En interne, nos journalistes développent des expertises fortes qui nous sont précieuses puisque nous suivons nos sujets au fil des mois et des années. Au quotidien, un travail de veille internationale très important est réalisé : nous sommes connectés à de nombreux blogs, médias et contacts aux quatre coins du monde, et c'est indispensable.

Au-delà de la rédaction, L'ADN Studio – la structure de L'ADN dédiée aux entreprises et aux institutions – est également composé de journalistes en interne et d'une équipe de planning stratégique. Les équipes sont distinctes pour des raisons de déontologie, mais le partage des savoirs est permanent. Les équipes se réunissent chaque jeudi matin pour échanger sur leur veille, au cours de ce que nous appelons en interne « le feu de camp ». C'est très important pour faire culture commune.

Au niveau de la diversité des profils et de la parité dans l'équipe, nos équipes sont quasi paritaires et multigénérationnelles (entre 25 et 55 ans). C'est également très important pour nous, afin de disposer de regards multiples sur les sujets. Nos recrutements vont dans ce sens.

C'C : Comment faites-vous pour être à l'écoute des signaux faibles et, surtout, comment les repérez-vous au milieu des effets de mode ?

A.D.B. : Je parlais précédemment de l'importance de notre travail de veille, mais nous partons beaucoup du terrain. Nous identifions souvent un sujet sur le web par notre veille, puis nous partons enquêter sur ce sujet avec notre propre méthodologie. Nous nous intéressons d'abord à ceux qui vivent ces mutations à travers des enquêtes terrain, puis nous nous intéressons aux nouveaux business qui naissent du fait de ces nouveaux comportements, et enfin nous partons à la rencontre des penseurs de ces sujets (chercheurs, sociologues...). Ce triptyque dans notre méthodologie nous permet non seulement d'avoir un regard assez global sur les sujets, mais aussi de distinguer, comme je le disais tout à l'heure, l'anecdotique du structurant.

C'C : Votre ton est volontairement contemporain, hyper connecté, avec une bonne dose de prospectivisme, mais comment cela se traduit-il dans votre manière d'appréhender l'information et son traitement ?

A.D.B. : Pour mener à bien ce désir d'apporter de la clarté à l'époque, notre ton éditorial est hyper important. Nous voulons être clairs, directs, drôles, proches de nos lecteurs..., avec un ton très ancré dans l'époque. Nous ne nous revendiquons pas prospectivistes. Notre mission, c'est de comprendre le présent, et je pense que nous parvenons à regarder avec justesse à 12 mois. Il me semble très difficile d'aller au-delà,

compte tenu de cet état de permacrise incessant. Dans ce flot continu, je pense que nous avons cultivé une forme de résilience face à l'information. La diversité des sujets que nous traitons nous permet assez vite de distinguer ce qui nous semble intéressant. Et c'est là que l'intuition joue son rôle. Nous cultivons notre intuition chaque jour grâce à notre newsletter quotidienne, comme un muscle. Bref, nous pratiquons une sorte de fitness quotidien des tendances !

C'C : Selon vous, quelles sont les deux ou trois tendances 2025 à prendre le plus au sérieux pour anticiper les dynamiques sociétales de demain ?

A.D.B. : Comme nous sommes généreux à L'ADN, je vais vous en donner 10, qui structurent le livre L'ADN des Tendances de société 2025. Dans ce livre, on vous parle de la façon dont certains trackent leurs datas santé, de la quête de jeunesse éternelle, mais aussi de testostérone, et de MMA (ce sport qui monte). On vous dévoile les nouveaux modes de consommation, et comment l'écologie a été effacée. On vous explique pourquoi on ne veut plus travailler comme avant. On vous raconte comment se composent les nouvelles familles, et nos nouvelles relations d'amour et d'amitié. On vous révèle les rêves des trolls des forums, et comment les IA ont déjà conquis notre quotidien.

C'C : Quel regard portez-vous sur la communication d'intérêt général et comment investissez-vous cette présidence du Grand Prix 2024 ?

A.D.B. : Communiquer pour l'intérêt général, c'est tellement précieux ! C'est permettre l'accès à des aides, à des services que les plus fragiles ne connaissent pas toujours, c'est cultiver le vivre-ensemble, c'est marteler l'importance du service public. L'intérêt général, à l'époque des selfies et des grandes inquiétudes, est un ciment de la société que la communication publique participe à solidifier chaque jour. Je suis très admiratif de la créativité des campagnes d'intérêt général, qui se construisent bien souvent avec des budgets moins importants qu'ailleurs. Pour ces raisons, je suis fier d'assurer cette année la présidence du 36° Grand Prix de la communication publique et territoriale. Je suis aussi évidemment très impatient et curieux de découvrir les cas proposés cette année.



Initialement formé à la production audiovisuelle, Adrien de Blanzly crée le Groupe d'Après en 2006, devenu L'ADN en 2018, et dont le projet est de comprendre les innovations complexes qui façonnent en tous sens notre présent.

Les nouveaux horizons de la presse territoriale

La presse territoriale évolue plus vite qu'on ne l'imagine. Année après année, elle se renouvelle, s'adapte aux nouveaux usages d'information, aux nouvelles pratiques démocratiques, et aux aspirations citoyennes. Ligne et déclinaisons éditoriales, iconographie, distribution... Voici les tendances révélées par les candidats au Prix de la presse et de l'information territoriales 2024.

PAR CORALINE FAYOLLE, CHARGÉE DE L'ORGANISATION DU PRIX DE LA PRESSE ET DE L'INFORMATION TERRITORIALES – PUBLIÉ LE 28 MAI 2024



Des codes empruntés à la presse quotidienne

Didier Rigaud-Dubaa affirmait l'an dernier que « la nécessité de réduire les coûts [suite à la flambée du prix du papier] 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... ».

Et ces évolutions contraintes portent leurs fruits. Un changement de paradigme, de la communication à l'information, se fait ressentir cette année dans plus d'une dizaine de candidatures. Nous assistons à une apparition de publications d'informations de

territoire, reprenant les caractéristiques du journal : papier affiné, grand format pliable, mise en page retravaillée, ligne éditoriale moins « autocentrée »... Ce sont principalement de grandes collectivités, départements et régions, qui présentent cet angle résolument journalistique, traitant de sujets que l'on pourrait retrouver dans la presse quotidienne traditionnelle : reportages sur des lieux, portraits d'habitants, recettes, dossiers informatifs sur des sujets nationaux ou internationaux.

Cette dépolitisation des contenus, également caractérisée par une plus faible présence des élus au fil des pages, est mar-

quée par la volonté de mettre en avant les habitants, leurs actions. Une région candidate énonce souhaiter « marquer la rupture du magazine institutionnel pour un magazine de territoire centré sur l'utilisateur ». La facilitation du lien et du dialogue est donc désormais au cœur des réflexions, l'inclusion et l'authenticité se veulent fédératrices.

Mais ce virage journalistique ne semble cependant pour l'instant pas (ou peu) emprunté par les collectivités de plus petite envergure.

La photographie, miroir de territoire

L'iconographie occupe cette année encore une place toute particulière. Dans la catégorie adhoc, comme dans toutes les catégories, les collectivités font un choix iconographique fort, principalement axé sur la photographie. En contraste avec le parti pris relevé l'année dernière, axé sur les illustrations, dans un style plus graphique, ces nouvelles fenêtres sur les territoires traduisent une quête d'authenticité et de réalité. À travers la photo, les collectivités préservent et renforcent la proximité qui les lie aux habitants : portraits, portfolio, renvois vers des albums photos enrichis en ligne. Les banques d'images sont délaissées au profit de réalisations en interne, mettant donc une fois encore le territoire en avant.

Un écosystème florissant

Cette année encore, les parutions territoriales se veulent entremêlées avec d'autres supports, notamment numériques, montrant les ressources et le renouvellement dont font preuve les communicants publics. De nombreux contenus enrichis, accessibles via des QR codes, sont proposés. Podcasts, articles supplémentaires, interviews, vidéos, magazines digitaux, et la liste n'est pas exhaustive. Le Falc – facile à lire et à comprendre – se répand, tout comme les traductions en langues locales (en Bretagne notamment). Car finalement, c'est aussi ça le service public : un contenu conçu pour tous, accessible par tous.

Une diffusion qui se redessine doucement

Les 80 candidats partagent des données de diffusion intéressantes à analyser. S'ils n'ont pas vocation à être un « échantillon représentatif », ils ont néanmoins l'avantage d'avoir actualisé très récemment leur dispositif éditorial.

On constate d'abord que les tirages de la presse territoriale restent massifs et visent à atteindre une large part de la population. Ils « couvrent » en moyenne 47 % du nombre d'habitants, avec des situations pouvant aller

jusqu'à 80 % dans le cas particulier de villes côtières ou touristiques. En considérant le chiffre Insee de 2,17 personnes par foyer en France, les tirages de la presse territoriale s'approchent donc du nombre d'habitants. C'est autant le cas dans les départements ou régions – majoritairement à plus de 300 000 habitants et donc des tirages à bien plus que 150 000 exemplaires ! – que dans des petites communes. Sans surprise, cette couverture chute lorsque les collectivités adoptent une stratégie plus hybride, voire l'abandon du modèle « toutes boîtes » (lire aussi page 100).

Graphisme et singularité ne sont pas en reste

Des infographies pédagogiques, une collectivité qui crée sa propre police d'écriture, une autre qui décline au fil de ses pages des pictogrammes personnalisés, une autre encore qui propose une rubrique en BD : le geste graphique n'est pas en reste. À l'instar de l'année 2023, ce cru 2024 se veut percutant, coloré et attractif. La presse territoriale a encore son mot à dire, et nombreuses sont les collectivités à ancrer le dynamisme de leurs publications dans leur identité, adoptant parfois les codes de leurs cibles les plus jeunes.

Quatre collectivités sur les 80 candidats ont abandonné le toutes boîtes et développé des stratégies alternatives de dépôt dans des points stratégiques et d'abonnement numérique : « Initialement "toutes boîtes", la diffusion a été rationalisée pour des raisons budgétaires et environnementales à l'occasion de la refonte du magazine en 2023. Elle se fait désormais au sein des équipements communautaires et auprès des partenaires. Une prochaine étape consistera à s'implanter dans les commerces de proximité », confie une agglomération en zone urbaine. Un département candidat propose un véritable web magazine disponible sur le site internet et également par notification sous abonnement.

L'émergence du journalisme de solutions

À travers ces lignes nouvelles, le journalisme de solutions se fraie peu à peu un chemin. Un département candidat nous confie aborder ses dossiers « sous un angle de journalisme de solutions, avec des exemples concrets et des contacts » afin de valoriser les actions de la collectivité, mais aussi la dynamique du territoire. Cette tendance aux solutions fait un écho tout particulier,

Christophe Agnus, notre président de jury, étant vice-président de Reporters d'Espoirs. Le journalisme de solutions s'emploie en effet à « analyser et à diffuser la connaissance d'initiatives qui apportent des réponses concrètes, reproductibles, à des problèmes de société, économiques, sociaux, écologiques », explique l'association. (lire aussi page 95)

Les jurys du 26^e 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). 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.

Des voies de diffusion hybrides

Deux tiers des collectivités candidates conservent une diffusion quasi exclusive « toutes boîtes ». Elle est confiée soit à des prestataires externes – nationaux comme Mediaposte ou locaux –, soit aux bonnes volontés ou agents internes : les élus de la majorité en territoire rural ou des agents missionnés. En général, cette diffusion est complétée d'une distribution volontaire sur les lieux publics du territoire.

Pour le tiers qui opte pour des solutions hybrides et multiples, on note des démarches :

- de street marketing ;
- de dépôts auprès d'entreprises et commerçants ;
- de distribution dans les stations de transport en commun et lieux culturels et touristiques, ou plus ciblés comme dans les collèges et lycées.

Ces dispositifs de distribution sont complétés de distribution postale adressée sur abonnement et auprès de partenaires identifiés.



Les membres du grand jury du 26^e Prix de la presse et de l'information territoriales (de gauche à droite) : **Loïc Larnicol**, responsable du service communication externe de la ville et de l'agglomération de Saint-Nazaire, **Didier Rigaud-Dubaa**, maître de conférences associé à l'université Bordeaux-Montaigne et créateur du Prix de la presse territoriale, **Christophe Agnus**, journaliste, auteur, éditeur et vice-président de Reporters d'Espoirs – président du jury –, **Marie-Hélène Galin**, directrice de la communication de l'Association des maires de France, **Sandrine Picone**, directrice associée de l'agence Giboulées, **Karine Peuvrier**, directrice de la communication de la Dila (Direction de l'information légale et administrative), **Laurent Blanchon**, responsable du pôle éditorial de la ville de Saint-Étienne, et **Andréane Lecarpentier**, directrice adjointe de Cap'Com.

La qualité et la diversité des publications territoriales récompensées

Face au défi de la distribution et des nouveaux usages médiatiques, la presse territoriale ne manque pas d'imagination pour continuer à maintenir le lien dans les territoires. Formats ambitieux et originaux, diversité des contenus caractérisent le palmarès du 26^e Prix de la presse et de l'information territoriales.

PAR CORALINE FAYOLLE – PUBLIÉ LE 28 JUIN 2024

Prix de la presse et de l'information territoriales 2024

Ici Rennes de Rennes Ville et Métropole



Pour *Ici Rennes*, le format est 2 en 1. Le journal de la métropole abrite l'édition de la ville pour les habitants concernés. *Ici Rennes* adopte une approche éditoriale centrée sur l'accessibilité, la pédagogie et l'interaction avec les habitants. Un volet participatif est intégré, répondant aux questions des lec-

teurs et ouvrant ses colonnes à des groupes d'habitants, accompagnés par une journaliste médiatrice. Ce double mensuel met en œuvre des mesures de sobriété et d'efficacité, telles que l'impression locale sur du papier recyclé, pour minimiser son impact environnemental. Certains articles sont enrichis en ligne avec des versions augmentées en vidéos ou podcasts.



Découvrez le palmarès complet, les nommés, et le détail des publications lauréates.



Projet éditorial

Chwily de la communauté d'agglomération du Centre Littoral de Guyane



À destination des enfants de niveau élémentaire, *Chwity* est bien plus qu'un simple magazine d'informations. À travers une gamme variée de rubriques, il vise à sensibiliser les enfants de la région aux actions de l'intercommunalité. En mettant en avant les élèves, les écoles et les enseignants, il privilégie une approche de proximité. Son contenu informatif est conçu pour divertir tout en éduquant. En plus d'être un outil de participation citoyenne, le magazine encourage les enfants à réfléchir aux grands enjeux environnementaux du moment.

titres et les éléments graphiques guident la lecture, tandis que les espaces blancs assurent aération et lisibilité. La grille rigoureuse et l'utilisation du gris typographique facilitent la navigation et la hiérarchisation de l'information. Simple et efficace, le design du *Strasbourg magazine* confère à la publication la générosité propre à la ville tout en respectant le sérieux des rédacteurs.

Conception graphique

Strasbourg magazine de la ville de Strasbourg



Accompagnant le changement de périodicité (passage en bimestriel), la refonte du *Strasbourg magazine* se veut porteuse de modernité. Reflet de l'image de la ville, la nouvelle maquette est claire et lisible. Inspirée des journaux et gazettes, elle adopte un style sobre et joyeux, avec des couleurs franches et des typographies contemporaines. Les

Iconographie

B de la région Bretagne



L'iconographie est inhérente au projet *B*, elle ne se contente plus d'accompagner et d'illustrer le propos, elle fait le propos. Le *B* met en avant la photographie et l'illustration de diverses manières : un illustrateur réalise la rubrique « Vu d'ici » et un portrait dessiné est inclus dans le « Dossier ». Chaque numéro présente des invités différents dans les rubriques dédiées : un photographe pour « Instantanées » et un illustrateur pour « Le dessin ». Une rubrique « Portfolio » de six pages dédiée exclusivement à la photographie met en valeur des initiatives soutenues par la région.

Publication interne

C entre nous de l'agglomération du Grand Chambéry



C entre nous, c'est avant tout la mise en avant des agents à travers des portraits, des témoignages métiers, des photos, pour mettre en lumière celles et ceux qui œuvrent au service du Grand Chambéry. Sa mise en page dynamique et créative incite les lecteurs à plonger dans son contenu et à « picorer » les informations souhaitées. Une ligne éditoriale claire et des rubriques bien définies, toutes en accord avec le titre du journal, offrent aux lecteurs une navigation sans confusion.

Petit Poucet

Ornans Vallées de vies de la ville d'Ornans



La maquette et la conception graphique d'*Ornans Vallées de vies* sont le fruit d'un travail avec le graphiste de l'imprimerie du magazine, en optimisant les moyens et les formats des planches papier. Chaque rubrique est une déclinaison de la signature de la ville « vallées de vies » : vallées d'ambitions, vallées d'éveil, vallées d'effervescence et vallées d'échanges. Le magazine se place au cœur d'un dispositif d'information plus global. Des vidéos en lien avec la rubrique « Vallées d'éveil : grand angle » sont partagées sur les réseaux sociaux et permettent d'enrichir les traitements. Des QR codes renvoient vers des documents complémentaires à l'article.

La Plume d'or

Vivre Nîmes de la ville de Nîmes



Véritable portrait de vie et d'histoire, « Les halles fêtent leurs 140 ans », reportage de quatre doubles pages, se concentre sur l'importance des halles de Nîmes sur le plan gastronomique, économique, social et culturel dans la ville. L'histoire du lieu nous y est présentée à travers des recherches et des

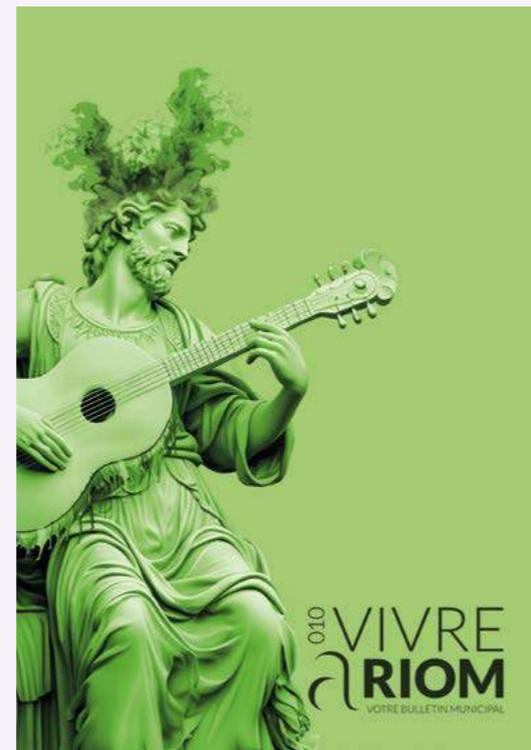
documents d'archives, et un plongeon dans les coulisses des halles aux côtés des ébéniers nous est proposé. Une galerie de portraits met en avant les acteurs locaux qui font vivre ces lieux, le tout dans un style épuré avec un traitement rédactionnel à la fois dense et tonique, à l'image de la richesse de l'histoire des lieux et de ses protagonistes.



Loire-Atlantique magazine présente une nouvelle façon d'aborder l'information en simplifiant ses textes dans un style court et percutant, agrémenté de dessins et de bandes dessinées, même lorsqu'il s'agit de sujets sérieux. Des solutions pratiques et des contacts sont mis en avant dans chaque dossier : la valorisation des initiatives locales et la dynamique communautaire sont au cœur du contenu. *Loire-Atlantique magazine* encourage le dialogue entre le département et ses résidents, mettant en lumière les projets associatifs, les bénévoles et les récits historiques.

Prix des étudiants

Vivre à Riom de la ville de Riom



Parce que les étudiants en parlent mieux que nous : « *En l'ouvrant, le feuilletant et le lisant, beaucoup d'entre nous se sont rendu compte que la prise de risque était pertinente et que cela était fait avec clarté et transparence vis-à-vis des habitants. Les sujets sont intéressants et ce même lorsqu'on n'habite pas la commune. Les angles des articles sont très bons, la rédaction est de qualité, l'esthétique est très qualitative et le magazine se démarque par rapport aux autres. On a pris énormément plaisir à lire les articles alors que nous n'habitons pas la ville. Les sujets abordés nous ont touchés et nous trouvons le magazine attrayant pour un public jeune.* »

« What's now : la touche en plus du journalisme de solutions »

Si le journalisme de solutions, né aux États-Unis, a été investi par la presse régionale, il est encore expérimental pour la presse territoriale. D'après Christophe Agnus, président du jury du 26^e Prix de la presse et de l'information territoriales, les collectivités locales ont tout à gagner dans cette démarche plus engageante et régénératrice du lien entre institutions et citoyens. À condition d'en respecter les exigences.

PAR ANDRÉANE LECARPENTIER – PUBLIÉE LE 24 AVRIL 2024

Jean-Pierre Pernaut annonçant quotidiennement sa rubrique « Au cœur des régions » durant plus de trente ans au JT de 13 heures. Le « Libé des solutions » qui égrène chaque année depuis seize ans « initiatives étonnantes, idées originales, expériences positives, perspectives d'avenir... et part en quête de ce qui marche ». « Carnets de campagne » sur France Inter donne chaque jour la parole à « celles et ceux qui se relèvent les manches : des initiatives locales, citoyennes, collectives, solidaires, durables ». Le journalisme de solutions existe depuis déjà longtemps sans qu'on y fasse vraiment attention. Depuis vingt ans, il s'est largement répandu à l'initiative de la PQR, mais aussi des blogueurs et de citoyens reporters. Christophe Agnus nous explique ce qu'il peut apporter à la presse territoriale, notamment pour participer à refonder un lien de confiance entre institutions locales et citoyens.

Aux 5 W du journalisme, ajoutons « What's now »

Christophe Agnus précise : « *Aux 5 W du journalisme (What, Why, Who, When et Where), on en ajoute un sixième : "What's now" : qu'est-ce qu'on peut faire maintenant. Maintenant qu'on a fait l'état de la situation. Toute l'idée de ce journalisme c'est effectivement de ne pas s'arrêter sur un problème un peu déprimant mais de transformer ça en disant maintenant regardez il y a des pistes, travaillez, regardez ce que les*

gens vont faire, il y a de l'espoir. C'est pour ça qu'on a appelé notre association Reporters d'Espoirs, parce qu'on transforme l'angoisse en espoir. »

« *Les médias, indispensables à l'exercice démocratique, ne doivent pas se contenter de constats d'échec ni même décréter les actions à mener. Ce n'est pas un journalisme de bonnes nouvelles. C'est un journalisme qui propose des solutions et donne envie aux citoyens d'agir ensemble. Le journalisme de solutions a une vertu formidable : il engage encore plus les lecteurs que toute autre forme de journalisme* », poursuit-il. Au lieu d'imposer un constat d'échec au lecteur, il lui fait reconnaître qu'il peut agir à son échelle et participer à la construction de nouveaux modèles de société.

Exposer les solutions, toutes les solutions

Le journalisme de solutions n'échappe pas à l'exigence journalistique, et en premier lieu au pluralisme. L'auteur ne peut que rarement se contenter de voies uniques. Il prendra le temps d'exposer des idées issues de tous les milieux : initiatives individuelles, privées, publiques, citoyennes, associatives.

« *Tous les formats se prêtent à l'exercice : interview, reportage, enquête, portrait, récit. Et pour tous les enjeux du quotidien : environnement, lien social, économie...* », précise Christophe Agnus.



Vice-président de l'association Reporters d'Espoirs, ancien grand reporter et aujourd'hui auteur et éditeur, Christophe Agnus joue un rôle clé dans la promotion du journalisme axé sur les solutions et le soutien des initiatives positives dans la société.

Encourager une vision constructive de l'actualité

Les collectivités territoriales ont évidemment un rôle important à jouer dans ces nouveaux imaginaires sociétaux. Car elles agissent en proximité et s'adressent de façon très régulière aux habitants et usagers. Car il est aussi de leur devoir de communiquer de manière transparente et avec humilité sur les efforts et difficultés à mener les changements, ou sur les acteurs – autres qu'elles-mêmes – du changement.

« Par le journalisme de solutions, les collectivités se montrent parfaitement en phase avec le réel. »

Pour Christophe Agnus, plus les collectivités pratiqueront le journalisme de solutions, plus leurs lecteurs leur seront

reconnaissants de cet effort de transparence et d'humilité. « On reproche souvent aux élus, une certaine arrogance ou une certaine déconnexion du réel. En faisant du journal de solutions, les collectivités montrent au contraire qu'elles sont parfaitement en phase avec le réel et qu'elles travaillent à essayer de chercher les meilleures solutions s'adaptant à leur territoire. »

Et le bénéfice est certain, détaille Christophe Agnus : « À Reporters d'Espoirs, on a fait un test sur plusieurs papiers. On a posté d'un côté un article en s'arrêtant au problème. De l'autre, on a intégré les solutions, et on a fait ce qu'on appelle de l'« AB testing ». Le second article a été partagé 2,6 fois plus que le premier. »

Si la promesse est belle – restaurer le lien de confiance entre institutions publiques et habitants –, elle est exigeante : il faut prendre le temps d'être sur le terrain, de connaître ses acteurs locaux, de les écouter, de donner la parole à tous. Et puis se former, évidemment. Reporters d'Espoirs et l'EJCAM proposent un mooc – gratuit –, « Le mooc européen du journalisme de solutions ».

Alors, êtes-vous prêt à poser les premières pierres de votre information constructive ?

À Rennes Ville et Métropole, le journalisme de solutions est intégré aux pratiques quotidiennes des équipes

« Le journalisme de solutions, c'est aborder les sujets honnêtement et montrer comment les acteurs d'un territoire font face à leurs problématiques », a abondé Marie-Laure Moreau, responsable du service information multimédia de Rennes Ville et Métropole, lors de la cérémonie de remise du 26^e Prix de la presse et de l'information territoriales le 28 juin. Véritable pilier éditorial d'ici Rennes, lauréat du Prix de la presse et de l'information territoriales 2024, le journalisme de solutions est intégré aux pratiques quotidiennes des équipes rennaises. Ces dernières ont été formées, afin de proposer un traitement des sujets posant clairement les problèmes rencontrés et les solutions expérimentées, avec leurs limites. Le journalisme de solutions est le reflet d'une volonté de montrer la pluralité d'acteurs du territoire rennais qui avancent dans le même sens et tentent de trouver des solutions. Donner envie d'agir et d'avancer ensemble, pour renouer le lien que la presse territoriale, dans son ensemble, fait perdurer au cœur des territoires.

Ces collectivités toquées de TikTok

Elles sont plus de 150 à avoir candidaté pour le Hashtag d'or 2024 de l'Observatoire de la #compublique numérique, dans la catégorie TikTok. Ces candidates ne sont pas des influenceuses, mais des collectivités publiques !

PAR MARC CERVENNANSKY, RESPONSABLE DU CENTRE WEB ET RÉSEAUX SOCIAUX DE BORDEAUX MÉTROPOLE ET MEMBRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP'COM – PUBLIÉ LE 3 OCTOBRE 2024

Communes, départements, régions... Elles sont de plus en plus nombreuses à tenter l'aventure TikTok. Elles se bousculent pour conquérir la « Gén Z ». Mais, au-delà du buzz, que cache cette ruée vers l'application chinoise, toujours aussi populaire auprès des jeunes ?

J'ai eu le plaisir de faire partie du jury pour cette catégorie des Hashtags 2024, organisés par l'Observatoire de la #compublique numérique. L'opportunité de prendre le pouls des communicants publics qui ont osé franchir le pas pour investir un réseau social qui fait encore polémique.

Cette présence notable sur TikTok soulève toujours des questions. Comment les collectivités gèrent-elles les controverses liées à l'application ? Franck Confino, le fondateur de l'Observatoire et créateur des Hashtags d'or, l'évoque dans un entretien accordé au Cercle des communicants et journalistes francophones : « Après son interdiction sur les smartphones des agents de la fonction publique (sauf des communicants !), et malgré les controverses entourant son caractère addictif, TikTok attire un public varié, et il est plebiscité notamment par les moins de 35 ans, et s'est établi comme un centre de créativité en France. »

L'expert en communication digitale constate par ailleurs que les réticences vis-à-vis du réseau issu d'un pays jugé totalitaire sont « [...] similaires à celles exprimées contre Facebook en 2010, perçu alors comme un « réseau américain que les collectivités françaises n'avaient pas à promouvoir ». Depuis, tous ces critiques ont changé d'avis, dès lors que leurs élus ont commencé à privilégier la plateforme de Mark Zuckerberg, y investissant finalement beaucoup (trop) d'énergie ».

Finis donc le temps où les élus boudaient ces réseaux « pas assez sérieux » ? Aujourd'hui, pour certaines collectivités en tout cas, c'est à qui maîtrisera le mieux les codes de TikTok.

Parmi les candidatures analysées, on dénombre 111 communes, 23 départements, 11 régions et 8 intercommunalités. De quoi observer quelques tendances.

Si certains comptes avaient encore très peu d'abonnés au moment de l'analyse (21 pour Villefranche-sur-Mer), d'autres impressionnent (plus de 128 000 pour le département des Pyrénées-Orientales). Mais vous le savez, le succès de sa présence sur un réseau social ne repose pas que sur le nombre de followers.



« Le défi sur TikTok ? Savoir jongler entre l'identité de la collectivité et les attentes d'un public jeune et exigeant. »



100

MAGAZINES : TOURNER LA PAGE DU « TOUTES BOÎTES » ?

105

DISTRIBUTION DU MAGAZINE : L'AINSE EN AVANCE

108

CONTRE LES INFOX : VOS 5 BOUCLERS

110

DES CLÉS POUR PASSER AU LANGAGE CLAIR

113

DOMPTER LE PROMPT

116

COMMENT ÇA, TU VEUX UNE AFFICHE ?

117

LA DÉMARCHE ÉCORESPONSABLE DE LA COM ROCHELAISE

119

10 CONSEILS POUR (NE PAS) RATER SA COMMUNICATION INTERNE

121

LES RITUELS SOCIAUX, POUR UNE ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE BIEN ATTACHANTE

124

SENIOR DANS LA COM PUBLIQUE : STOP OU ENCORE ?

Le défi sur TikTok ? Savoir jongler entre l'identité de la collectivité et les attentes d'un public jeune et exigeant, prompt à zapper.

Certains comptes de collectivités peuvent laisser perplexes avec des publications lunaires, très institutionnelles, éloignées des formats qui font le succès de la plateforme, avec parfois de simples copiés-collés de contenus issus d'autres réseaux sociaux.

Si certains tâtonnent encore, d'autres ont réellement compris à qui ils s'adressaient

via l'application, en utilisant les bons mécanismes pour faire passer leurs messages, notamment auprès de publics adolescents.

TikTok n'est plus simplement un terrain de jeu superficiel. Il peut être aussi un outil de démocratie participative, où les (plus ou moins jeunes) citoyens s'engagent sur des thématiques locales.

Certaines collectivités l'ont compris : être là où sont les jeunes, c'est préparer l'avenir.

Hashtags 2024 : un palmarès vivifiant et audacieux

L'Observatoire de la #compublique numérique a décerné ses Hashtags 2024 aux comptes TikTok les plus audacieux, et aux meilleures actions numériques des collectivités territoriales. Des réalisations variées et toujours plus créatives, distinguées pour leur originalité, leur qualité et leur audacieuse capacité à s'appuyer sur les codes des réseaux sociaux pour donner un coup de frais à la com publique numérique.

PAR ANNE REVOL – PUBLIÉ LE 7 MARS 2024

Les 250 communicants numériques réunis pour les Rencontres nationales de la communication numérique de Cap'Com à Rennes ont découvert le palmarès lors de la 7^e cérémonie de ce prix de référence du numérique public. Cyrille Lavizzari, formatrice et consultante en communication digitale, et Franck Confino, fondateur de l'Observatoire de la #compublique numérique, ont animé cette remise de prix en présence de Jonathan Noble, CEO de Swello et président du jury de ces Hashtags 2024, ravi par « des contenus d'aussi bonne qualité, et une très bonne sélection, fraîche et vivifiante ».

Les meilleures collectivités sur TikTok

Parmi les 28 collectivités en lice, quatre se sont distinguées et ont remporté un Hashtag TikTok d'or. Un quatuor unanimement salué par le jury pour leur exemplarité. « En surfant sur les codes TikTok, ils arrivent à dépoussiérer la com de leur collectivité tout en conservant le sens du service public. » Les actions primées d'un Hashtag

d'argent ou de bronze témoignent de la même agilité sur TikTok. Des comptes qui misent efficacement sur l'incarnation via les équipes et l'utilisation des trends, et savent s'appuyer sur ce réseau social pour aborder des sujets parfois difficiles.

Les meilleures actions sur le web et les réseaux sociaux

25 actions numériques publiques ont reçu un Hashtag d'or, d'argent ou de bronze dans l'une des quatre catégories de cette édition 2024. L'observation méthodique des nommés par le jury de professionnels a permis de désigner 4 Hashtags d'or, 8 Hashtags d'argent, 12 Hashtags de bronze et 1 Hashtag coup de cœur du jury.



Faites le plein de bonnes idées en découvrant le palmarès complet des réalisations primées pour leur originalité et le détail des actions.



Magazines : tourner la page du « toutes boîtes » ?

Depuis plusieurs années les magazines des collectivités font face à des difficultés. Cette année pourrait bien sonner la fin d'un modèle. Un des principaux opérateurs de leur distribution non adressée jette l'éponge. Point commun dresse le constat et revient sur le contexte et les conséquences prévisibles de ce changement de pied. Qui est concerné ? Quelles sont les options ? Le principal vecteur d'information et de communication des collectivités pourra-t-il continuer à remplir sa mission ?

PAR YVES CHARMONT – PUBLIÉ LE 29 MAI 2024



Enquête auprès de :
Stéphane Butny,
dircom du département
de Saône-et-Loire,
Audrey Coupat, dircom
d'Annecy,
Éric Dréano, dircom
de la région Hauts-
de-France,
Émilie Fleuret-Lambert,
responsable
de la communication
de la communauté
de communes Sud
Estuaire,
**Marie-Laure
Hubert-Nasser**,
dircom de Biarritz,
Laurent Riera,
dircom de la ville
et de la métropole
de Rennes,
Didier Rigaud-Dubaa,
consultant spécialiste
de la presse territoriale.

En mars 2024, plusieurs collectivités ont reçu un courrier du numéro deux de la distribution « toutes boîtes aux lettres ». Milee (ex-Adrexo) les informe officiellement de la fin du service, comme cette lettre reçue ce 20 mars par la métropole de Rennes : « Ainsi, nous vous annonçons que, dès le 19 août prochain, notre société interrompra définitivement l'ensemble de ses distributions d'imprimés sans adresse pour se concentrer sur des distributions exclusivement adressées. »

Une « très mauvaise nouvelle » pour le dircom de la ville et de la métropole de Rennes, Laurent Riera, qui s'était récemment appuyé sur les rotatives d'Ouest-France pour porter un nouveau modèle d'info de proximité (*Ici Rennes*), en circuit court, avec les ressources locales, de façon sobre et efficace. Un modèle qui débouche sur une distribution générale de cette revue à plus de 200 000 foyers.

Cette égalité des habitants devant l'accès à l'information territoriale, avec le dépôt en boîte aux lettres, fait de ces supports les plus efficaces et les plus appréciés. Le dernier Baromètre de la communication locale plaçait les magazines en tête de liste des principaux supports utilisés pour s'informer sur la vie locale avec 78 % de lecteurs déclarés.

Une communication compromise ?

On peut considérer que la totalité des collectivités locales articulent leur communication autour d'un magazine ou d'un bulletin. Mais tous ne sont pas distribués dans

les boîtes aux lettres de l'ensemble des habitants. Il semble y avoir un modèle évolutif selon la taille des communes.

- Les plus petites communes font distribuer le bulletin en porte-à-porte, de façon artisanale, quelquefois par les élus eux-mêmes ou des agents.
- Dès que le nombre de plis dépasse le millier, les collectivités vont avoir recours à des services de distribution non adressée, proposés par plusieurs opérateurs, comme La Poste, Milee ou des réseaux locaux.
- Certaines assurent elles-mêmes cette distribution en rémunérant des agents en vacation et en organisant les tournées (un système qui a un coût supérieur). Mais il y a déjà une mixité des modes de distribution, incluant le dépôt dans des commerces et des services de proximité et des envois adressés pour des publics éloignés.
- Plus on grossit et plus ce mélange des modes est important (rendant également l'organisation en interne impossible) jusqu'aux plus gros tirages, qui se chiffrent en millions d'exemplaires, à l'échelle des régions. Plusieurs de ces collectivités ont déjà fait le choix de sortir du non-adressé, pour ne conserver qu'un mélange d'envois par pli adressé, dépôts et mise à disposition de l'info par voie électronique (pages actu sur le site web, infolettre).

L'innovation vient ici des très grandes collectivités, qui ont quelquefois mis en place un système d'abonnement : les habitants peuvent se faire délivrer par courrier le magazine du territoire, comme on s'abonne à un journal classique, mais ce système

a un coût par envoi que l'on peut estimer à 20 ou 30 centimes minimum (contre environ 10 centimes par exemplaire pour une distribution « toutes boîtes » de qualité). On peut trouver, comme en région Provence-Alpes-Côte d'Azur, un système d'information qui se passe complètement du magazine imprimé (même avec un tirage limité et une distribution ciblée). À partir de la page actualité de son site, Marine Pinatel, dircom de la région, touche les habitants volontaires en leur proposant un abonnement à une infolettre. Un système plus radical, sans infolettre, a été créé en interne dans la région Hauts-de-France. « La région n'édite plus de magazine depuis 2021 », confirme Éric Dréano, le dircom.

Le magazine, roi des médias des collectivités, avait déjà été remis en question, quelquefois abandonné, pour revenir dans les boîtes aux lettres comme en région Île-de-France, quelquefois réduit dans sa pagination, son tirage, ou même sa périodicité. Mais lors de la remise du Grand Prix de la presse et de l'information territoriales 2021, Didier Rigaud-Dubaa, observateur et expert en la matière, remarquait que « le mouvement n'était pas engagé avec ampleur », mais que « les difficultés d'approvisionnement en papier forçaient les collectivités à trouver des solutions rapides ».

« Lorsqu'il y a des regroupements de la sorte, ce n'est jamais très bon ni pour la qualité du service, ni pour les perspectives à long terme. »

Stéphane Butny,
dircom du département
de Saône-et-Loire

Une question économique

De sérieux nuages s'étaient effectivement accumulés sur les magazines de ville. Comme le rappelle Audrey Coupat, dircom d'Annecy : « Notre réflexion avait commencé bien avant, avec les questions de coût du papier, de la crise ukrainienne, et les problématiques budgétaires dues à la forte hausse des coûts de l'énergie. Les difficultés s'accumulaient, mais là, cette année, cela a enfoncé le clou.

Ma collègue rédac chef, un jour, est venue avec ce mail de renoncement de notre distributeur dans les mains. Elle m'a dit : "Là, faut qu'on y aille, parce qu'on va vraiment être mal." »

Ce sont des questions de coût et de marché qui ont amené la situation à ce point de rupture. Le communiqué de presse de Milee du 12 mars 2024 le dit clairement : « La chute du marché de l'imprimé publicitaire a lourdement impacté les acteurs du marché de la distribution directe [...]. Au total, en six ans, le marché aura perdu plus de 50 % de sa valeur. » Et l'opérateur de lister les facteurs aggravants : « Les conséquences économiques du mouvement des gilets jaunes, les confinements successifs liés au Covid qui ont conduit à l'interruption complète des distributions pendant plusieurs mois, et plus récemment, l'inflation due à la situation géopolitique internationale. L'impact de ces crises a été amplifié par la bascule progressive des investissements des annonceurs vers le digital, et accéléré notamment par l'expérimentation du dispositif *Oui pub*. » Des propos que tempère Marie-Laure Hubert-Nasser, dircom de Biarritz, qui fait distribuer les 25 000 exemplaires de *Biarritz magazine* par Distri-Express, une société de Bayonne créée en 2016, qui travaille avec des véhicules électriques et de façon responsable.

Quelles alternatives ?

La distribution toutes boîtes aux lettres ne serait donc plus rentable en dehors de contextes locaux particuliers. Si c'est le cas, qu'en est-il pour les autres grands opérateurs ? Y aura-t-il une possibilité de se retourner vers eux ? C'est la question que se sont posée les dircoms à la réception de cette missive, comme Émilie Fleuret-Lambert, responsable de la communication de la communauté de communes Sud Estuaire, qui annonce : « De mon côté, j'ai pensé à plusieurs scénarios :

- passer en diffusion adressée : pour quel coût ?
- confier la prestation à Mediaposte : ils n'ont pas répondu sur l'actuel marché ;
- passer en distribution sur des lieux de dépôt : mais l'intercommunalité n'en dispose pas, leur identification pour les usagers prendra du temps ;
- diffusion à coupler avec les bulletins municipaux : mais les dates de parution ne sont pas homogènes sur les communes ;
- arrêter le magazine : proposer une alternative en ligne plus immersive qu'un simple PDF à télécharger. »

C'est un bon résumé de ce que pensent de nombreux collègues, actuellement clients de Milee, mais pas seulement ! « Je suis en alerte sur le sujet », déclare Stéphane

Butny, dircom du département de Saône-et-Loire (71 le mag' – 299 000 exemplaires, 5 numéros par an, avec une diffusion dans toutes les boîtes aux lettres assurée par La Poste). Il note que la plateforme logistique de Saône-et-Loire de Mediaposte a été récemment supprimée. « Nous devons désormais livrer nos colis à Lyon. Lorsqu'il y a des regroupements de la sorte, ce n'est jamais très bon ni pour la qualité du service, ni pour les perspectives à long terme. » Il ajoute que « la disparition du seul concurrent "valable" représentera, j'en suis persuadé, une opportunité pour une revalorisation générale du marché » (un renchérissement). Il nous confie également ne pas sentir ses interlocuteurs distributeurs très à l'aise lorsqu'il s'agit d'évoquer le « Oui pub », qui fait réfléchir largement, apparemment.

Laurent Riera, dircom de Rennes et Rennes Métropole, a le même sentiment. La Poste n'est-elle pas elle aussi sur la voie d'une reconsidération des distributions non adressées et d'un désengagement ?

Changer pour l'envoi adressé

Des collectivités ont déjà franchi le pas, de façon franche, comme le département de l'Aisne, qui a arrêté il y a un an sa distribution par La Poste pour passer à un mode alternatif multisupport avec un prolongement du magazine dans un format sur abonnement, en confiant son envoi au routeur Groupe Routage.

« Aujourd'hui, ce magazine, c'est quasiment la moitié de mon budget. Et nous sommes dans des restrictions budgétaires... »

Audrey Coupat,
dircom de la ville d'Annecy

Dans ce modèle, la collectivité crée une base de données sur l'enregistrement volontaire des adresses postales des habitants. Une liste qui devra être gérée avec toutes les précautions d'usage (RGPD) sous le contrôle d'un délégué à la protection des données. On imagine très bien que cette base devra être nettoyée régulièrement des adresses

devenues obsolètes. Mais comment estimer le nombre d'envois que cela représentera ?

Pour Audrey Coupat, dircom d'Annecy, qui vient de basculer sur ce nouveau mode de distribution : « On a toujours eu un listing de diffusion adressée, à côté, qui était de l'ordre de 1 000 ou 1 500 exemplaires, ce qui est faible par rapport aux 75 000 exemplaires distribués. C'était plutôt destiné à des structures partenaires, mais à des personnes aussi, qui nous demandaient clairement de leur transférer le magazine par la poste. » Beaucoup de villes ont recours à un mode hybride pour faire face aux faiblesses du mode de distribution « toutes boîtes », car il y a des malfaçons, dues autant à la qualité de la distribution qu'à celle des boîtes et de leur accès. Le « toutes boîtes » est une illusion, une frange non négligeable de magazines ne trouve pas ses lecteurs... « Celui qui ne le recevait jamais avec un distributeur, on finissait par lui envoyer par courrier », ajoute-t-elle.

Des collectivités qui anticipent

Ce mois, c'est un vrai changement de pied pour la ville d'Annecy, qui en profite pour se délester de la publicité, qui rapportait environ 77 000 euros par an, mais les élus ne souhaitent pas conserver « des pubs qui ne leur correspondaient pas, malgré des critères très restrictifs », précise Audrey Coupat, dircom de la ville d'Annecy.

Son magazine, c'était 74 000 exemplaires, cinq fois par an, et des coûts de papier incontrôlables (et des problèmes d'approvisionnement avec un numéro qui n'a pas pu sortir faute de papier disponible). La distribution lacunaire occasionnait des retours de mécontentement « parfois très violents de personnes qui ne recevaient jamais notre magazine ». La conséquence : « On a commencé à y réfléchir. Et même si j'étais un peu de l'école "toutes boîtes", on a un peu benchmarké, avec mes collègues, pour voir ce qui était envisageable », confie la dircom d'Annecy, avant de préciser : « Il y a une vraie autre raison. Aujourd'hui, ce magazine, c'est quasiment la moitié de mon budget. Et nous sommes dans des restrictions budgétaires... »

Top départ pour l'envoi adressé à Annecy : « On a fortement nettoyé aussi la base de données que l'on avait jusqu'à l'heure actuelle. Et puis côté abonnement des habitants, on en est à 3 500 personnes qui l'ont demandé. » Pour le reste de la diffusion de son magazine, Annecy met en place un réseau de dépôts dans des lieux publics (commerces, artisans, services publics de proximité), à partir de mai. « On envisage environ de 400 à 500 points de diffusion sur tout le territoire. Là, on travaille avec un prestataire que l'on vient de retenir.

On a une première réunion de travail cette semaine. » La dircom pense que c'est une opportunité pour toucher différemment certains publics, dans la proximité, « ce qui est une valeur essentielle de la municipalité à l'heure actuelle ».

L'objectif : toucher des personnes qui pourraient s'éloigner de l'information municipale avec l'arrêt du « toutes boîtes », pour beaucoup des personnes âgées pour qui des communications dédiées ont été diffusées.

Quand on lui pose la question du coût de ce routage du magazine (passé de 52 à 44 pages à la faveur de l'arrêt des publicités), la dircom ne peut pas encore répondre car le marché a été infructueux. Et il lui est difficile d'estimer ce que représenterait l'envoi de 25 000 ou 30 000 exemplaires avec adresse. Pour le moment, elle achemine les 3 500 exemplaires de sa liste d'abonnés par l'envoi en nombre de la ville, comme des courriers courants. Mais c'est une solution transitoire. C'est un routeur ou une entreprise spécialisée dans la distribution adressée qui prendra le relais.

Pour demain, « on est en train de travailler en termes de bimédia », indique Audrey Coupat. En modifiant également son site web, elle rénove complètement son système d'information : « Notre ancien site n'était pas si vieux que ça ; il avait trois ans. Mais on a décidé de le rénover pour être un peu plus dans le service et dans le fonctionnel. On cumulait les pages sans qu'il n'y ait vraiment de valeur ajoutée. On pousse sur le facile à lire et à comprendre, et nous allons également pousser des informations par-dessus. » La ville d'Annecy projette de mieux coupler les articles entre ces deux supports, numérique et papier.

L'hybridation risque bien d'être le maître mot, demain, dans les services communication, y compris dans les petites collectivités. C'est ce que semble confirmer Émilie Fleuret-Lambert, lorsqu'elle se confie sur ses objectifs à la suite de l'arrêt de la distribution par Milee. À la question de l'importance pour elle de conserver ce média et son rôle dans sa communication, elle répond franchement : « Je pencherais justement pour supprimer ce média papier. Mes arguments :

- je pense qu'il est peu lu alors qu'il demande un travail et un coût financier importants ;
- nous sommes en refonte de notre site web et je m'appuierai sur ce dernier pour travailler notre communication ;
- développer une page intercommunale sur les médias municipaux (nous avons actuellement une page dans le magazine de la commune de Saint-Brevin, bimestriel) ;
- j'utiliserai les sommes allouées au développement des outils numériques. »

Distribution toutes boîtes, La Poste maintient son service

Interrogée par Cap'Com en avril 2024, La Poste a tenu à réaffirmer son engagement de maintenir un service de distribution des journaux des collectivités locales.

Florine Roméo, responsable des relations médias pour les activités services-courrier-colis du groupe La Poste, nous rappelle que « Mediaposte a fait le choix de confier à La Poste, sa maison mère, l'ensemble des opérations de distribution d'imprimés publicitaires qu'elle commercialise, sur tout le territoire. Mediaposte a pris toutes les dispositions pour assurer la continuité de service auprès de ses clients. La distribution des imprimés publicitaires est assurée par les facteurs. Mediaposte renforce ainsi son organisation opérationnelle en s'appuyant sur un réseau humain d'envergure nationale et d'une proximité territoriale afin de proposer une offre de distribution d'imprimés publicitaires homogène partout en France. L'imprimé publicitaire joue un rôle central en soutien de la communication territoriale et La Poste maintient ce service ».

Mais elle conclut avec une ouverture sur une réflexion partagée : « Avec l'arrêt du non-adressé, c'est le moment d'interroger les élus et la direction sur l'utilité de ce média. Je pense également à une enquête papier et en ligne en direction des usagers pour appuyer la décision. » Une solution pointe son nez, dans les échanges de ces derniers jours : celle du recours à la liste électorale comme point de départ pour une distribution adressée à chaque citoyen. « Après tout, à ma connaissance, beaucoup de villes utilisent la liste pour contacter les nouveaux arrivants », remarque Marie-Laure Hubert-Nasser, dircom de Biarritz.

Peut-on diffuser son magazine territorial à partir de la liste électorale ?

La distribution d'un magazine territorial adressée à chaque citoyen à partir de la liste électorale est une solution qui représente des avantages mais dont les spécificités doivent être bien prises en compte.

PAR YVES CHARMONT ET BERNARD DELJARRIE – PUBLIÉ LE 18 AVRIL 2024

La liste électorale est loin de correspondre à celle des adresses des habitants de la collectivité. Elle ne comprend pas, bien évidemment, les non-électeurs, habitants qui n'ont pas le droit de vote. La part des non-électeurs dans la population totale d'une commune varie, selon les caractéristiques sociologiques du territoire, de moins de 20 % à plus de 50 %. À cela s'ajoutent les électeurs mal inscrits, qui représentent près de 20 % du corps électoral. Il s'agit d'électeurs qui restent inscrits dans la commune mais n'y habitent plus et d'habitants de la commune mais qui n'y sont pas inscrits.

Autre inconvénient de la liste électorale, elle comprend plusieurs destinataires pour une même adresse. Adresser plusieurs exemplaires à toutes les personnes habitant un même domicile, comme pour l'envoi des documents électoraux, pourrait apparaître comme un important gaspillage. Mais il existe des réponses : les opérateurs pourront apporter des solutions de tri et d'agrégation.

Les précisions de Rolande Placidi, avocate spécialisée dans le droit de la communication publique

La communication intégrale des listes électorales est garantie par la Commission d'accès aux documents administratifs (Cada). L'article L. 37 du Code électoral précise : tout électeur peut prendre communication et obtenir copie de la liste électorale de la commune à la mairie ou des listes électorales des communes du département à la préfecture, à la condition de s'engager à ne pas en faire

un usage commercial.

La seule réserve à la communication des listes électorales est donc liée à l'utilisation qui en est faite.

Le caractère purement commercial ou non de l'usage s'apprécie au regard de l'objet de la réutilisation envisagée et de l'activité dans laquelle elle s'inscrit.

Peut-on constituer un fichier de communication institutionnelle ? Rolande Placidi précise :

« La liste électorale sert pour la communication électorale. Mais, en dehors des élections, elle peut faire l'objet de réutilisations pour la communication municipale en temps ordinaire. Ainsi, sous réserve des règles applicables (encadrement des tris, information sur l'origine des informations utilisées...), un maire peut utiliser la liste électorale à des fins de communication institutionnelle ou municipale (vie de la commune, événements, journaux municipaux, etc.). »

Les électeurs ne peuvent s'opposer à la transmission des informations les concernant aux personnes prenant copie de la liste électorale : il est donc important que ces dernières respectent les droits de ceux auxquels elles s'adressent, en particulier leur droit à l'information et leur droit de s'opposer à figurer dans ce fichier de communication.

Il n'est donc pas inimaginable que certaines communes, orphelines de leurs distributions « toutes boîtes », envisagent de produire un magazine de service public compatible avec une solution passant par la création d'un fichier de communication institutionnelle à partir de la liste électorale.

Distribution du magazine : l'Aisne en avance

Mille questions se posent sur la manière de distribuer nos revues territoriales. Adressées ou toutes boîtes ? À quel prix et comment rester sobre ? Comment gérer des abonnements ou la distribution ? Parmi les collectivités qui ont pris ces problèmes à bras-le-corps, le département de l'Aisne en est à l'heure du bilan après une année à l'avant-garde. Interview croisée d'Annie Beauvillain et Laure Michaux.

PAR YVES CHARMONT – PUBLIÉ LE 15 MAI 2024

C'C : Le magazine d'un territoire est souvent présenté comme la colonne vertébrale de l'information territoriale. Mais ce support est également coûteux et difficile à maintenir. Cela a-t-il été un facteur de changement pour vous ?

Annie Beauvillain : Comme vous le disiez, l'information institutionnelle est incontournable et indispensable pour une collectivité telle que la nôtre, même si elle est moins évidente pour un département que pour une commune (le journal communal est souvent très attendu par les habitants qui se sentent concernés parce que cela les touche directement, localement). Mais c'est notre devoir, notre rôle d'informer les Aisnais des dispositifs mis en place par le département, pour l'aide aux plus fragiles mais aussi pour l'insertion ou pour la culture, le sport, qui a la part belle cette année, et bien entendu les projets de développement des territoires.

C'C : Alors revenons-en donc à vos choix. Vous avez modifié la méthode de distribution du magazine de l'Aisne. Cette modification remonte à quand ?

A.B. : Le point de départ de cette démarche est une commande du président du conseil départemental de l'Aisne, à la suite de l'adoption en décembre 2021 d'une délibération cadre pour l'accélération de la transition écologique et solidaire.

Dans ce cadre, il nous a demandé de faire une étude pour savoir si notre magazine était, justement, écoresponsable. Et nous

avons répondu à cette question en prenant en compte d'autres facteurs concomitants : l'augmentation exponentielle des prix du papier à cause de la guerre en Ukraine, les questions d'approvisionnements, de transport et le coût de l'énergie.

C'C : Donc ce fut une approche écoresponsable qui a été quelque peu précipitée par les événements.

A.B. : Oui, comme je vous le disais notre assemblée départementale avait adopté une délibération visant à l'accélération de la transition écologique et solidaire. Et dans le même temps, la présidence nous posait des questions quant à l'évolution du magazine. Cela se passait alors que la collectivité faisait son bilan énergétique, avec le bilan carbone, la question des gaz à effet de serre, etc. et le magazine du département avait été identifié comme un des leviers d'action.

Il nous fallait nous adapter de tous côtés, pour faire des économies financières et énergétiques. Je me suis dit : « D'accord, faisons pour commencer le constat chiffré et objectif pour l'année 2021. » Et comme je l'ai dit, j'ai ajouté au bilan des sujets propres à notre service et à nos métiers : les pénuries, les prix des matières premières, l'arrivée prévue du « OuiPub »...

C'C : Comment avez-vous étayé ce bilan ? Avez-vous également consulté les lecteurs ?

Laure Michaux : Nous avons lancé la réflexion via une enquête sur le mag, en avril 2022 (plus de 1 000 personnes ont répondu



Annie Beauvillain, directrice de la communication du département de l'Aisne, Laure Michaux, rédactrice en chef de AISNE' mag.

au questionnaire) et nous avons travaillé sur une enquête quali par mail et téléphone réalisée en interne par nos propres moyens. Nous avons également consulté d'autres départements et rencontré de nombreux partenaires et professionnels de la filière (imprimeurs, distributeurs, agences de com). Enfin, nous avons pu échanger en direct avec les Axonaises et Axonais sur divers salons : nous avons constaté une adhésion massive à la volonté du territoire de réduire sa consommation de papier et plus généralement son impact environnemental.

C'C : Et ensuite, vous proposez donc un nouveau magazine écoresponsable qui sort en janvier 2023 ?

A.B. : Oui, le plan d'action de 2023 était de commencer par deux numéros toutes boîtes comportant un bulletin pour s'abonner. Nous avons donc fait des campagnes d'abonnement, bien sûr via le mag mais aussi via les réseaux sociaux, des campagnes d'affichage... C'était une période de transition. Nous avons démarré l'année, forcément, avec un tirage aussi important que d'habitude puisqu'il s'agissait d'inciter les lecteurs à s'abonner. Mais à partir du mois de mai 2023, là, le tirage a été considérablement réduit.

L.M. : Nous sommes passés, en termes d'impression, de 262 000 exemplaires (pour le toutes boîtes) à 11 000 ex. (pour près de 7 000 abonnés, plus les institutions et organismes publics). Nous avons également réduit le coût. Tout cumulé, hors coût agents, le prix unitaire d'un magazine est passé de 4,54 € à 1,02 €.

A.B. : Souvent, on nous demande « on a combien d'abonnés maintenant ? ». Je réponds que, ce qui compte, ce n'est pas tant le nombre d'abonnés mais plutôt la diversité et l'offre d'accès à la lecture de l'information départementale car les modes de lecture ont évolué. Nous avons alors vérifié et comptabilisé le nombre de personnes touchées par nos articles du mag mais via l'ensemble de nos supports numériques, et les résultats sont très encourageants.

L.M. : D'ailleurs, quand nous avons lancé la campagne d'abonnement, nous avons eu assez rapidement de 6 à 7 000 abonnés. Les gens ont vraiment adhéré à la démarche multisupport. Nous avons constaté qu'ils étaient très sensibles à l'utilisation de l'argent public, mais aussi au « gâchis de papier » du toutes boîtes. Nous avons voulu faire nous-mêmes les enquêtes, et les campagnes sur le terrain, parce que nous produisons et diffusons nous-mêmes le magazine, parce que nous rédigeons les contenus, et nous avons besoin de ce contact direct et sans filtre avec

nos lecteurs ou nos « non-lecteurs »... C'était vraiment enrichissant.

A.B. : Nous avons nos abonnés mais aussi une liste d'institutionnels auxquels nous diffusons systématiquement le magazine. Mais nous sensibilisons aussi, au fur et à mesure, d'autres cibles selon l'actualité et les sujets. Là, par exemple, nous avons édité un numéro qui était orienté sport et JO (notre fil rouge de l'année, avec le relais de la flamme olympique). Et nous avons fait de la com pour le mag en adressant un exemplaire à toutes les associations sportives et comités départementaux (soit 1 200 contacts), accompagné d'un petit courrier : c'était le moment de leur dire « AISNE'mag parle de sport, c'est le moment, abonnez-vous ». Et ça ce sont des campagnes qui ne coûtent rien du tout et qui nous permettent aussi d'atteindre de nouvelles cibles, de nouveaux lecteurs.

C'C : Donc vous en êtes à six numéros par an, dont un hors-série, ce qui vous a ainsi permis d'augmenter la périodicité de votre support !

A.B. : Oui, nous étions sur un rythme à peine trimestriel (trois numéros par an) et nous sommes désormais bimestriel, sur abonnement donc, mais nous avons gardé le principe d'un numéro hors-série par an. Néanmoins la distribution de ce hors-série prévue toutes boîtes cette année est très compromise à cause de la situation financière du département. Notre premier hors-série sortira donc bien en juillet 2024, il aura le même format mais sera à 32 pages (au lieu de 24), avec plus d'articles et une diffusion élargie avec un tirage plus important pour alimenter les premiers points de dépôts dont le déploiement sera très progressif.

C'C : Ce changement de formule vous a-t-il mis au défi de vous synchroniser autrement ?

L.M. : Sortir AISNE'mag tous les quatre mois était assez difficile, finalement, d'un point de vue organisationnel, parce que les numéros n'étaient pas calés sur les saisons. C'était très compliqué de préparer un numéro à l'avance, sans savoir si les dispositifs pilotés par nos services pourraient être opérationnels à la date de sortie du mag. C'est souvent trop tôt ou trop tard quand on est sur des périodicités longues. En fait nous étions à trois numéros de 48 pages, et nous sommes désormais à six numéros de 24 pages (sans compter le hors-série), ce qui fait le même volume d'information, mais avec une présence plus récurrente, plus régulière.

C'C : Parlons des autres modes d'accès et commençons par les points de dépôt. Avez-vous développé un dispositif spécial, comme un présentoir, pour ces 300 points ?

A.B. : Non. C'était bien dans notre projet mais ces PLV n'ont pas pu être mises en place pour des raisons de coût, comme je vous le disais tout à l'heure, nous n'abandonnons pas l'idée mais allons procéder à ce déploiement très progressivement. Nous avons aussi la problématique liée au nombre de communes dans notre département : 800 dont les trois quarts sont très rurales, il faut réfléchir à la meilleure façon de donner accès au magazine, notamment pour les personnes isolées ou âgées, choisir avec soin et presque au cas par cas, où implanter nos points de dépôt, puis organiser la logistique de manière pérenne, et enfin informer et communiquer...

C'C : Et pour l'accès en ligne ?

L.M. : L'information en ligne est elle aussi variée. Il y a d'abord l'abonnement numérique par mail pour chaque numéro. Donc chaque destinataire reçoit un mail réalisé par notre service, comprenant la couverture d'AISNE'mag, un texte incitatif, des photos, et un lien menant au magazine directement feuilletable en ligne.

A.B. : Depuis de nombreuses années, AISNE'mag est évidemment disponible sur notre site internet www.aisne.com. Dès la sortie du magazine, il est téléchargeable en PDF feuille à feuille et en feuilletage gratuit via Calaméo. Nous proposons diverses solutions, parce que le feuilletage marche bien quand vous avez un bon réseau. Mais certaines personnes ne sont pas forcément bien équipées en informatique - on pense à nos seniors aussi par exemple. Calaméo ne fonctionne pas pour eux parce qu'ils utilisent encore, par exemple, Internet Explorer. Donc nous avons déjà l'habitude de mettre à disposition sous différentes formes.

Après, évidemment, il y a notre page Facebook (25 000 abonnés) : nous y faisons des zooms sur les articles et à chaque fois, évidemment, il y a un lien cliquable qui renvoie vers l'actu sur notre site. Et les gens peuvent la télécharger, la lire, etc.

Nous annonçons la sortie de chaque mag dans notre newsletter mensuelle dans laquelle sont d'ailleurs repris certains articles du mag. Enfin il faut parler de la signature de mail pour les agents du département. Elles renvoient aussi vers le magazine en ligne. Pour conclure, nous informons bien évidemment nos agents via l'intranet : une actu sur la sortie du mag est publiée avec un lien pour le consulter. Ils

AISNE'mag

- 11 000 abonnés au magazine
- 300 points de dépôt (en cours de déploiement très progressif)
- Abonnement numérique (réception version feuilletable par mail)
- Consultation depuis Facebook
- Consultation en ligne sur aisne.com
- Lettre mensuelle d'information par mail

peuvent ainsi lire ce qui les intéresse aussi, puisqu'ils sont directement concernés par toutes les actions qu'on présente.

Nous avons aussi revu notre manière d'écrire avec des articles plus courts, plus de visuels, plus de pédagogie. Donc, on a... on a tout changé en fait.

C'C : Pour l'envoi adressé aux 11 000 destinataires par voie postale, comment procédez-vous ?

L.M. : Pour l'instant, nous faisons appel à un routeur local, économiquement intéressant et pratique. Beaucoup de gens nous suivent sur les différents supports numériques, ce n'est pas le même public, et on s'en rend bien compte, nos abonnements augmentent, et sont en progression constante.

A.B. : Nous avons d'excellents ratios. Mais nous ne sommes pas au bout de la démarche, parce que cela ne fait qu'une année et il y a encore beaucoup de gens qui n'ont pas pris conscience qu'ils ne recevaient plus le magazine dans leur boîte aux lettres. Ils le voient sur des affichages (on a fait un peu d'affichage de ville), ils le voient passer dans des mails, sur Facebook, etc. Mais ils ne se rendent pas forcément compte que cela fait déjà un an que le dernier magazine a été déposé dans leur boîte aux lettres, au mois de mars 2023 ! Donc je pense qu'il va falloir multiplier des campagnes très ciblées. Il faut aussi sensibiliser les élus locaux des communes rurales, qu'ils sachent qu'ils peuvent susciter l'abonnement des seniors. Même chose dans les centres sociaux ou les autres espaces intermédiaires. La transition, c'est aussi une question de temps : il faut du temps pour changer les habitudes.

Contre les infox : vos 5 boucliers

Théories du complot, fausses informations, influence offensive, vérité alternative... Le communicant public se doit de traiter les infox comme des crises, des situations pouvant mettre en péril la confiance dans l'institution et ses représentants. Les bonnes pratiques de com de crise nous éclairent sur 5 étapes pour lutter contre la désinformation et son impact.

PAR NATHALIE MAROUN, DIRECTRICE ASSOCIÉE DU CABINET ELEMENT ET EXPERTE GESTION ET COMMUNICATION DE CRISE – PUBLIÉ LE 12 JUIN 2024

1. Identifiez et réduisez le risque

Comme toute crise, la désinformation naît des fragilités existantes et de leur ignorance. C'est pourquoi il est important de comprendre en quoi consiste le risque : ce qu'est une campagne de désinformation, par quels mécanismes elle se diffuse mais également qui sont les publics qui risquent d'y être sensibles.

Comment procéder ?

- **Identifiez les sujets sensibles**, à risque de devenir sujet de campagne de désinformation. Ils peuvent être liés à l'actualité (électorale par exemple) ou au contexte (santé, environnement, finances publiques, etc.).
- **Mettez en place des mécanismes de veille adaptés**. Même si vous ne prenez pas la parole sur un sujet sensible, les médias sociaux peuvent bien s'en saisir, selon un agenda que vous ne maîtrisez pas toujours, car vous n'avez pas le monopole de la communication.
- **Identifiez les « gestes barrières »** et les actions de communication à mettre en œuvre, de façon préventive afin de réduire le risque de désinformation. Plus un sujet est complexe, nuancé, plus le risque de désinformation fondée sur une simplification manichéenne à outrance peut se produire. Prenez le temps d'expliquer. Un public qui comprend un sujet est un public qui doutera moins devant la désinformation.

2. Ne vous trompez pas de crise

En présence d'une communication que vous pouvez qualifier de désinformation, l'enjeu de la réponse est double : rapidité et fiabilité. Il est important de ne pas se tromper d'objectif. Répondre à une infox

ce n'est pas nourrir le débat, ni démontrer qu'on a raison, mais :

- **limiter la propagation** de la campagne de désinformation ;
- **éviter qu'elle n'impacte un public jusque-là préservé**, ou non exposé encore ;
- **éviter que le doute ne vienne compromettre les comportements** souhaités. Par exemple la baisse de fréquentation des cinémas liée à une opération d'exagération de l'invasion des punaises de lit.

3. Appelez un chat un chat

Il est très difficile, sinon impossible, de démontrer que quelque chose qui n'existe pas, n'existe pas. Et la complexité de la réponse à une campagne de désinformation réside dans ce constat. D'autant plus que la désinformation se nourrit d'amalgames, d'approximations et de certitudes énoncées comme des vérités scientifiques. N'oublions pas que le doute cartésien est fondamental dans l'approche scientifique.

Face au désordre induit par la désinformation il est essentiel de :

- **distinguer l'expérience de l'expertise**, et l'opinion des faits. La communication publique devant la désinformation a pour responsabilité de ne mobiliser que des faits avérés et vérifiés ;
- **distinguer entre le vraisemblable et le vrai**. Le défi de la communication publique est de s'appuyer sur des informations vraies, afin de développer les consensus même si certains publics peuvent trouver plus rassurantes des versions fausses mais vraisemblables, fondées sur des schémas de pensée réconfortants et des biais cognitifs ;
- **nommer ce que la situation est**, et non chercher à nier ce qu'elle n'est pas. « Non,

la commune n'accorde pas de privilèges à telle association » n'est pas audible face au doute induit par l'éventualité de cette accusation. Une information ouverte et transparente ne convaincra pas tout le monde, mais évitera que le doute ne s'installe partout.

4. Ne restez pas seuls

Une information ne circule pas seule. Elle est portée par des vecteurs, individus, groupes ou médias qui en assurent la propagation, sciemment ou parfois sans le savoir.

Face à une situation de désinformation, n'oubliez pas que la fiabilité de l'information compte autant que son accessibilité. De plus, les informations, poussées par les algorithmes, ont tendance à évoluer à travers des bulles sociales définies.

Pour contrer cela :

- **identifiez les publics que vous pouvez toucher facilement**, par exemple les abonnés d'une page sur un réseau social ;

→ **identifiez des personnes et des communautés ambassadrices** à qui revient la mission non pas de se faire l'écho de votre discours mais d'être un trait d'union avec une ou plusieurs bulles sociales en adaptant la communication à leurs questions, enjeux et sensibilités ;

→ **formez vos équipes** à identifier les risques de désinformation grâce à la pensée critique.

5. Préservez la relation de confiance

Derrière la désinformation se cachent une grande fragilité de nos modèles de pensée critique et une confiance souvent remise en question des institutions publiques et de la science. C'est sur le long terme que se travaille la prévention des risques de désinformation à travers la relation de confiance avec les citoyens et les médias. Avec un dialogue soutenu, le respect des croyances des uns et des autres et la prise en considération des peurs qui se cachent derrière les infox.

Les 5 principes mondiaux des Nations unies pour l'intégrité de l'information

PAR BERNARD DELJARRIE – PUBLIÉ LE 11 JUILLET 2024

L'ONU invite les institutions publiques, les médias et les groupes privés à respecter cinq principes pour l'intégrité de l'information publiés en juin 2024.

Confiance et résilience de la société

La confiance fait référence à celle que les citoyens ont dans les sources et la fiabilité des informations auxquelles ils ont accès, y compris les officielles. La résilience fait référence à la capacité des sociétés à gérer les perturbations ou les actions de manipulation de l'écosystème de l'information.

Incitations saines

Cette notion s'attaque aux conséquences critiques pour l'intégrité de l'information des modèles commerciaux actuels, qui dépendent de la publicité ciblée et d'autres formes de monétisation du contenu.

Responsabilisation du public

La responsabilisation nécessite que le public dispose d'un accès constant à des sources d'information diverses et fiables et qu'il soit capable de naviguer dans l'écosystème de l'information et de s'y exprimer librement.

Médias indépendants, libres et pluralistes

Une presse libre sous-tend l'État de droit et constitue la pierre angulaire des sociétés démocratiques. Cela nécessite de soutenir les organismes d'information d'intérêt public, les journalistes et les professionnels des médias, et les journalistes citoyens qui fournissent un service vital notamment localement.

Transparence et recherche

Il s'agit de la transparence des entreprises technologiques et des autres fournisseurs d'informations pour permettre de mieux comprendre comment les informations sont diffusées, comment les données personnelles sont utilisées et comment les risques pour l'intégrité de l'information sont traités.

Nathalie Maroun nous livre ici la synthèse de son intervention au 2^e séminaire international des communicants publics le 23 mai 2024 à Strasbourg.

Des clés pour passer au langage clair

Pour les acteurs publics, le langage clair devrait être de l'ordre de l'obligation, dans le cadre du RGAA – Référentiel général d'amélioration de l'accessibilité. Mais il se heurte souvent au jargon administratif, à une technicité pointilleuse ou à la frilosité des services juridiques. Tour d'horizon de ses grands principes et des éléments clés pour le mettre en application dans vos communications.

PAR MARIE TISSIER, CONSULTANTE EN STRATÉGIE DE COMMUNICATION POUR MELT COMMUNICATION & HUMANITÉS, ET FORMATRICE CAP'COM – PUBLIÉ LE 31 OCTOBRE 2024

Dans un monde où l'information est omniprésente, la clarté des messages est un enjeu majeur, notamment pour les collectivités territoriales et les services publics. Le langage clair vise à rendre l'information accessible à tous, en s'adressant aussi bien aux citoyens maîtrisant mal le français qu'aux personnes en situation de handicap cognitif ou encore aux lecteurs pressés. Comme une rampe d'accès facilite le passage à tous, un texte en langage clair bénéficie à l'ensemble des usagers.

Des règles d'écriture pour une meilleure compréhension de tous

Le langage clair repose sur un ensemble de règles d'écriture permettant de comprendre un texte dès la première lecture. Il améliore la lisibilité et la mémorisation des messages en simplifiant le vocabulaire, en structurant l'information de manière logique et en adoptant un style direct et concis.

Les grands principes du langage clair

- Un texte en langage clair doit :
- être **facile à trouver** : l'information essentielle est mise en avant ;
 - être **pertinent** : le contenu répond aux attentes du lecteur ;
 - être **compréhensible** : le vocabulaire est simple et les phrases sont courtes ;
 - être **utilisable** : le lecteur peut immédiatement mettre en pratique ce qu'il a lu.

Pourquoi adopter le langage clair ?

L'utilisation du langage clair présente de nombreux avantages :

- **Un gain de temps** : les usagers trouvent rapidement l'information et la comprennent immédiatement.
- **Moins de sollicitations** : une information bien rédigée réduit les demandes de clarification et les erreurs.
- **Une meilleure transparence** : un message clair renforce la confiance des citoyens dans les institutions.
- **Une communication plus inclusive** : elle est accessible à un public plus large, y compris les personnes en situation de handicap cognitif ou linguistique.

Comment mettre en œuvre le langage clair ?

La rédaction en langage clair repose sur trois grandes étapes.

Réfléchir

- Définir l'objectif du document.
- Identifier son public cible et ses besoins.
- Sélectionner les informations essentielles.
- Structurer son contenu.
- Visualiser les informations.

Rédiger

- Utiliser des mots courants que votre public comprend facilement et éviter le jargon technique.
- Formuler des phrases rapides à lire (20-25 mots maximum).
- Adopter un style actuel : n'hésitez pas à vous adresser directement au lecteur.
- Être concis.
- Faciliter la lecture grâce à la mise en page : paragraphes, intertitres, listes à puces.

Relire et tester

- Relire votre texte avec méthode : vérifier que le message est compréhensible sans effort.
- Faire relire le texte par un collègue ou un usager.
- Simplifier encore si nécessaire.

Ils ont sauté le pas...

La **ville de Rennes** a simplifié ses courriers administratifs et les informations sur ses aides. Elle a constaté une nette diminution des appels d'usagers.

La **préfecture des Pyrénées-Atlantiques** a réécrit ses formulaires de demande de carte nationale d'identité et de passeport pour réduire le nombre de dossiers incomplets. La **ville de Reims** a elle aussi revu son support sur la demande de carte d'identité.

La **Mairie de Paris** a utilisé, en 2020, le langage clair pour rendre les élections plus accessibles.

Exemple de reformulation

→ Texte original :

Dans le cadre de la procédure de demande de subvention, il est impératif de soumettre l'ensemble des pièces justificatives demandées au plus tard le 15 mars. À défaut, le dossier sera considéré comme incomplet et pourra être rejeté sans préavis.

→ Version en langage clair :

Pour demander une subvention, envoyez tous les documents demandés avant le 15 mars. Sinon, votre demande sera refusée.



Marie Tissier, consultante en stratégie de communication pour Melt communication & humanités, et formatrice Cap'Com, revient ici sur les points saillants de son intervention au Forum Cap'Com de Lille lors de l'atelier « Je passe au langage clair » animé par Gaud Menguy, chargée de la communication de Brocéliande Communauté.

2

3



Vers une communication plus efficace et inclusive

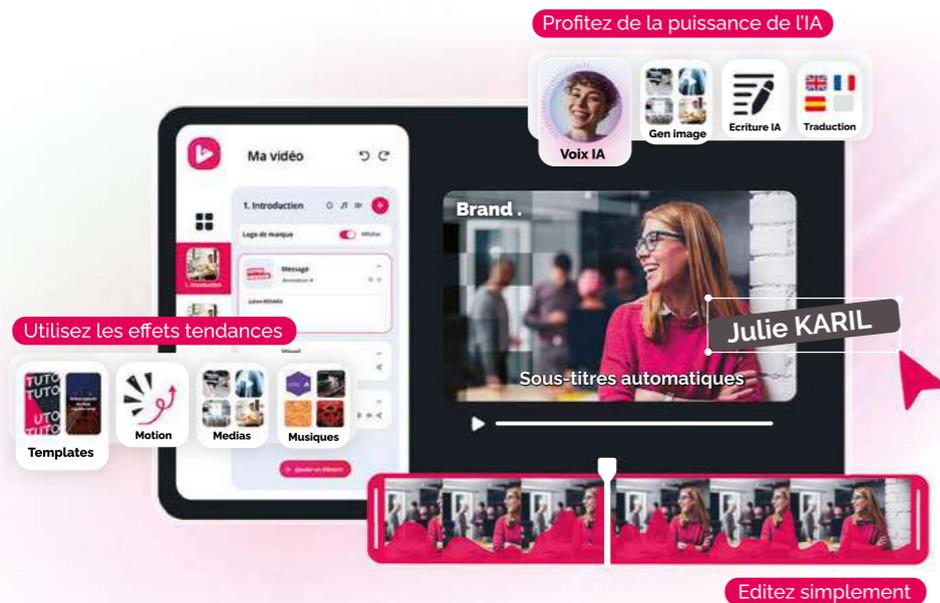
En intégrant le langage clair dans leurs pratiques, les collectivités territoriales améliorent leur relation avec les citoyens. Une information compréhensible favorise l'engagement, la transparence et l'inclusion, des valeurs essentielles pour un service public accessible à tous.



Consultez des guides et lexiques dans l'article sur www.cap-com.org

Créez des vidéos professionnelles en un clin d'œil avec 2Emotion !

- ✓ Accessible à tous, même sans compétences techniques !
- ✓ Un outil pro qui garantit votre identité de marque.
- ✓ Créatif, rempli de templates, de médias libre de droit et d'animations
- ✓ Moderne, boosté avec des fonctionnalités IA



Partenaire de la communication publique



Dompter le prompt

L'arrivée massive des outils de l'intelligence artificielle introduit une nouvelle compétence dans l'arsenal du communicant : savoir prompter ou l'art de formuler des instructions pour l'IA. Comment fonctionne le promptage, quels sont les ingrédients d'un prompt réussi ? Comment optimiser ses requêtes ? Quels points de vigilance garder en tête ?

PAR ANNE REVOL – PUBLIÉ LE 31 OCTOBRE 2024

Comprendre le fonctionnement du prompt

Le prompt, c'est l'instruction ou la question initiale que vous soumettez à un outil d'IA générative pour obtenir un résultat. Le modèle de langage de l'outil, comme GPT ou DALL-E 3, entraîné sur de grandes bases de données, analyse le contenu de votre prompt pour en comprendre le sens et génère la réponse la plus pertinente au vu des données à sa disposition en se fondant sur la probabilité. L'IA peut ajuster ses réponses selon les indications de l'utilisateur, ce qui lui permet de s'adapter et d'améliorer la pertinence des réponses.

« Pour la première fois, l'outil digital s'adapte à notre langage et non l'inverse », souligne Martin Pavanello. Pas besoin de savoir coder. Vous pouvez dialoguer avec l'IA comme vous le feriez avec un être humain. Les civilités et autres formules de politesse en moins car, quand vous vous adressez à ChatGPT, il faut viser l'efficacité et la précision.

Les 6 ingrédients du promptage

« Il faut être réaliste », prévient Inès Slama. « Il n'y a rien de magique dans l'IA. Si vous souhaitez de la qualité à la sortie, il faut en mettre à l'entrée. » « Si la réponse générée est mauvaise, c'est que le prompt est mauvais », confirme Martin Pavanello.

Pour lui, l'analogie avec la recette de cuisine est toute trouvée : des instructions claires, c'est l'assurance d'un plat réussi. Point de recette toute faite, de formule miracle, car pour un même prompt, vous n'obtiendrez jamais la même réponse. Mais en promptage comme en cuisine, certains ingrédients, à ajouter étape après étape, sont fondamentaux pour réussir votre prompt.

1. Demander de réaliser une tâche ou une action : quelle réponse souhaitez-vous obtenir ? Quel est l'objectif ?
2. Fournir un contexte : qui est impliqué et pourquoi ?

3. Donner des exemples : quelles sources d'information ou exemples le modèle doit-il utiliser ?
4. Assigner un rôle à l'IA : elle doit répondre en tant que...
5. Demander un format de sortie : post LinkedIn, liste à puces, mail, article, etc.
6. Spécifier le ton avec lequel le modèle de langage doit vous répondre.

Tester et recommencer

« L'IA est plus efficace sur une succession de requêtes que sur une requête complète », précise Inès Slama. À vous de tester et d'adapter vos prompts en fonction des résultats générés par l'IA, et de l'IA elle-même. « D'un outil de génération d'images à l'autre, par exemple, la précision et la personnalisation varient et la qualité d'image à la sortie aussi », précise Martin Pavanello,



Retour sur la conférence animée par Philippe Couve, fondateur de Samsa, avec Marc Cervennansky, responsable du centre web et réseaux sociaux de Bordeaux Métropole, et Inès Slama, cofondatrice de Leksi, et l'atelier de Martin Pavanello, cofondateur et CEO de Mister IA aux Rencontres nationales de la communication numérique du secteur public les 10 et 11 octobre 2024.

Le promptage inversé

Si l'IA est capable de formuler les réponses, elle peut également générer les questions. L'outil peut rédiger le prompt générique qui a servi à créer un format, un support ou une image dont vous aimeriez vous inspirer pour concevoir un contenu sur vos sujets avec vos propres données : une newsletter, un post LinkedIn, un mail... C'est le principe du reverse prompt. Un moyen facile et rapide de tirer parti de sa veille ou de reprendre le canevas d'une de vos réalisations, avec toutefois la limite de l'originalité.

« GPT, prenez-le pour un stagiaire : vérifiez ! »

La persistance des biais algorithmiques des outils d'IA pousse d'autant plus à ne pas se contenter des réponses générées. « GPT, prenez-le pour un stagiaire : vérifiez ! », confirme Martin Pavanello. « Un texte bien écrit avec de l'IA, ça ne se voit pas. » Mais attention aux tics de langage de GPT, qui trahissent immédiatement son usage dans un texte. Certains mots comme « crucial » ou « important » sont souvent répétés dans les réponses générées. Autre signe caractéristique : les majuscules à chaque mot dans les titres.

ce qui nécessite de créer un prompt différent pour chaque outil. Au fur et à mesure de vos tests, vos attentes vis-à-vis des réponses de l'IA évolueront. « Vous prompterez demain différemment d'aujourd'hui. »

Prendre en compte les biais algorithmiques

Les résultats fournis par un modèle de langage héritent des biais et des valeurs culturelles des données sur lesquelles il est entraîné. Les contenus générés peuvent parfois être en décalage avec le contexte d'utilisation et favoriser la propagation des clichés liés au genre, ou à l'origine. Un fonctionnement à prendre en compte lors de la rédaction

d'un prompt. Préciser « un homme ou une femme » plutôt que « une personne » pour produire une image incarnant une profession traditionnellement très genrée, par exemple. « Les biais sont très masculins et américains car l'IA a été créée par des hommes blancs aux États-Unis », rappellent les intervenants. Parfois ces biais sont dus à la conception même du modèle de langage. Certaines IA d'optimisation ont tendance à lisser et éclaircir un peu trop les visages sur les photos ou les accents régionaux sur les fichiers audio. Un fonctionnement peu adapté à la conception de campagnes locales authentiques.

Optimiser son promptage

Affiner les sources de données avec les RAG

Pour obtenir des réponses plus précises, vous pouvez créer votre propre corpus de documents ou de données et l'indiquer comme source d'information au modèle de langage. C'est de la génération augmentée de récupération ou RAG (Retrieval-Augmented Generation). La base de données des décisions publiques de Delibia en est un exemple dans le secteur public.

Optimiser et personnaliser ses requêtes avec les bibliothèques et modèles de prompts personnalisés

Internet regorge de bibliothèques de prompts directement utilisables pour un large éventail de tâches. Pour Martin Pavanello, c'est une dépense inutile. Il vaut mieux constituer sa propre banque de prompts et la partager. « À Bordeaux Métropole, nous avons commencé à bâtir une bibliothèque de prompts », confirme Marc Cervennansky, responsable du centre web et réseaux sociaux.

Un déplacement de compétences pour le communicant ?

Laisser l'IA rédiger à notre place signifie-t-il que les compétences du communicant sont moins mises en œuvre ? Pour Martin Pavanello, il y a un déplacement des compétences de bien écrire à bien prompter, et donc à prendre le recul pour formuler la requête. « Nous allons passer dans un monde où les gens intelligents ne seront plus ceux qui ont toutes les réponses, mais ceux qui posent les bonnes questions. »

Autre possibilité : créer des custom GPT, des versions personnalisées de ChatGPT, adaptées à un besoin spécifique, comme la rédaction de posts LinkedIn, ou le brief sur un projet.



IA : soyons stupides

Petit enfoncement de porte ouverte : elle est là, elle nous envahit, elle nous submerge. Il n'est plus possible de participer à une réunion, à un séminaire, à une discussion autour de la machine à café sans entendre ces deux lettres devenues un graal à posséder : IA.

PAR LAURIC DIDIER-MOUGIN, CHARGÉ DE COMMUNICATION NUMÉRIQUE AU DÉPARTEMENT DE MEURTHE-ET-MOSELLE – PUBLIÉ LE 16 MAI 2024.

Dans ces pages, beaucoup de choses ont été dites sur l'IA. Sur les principes, l'avenir éventuel, le probable passé et évidemment sur les potentiels dangers de l'IA. Ce que l'on voit, ce que l'on entend, ce que l'on lit risque de ne plus être issu du monde réel et, vous me passerez l'expression, mais c'est totalement flippant. Je m'attends toujours, en regardant une affiche ou en écoutant un son, à voir débarquer un type en manteau de cuir pour me proposer une pilule bleue.

Si tant est que cela puisse faire peur dans la sphère privée, cela devient carrément agaçant dans la pratique professionnelle

Message qui s'adresse à tout le monde : quand je demande à un service, à un collègue, à un partenaire extérieur, un texte, des éléments, une image dans le but d'agrémenter une publication ou un article destiné aux usagers, il n'est pas utile de tenter de me fourguer de l'IA, JE PEUX LE FAIRE MOI-MÊME. Moi aussi je peux demander à ChatGPT un texte fourre-tout sans humanité ET moi aussi je peux créer une image d'un type à vélo avec trois genoux.

Quant aux démarcheurs commerciaux... Une foulditude de fournisseurs vous appellent pour vous proposer le produit que vous avez déjà (un chatbot, un logiciel projet, un client pour réseaux sociaux...), mais avec de l'IA ! « Tout ce que vous faisiez avant, c'est l'IA qui va le faire. Bon, OK, c'est un peu plus cher qu'avant, mais imaginez le temps gagné ! »

Une connaissance hors milieu de la communication m'a dit dernièrement : « C'est cool, avec l'IA, tu n'auras plus rien à faire, tu demandes la rédaction d'un post, GPT te l'écrit, et tu publies. Si ça se trouve, bientôt, Facebook écrira automatiquement les posts ! »

Donc voilà. Avant j'étais une feignasse qui était payé à jouer sur les réseaux

sociaux, aujourd'hui, je suis une double feignasse qui copie-colle des textes produits par une IA.

Je le dis, l'IA me saoule.

Soyons clair, je ne regrette pas le bon vieux temps du moteur de recherche Altavista (je laisse les jeunes chercher) qui, à chaque demande, renvoyait des réponses... surprenantes. Mon côté geek ne me le permettrait pas.

Mais quand je demande un texte à un être humain, c'est pour retrouver entre les lignes ce qui fait sa compétence, ce qui est issu de son expérience, de son vécu. J'attends d'un visuel une patte, une touche originale, voire une émotion. Peut-être suis-je naïf, mais je continue à penser qu'un.e graphiste issu.e des Beaux-Arts avec vingt-cinq ans de métier aura plus de sensibilité qu'une appli qui va concaténer 10 000 images pour m'en pondre une d'après une description hasardeuse (et je ne suis pas ému par un cycliste à trois genoux).

Cela a déjà été dit à moult reprises : la vraie question n'est pas de savoir si l'IA doit nous remplacer (spoiler : non), mais ce que nous voulons en faire. Considérons-la pour ce qu'elle est : une aide à la production. Notre métier est fondé sur notre capacité à comprendre celui ou celle qui écoute.

Et dans « comprendre », il n'y a pas que le mot à mot. Il y a les susceptibilités, les intonations, les sous-entendus. Nous, nous pouvons les percevoir et répondre en fonction de ce que nous avons senti. Si nous avons besoin de l'IA pour créer les éléments de compréhension, servons-nous-en comme d'un outil, pas comme d'un remplacement de nous-mêmes.

Albert Einstein aurait dit (mais ça n'est pas certain) : « L'intelligence artificielle ne fait pas le poids face à la stupidité humaine. » Apportons de la stupidité à nos communications, décalons-nous, faisons le pas de côté. Parce que ça, l'IA ne le fera jamais aussi bien que nous.

Comment ça, tu veux une affiche ?

Vous est-il déjà arrivé de ramer pour décrypter les besoins des autres services ? « J'ai besoin d'une affiche », « Faut faire un truc sur les réseaux », autant de phrases qui résonnent comme une douce-amère mélodie dans les oreilles d'un communicant normalement constitué.

PAR ANNE-CAROLINE POINCARÉ, DIRECTRICE DE LA COMMUNICATION DE LA VILLE DU CHESNAY-ROCQUENCOURT, MEMBRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP'COM – PUBLIÉ LE 17 FÉVRIER 2025

C'est un sujet qui revient régulièrement sur la liste Cap'Com : « Comment récupérer les infos pour nos campagnes ? »

Avant de nous lancer tête baissée, posons-nous LA question : quels éléments sont vraiment nécessaires pour faire notre boulot ? Spoiler alert : la réponse, c'est le contenu. Pas une fiche à moitié remplie, pas une demande vague. Non. Du contenu clair, complet, utile. Dans un métier que tout le monde pense savoir faire, notre valeur ajoutée se situe bien dans notre capacité à analyser et à structurer ce contenu.

Souvent, j'entends parler de formulaire à faire remplir par nos collègues dans lequel ils renseignent s'ils ont besoin d'une affiche, d'un message sur les journaux électroniques d'information, d'un flyer ou d'un message sur les réseaux.

Mais soyons honnêtes : ce genre de formulaire limite souvent notre rôle. Vous voyez l'idée : « Tu veux une affiche ? Tiens, voilà ton affiche. » Et hop, notre savoir-faire en termes de stratégie et de cohérence de communication passe à la trappe.

Alors, pensons objectifs et cibles avant de penser supports !

Le service des sports veut une affiche. Super. Sauf que... la même semaine, le service scolaire prévoit une campagne. Alors on fait quoi ? On double le réseau d'affichage ou on essaie de penser en cibles ?

Pour le service scolaire, on s'adresse aux parents, qui sont aujourd'hui, en très grande majorité, connectés. Laissons donc le réseau d'affichage à l'événement sportif et utilisons les canaux numériques pour le scolaire : réseaux, Concerto, site internet, lettres d'infos, panneaux d'affichage dynamiques avec un affichage dans les écoles.

Oui, je sais, vous aurez l'écu et le service scolaire sur le dos, mais ils finiront par comprendre que c'est dans l'intérêt de tous.

On ne va pas se mentir, dans notre métier, l'organisation et l'anticipation sont des termes aussi rares qu'une élection américaine sans mensonges ! Mais sans ces deux piliers, difficile de garder notre valeur ajoutée. Attention toutefois à ne pas tomber dans l'excès avec des documents trop détaillés :

- trop de critères à remplir, et vos collègues abandonneront à mi-chemin ;
- trop de détails, et on risque de perdre notre rôle clé dans la définition des plans de com.

La communication ne se réalise pas que dans les bureaux du service communication. Rien ne vaut une vraie discussion avec les services. Un échange direct, c'est le meilleur moyen de comprendre leurs enjeux... et de leur faire comprendre les nôtres.

Même si l'événement est récurrent, même si la politique publique est à promouvoir chaque année, se poser quelques instants et discuter permet de prendre le temps de penser différemment. Voire de trouver de nouvelles idées. Et... oui, ça prend du temps, mais c'est un investissement qui paie !

Alors, chers communicants, on arrête de parler d'affiches, de flyers, et on se concentre sur ce qu'on sait faire de mieux : de la COM. La vraie. Celle qui marche !

La démarche écoresponsable de la com rochelaise

Réduire les impacts environnementaux de nos métiers dans les services com ? Oui, mais comment ? Les communicants du territoire rochelais apportent collectivement des réponses concrètes à cette question dans un livre blanc. Judith Provencher, directrice communication, relations publiques et événementiel de la ville de La Rochelle, nous explique comment et pourquoi ils ont mené ce projet vertueux pour l'ensemble des communicants.

PAR ANNE REVOL – PUBLIÉ LE 3 FÉVRIER 2025

Conçu avec une approche collaborative et évolutive par et pour les communicants, le livre blanc de la communication rochelaise est loin d'être un guide de plus sur un sujet où le passage à l'acte paraît fastidieux. Il propose une approche pragmatique tant pour ceux qui voudraient lancer une démarche complète et collective que pour ceux qui veulent mettre en place des actions faciles dans leur service communication, puis aller plus loin. Il œuvre pour l'adaptation de nos métiers et de nos productions à la transition écologique en traitant aussi bien du numérique, du print, des achats et équipements responsables, que de l'événementiel, de l'audiovisuel, des réceptions et des objets promotionnels.

C'C : Dans quel contexte avez-vous engagé ce travail ?

Judith Provencher : La démarche prend racine en 2019. Je travaille alors avec une quarantaine de personnes dans une direction regroupant une imprimerie, un service relations publiques et événementiel, et un service communication avec plein de périmètres métiers différents. Je m'interroge sur la manière dont on peut, à notre échelle, réduire l'impact de nos productions sur l'environnement. Dans une approche transverse et collégiale, j'organise alors des tables rondes au sein de ma direction et nous mettons en place une démarche en étroite collaboration avec différents partenaires tiers engagés dans la protection de l'environnement. Nous obtenons un premier label

numérique responsable, et concevons une charte de la communication écoresponsable. Beaucoup de collectivités me contactent ensuite pour savoir comment je m'y suis prise. Lors de l'obtention du deuxième label numérique responsable à l'été 2023 l'auditrice me dit : « On parle de votre démarche au niveau national mais qu'est-ce que vous faites au niveau local ? » et je prends alors l'engagement d'écrire une V2 de cette charte.

C'C : C'est donc à ce moment-là que le groupe de communicants du territoire rochelais, qui a produit le livre blanc, voit le jour ?

J.P. : Oui. À l'automne 2023, je convie les communicants du groupement La Rochelle territoire zéro carbone, mais aussi l'office de tourisme, le port, l'aquarium, à venir visiter l'imprimerie de la ville pour découvrir l'impact de l'impression sur l'environnement, et les solutions pour le réduire. Je leur propose alors de rédiger ensemble la V2 de la charte.

On démarre en janvier 2024 avec une vingtaine de personnes de l'office de tourisme, l'université, la société Atlantec, le port, la communauté d'agglomération, la ville, mais aussi des experts thématiques et des personnes du privé, des autoentrepreneurs motivés. Assez rapidement, on décide de s'affranchir de la V2 de la charte et d'aller vers un livre blanc pour être davantage transversal entre privé et public, mais aussi entre différentes organisations.

On se réunit tous les mois et demi à peu près à 15-25 personnes. On fait d'abord un état des lieux : qui vit quoi et comment,



Le livre blanc, « Itinéraire d'une démarche écoresponsable », est disponible en ligne et au format PDF sur tinyurl.com/livre-blanc

entre ceux qui sont seuls au sein de leur service communication, et ceux qui ont plein de ressources ; entre ceux qui sont seuls mais qui ont l'aval du pilotage et qui sont appuyés par leur hiérarchie, et ceux qui sont nombreux mais qui ne vont pas avoir nécessairement de soutien. Les difficultés, les freins, les besoins, les ressources sont très variés mais, en les partageant, on se rend compte qu'entre privé et public, on rencontre exactement les mêmes.

C'C : Pourquoi avoir choisi de présenter en plus des pistes d'action la démarche et les outils collectifs ?

J.P. : Nous avons d'abord rédigé une première ébauche du livre blanc par périmètre métier (print, numérique, événementiel, etc.) que nous avons soumis à Valérie Martin, cheffe du service mobilisation citoyenne et médias de l'Agence de la transition (Ademe), et à Nicolas Thibault du programme Territoire engagé transition écologique, pour avoir une prise de recul et un éclairage d'éventuels angles morts. Chacun de son côté nous dit qu'il manque à ce support la façon dont nous nous y sommes pris. Pour eux, ce qui est innovant dans cette démarche, c'est la manière de fonctionner avec des outils d'intelligence collective, de réfléchir et se mobiliser ensemble pour cheminer. Ce livre blanc, c'est donc avant tout des outils d'intelligence collective mis au service d'un rassemblement de personnes qui souhaitent diminuer l'empreinte des métiers et de la production sur l'environnement. C'est ensuite des actions triées selon deux approches :

- « *Je commence* » : Quelles sont les trois premières actions simples, rapides et visibles à mettre en place ?
- « *J'y suis déjà* » : Quelles sont les prochaines étapes pour aller plus loin ?

C'C : Comment les communicants du réseau peuvent-ils utiliser ce livre blanc ?

J.P. : Selon dans quelle organisation vous vous trouvez, les ressources dont vous disposez, certains périmètres vont être plus simples à aborder que d'autres. C'est pour ça que l'ensemble des membres du collectif part du postulat que nous ne sommes pas sachants, mais apprenants. Car, quand on a l'impression d'être parvenu à un certain niveau, on se rend compte qu'il y a plein de choses qui bougent. L'idée, c'est vraiment de se mettre en marche.

Je conseillerais donc aux communicants de s'affranchir du périmètre métier

ou du périmètre public-privé et d'identifier les quelques collaborateurs ou partenaires motivés, et d'ouvrir le livre blanc et se demander « *Tiens, on commence par quoi ?* », et ce, à plusieurs. Car c'est à chaque fois les échanges autour de ces questions-là, le partage de ressources, des freins et des difficultés, et des besoins qui enclenchent le cercle vertueux. Gérer un problème, c'est maintenir le problème, ça, c'est le cercle vicieux. Le cercle vertueux, c'est se dire que derrière un problème, il y a un besoin. L'identifier et y répondre, c'est se mettre en marche. Et le faire à plusieurs, c'est salvateur.

C'C : Avec ce livre blanc, vous souhaitez mobiliser d'autres professionnels de la communication. Comment imaginez-vous la suite ?

J.P. : Effectivement, ce livre blanc n'est qu'un début. Ça n'aurait pas de sens si on ne poursuivait pas la démarche. On envisage de le diffuser sous des modes et sur des canaux de communication variés.

On réfléchit aussi à comment s'associer et travailler avec les réseaux sur le territoire. Car on voit bien que diffuser le document ne suffit pas pour que les gens s'approprient l'information et passent le cap. Le relais, qui conduit au « *Ah tiens ça existe* », c'est déjà une première étape. La deuxième, c'est faire un état des lieux entre ce que je fais à la maison et au travail, et comment je peux m'emparer du livre blanc. Le passage de la première à cette deuxième étape nécessite une espèce d'hameçonnage, un partage en direct qui permet de faire presque du sur-mesure en fonction de la manière de fonctionner de chacun. Et ça, ça passe vraiment par l'échange et l'interaction. Les échanges de notre collectif s'ouvrent déjà largement à des partenaires du territoire. Mais il faut qu'on imagine comment échanger avec des personnes d'autres régions via les réseaux pro notamment.

C'C : Qu'avez-vous appris en menant ce travail ?

J.P. : Qu'il n'y a pas de petits pas. Et faire ces petits pas à plusieurs, c'est là que la force du changement réside. Souvent, on se leurre en disant qu'il faut plein d'argent, de grands mouvements et des gens très puissants pour engager la transition, mais si chacun y va de son petit pas, c'est tellement plus puissant. Quand je vois d'où je suis partie et ce qui a émergé du collectif, je suis ébahie par la capacité, par la puissance des petits pas faits à plusieurs.

10 conseils pour (ne pas) rater sa communication interne

À la sortie des Rencontres de la communication interne 2024, en guise de synthèse des nombreux échanges et témoignages inspirants entendus, voici quelques conseils pour rater votre communication interne.

PAR DIDIER RIGAUD-DUBAA, MAÎTRE DE CONFÉRENCES À L'UNIVERSITÉ BORDEAUX-MONTAIGNE, MEMBRE DU CONSEIL COOPÉRATIF ET DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP'COM – PUBLIÉ LE 2 MAI 2024

1

Confortez-vous dans l'idée que le public interne est inintéressant.

L'interne n'est pas un public intéressant, ce sont des fonctionnaires en grande majorité, sans ambition, sans talent, à tel point qu'il est même difficile d'en recruter de nouveaux. Ils ne comprennent rien aux ressources humaines, ne savent pas aller chercher seuls des informations... Vraiment ils ne méritent pas que vous perdiez du temps à communiquer avec eux.

2

Évitez de travailler, de collaborer avec votre direction des ressources humaines.

Ce ne sont que des gestionnaires de paie et des intégristes du statut ne comprenant rien à la communication. Ils ne connaissent pas tant que cela votre public interne, et les agents se désintéressent totalement des infos RH, inutiles pour leur carrière et leur qualité de vie au travail.

3

Ne travaillez pas non plus avec la communication externe.

Cloisonnez le plus possible l'interne et l'externe, épanouissez-vous dans une vision myope de la communication interne. Le personnel n'a pas besoin de connaître les projets de votre structure et les décisions politiques, cela pourrait donner du sens à leur travail.

4

Supprimez au plus vite les supports print.

Vos collègues sont tous connectés sur leur lieu de travail. Si ce n'est pas le cas, ils peuvent bien utiliser leurs smartphones personnels. Le papier, ce n'est pas bon pour l'environnement alors que le digital, oui. Si des agents ne savent pas comment se connecter et utiliser l'intranet, ce sont certainement des agents de terrain, d'exécution n'ayant pas besoin d'être bien informés.



5

Votre but à atteindre est d'être reconnu et compris par la direction générale, le cabinet et les élus.

Vous n'avez à attendre de la reconnaissance que d'eux, pas de ces ingrats collègues qui travaillent dans les services. Seuls eux savent ce qu'est la communication interne, ont la capacité de comprendre et juger votre stratégie et vos actions de communication interne.

6

Limitez-vous aux tâches d'exécution.

Présentez-vous auprès de l'encadrement et de vos décideurs comme des exécutants pouvant répondre à toutes leurs demandes pour la création d'outils et de supports de communication. Ne perdez pas de temps en conseils stratégiques ni en justifications diverses pour vos conceptions. L'encadrement est constitué d'experts en communication capables de formuler des demandes d'outils adaptés et efficaces pour répondre à leurs objectifs de communication, et ce même s'ils sont incapables de les formaliser, c'est intuitif et eux ils connaissent leurs agents, leurs besoins et attentes.

7

Focalisez-vous sur la marque employeur de votre collectivité.

Vous ne pouvez pas vous permettre de ne pas consacrer votre énergie et la grande majorité de votre temps sur ce qui est la priorité des priorités, votre marque employeur. Elle doit être au cœur de votre stratégie de communication et même, s'il le faut, n'hésitez pas à supprimer votre bulletin interne, reporter la cérémonie des vœux et ne plus accueillir les nouveaux arrivants... Sollicitez un budget, même important, vous permettant de faire appel aux meilleurs conseils (gourous) sur la marque employeur ; votre collectivité, vos décideurs et vos collègues vous remercieront pour votre clairvoyance et votre compréhension de ce qui est novateur et indispensable.

8

Ne perdez pas de temps à aller sur le terrain à la rencontre de vos collègues.

Nous l'avons dit plus haut, ils sont inintéressants, alors pourquoi perdre du temps pour aller à leur rencontre, prendre connaissance de leur cadre professionnel, les écouter, les informer directement et favoriser le décroisement... Essayez même de ne pas trop sortir de votre bureau, vous pourriez en croiser dans les couloirs, près du copieur ou de la machine à café... et vous seriez peut-être obligé de les saluer, voire, pire, leur parler... Ils sont partout. L'idéal serait de pouvoir œuvrer à la communication interne en télétravail permanent.

9

N'impliquez pas le management.

Les cadres de votre collectivité sont déjà très occupés, ne les sollicitez pas pour leur demander d'être des relais d'information auprès des agents, de donner du sens aux décisions prises et de mobiliser leurs équipes. La communication interne, c'est vous et vous seul, vous n'avez pas besoin du management.

10

Ne participez pas aux Rencontres de la communication interne.

Pourquoi participer aux Rencontres de la communication interne, ce n'est que l'unique événement annuel consacré à la communication interne dans le secteur public. Il est peu convivial, peu inspirant, on y croise des congénères en représentation incapables de vous expliquer la présence d'une girafe.

Les rituels sociaux, pour une attractivité territoriale bien attachante

Et si, au-delà de la litanie habituelle des chiffres clés flatteurs et des argumentaires standards, la puissance de l'attractivité d'un territoire se forgeait par la « vraie vie d'ici » ? Notamment via les pratiques sociales et autres rituels partagés par toute une communauté ? Et si leur partage dessinait la promesse la plus crédible pour l'intégration des nouveaux venus ?

PAR MARC THÉBAULT, CONSULTANT EN ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE ET COMMUNICATION PUBLIQUE, ANCIEN RESPONSABLE DE LA MISSION ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE DE CAEN-LA-MER
- PUBLIÉ LE 18 AVRIL 2024

Des « pratiques et rituels sociaux », qu'est-ce que c'est ?

L'Unesco a adopté en 2003 la Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel. Le second alinéa de l'article 2 stipule : « Le "patrimoine culturel immatériel" [...] se manifeste notamment dans les domaines suivants :

- a. les traditions et expressions orales, y compris la langue comme vecteur du patrimoine culturel immatériel ;
- b. les arts du spectacle ;
- c. les pratiques sociales, rituels et événements festifs ;
- d. les connaissances et pratiques concernant la nature et l'univers ;
- e. les savoir-faire liés à l'artisanat traditionnel. »

En commentaire, il est précisé que « les pratiques sociales, rituels et événements festifs sont des activités coutumières qui structurent la vie des communautés et des groupes, et auxquelles un grand nombre des membres de ceux-ci sont attachés et y participent. Ces éléments sont importants car

ils réaffirment l'identité de ceux qui les pratiquent en tant que groupe ou société ».

À quoi servent les rituels ?

Dans la revue *Hermès* (n° 43, publié en 2005), les deux auteurs de l'article « Rituels. Performativité et dynamique des pratiques sociales », Christoph Wulf et Nicole Gabriel, précisent : « Les rituels ont des fonctions multiples et diverses auxquelles ils ne sauraient cependant se réduire. Le rôle qu'ils jouent pour la communication humaine peut se décliner en au moins dix fonctions :

1. Ils créent le social en faisant naître des communautés dont ils sont l'élément organisateur et dont ils garantissent la cohésion émotionnelle et symbolique. [...]
3. Ils créent de l'identification en garantissant aux acteurs sociaux une cohérence temporelle, garante de continuité mais également ouverte sur le futur. [...]
9. Ils sont créateurs d'un savoir pratique dans la mesure où ils contribuent à l'incarnation de formes d'actions, d'images et de schémas sociaux. [...]



Dans son ouvrage *Les Rituels* (« Que sais-je ? », PUF), Jean Maisonneuve écrit que l'une des trois fonctions majeures que l'on peut assigner aux rituels est « la fonction de communication et de régulation, par l'attestation et le renforcement du lien social. Cette fonction est sans doute moins consciente que les précédentes mais sensible à tout observateur : toute communauté (large ou restreinte), tout groupe partageant un sentiment d'identité collective [...] éprouve le besoin d'entretenir et de raffermir les croyances et les sentiments qui fondent son identité [...] ».

Vers une tentative de typologie

Revenons aux commentaires de l'article 2 de la Convention de 2003 de l'Unesco dans lesquels une description est tentée : « Les pratiques sociales, les rituels et événements festifs revêtent des formes d'une extraordinaire variété : rites culturels, rites de passage, rituels liés à la naissance, au mariage et aux funérailles, serments d'allégeance, systèmes juridiques traditionnels, jeux et sports traditionnels, cérémonies rituelles liées à la parenté et à l'appartenance au clan, modes d'habitat, traditions culinaires, cérémonies en rapport avec les saisons, pratiques spécifiques aux hommes ou aux femmes, pratiques liées à la chasse, à la pêche et à la cueillette, et bien d'autres encore. Elles recouvrent aussi une grande variété d'expressions et d'éléments physiques : gestuelles et formules spéciales, récitations, chants et danses, vêtements spécifiques, processions, sacrifices d'animaux, aliments particuliers. »

Tentons un classement, sans aucune prétention et avec quelques illustrations⁽¹⁾.

Style de vie

- Fréquentations privilégiées de certains commerces, bars, restaurants : le marché des Lices à Rennes, savoir qu'à Caen on ne va pas chez un poissonnier mais plutôt à la criée de Ouistreham...
- Habitudes alimentaires (au-delà des spécialités culinaires locales) : boire de l'embuscade à Caen ou de la charreuse en Isère, prendre un petit déjeuner « tripoux et ris d'agneau » avec les supporters du club de rugby un matin de match à Rodez, déguster le cousina ardéchois...
- Modes de déplacement et itinéraires : à Paris, le permis ne sert à rien car on prend le métro, si le réseau des transports en commun caennais se nomme « Twisto », beaucoup parlent encore des « bus bleus »...

- Activités du week-end : visiter la volière du Thabor et s'extasier devant les poules à poils (à Rennes), faire le tour des ponts le week-end (à pied, en courant ou à vélo) à Bordeaux...

Instants de partage collectif

- Sport (pratiquer ou regarder) : chanter « Les corons » au stade Bollaert au milieu des supporters du RC Lens, supporter les « jaune et noir » à La Rochelle, savoir que le hockey sur glace est le sport phare de Rouen, savoir qu'à Saint-Étienne (dire « Sainté »), le « chaudron » ne désigne pas un ustensile de cuisine...
- Culture : avoir compris que, pour s'abonner au théâtre municipal, c'est forcément avant le 5 septembre entre 8 h et 9 h (après c'est mort !), connaître les jours de gratuité des musées locaux, savoir qu'à côté des structures officielles il y a ce petit lieu alternatif qui vaut le détour...
- Commémorations : assister aux célébrations du D-Day en Normandie, à la Fête du Pétardier à Castellane, poser des bougies allumées sur ses rebords de fenêtre à Lyon le 8 décembre...
- Célébrations : participer à la Sainte-Barbe dans les bassins miniers, assister à la Fête du citron à Menton, vivre la procession du Catenacciu à Sartène (à Pâques)...
- Rites sociaux catégoriels : être lycéen et célébrer le Percent en Nouvelle-Aquitaine (mais peut-être ailleurs aussi), participer à son premier carnaval étudiant à Caen (qui remonte à 1894)...

Pratiques ordinaires

- Salutations : combien de bises pour se dire « bonjour » ? Se dire « boujou » en Normandie...
- Lieux de promenades : grimper à pied sur la Bastille à Grenoble, dans le sud Loire en hiver faire de la luge au Bessat...
- Vie ordinaire : savoir qu'en Auvergne on n'étend pas le linge mais on « l'écarte »...

Patrimoine

- Expressions locales (pour certains territoires, des langues) : « pain au chocolat ou chocolatine ? », être « tout mouillé de chaud » (comprendre « transpirer ») à Saint-Étienne, les « s » et les « x », on les dit ou pas à la fin des noms de villes ?...
- Fêtes traditionnelles : participer au Carnaval de Dunkerque (et « faire chapelle »), faire « ses conscrits » dans le Beaujolais, vivre sa première Feria à Bayonne...
- Chansons, livres, contes et légendes : chanter « L'Ardécho, merveilleux país » en Ardèche, savoir où est vraiment

- le Gévaudan (et sa bête), acheter un dictionnaire « français/gaga » dans la Loire...
- Croyances, superstitions : redouter l'Ankou en Bretagne, à Saint-Menoux (Allier) passer la tête dans la débredinoire pour retrouver ses esprits, craindre le dragon Graouilly à Metz, chercher le trésor de l'abbé Saunière à Rennes-le-Château...
- Valeurs collectives : le sens de l'accueil du Nord, l'humour corse...

Trois remarques qui découlent de cette typologie

Bien sûr, **premièrement**, il conviendrait aussi de mentionner des choses « que l'on ne fait pas », histoire souvent de se démarquer des « touristes » : peu de Parisiens vont dîner place du Tertre à Montmartre, nombre d'habitants du Sud furent leur ville pendant les Ferias, les Caennais laissent volontiers Deauville aux Franciliens, les habitants de la Manche ne vont que rarement se battre pour un déjeuner chez « La Mère Poulard », et, vraiment, non, on ne porte pas des bottes en caoutchouc ou un ciré jaune en ville car c'est uniquement pour le bord de mer, etc.

Deuxièmement, il y aurait à faire la part entre de grands événements, même à forte notoriété, et les petites habitudes du quotidien. En effet, assister à un grand rassemblement sportif ou à un immense festival musical d'été ne fait pas forcément de vous un « régional de l'étape ». En revanche, savoir où aller voir un feu d'artifice (pour éviter la foule et bien voir), connaître la ferme où l'on peut acheter des œufs exceptionnels, ne jamais rater le petit verre de blanc avec des amis dans ce petit bar face au marché de producteurs, avoir l'adresse du seul épicerie ouvert le dimanche, connaître LE spot idéal pour un pique-nique, etc., voilà qui dessine réellement un quotidien typique, fait d'une chaîne de petits gestes qui n'existent qu'ici et qui, surtout, forgent une expérience authentique et unique. Une erreur à ne pas commettre : penser que les territoires ne sont pas tous égaux en termes de « pratiques sociales ». Certes, tous n'ont pas de grands événements ou de grandes célébrations. Pourtant, en grattant bien, il est certain que l'on va dénicher des us et coutumes modestes mais signifiants et attachants.

Enfin, **troisièmement**, faire redécouvrir aux habitants ces traditions n'est jamais vain, notamment si l'on est tourné vers le développement du sentiment d'appartenance, vers le « pride building », vers la cohésion sociale et sociétale. Lorsque, en 2001 (ça fait un bail !), nous lancions à Saint-Étienne la « Gaga Attitude », l'objectif était uniquement de nous adresser aux habitants pour leur faire prendre conscience de la qualité de vie à la mode stéphanoise et leur (re) donner envie de la revendiquer et d'en porter

fièrement les couleurs. Certes, il y a vingt-trois ans, cette campagne a laissé pensifs nombre d'observateurs externes. Qui sait, aujourd'hui peut-être, serait-elle mieux récompensée par quelques prix et trophées ?

Et maintenant, on fait quoi ?

Pour les professionnels chargés de l'attractivité, il y a forcément à forger de réels parcours d'intégration, presque des rites initiatiques, pour que les nouveaux venus puissent à court terme cocher toutes les cases d'un « *Tu es d'ici si...* ». Et sans doute à dépasser les basiques – et parfois simplistes et artificiels – services et actions d'accueil, pour offrir une expérience immersive complète, authentique, hospitalière et, on l'espère, séduisante et attachante. Certes, ces services sont souvent indispensables car ils prennent en charge des aspects délicats : logement, emploi du conjoint, scolarité et garde d'enfants, etc. Mais il convient de les adosser à des actions d'acclimatation expresse, de découverte de ce qu'est la vraie vie d'ici, au-delà des slogans, des belles plaquettes et des visites de sites déjà remplis de touristes.

D'ailleurs, il ne s'agit pas ici de créer de toutes pièces de nouveaux « rituels », bien au contraire. L'idée est plutôt de fuir l'artificiel – notamment celui des pratiques banalisées des territoires qui se veulent attractifs – et de se plonger dans le territoire lui-même, dans son identité et sa singularité, pour aller dénicher et mettre en avant des us et coutumes pertinents, pour de meilleures et rapides compréhensions et intégrations. De quoi aussi inciter les offices de tourisme, et certains y travaillent déjà, à ne plus proposer exclusivement les « incontournables » d'un territoire, mais plutôt les « révélateurs », moins spectaculaires et moins attendus, mais plus authentiques, plus ancrés dans l'ipsité d'un territoire.

Ainsi, ces pratiques sociales locales sont, au sein d'un capital immatériel territorial, des éléments essentiels de l'identité et de la singularité d'un territoire. Elles doivent donc rejoindre le corpus des « preuves » à délivrer pour renforcer et crédibiliser les arguments d'attractivité, et démontrer, par l'humain et ses pratiques, quelles sont les plus-values de la vie d'ici. Surtout, elles servent à révéler mais aussi à se démarquer, et à proposer une expérience de vie et d'hospitalité qui pourra être perçue comme « supérieure » à celle des concurrents. Et comme unique et vraiment conviviale !

1. Merci pour leur participation (via Cap'Com ou LinkedIn) à ma documentation, dans le désordre : Stéphanie S., Ferréole L., Valérie C., Stéphanie O., Cédric R., Laurent R., Annabelle O., Gérard-Ange L., Luc P., Laurent F.-E.

Senior dans la com publique : stop ou encore ?

L'expérience ne vieillit jamais... mais à 50 ans passés, peut-on se sentir dépassé ?

PAR MARC CERVENNANSKY – PUBLIÉ LE 31 OCTOBRE 2024

Quand j'ai commencé ma carrière dans la communication publique au milieu des années 1990, nous avions un élu à la com, qui, à l'époque, était le seul au sein de la collectivité à croire en l'avenir du web. Notre directeur n'avait même pas d'ordinateur dans son bureau. Un matin, l'élu en question vient me voir et me déclare avec assurance : « Tu es le plus jeune de la direction, et tu comprends ce que je dis. C'est toi qui vas t'occuper du site web que nous allons lancer. » Voilà.

Aujourd'hui, je suis le plus âgé dans la direction de la communication (j'ai changé de collectivité entre-temps). À plus de 50 ans, est-ce que j'y comprends toujours quelque chose ? J'ose espérer que oui.

Cela vous fait peut-être sourire, mais la question est sérieuse. Pourquoi ?

Alors ici je ne parle plus de mon expérience personnelle, mais j'observe ce qui peut se passer pour certains collègues de ma génération, ou un peu plus âgés, dans différentes collectivités.

Et je me dis qu'il y a un sujet jamais débattu jusqu'à présent au sein du réseau Cap'Com⁽¹⁾.

Un gâchis de compétences qui pose question

Le paradoxe est saisissant : alors que les collectivités peinent parfois à recruter de jeunes diplômés, dont certains plus pré-occupés par le nombre de jours de télétravail que par les enjeux territoriaux, ces mêmes collectivités poussent leurs communicants expérimentés vers la sortie. Un gâchis de compétences qui pose question.

Car oui, être senior en communication publique aujourd'hui, c'est avoir traversé et maîtrisé toutes les mutations du métier : décentralisation, révolution numérique,

réseaux sociaux, gestion de crise, défiance citoyenne vis-à-vis de la parole publique... Une expertise précieuse qui se heurte pourtant à des réalités brutales.

À 50 ans passés, certains se retrouvent en conflit avec leur supérieur hiérarchique plus jeune, ou encore l'élu référent. Les divergences d'opinions sont inévitables, et les réorganisations viennent parfois ajouter de l'huile sur le feu. Quand ils ont passé vingt ans à porter des projets de communication dans une collectivité, difficile pour eux de voir leur expertise remise en cause.

Avec l'ancienneté vient aussi la question de la rémunération, parfois perçue comme un frein à la mobilité professionnelle. La masse salariale devient un point de crispation pour les élus, d'autant plus que les profils moins onéreux ne manquent pas.

On en vient à se demander si l'expérience, finalement, est toujours un atout.

Il s'agit de valoriser une complémentarité évidente

Mais réduire les seniors à un coût ou à une présumée résistance au changement, c'est oublier leur plus grande force : leur capacité d'adaptation. Ces communicants ont su réinventer leurs pratiques à chaque révolution technologique, à chaque nouvelle mandature. Qui peut en dire autant ?

L'enjeu n'est pas de défendre une génération contre une autre. Il s'agit de valoriser une complémentarité évidente : l'audace des juniors associée à l'expérience des seniors. Une alliance qui fait la richesse de nos métiers.

Rester force de proposition plutôt que simple observateur n'est pas qu'une option. Les communicants seniors ont traversé les réformes, les mandatures, les alternances, et ils sont toujours là.



Trop jeune pour être vieille, trop vieille pour être jeune

PAR MARY MACKAY, CHARGÉE DE COMMUNICATION DE PAYS DE MONTBÉLIARD AGGLOMÉRATION ET MEMBRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DE CAP'COM – PUBLIÉ LE 28 NOVEMBRE 2024

Je me demande comment la dernière chronique de Marc Cervennansky, « Senior dans la com publique : stop ou encore ? », m'a inspiré ce billet. J'ai eu 40 ans récemment, et même si je n'ai pas encore digéré le fait qu'on me refuse une Carte Avantage Jeune après 25 ans, il est temps d'accepter que je penche aujourd'hui plus du côté senior de la force.

Ces derniers temps, il me semble qu'on parle beaucoup de l'âge et des générations. À moins que ce ne soit l'un de ces sujets cycliques qui reviennent régulièrement. On entend parler des jeunes qui s'informent entre autres grâce à l'IA, comme le montre le dernier Baromètre de la communication locale, ou de ces jeunes qu'on disait incapables de téléphoner ou d'écrire un mail dans le cadre professionnel et qui seraient aujourd'hui même incapables de faire un simple copié-collé. Et puis, il y a les seniors, qu'on malmène.

« Se tourner vers l'avenir sans lui tourner le dos. »

Que se passe-t-il exactement dans cet espace intergénérationnel ?

Je me souviens qu'il y a encore peu, j'étais souvent la plus jeune dans les groupes que je fréquentais. On me disait « Profite, ça va vite changer ». Eh bien voilà, je crois que ce jour est arrivé. Je ne suis ni triste ni joyeuse, c'est simplement un fait. On me dit que c'est la plus belle décennie qui s'annonce (ce à quoi je réponds que ça fonctionne aussi à 20 et à 30 ans). Il me reste dix ans pour me sentir concernée par les propos de Marc, mais pour l'instant, je me trouve dans un entre-deux. Trop jeune pour être vieille, trop vieille pour être jeune. Pour mes gamins, je suis une « daronne », pour mes parents, je reste leur « gamine ». Un décalage générationnel qui me fait sourire parce qu'il est cantonné à la sphère privée.

Mais dans le cadre professionnel, comment fait-on ?

Moi, dans cette transition, je prends des apprentis. Parfois, je me sens comme eux, pleine d'idées et d'énergie, je me reconnais dans leur enthousiasme. Mais parfois je sens le décalage, surtout quand je commence mes phrases par « Quand j'étais jeune... » ! C'est un moyen de transmettre, certes : transmettre ses connaissances, son expérience, mais pas uniquement. C'est confronter nos points de vue, tester nos méthodes, et ouvrir un chemin que l'autre parcourra à son rythme. Peut-être aussi une façon de « rester dans le coup » ? On ne sera pas tous maîtres d'apprentissage, formateurs ou conférenciers, mais nous pouvons tous agir à notre échelle. C'est répondre aux sollicitations des étudiants, par exemple lorsqu'ils ont des enquêtes à faire pour leurs études, ou lorsqu'un jeune nous contacte sur les réseaux pour parler de notre métier. C'est décrocher son téléphone quand un lycéen hésite sur la voie à suivre et veut connaître la réalité de notre quotidien. C'est parler des études qui nous ont menés là, des rencontres marquantes qui, par une parole ou un encouragement, ont fait basculer notre choix de vie professionnelle. Répondre à ses interrogations, lui poser des questions, ouvrir son regard sur des perspectives auxquelles il ne pensait pas, l'encourager... c'est déjà lui donner une place. « Se tourner vers l'avenir sans lui tourner le dos », comme dirait le prof de philo dans une scène culte du *Péril jeune*.

1. Ce fut chose faite lors d'un tapis de paroles le 12 décembre sur le sujet au Forum Cap'Com de Lille.

VISITWallonia.be



© Dominik Katz

Tout pour s'évader en Belgique!

études



128

QUATRE LEÇONS À TIRER
DU BAROMÈTRE DE LA
COMMUNICATION LOCALE

132

DE QUOI FAUT-IL PARLER
DANS NOS SUPPORTS
DE COM ?

135

L'IA, UN SUPPORT
D'INFORMATION
QUI BOUSCULE
LA COM PUBLIQUE

138

VERS DES LIGNES
DE CONDUITE
DU RECOURS À L'IA

140

ENQUÊTE SUR LES
SERVICES : LA COM
S'AFFIRME AU SEIN DES
COLLECTIVITÉS

Quatre leçons à tirer du Baromètre de la communication locale

Les résultats du Baromètre 2024 Epiceum & Harris Interactive de la communication locale confortent la communication publique dans son rôle et son efficacité. Ils permettent aussi, chiffres à l'appui, de recueillir au moins quatre enseignements majeurs que nous ne devons pas oublier.

PAR BERNARD DELJARRIE – PUBLIÉ LE 14 NOVEMBRE 2024

Tous les deux ans, il est attendu. Le Baromètre de la communication locale vient interroger les Français sur leur perception de la communication de leurs collectivités locales. Fort de très nombreuses données, riche d'un historique sur 15 années, le Baromètre 2024 éclaire une fois de plus les pratiques et les attentes des Français en matière d'information locale. C'est pour le communicant public à la fois une évaluation de son métier et une source pour orienter ses actions. Accessibles à tous, les résultats méritent des analyses que *Point commun* entame ici et poursuivra dans de prochains numéros.

1 – N'abandonnez aucun support

De nouvelles restrictions budgétaires vont peser dès l'année prochaine sur les collectivités locales. Les budgets communication, bien qu'ils ne représentent pas plus de 1 % des dépenses de fonctionnement, vont être visés. Il va falloir faire des coupes et le plus simple est de mettre fin à certaines actions, de se séparer de certains outils. L'édition et la distribution du magazine territorial étant des postes importants, faut-il arrêter ce support papier ? La présence sur le territoire lors d'événements locaux étant chronophage, faut-il la limiter ? Voilà bien des questions qui vont se poser et auxquelles le Baromètre apporte un éclairage pertinent.

Constatons d'abord que, parmi neuf outils dont dispose le communicant public pour informer les citoyens, tous n'ont pas la même efficacité. Quatre moyens de s'adresser aux habitants apparaissent tout à fait essentiels : le magazine territorial, le site de la collectivité, la présence aux événements locaux et l'affichage sur le territoire.

Le magazine territorial reste le support qui informe le mieux et le plus largement. Cette première place ne se dément pas d'année en année. Le magazine est particulièrement efficace sur les plus de 50 ans, soit en moyenne 40 % des Français.

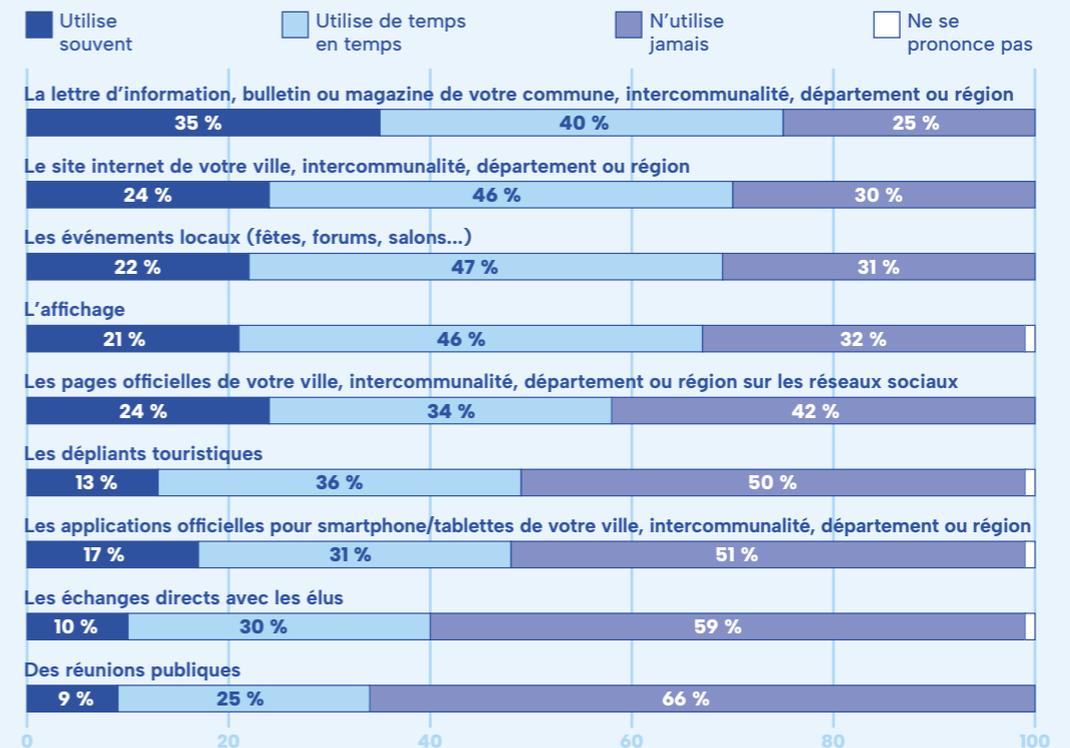
L'affichage est un autre support papier pertinent pour s'adresser aux plus jeunes. C'est le premier média pour toucher les moins de 35 ans, une donnée que l'on néglige souvent.

Le site internet de la collectivité, bien évidemment, est d'année en année devenu incontournable. Et n'allons pas croire que les réseaux sociaux lui font ombre. Il gagne régulièrement des points comme outils d'information des habitants, devançant largement les réseaux sociaux et les applications.

Les événements locaux restent des occasions majeures pour informer. La présence de l'institution permet d'y délivrer un message entendu surtout par les jeunes et les personnes âgées actives. C'est en allant là où sont les habitants que la communication est efficace.

LES OUTILS DU COMMUNICANT PUBLIC QUI INFORMENT LES HABITANTS

Pour vous informer sur la vie locale (que ce soit à l'échelle de votre commune, de votre intercommunalité, de votre département, de votre région), utilisez-vous souvent, de temps en temps ou jamais... ?



« C'est donc à un nouvel équilibre du mix média de l'information locale que les Français nous invitent. Nous n'assistons pas à la victoire d'une technologie sur une autre ni au remplacement d'usages anciens par

d'autres plus récents, mais plutôt à un équilibre des pratiques reposant à la fois sur le papier (fiabilité), le numérique (praticité) et l'oralité (proximité et personnalisation) », nous explique le Baromètre.

En région parisienne, le numérique et l'affichage dominant

Les habitants de l'agglomération parisienne utilisent nettement plus les médias numériques que la moyenne des Français. Le site internet de la collectivité arrive en tête de liste de leurs supports les plus consultés avec 77 % d'utilisateurs déclarés (+7 points par rapport au score national), les pages officielles de leurs collectivités sur les réseaux sociaux sont utilisées par 64 % des Franciliens (+6 points par rapport à la moyenne) et les applications officielles par 55 % d'entre eux (+7 points). Autre particularité francilienne due à son réseau d'affichage particulièrement développé : il est utilisé par 72 % des habitants (+5 points par rapport à la moyenne des Français).

2 – Alimentez le bouche-à-oreille

Échanger avec ses voisins, ses amis, est un bon moyen pour s'informer sur la vie locale. Ce « bouche-à-oreille » est présent en haut du tableau dans les manières de s'informer présentées par le Baromètre depuis son origine en 2009. Depuis 2020, le bouche-à-oreille s'est encore renforcé à la faveur de la crise sanitaire.

« Certes, on pourrait se dire que, sur les échanges que peuvent avoir les habitants entre eux, la communication publique a peu de prise. On assimile souvent le bouche-à-oreille à la propagation de la rumeur, mais c'est réducteur. En réalité, le voisin, la collègue sont aussi des personnes bienveillantes qui expliquent et alertent, en s'appuyant sur des supports vérifiés, comme nos magazines et nos sites web ! », constate Yves Charmont, délégué général de Cap'Com. Autant dire que la communication doit savoir alimenter le débat public. À trop vouloir être institutionnelle, à trop vouloir ne rendre compte que des réussites des politiques locales, à systématiquement éviter d'entrer dans les controverses locales, la communication publique laisse place à un bouche-à-oreille qui peut porter fake news et propos populistes voire complotistes. Et si l'une des priorités de la communication du prochain mandat municipal prenait en compte l'oralité des débats locaux ?

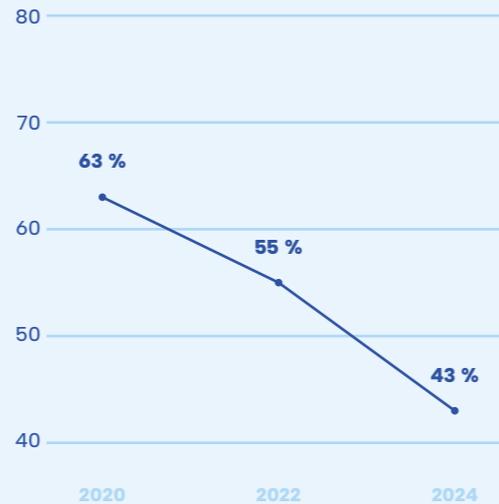
3 – Soyez convaincu que la démocratie locale a besoin de vous

Seulement 18 % des Français reconnaissent que l'information donnée par leurs collectivités locales les incite à participer à la vie publique locale ! Et pourtant, ils jugent à 86 % que les dispositifs de participation citoyenne sont « une bonne chose ». Ce score monte même à 91 % pour les répondants du Baromètre qui indiquent savoir précisément ce dont il s'agit. Comment expliquer ce contraste qui semble incriminer la communication publique ?

Le Baromètre nous permet de constater que la notoriété des dispositifs locaux de participation et de concertation est en recul. En effet, 43 % des répondants indiquent avoir entendu parler de ces dispositifs cette année contre 63 % en 2020 (-20 points). Et, sans surprise, on voit qu'une fois que les catégories des plus diplômés et des CSP+ – qui se disent les mieux informés sur ce sujet – sont mises à part, le score des autres catégories est particulièrement faible. Un effort de communication est donc plus que nécessaire pour que la participation citoyenne devienne réellement représentative et inclusive.

« Informer plus et mieux sur les dispositifs de participation citoyenne organisés dans

LES FRANÇAIS DE MOINS EN MOINS BIEN INFORMÉS SUR LES DISPOSITIFS DE PARTICIPATION



les territoires est une nécessité absolue. Mais ce n'est pas suffisant. Il faut davantage prendre en compte les attentes des populations concernées et employer des méthodes adaptées à leurs situations de vie », précise Christian de La Guéronnière, directeur de l'agence Epiceum. En effet, la faible motivation à participer est d'abord due aux contenus mis en débat et à l'impression d'avoir un très faible impact sur la décision prise. Au-delà de l'information à promouvoir, il faut que les initiateurs de la participation citoyenne soient plus attentifs à son utilité directe pour les habitants et soient en capacité d'adapter les modalités proposées aux publics ciblés. La réussite des budgets participatifs, dès lors que la communication de la collectivité est suffisamment mobilisée, illustre cette nécessité.

Mettre en débat des sujets sur lesquels la concertation jouera un rôle dans la décision, adapter les modalités proposées aux publics ciblés (exemple : 42 % des 18-24 ans participeraient davantage si le dispositif se passait en ligne, contre seulement 29 % en moyenne), et assurer une information suffisante pour faire connaître et faire vivre les dispositifs, voilà la recette de la démocratie de proximité.

4 – Continuez à produire une information fiable

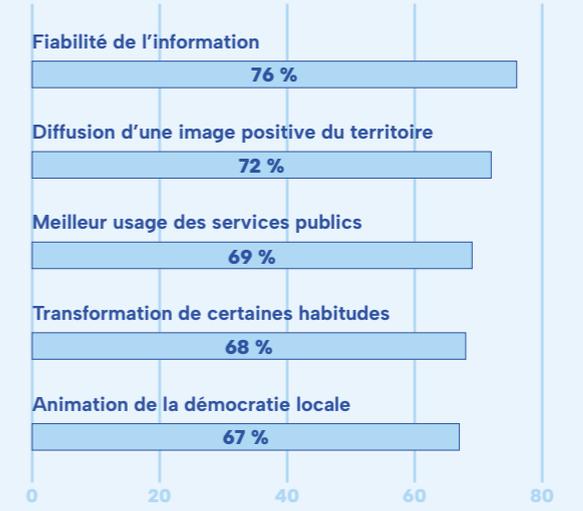
En cette période où la confiance dans les institutions et dans les médias s'érode encore et où les fake news et les théories complotistes prolifèrent, quelle satisfaction

d'entendre les Français nous exprimer que la première qualité qu'ils attribuent à l'information locale émise par leurs collectivités est la fiabilité. Proposée pour la première fois cette année parmi les items du Baromètre, cette fiabilité est exprimée par 76 % des répondants.

Sans aucun doute, la communication locale, élaborée par les professionnels de la com publique, est de qualité, elle répond grandement aux attentes des citoyens et elle porte crédit à l'action publique territoriale. Un crédit qui malheureusement s'érode au niveau national – 55 % des Français estiment que le fonctionnement des institutions nationales n'est pas satisfaisant et 74 % qu'il se détériore (Ipsos – Novembre 2024).

« Cette valeur accordée à l'émetteur public local est confirmée par les réponses données à d'autres questions », précise le Baromètre. En effet, une majorité de Français a le sentiment de recevoir de la part des communicants publics locaux une « bonne information », une information qui permet un meilleur usage des services publics locaux, qui renforce les liens entre les habitants, qui aide à comprendre les décisions politiques locales. Ce que confirme la prime accordée par les lecteurs à tous les supports locaux qualifiés d'« officiels », ceux émis par les collectivités, par rapport au même type de supports « non officiels ».

TOP 5 DES IMPACTS DE L'INFORMATION LOCALE ÉMISE PAR LES COLLECTIVITÉS



Cette valeur, fondée sur la fiabilité et la confiance, est à sauvegarder. À l'approche des élections municipales, alors que le débat politique prendra toute sa place, il appartient aux communicants publics de veiller à cet acquis.

BARO MÈTRE
EPICEUM & HARRIS INTERACTIVE
DE LA COMMUNICATION LOCALE

Le Baromètre Epiceum & Harris Interactive de la communication locale

La conférence de lancement de l'édition 2024 du Baromètre Epiceum & Harris Interactive de la communication locale s'est tenue le jeudi 7 novembre 2024 à l'Association des maires de France. Ce sondage grand public, présenté tous les deux ans par l'institut Harris Interactive, l'agence Epiceum en partenariat avec l'AMF, Cap'Com et le groupe La Poste, offre un regard pertinent sur la perception qu'ont les Français de la communication de leurs collectivités locales. Réalisé du 27 août au 5 septembre 2024 auprès d'un échantillon de 1005 personnes, représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus, le Baromètre présente des données qui mesurent l'usage que font les Français des différents supports mis à leur disposition pour s'informer au plan local et évaluent ainsi l'efficacité de la communication territoriale. Il révèle aussi les attentes des habitants au regard des sujets abordés par la communication territoriale. Cap'Com est partenaire du Baromètre depuis la première édition de 2009.

De quoi faut-il parler dans nos supports de com ?

Interrogés, dans le cadre du Baromètre 2024 de la communication locale, sur l'information qu'ils reçoivent sur la vie de leur territoire, les Français dressent une liste des thèmes bien couverts par la communication publique sans omettre ceux qu'il leur semble nécessaire de renforcer.

PAR BERNARD DELJARRIE – PUBLIÉ LE 6 FÉVRIER 2025

8^e édition du Baromètre Epiceum & Harris Interactive de la communication locale. Voir page 131.

Les Français aiment l'information de proximité. Et ils reconnaissent l'utilité et la crédibilité de l'information émise par leurs collectivités locales. 3 citoyens sur 4 la considèrent comme étant fiable. C'est ce que nous a révélé la dernière édition du Baromètre de la communication locale. « Tous les indicateurs de notre Baromètre sont convergents : les Français, dans leur très grande majorité et avec des scores en constante progression sur presque tous les items testés, expriment une grande satisfaction sur la qualité de l'information qu'ils reçoivent de la part de leurs collectivités locales », estime le Baromètre 2024.

7 à 9 répondants sur 10 considèrent que les différentes modalités de communication proposées informent toutes bien, à commencer par le magazine de la collectivité, les réunions publiques ou les applications officielles. Les échanges directs avec les élus, placés en 4^e position de ce palmarès, enregistrent même une progression de 10 points entre 2022 et 2024. Globalement, les informations « publiques » sont toujours mieux notées que celles publiées par des acteurs privés comme la PQR ou la PHR, les radios ou les télé locales.

Cette information locale, produite par la communication publique, recouvre de très nombreux sujets. Informations institutionnelles sur les politiques publiques mais aussi information sur les services et sur la vie locale.

L'information directement utile est plébiscitée

Bien évidemment, l'information directement utile est celle qui est la plus appréciée par les habitants. En tête, l'actualité locale

sur la vie associative, sportive, culturelle et les informations pratiques sur les services publics locaux. Être au courant des événements dans leur ville, des horaires des services publics, des résultats sportifs, des aides et prestations disponibles, les menus des cantines... voilà l'information prioritaire pour les Français. Cette priorité est constante depuis la première édition du Baromètre, il y a dix ans.

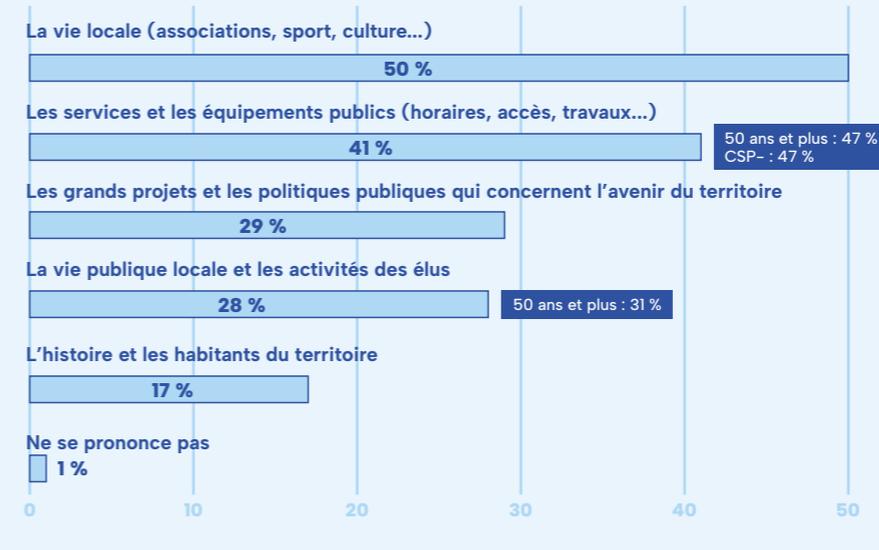
D'une manière générale ces sujets sont relativement bien couverts dans les médias des collectivités. Les Français se sentent plutôt bien informés, par exemple sur le tri des déchets, les moyens de transport sur leur territoire, ou les aides aux personnes âgées. L'information leur semble aussi suffisante sur la vie culturelle, les activités scolaires, la vie associative...

L'information sur les politiques publiques du territoire est délaissée

Mais la communication publique s'adresse aussi aux citoyens. Les informer sur les projets et les politiques publiques du territoire, sur les choix des élus locaux, est une de ses missions essentielles. Et pourtant, à la lecture des journaux territoriaux, des sites internet ou des réseaux sociaux de leurs collectivités, les Français sont loin d'être passionnés par l'information sur la gestion publique locale. Seulement 29 % des Français reconnaissent que les informations sur les politiques publiques du territoire les intéressent. Un chiffre en baisse d'année en année. S'ils étaient presque 50 % en 2015 à reconnaître être intéressés, ils sont moins d'un tiers aujourd'hui. En cette période du vote du dernier budget de la mandature municipale et à l'approche des élections

LES INFORMATIONS ÉMISES PAR LES COLLECTIVITÉS QUI INTÉRESSENT LES HABITANTS

Quels contenus vous intéressent plus particulièrement à la lecture des journaux territoriaux, des sites internet ou des réseaux sociaux de vos collectivités locales ? Les informations sur... (deux réponses possibles).



de mars 2026, voilà une donnée qui peut faire réfléchir.

Comme ils se disent peu intéressés par l'information sur les projets de leur territoire, les transports, le logement, le développement économique, les aménagements... pas étonnant que les Français se déclarent suffisamment informés sur ces sujets. Là aussi l'évolution sur les dix dernières années est significative. Le sentiment que le traitement de ces sujets est suffisant à leur besoin d'information ne cesse d'augmenter. L'explication de cette situation est certainement complexe. Mais on ne peut faire abstraction de la manière dont ces sujets sont traités par les communicants publics. Trop d'annonces, trop de discours enjolivés alors que la réalité quotidienne est souvent difficile, trop de technicité, trop de décalage dans le temps entre l'annonce et la réalisation du projet, sont peut-être des raisons de ce désintérêt.

L'attrait pour la vie politique locale se maintient

Car, dans d'autres domaines, l'intérêt ne faiblit pas. L'attrait pour la vie politique locale, pour l'action de ses élus, pour le débat public, fait plus que se maintenir alors que l'on parle du désengagement civique des Français. C'est un domaine où l'information donnée reste largement insuffisante pour les Français. 1 Français sur 3 s'estime insuffisamment

informé sur l'actualité de la vie politique locale. Ils en redemandent et reconnaissent qu'ils s'y intéressent.

Une meilleure compréhension du millefeuille institutionnel

64 % des répondants du Baromètre estiment que les informations reçues de la part de la mairie, de l'intercommunalité, du département et de la région se complètent plutôt bien. Pour eux, la communication publique donne une vision claire et cohérente de l'action publique des différentes collectivités dans leur territoire, un résultat en hausse de 17 points par rapport à 2015, première année où cette question a été posée. Et pour les Français qui utilisent les sites internet de leurs collectivités, l'appréciation culmine à 70 %.

À l'inverse, les Français qui estiment que les informations des différentes strates ne se complètent pas vraiment bien se retrouvent notamment parmi ceux qui ne lisent jamais le journal et n'utilisent jamais le site de leur collectivité. Un joli satisfecit pour les communicants publics qui, à l'évidence, remplissent bien leur mission de pédagogie institutionnelle.

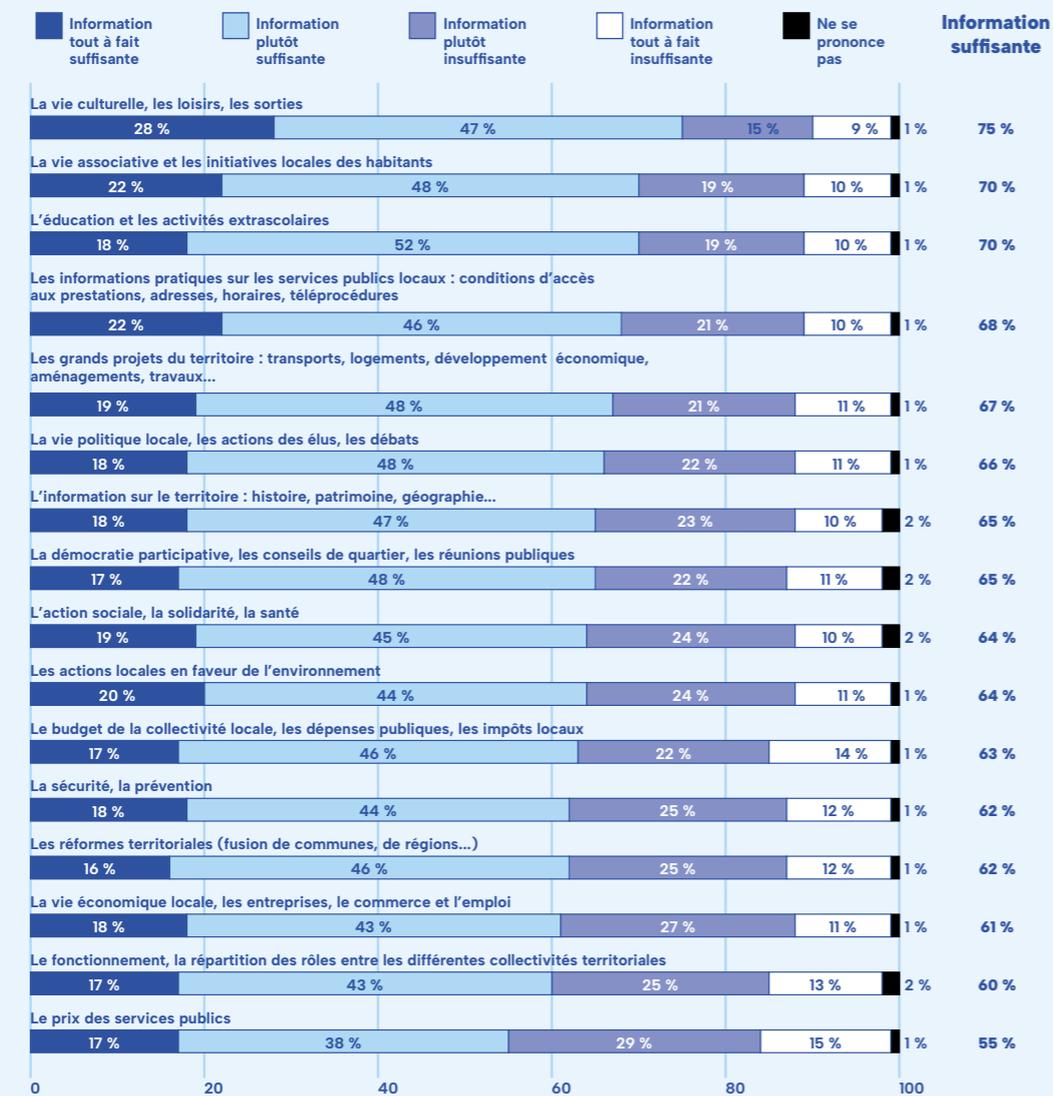
Informé sur le fonctionnement des institutions, sur les actions des élus, c'est, pour le communicant d'une collectivité, toujours un peu délicat. La frontière entre communication publique et communication politique

est poreuse. Mais animer la démocratie locale, contribuer à la participation des habitants, porter un débat public de qualité loin de certaines pratiques politiques, sont autant de missions de la communication publique. Et on n'oubliera pas, comme le révèle le Baromètre, que 2 Français sur 3 pensent que l'information de leurs collectivités locales

leur donne une image positive de leurs élus (+20 points depuis 2013) et que 6 Français sur 10 estiment qu'elle leur donne le sentiment que leurs élus sont proches de leurs préoccupations (+22 points) et qu'elle les incite à participer à la vie publique locale (+19 points).

LES SUJETS QUI SONT SUFFISAMMENT OU INSUFFISAMMENT TRAITÉS PAR LA COMMUNICATION PUBLIQUE

Voici une liste de sujets se rapportant à la vie locale. Pour chacun, estimez-vous que vous disposez d'une information tout à fait suffisante, plutôt suffisante, plutôt insuffisante, tout à fait insuffisante par rapport à vos besoins d'information ?



L'IA, un support d'information qui bouscule la com publique

L'édition 2024 du Baromètre de la communication locale s'intéresse pour la première fois à l'intelligence artificielle. Mais en quoi l'IA est-elle un outil de communication ? L'utilisation de l'IA pour accéder à l'information locale va-t-elle bouleverser les stratégies et les outils de la communication publique ? L'atelier sur l'IA générative du 36^e Forum de la communication publique de Lille nous apporte des réponses.

PAR BERNARD DELJARRIE – PUBLIÉ LE 19 DÉCEMBRE 2024



8^e édition du Baromètre Epiceum & Harris Interactive de la communication locale. Voir page 128.

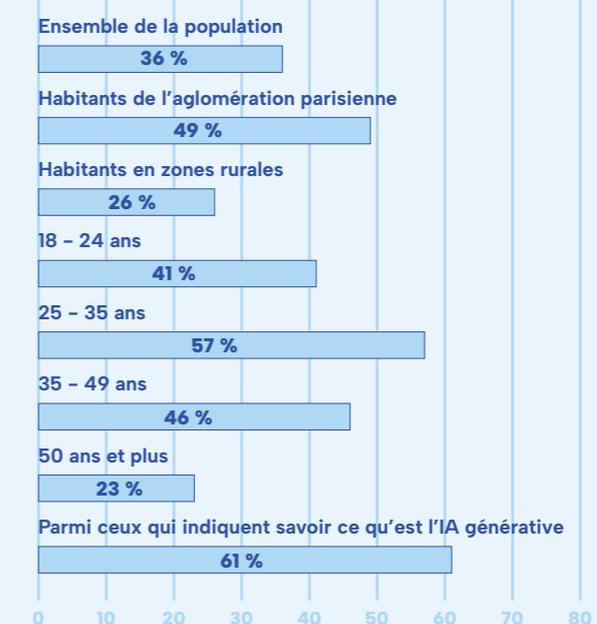
Il y avait beaucoup de monde à assister, le 20 novembre 2024 dans le cadre du dernier congrès de l'AMF, à l'atelier de présentation du Baromètre de la communication locale. Mais lorsque les analyses du Baromètre abordent la place de l'intelligence artificielle dans l'information locale, de grands yeux d'incompréhension se sont subitement ouverts. Sans aucun doute, les maires font partie des Français qui n'appréhendent pas encore bien ce qu'est l'IA et ce qu'elle a commencé à transformer dans notre relation à l'information.

L'IA générative a débarqué dans le quotidien des Français fin 2022 avec la sortie du robot conversationnel ChatGPT. Deux ans plus tard, si deux tiers des Français en ont entendu parler, ils sont seulement un tiers à reconnaître savoir ce dont il s'agit, nous indique le Baromètre. Et moins d'un quart des personnes de plus de 50 ans voient clairement ce qu'est l'IA.

Globalement, l'utilisation de l'IA dans la communication locale est aujourd'hui perçue par les Français comme plutôt une bonne chose. Ils y voient la possibilité d'accélérer la diffusion des contenus. Une attente sous-jacente de réactivité nécessaire dans un monde où toute l'information circule de plus en plus vite. « Les habitants veulent que l'information soit pratique, délivrée au bon moment et sur le canal de leur choix. Cela nécessite d'approprier toujours mieux les progrès technologiques, dont l'IA est le

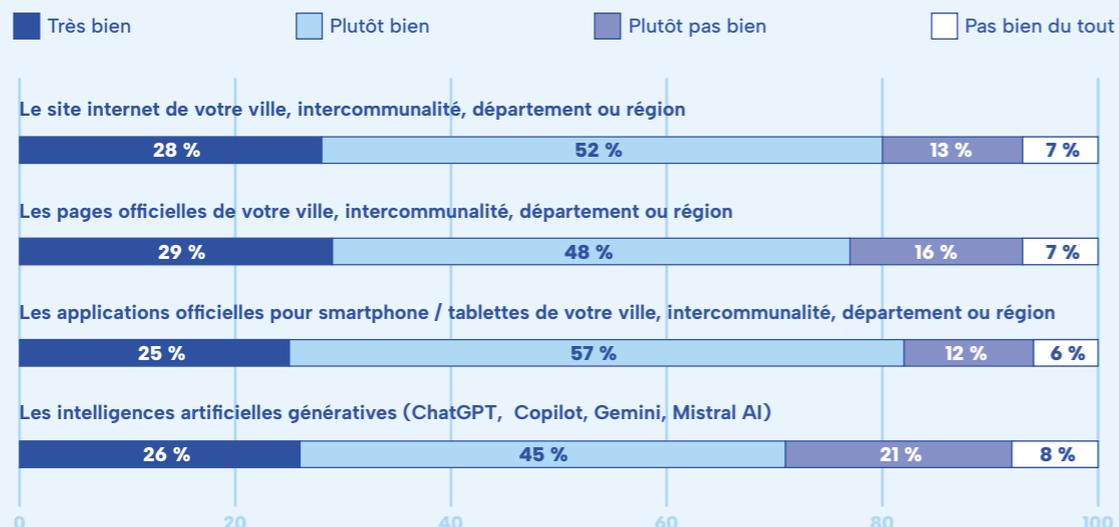
dernier des avatars (et non des moindres), mais aussi de repenser les organisations et les process », précise à l'attention des communicants publics Christian de La Guéronnière, directeur d'Epiceum.

L'IA EST PLUTÔT UNE BONNE CHOSE



L'IA EST UN MOYEN D'INFORMATION QUI SEMBLE INFORMER PRESQUE AUSSI BIEN QUE LES AUTRES

Pour chacun des moyens d'information que vous utilisez, diriez-vous qu'il vous informe très bien, plutôt bien, plutôt pas bien, pas bien du tout sur la vie locale ?



Atelier sur l'IA générative lors du 36^e Forum de la communication publique de Lille, le 11 décembre 2024, avec Thomas Gouritin, expert IA, Smart Tribune, William Rabain, dircom de la Drôme, Jean-Charles Lallouet, adjoint à la DGA com et attractivité de la ville et l'agglo de Saint-Nazaire.

L'IA transforme l'accès à l'information locale

Les Français utilisent de nombreux supports pour s'informer sur l'actualité et les services de leur territoire de vie. Supports papier, digitaux, oraux ou audiovisuels. Supports dont l'émetteur est institutionnel (journaux territoriaux, sites et RS de collectivités, affichage public, événements ou réunions publiques...) ou supports privés (presse locale, sites et RS, affichage publicitaire, télévisions et radios...).

Dans ce palmarès des supports d'information locale se loge, depuis peu, l'IA qui vient transformer l'accès à l'information locale. 75 % des Français disent s'informer au travers du journal de leur commune, 70 % utilisent le site internet de leur collectivité, 40 % passent par une application publique et, d'ores et déjà, 29 % reconnaissent utiliser une IA pour s'informer sur la vie de leur territoire. Certes, l'usage d'une IA reste encore une question de génération. Sans surprise, nous indique le Baromètre, « l'âge est un important facteur de différenciation : plus de la moitié des 25-34 ans déclarent déjà utiliser cette technologie pour s'informer sur la vie locale contre seulement 1 Français sur 10 ayant plus de 50 ans. Un effort d'acculturation sera sans doute nécessaire pour éviter une fracture générationnelle et sociale ».

Malgré cette connaissance toute relative de l'outil, l'IA est perçue comme une source d'information assez fiable. Pour plus de deux

tiers des Français, selon le Baromètre, les IA comme ChatGPT informent bien sur la vie locale.

Des réponses filtrées et adaptées par des algorithmes difficiles à maîtriser

Interroger une IA pour s'informer revêt bien des avantages. La recherche est simplifiée et adaptée à son profil. Grâce aux algorithmes d'IA, les requêtes sont interprétées, analysées, et les réponses sont recherchées dans des bases de données indexées, puis évaluées et classées pour fournir une information pertinente.

Cette pertinence est fondée sur les usages similaires des internautes (nombre de clics, temps passé sur la page, partages sociaux, etc.), ce qui conduit à privilégier les informations les plus consultées. Elle est aussi basée sur l'historique de navigation ou les préférences de l'utilisateur (localisation, historique de recherches, habitudes d'achat...), et la réponse est adaptée en conséquence. Autant dire que les algorithmes d'IA proposent aux utilisateurs en priorité des informations les plus présentes sur la toile, ce qui conduit à privilégier certains contenus, pas forcément les plus fiables, et à en rendre invisibles certains autres. Les algorithmes d'IA proposent aussi les réponses personnalisées, grâce à l'apprentissage fondé sur la connaissance accumulée de l'utilisateur.

Des réponses alignées sur les préférences, qui limitent la diversité des informations et renforcent les biais cognitifs.

Quels contenus publics l'IA référence-t-elle, comment les sélectionne-t-elle ?

La prochaine édition du Baromètre, dans deux ans, pourrait révéler bien des surprises. Car l'usage de l'IA pour accéder à de l'information locale pourrait se faire au détriment de la consultation directe des sites internet et des applications des collectivités. Point besoin de surfer pour rechercher l'info, point besoin de consulter un site pour quérir la réponse, celle-ci sera donnée par l'IA. Mais quels contenus publics cette IA référencera-t-elle ? Comment va-t-elle sélectionner les informations publiques ?

Cette transformation de l'accès à l'information a été annoncée par Thomas Gouritin, expert IA pour Smart Tribune, lors de l'atelier « L'IA générative va-t-elle remplacer les moteurs de recherche ? » du Forum de Lille. Les leaders de la recherche sur le web s'en inquiètent et les communicants publics voient se dessiner une nouvelle bataille. Car l'objectif ne sera plus d'être bien référencé, d'être parmi les premiers sites apparaissant dans une recherche, il va falloir s'assurer que la réponse générée par l'IA intègre les informations mises en ligne par la collectivité.

Bien évidemment, si l'internaute cherche, par exemple, les horaires de la piscine communale, l'IA ira puiser l'information dans les contenus numériques de la collectivité. La réponse dépendra certainement de la localisation de l'internaute, de la fréquentation du site disposant de la réponse, de l'ampleur des conversations sur les réseaux sociaux, voire de l'appréciation des internautes quant à la qualité de la piscine. Le réflexe d'aller sur le site de sa commune n'est plus nécessaire, la chance d'y découvrir d'autres informations est très incertaine, la réception de publicités associées à la recherche est assurée, mais la réponse sera donnée.

Imaginer des parcours complémentaires d'accès à l'information

Mais si l'internaute souhaite se renseigner, par exemple, sur un projet d'aménagement, quelle sera la réponse de l'IA ? Les opposants au projet, bien présents sur les réseaux sociaux, pourraient disposer d'une place de choix dans la réponse donnée tout comme la communication publicitaire autour du projet, pas forcément en adéquation avec celle de la collectivité. L'explication plus complexe de la communication publique pourrait aussi être moins prise en compte que les polémiques autour du projet. La réponse,

moins identifiée, moins sourcée, ne renverra pas nécessairement sur la collectivité. Et elle n'évitera pas forcément les risques liés aux IA génératives qui créent de faux contenus convaincants (textes, images, vidéos), ou qui présentent en priorité des informations biaisées ou des fake news. « La rumeur prend l'ascenseur quand la vérité prend l'escalier », a-t-il été énoncé devant les participants de l'atelier du Forum Cap'Com.

« Pour plus de deux tiers des Français, les IA informent bien sur la vie locale. »

Les communicants publics ont rapidement intégré l'intelligence artificielle dans leur métier. Ils savent que l'accélération et l'optimisation de leur travail permises par les outils d'IA posent aussi une série de problèmes dans l'accessibilité de l'information. Ils devinent que la qualité des contenus est essentielle pour que les informations soient reprises, que les services rendus en ligne restent un atout déterminant pour les sites de leur collectivité et qu'il va falloir imaginer des parcours complémentaires d'accès à l'information s'appuyant sur tous les outils, pas seulement numériques. Comme l'arrivée d'internet, comme celle des réseaux sociaux, l'IA nous prépare une (petite) révolution.

Vers des lignes de conduite du recours à l'IA

Depuis l'apparition de ChatGPT il y a près de deux ans, les communicants publics s'étonnent, se questionnent, s'agacent parfois, s'inquiètent de l'utilisation de l'IA qui bouscule le métier. Et s'il était temps pour la profession de se pencher sur le cadre d'usage de l'IA en communication publique ? Deux communicants, Caroline Brunot et Pierre Bergmiller, ouvrent la voie en proposant des premiers grands principes.

PAR CAROLINE BRUNOT, RESPONSABLE DU SERVICE COMMUNICATION NUMÉRIQUE DU DÉPARTEMENT DU VAL-DE-MARNE, ET PIERRE BERGMILLER, RESPONSABLE COMMUNICATION NUMÉRIQUE DE LA VILLE ET DE L'EUROMÉTROPOLE DE STRASBOURG – PUBLIÉ LE 19 SEPTEMBRE 2024

Un cadre éthique à construire pour la com publique

En tant que communicants publics, nous nous devons d'être exemplaires. Il en va de l'image de nos collectivités, de la fiabilité des informations que nous produisons et diffusons, de la confiance que nos publics nous accordent et du respect de nos métiers et savoir-faire. Comme la plupart des grands médias ou syndicats de journalistes (par exemple *Le Monde*, *Le Figaro*, *Le Parisien*, RSF x Alliance de la presse d'information générale, etc.) ont commencé à le faire, des lignes de conduite éthiques de l'usage de l'IA pour la communication publique semblent incontournables.

- **Des lignes de conduite pour quoi ?** Pour réaffirmer nos valeurs, notre déontologie et fixer des garde-fous, des lignes à ne pas franchir.
- **Des lignes de conduite pour qui ?** Pour les communicants publics, qu'ils travaillent pour l'État, la fonction publique territoriale ou hospitalière.
- **Des lignes de conduite par qui ?** Par les communicants publics eux-mêmes.

Les premiers grands principes

Avec beaucoup d'entrain, de curiosité et d'humilité aussi, quelques communicants ont commencé à réfléchir, à leurs heures perdues, à ce que pourraient être des lignes de conduite éthiques du recours à l'intelligence artificielle en com publique. Sept grands principes sont apparus incontournables.

1. Donner la priorité à l'humain, son expérience, sa capacité de jugement, et sa subjectivité

Ne pas substituer l'intelligence artificielle aux communicants publics pour faire à leur place. L'intelligence artificielle est et doit rester un outil au service de l'humain, pas à son détriment.

La décision humaine reste prépondérante et centrale.

Les outils d'intelligence artificielle seront utilisés de manière mesurée pour optimiser le travail du communicant : gagner du temps sur certaines tâches, stimuler le processus créatif, etc.

L'usage de documents authentiques doit être privilégié pour traiter de sujets ou événements réels.

2. Assurer un contrôle des contenus

Les communicants publics doivent toujours pouvoir contrôler les contenus produits avec l'aide de l'IA, avant leur diffusion auprès des publics, dans un souci de maîtrise et de qualité de l'information publiée. Ils doivent pouvoir à tout moment intervenir sur un outil d'IA pour le désactiver.

3. Se former pour choisir les bons outils et être efficace

L'intelligence artificielle peut être redoutablement efficace, à condition de pouvoir et de savoir s'en servir. Le droit à l'expérimentation doit être encouragé.

Une offre de formation de référence pourra être proposée, en lien avec la DSI, et dans l'idéal avec l'ensemble des services concernés de la collectivité, et permettre ainsi aux communicants publics d'être en capacité de choisir les bons outils, adaptés à leurs besoins et les plus éthiques possibles.

4. Utiliser des outils d'intelligence artificielle éthiques

Les communicants sont invités à privilégier des outils éthiques, les plus respectueux possibles de la sécurité, de l'environnement et des valeurs du service public.

Les communicants publics porteront une attention particulière aux biais des algorithmes, de manière à les éviter ou les rectifier pour délivrer une information avec la meilleure objectivité possible.

5. Respecter les droits d'auteur

Dans la mesure du possible, les droits de la propriété intellectuelle doivent être réaffirmés dans l'usage des outils d'intelligence artificielle. Les œuvres protégées par le droit d'auteur ne pourront faire l'objet d'une reprise ou d'une

modification par un outil d'IA sans le consentement de son auteur ou de ses ayants droit.

6. Respecter la confidentialité et la protection des données sensibles

Soumises au RGPD et garantes de la protection des données, les structures publiques pour lesquelles nous travaillons se doivent d'assurer le respect de la confidentialité et la protection des données, notamment sensibles : ne pas fournir à l'IA des données sensibles ou non conformes au RGPD, s'assurer qu'elles ne viennent pas entraîner l'IA sans en connaître le cadre d'usages, bien avoir accès aux CGU, savoir les décoder et les comprendre. Ces impératifs ont un impact sur le choix et l'usage des outils d'IA, qui ne doivent en aucun cas mettre ces principes en péril.

7. Être transparent dans l'utilisation de l'intelligence artificielle

Dans un souci de transparence vis-à-vis de nos publics, les communicants publics sont invités à préciser lorsque le recours à l'intelligence artificielle a un impact significatif sur le contenu produit, en indiquant l'usage opéré et la partie du document ou visuel concernée.

Des normes pour et par l'IA

INTERVIEW RÉALISÉE PAR YVES CHARMONT – PUBLIÉ LE 20 MARS 2025

Andréa Baronchelli, professeur à la City University de Londres et spécialiste de l'IA, rappelle le rôle de la loi et des pratiques empiriques dans la construction des normes.

Cap'Com : Quelles sont les manières d'introduire des usages, et même des normes, dans les relations entre une profession et l'IA ?

Andréa Baronchelli : Premièrement, il y a un cadre imposé par la loi. Des institutions comme des gouvernements peuvent imposer des pratiques ou tenter d'encadrer ces pratiques, et engager la population à adopter tel ou tel comportement.

Deuxièmement, il y a un ensemble d'usages qui vient du terrain, qui va partir des attentes, des besoins réels.

Ensuite une norme va être produite, au fur et à mesure, par les personnes qui vont essayer de coordonner leurs actions, sans aucune intention à la base de codifier un comportement partagé, mais qui va s'autocodifier. Cela existe partout. Par exemple on parle anglais dans une réunion

multilingue, alors que personne ne nous a dit qu'on devait parler anglais, c'est une norme. Beaucoup de professions en génèrent dans leur domaine. Et l'IA suit ce chemin, avec des cloisonnements par discipline. Pensez à l'université : vous pouvez définir un code d'utilisation de l'IA à l'intérieur de l'organisation. Tant qu'on est dans cette université, on va respecter cette règle-là, mais si on part travailler dans une autre université, ce sera un autre ensemble de règles. Pour ce qui concerne la communication, il y a beaucoup de marge de manœuvre pour que la pratique dans une organisation soit d'adopter l'IA de telle ou telle façon, et ainsi de codifier une norme pour les utilisateurs. L'enjeu sera de trouver un commun, un code généralement accepté et compris des citoyens.

Enquête sur les services : la com s'affirme au sein des collectivités

Ça bouge dans les services de com publique... Oui mais comment, concrètement, font-ils évoluer leur positionnement auprès des élus et des services, adaptent-ils l'organisation de leurs équipes, et modifient-ils leurs pratiques professionnelles ? À partir d'une enquête menée auprès de six communes ou intercommunalités, petites et grandes, un Grand angle du dernier Forum Cap'Com a mis en lumière les lignes de force de l'évolution et de la place des services com dans les collectivités.

PAR EDWIGE PROMPT, JOURNALISTE-RÉDACTRICE – PUBLIÉ LE 6 MARS 2025


La rédaction de cet article s'appuie sur le retour de Mohamed Kamal Safri, Eugenia Gandini, Cristina Mardari et Natalia Guinez, étudiants en L3 information territoriale à l'université Bordeaux-Montaigne.

À l'intersection des dynamiques politiques et administratives, le service communication des collectivités territoriales occupe une place stratégique cruciale. Pourtant, son rôle et ses pratiques évoluent face à des défis organisationnels, technologiques et humains. Lors du Grand angle sur la place du service communication dans les collectivités, conçu à partir de l'enquête sur l'organisation des services communication des collectivités lancée en 2024 par Cap'Com, les experts ont partagé leur vision de l'avenir de ce service clé. Voici les enseignements majeurs de cet échange.

Affirmer le rôle stratégique des services communication

Les dircoms interrogés – dont trois sont intervenus lors du Grand angle du Forum de Lille, Mélanie Guet (communauté de communes Bretagne Romantique), Baptiste Monnot (ville de Lille) et Laurence Perez (ville de Villeurbanne) – se rejoignent sur l'urgence d'affirmer le rôle stratégique des services communication. Trop souvent perçue comme un simple prestataire opérationnel, chargé de produire des supports et de relayer des messages, la com se positionne de plus en plus comme étant capable d'anticiper les crises, d'influencer les perceptions publiques et de contribuer activement aux décisions politiques.

Persuadée que « reconnaître l'expertise de la communication, c'est investir dans l'image et la légitimité de la collectivité », Laurence Perez à Villeurbanne insiste sur la nécessité pour les professionnels de défendre leur légitimité en s'appuyant sur leur expertise unique, qui ne saurait être remplacée par des outils technologiques ou des processus standardisés. En investissant dans les compétences humaines, le service communication peut devenir un pilier stratégique incontournable.

Se réorganiser pour absorber la charge de travail

Un autre constat partagé ressort de l'enquête : les services communication font face à une charge de travail croissante. Qu'elles viennent des autres services ou des élus, les demandes affluent et se sont même développées, pour certaines collectivités, depuis la crise sanitaire. « On n'est pas calibré pour faire tout, tout le temps », reconnaît Laurence Perez. Cette situation oblige les équipes à repenser leur organisation, à prioriser et à donner du sens à leurs actions. Malgré des moyens parfois insuffisants, voire diminués pour des raisons d'économie budgétaire comme c'est le cas à Savigny-le-Temple, où 2 postes sur 12 ont été supprimés.

Face à ce constat, les six services sondés par Cap'Com se sont réorganisés récemment ou y réfléchissent. Deux modèles

Une enquête sur l'organisation des services com

Où en sont les services communication aujourd'hui dans leur positionnement vis-à-vis des élus et des services ? Comment assurent-ils leurs missions à la charnière entre le politique et l'administratif ? Quels sont les fonctionnements, les règles de validation, les outils mis en place dans le service et avec les autres services ? Quel impact l'IA a-t-elle sur leur service ?

Cap'Com a lancé en octobre 2024 une enquête auprès des services communication des collectivités pilotée par Bertrand Bellanger, directeur adjoint du développement économique, de l'emploi et du tourisme d'Amiens Métropole, et Jeanne Rebuffat, directrice de la communication de la ville de Lyon. En 2024, six directeurs et directrices de la communication de collectivités de tailles différentes ont répondu à nos questions : David Laidet, dircom de Grande-Synthe, Armelle Cunego, dircom de Savigny-le-Temple, Laurence Perez, dircom de Villeurbanne, Cécile Romer, dircom adjointe de Nantes, ville et métropole, Baptiste Monnot, dircom de Lille, et Mélanie Guet, responsable com de la communauté de communes Bretagne Romantique. Ces six premiers entretiens ont été présentés au Forum Cap'Com de Lille le 11 décembre lors du Grand angle « La place du service communication dans les collectivités » animé par les pilotes de l'enquête et dont cet article est la synthèse.

Au total, une dizaine d'entretiens ont été menés jusqu'au printemps 2025 auprès des services communication de collectivités.

se dégagent, en fonction de la taille de la collectivité :

- à Villeurbanne, Lille et Nantes ville et métropole, les chargés de communication sont les « portes d'entrée » de la direction. Organisés par thématiques, ils sont ainsi bien identifiés par les services ;
- les structures plus petites misent sur la polyvalence avec des fonctions partagées. Une flexibilité facilitée par l'utilisation d'outils comme Canva ou CapCut qui, à Savigny-le-Temple, permettent aux chargés de communication de créer des visuels ou monter des vidéos.

Apprendre à dire non

C'est la question centrale à laquelle tous les intervenants sont confrontés : comment construire la relation avec les directions ? Baptiste Monnot, dircom de Lille, évoque la difficulté de devoir décliner des demandes, c'est-à-dire apprendre aussi à dire non, tandis que Laurence Perez souligne l'importance du relationnel. Les sollicitations fréquentes émanant d'autres directions peuvent créer des difficultés. L'urgence de certaines tâches en éclipse souvent d'autres, ce qui rend difficile de refuser les demandes ou d'expliquer qu'elles ne relèvent pas du champ d'action du service. Une information efficace joue un rôle crucial dans ces situations. Elle permet

au service de communiquer clairement sur ses capacités, de faire connaître ses priorités et de promouvoir la transparence au sein de l'organisation.

À Villeurbanne, une grille d'analyses des demandes a été élaborée, permettant de choisir entre cinq différents niveaux d'accompagnement. Cette démarche s'accompagne de la rédaction d'une charte de sobriété éditoriale pour simplifier, limiter et renoncer. À Savigny-le-Temple, la priorisation des projets s'effectue sur la base de trois critères : valorisation du projet politique, information pratique liée aux services publics, animation du territoire sur des sujets extérieurs à la mairie.

L'enquête de Cap'Com a également mis en évidence une tendance à la déconcentration de la production de certains outils ou contenus dans les services. Les directions sont encouragées à produire leur communication de proximité. La création de compte sur les réseaux sociaux est en général autorisée après accord de la communication.

Dans plusieurs collectivités, des gabarits sont réalisés par la communication (sur Canva, Word ou PowerPoint) avec en général une validation par la communication, alors qu'à Grande-Synthe la production est centralisée à la com. L'utilisation de logiciels accessibles sans formation, tels que Canva pour la création graphique ou CapCut pour



Consultez l'intégralité des entretiens de chaque service sur www.cap-com.org

Un radar pour se guider

À l'occasion de notre série d'articles sur l'organisation des services com, un petit outil a été construit, comme un spectromètre. Il s'avère révélateur !

PAR YVES CHARMONT – PUBLIÉ LE 6 MARS 2025

Comment distinguer les services et leur organisation, leurs domaines d'intervention ? L'image d'un sonar, idéalement placé dans un tableau de bord, était séduisante. Pour le construire il fallait d'abord éviter le piège de considérer les outils comme des champs d'action. Exit l'édition du journal ou les réseaux sociaux. Place aux grands domaines qui sont, pour l'essentiel, les mêmes depuis que la com publique est la com publique, et qui sont utilisés et revalidés depuis plus de trente-cinq ans dans les catégories du Grand Prix Cap'Com. Il a fallu, pour être complet, intégrer un huitième point, la stratégie, qui ne génère pas d'action directement ni de dossier de Grand Prix, mais qui, tout le monde le comprendra, est un axe important de cette représentation de nos missions. Ce qui est intéressant dans ce radar des champs d'action, c'est que l'on peut le lire comme une division en supra-domaines, avec un axe « institution » qui englobera la com interne, la stratégie, la com institutionnelle et la com des projets, et un axe « extérieur » qui reprend la com citoyenne, comportementale, l'événementiel et l'attractivité. On peut trouver d'autres partitions. Ce qui surprend à la mise en perspective de toutes ces présentations, c'est que, d'une certaine manière, nous sommes face à des profils excentrés, irréguliers. Un service

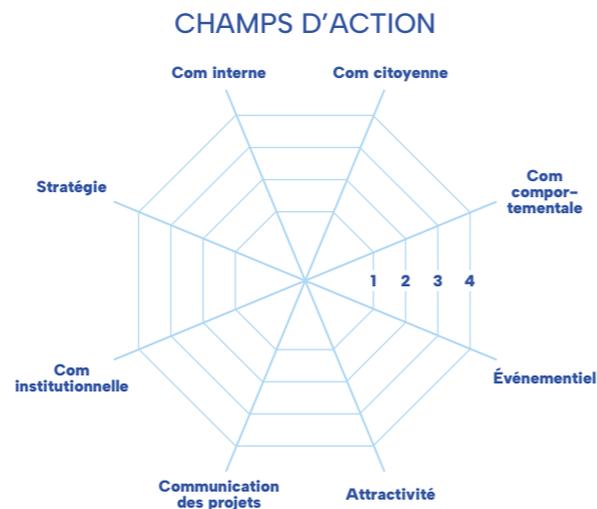
communication accompli devrait toucher de façon forte chacun de ces champs, le score de quatre étant le signe d'une prise en charge complète, assumée et efficace. Et ce n'est donc pas le cas ! Nous pourrions tirer plusieurs enseignements de l'application de ce schéma de lecture aux six collectivités scannées par notre série d'articles :

- il n'y a pas deux profils identiques ;
- les petites collectivités et les plus importantes peuvent avoir des points communs ;
- certains champs peuvent être totalement soustraits à la communication (avec des risques importants de perte de cohérence pour la collectivité) ;
- à part la communication de projet et un peu la com institutionnelle, il n'y a pas de champs sanctuarisés ;
- les résultats de niveau deux suggèrent qu'il peut y avoir une gestion partagée et transversale (sauf pour la stratégie, où il s'agit simplement d'un manque de reconnaissance de la part de la gouvernance).

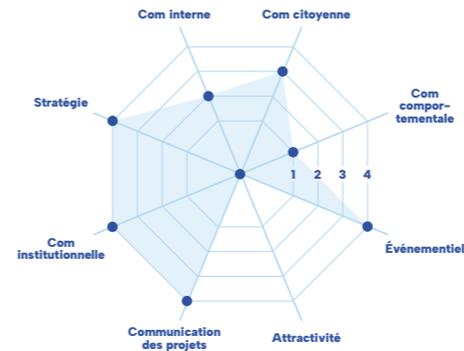
La communication publique a sans doute besoin de légitimer son implication dans l'ensemble de ces champs d'action, et le spectromètre proposé ici devrait permettre à chacun de s'autoanalyser, afin d'identifier des faiblesses ou des opportunités.

À votre tour, passez votre service com au radar : créez et imprimez le spectromètre de vos champs d'action

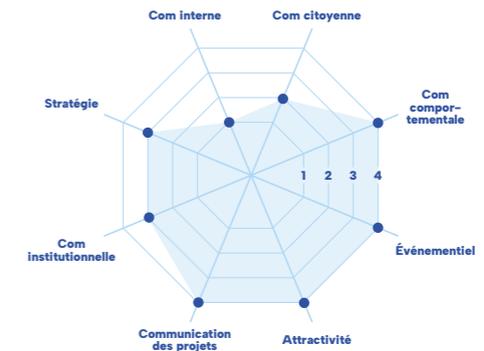
et envoyez le à communication@cap-com.org



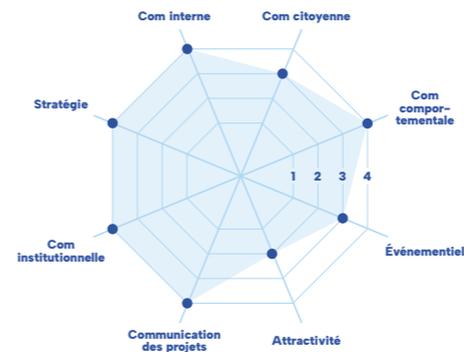
GRANDE-SYNTHE



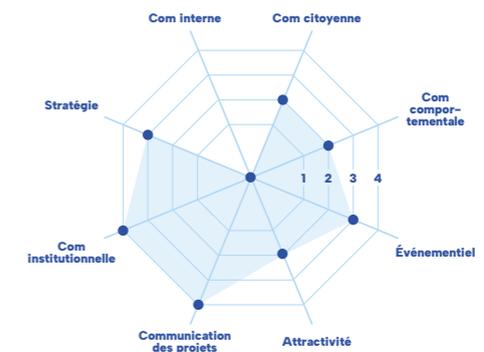
SAVIGNY-LE-TEMPLE



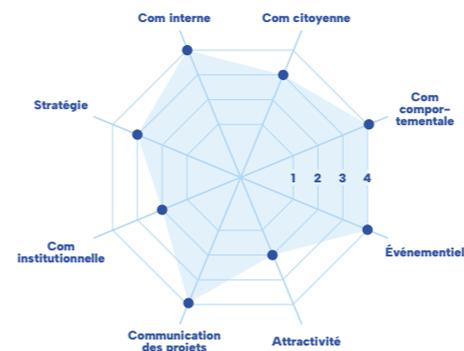
VILLEURBANNE



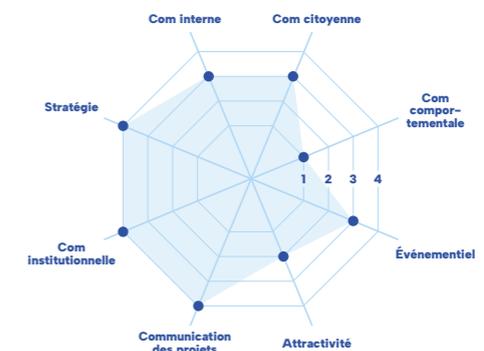
NANTES VILLE ET MÉTROPOLE



LILLE



COMMUNAUTÉ DE COMMUNES BRETAGNE ROMANTIQUE



l'édition de vidéos, permet aux équipes de partager des fonctions et de produire des contenus de manière plus autonome. Ces ajustements traduisent une volonté d'optimiser des moyens parfois limités.

Anticiper pour maîtriser

La performance d'un service communication repose sur sa capacité à anticiper les enjeux, qu'ils soient politiques, sociétaux ou technologiques. Or, si des process sont identifiés sur le papier, dans les faits les professionnels manquent de visibilité sur l'année. Baptiste Monnot insiste sur l'utilité de plans de communication proactifs, intégrant des scénarios de crise et des analyses prospectives. Dans ce cadre, la charge de travail et les enjeux liés à la chaîne de production ne peuvent être ignorés.

Pour le dircom de Lille, l'optimisation des processus s'impose face à des délais souvent irréalistes imposés par les demandes institutionnelles, et il met l'accent sur l'importance « d'une meilleure anticipation et d'une régulation adaptée, afin d'éviter les annulations ou modifications de dernière minute, lesquelles nuisent à la qualité des livrables et à la collaboration entre services ». Une communication anticipée favorise également une meilleure maîtrise des messages diffusés, renforçant ainsi la crédibilité des collectivités auprès des citoyens.

Boîte à outils

Pour mieux anticiper et planifier les tâches, les services communication ont mis en place des outils de pilotage de leur activité. Les logiciels de gestion de projets Asana, Trello et Monday permettent d'avoir une vue d'ensemble des dossiers en cours, de les prioriser et de centraliser les échanges

de fichiers liés à chaque projet. « Avec Trello, j'ai vidé ma boîte mail de tout le flux opérationnel », témoigne Laurence Perez. À Lille, les services remplissent un formulaire qui génère automatiquement un brief sur Monday. À Savigny-le-Temple, l'équipe a opté pour un grand tableau Google Drive, sorte de vaisseau amiral de l'activité du service. Alimenté par tous les agents de la com, l'outil offre une vue transversale et en temps réel.

IAlliée ou menAce ?

L'intelligence artificielle (IA) promet de redéfinir les pratiques des services communication en apportant des avantages significatifs tels que la personnalisation des messages et l'automatisation des tâches répétitives. Expert invité du Grand angle sur l'organisation des services com au Forum Cap'Com, Assaël Adary, directeur d'Occurrence, insiste sur l'importance de ne pas perdre de vue la stratégie et l'utilité des actions menées. Selon lui, chaque projet doit être évalué à travers la question clé : « Nous aurons réussi si quoi ? » Cette approche recentre les efforts sur l'impact et l'utilité des actions, évitant la confusion entre contenu et contenant.

Elle permet aux équipes de faire des choix stratégiques, de refuser des demandes non pertinentes, et d'orienter les projets vers des objectifs à forte valeur ajoutée. Cette méthodologie souligne également la nécessité de préserver une « intelligence humaine », garantissant authenticité et éthique, tout en s'appuyant sur des outils performants. L'intégration de l'IA reste toutefois un défi, nécessitant une montée en compétences et un cadre de confiance pour renforcer son rôle au service d'une communication publique efficace.

Les bonnes pratiques de Bretagne Romantique

La com de la communauté de communes Bretagne Romantique est animée par une petite équipe – trois agents pour 2,5 ETP – qui ne manque pas d'idées. La responsable du service, Mélanie Guet, a su transformer cette contrainte en force en instaurant une polyvalence organisée autour d'outils collaboratifs : le logiciel Trello, utilisé pour planifier, prioriser et centraliser les contenus par dossier, ainsi qu'un tableau blanc couvert de Post-it déplacés au fur et à mesure de l'avancée des projets.

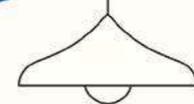
Pour fluidifier les relations avec la direction, un guide pratique intitulé « Les bons gestes de la communication » a été réalisé. Enfin, au sein de l'équipe, un « cadre de confiance » a été défini autour de valeurs communes : solidarité, franchise, esprit d'équipe, innovation...

**CAP'
COM**



**CAP'COM
CAMPUS
2025**

Formez-vous où
que vous soyez !



C'est le moment d'approfondir
vos compétences métier
100% compublique
et de faire réseau



cap-com.org

Index des noms

ADARY	Assaël	140	MOREAU	Marie-Laure	95
AGNUS	Christophe	88, 95	NOBLE	Jonathan	98
BARONCHELLI	Andrea	138	PAVANELLO	Martin	113
BEAUVILLAIN	Annie	105	PEREZ	Laurence	140
BEUVE-MÉRY	Hubert	52	PERNAUT	Jean-Pierre	95
BLANCHON	Laurent	88	PEUVRIER	Karine	88
DE BLANZY	Adrien	46, 76, 86	PIGALLE	Céline	46, 57
BUFFINTON	Dylan	46, 56	PLACIDI	Rolande	104
BUTNY	Stéphane	100	PROVENCHER	Judith	117
CASILLO	Ilaria	76	QUÉRAN	Sophie	22
CONFINO	Franck	97, 98	RABAIN	William	135
COUPAT	Audrey	100	RIERA	Laurent	100
COUVE	Philippe	113	ROBIN	Dominique	20
DEGLIN	Joëlle	50	ROMÉO	Florine	100
DRÉANO	Éric	100	SLAMA	Inès	113
DREYFUS	Louis	46, 52, 56, 70	SOBIERAJSKI	Valérie	76
FAUCONNET	Alexandra	35	SUTTER	Béatrice	46
FLEURET-LAMBERT	Émilie	100	THIBAUT	Nicolas	117
FOURQUET	Jérôme	10	TOUDJI	Elsa	35
GABRIEL	Nicole	121	VALÈRE	Sébastien	76
GALIN	Marie-Hélène	88	WULF	Christophe	121
GANDINI	Eugenia	140			
DE LA GUÉRONNIÈRE	Christian	128, 135	Les contributeurs		
GIRAUD	Stéphane	31	BERGMILLER	Pierre	138
GOODHART	David	12	BRUNO	Caroline	138
GOURITIN	Thomas	135	CERVENANSKY	Marc	97, 113, 124
GOURMAUD	Jamy	76	CHARMONT	Yves	3, 18, 46, 50, 52, 76, 100, 105, 128, 130, 139, 142
GUET	Mélanie	140			
GUINEZ	Natalia	140	DELJARRIE	Bernard	10, 14, 16, 26, 31, 109, 128, 132, 135
HUBERT-NASSER	Marie-Laure	100	DEVILLERS	Christophe	15
INOXTAG		43	DIDIER-MOUGIN	Lauric	115
JAUREGUI	Orlane	84	@DOC_LASSWELL		72
JOLION-MACÉ	Clémentine	20	FAYOLLE	Coraline	88, 91
KAMAL SAFRI	Mohamed	140	GOLLAIN	Vincent	35
KELLER	Claire	39	KORICHI	Nastassja	23, 35, 76, 80, 86
LALLOUET	Jean-Charles	135	LAFOSSE	Bruno	34
LARNICOL	Loïc	88	LALIRE	Vincent	43
LATRÉMOLIÈRE	Aurianne	22	LANCELLE	Philippe	17
LAVIZZARI	Cyrille	98	LECARPENTIER	Andréane	22, 39, 41, 88, 95
LECOMTE	Gaëlle	50	LELU	Énora	34
LEPONT-JUBIN	Julien	35	MACKAY	Mary	125
LOMBARD	Catherine	46	MAROUN	Natalie	108
LOOS	Cynthia	76	MÉGARD	Dominique	14, 17, 76
MAISONNEUVE	Jean-Pierre	121	MOUSSALLI	Pauline	38
MANSON	Stéphane	16	POINCARÉ	Anne-Caroline	116
MARDARI	Christina	140	PROMPT	Edwige	140
MARGHEM	Marie-Christine	46	REVOL	Anne	10, 20, 56, 84, 98, 113, 117
MARTIN	Valérie	117	RIGAUD-DUBAA	Didier	88, 100, 119
MENGUY	Gaud	110	ROUÉ	Lucille	49
MICHAUX	Laure	105	THÉBAULT	Marc	13, 35, 121
MOCH	Mathieu	20	TISSIER	Marie	110
MOISAN	Delphine	35			
MONNOT	Baptiste	140			

Devenez associé



Vous aussi, rejoignez la coopérative des professionnels de la communication publique et territoriale.

Pour devenir associé, rendez-vous sur www.cap-com.org

CAP'
COM

1^{re} RADIO DE FRANCE

7 477 000 AUDITEURS
JAMAIS UNE RADIO N'A RASSEMBLÉ
AUTANT DE MONDE

MÉDIAMÉTRIE - EAR NATIONAL - ND24 - AC - 5/24 LV 13+

