

Etude

La fonction communication vue par les directeurs généraux des collectivités locales



La fonction communication vue par les DG

Etude conduite en novembre 2016 par **Cap'Com**, l'association professionnelle des communicants publics, avec **l'Institut d'études Occurrence**.

Avec la participation de **l'Association des administrateurs territoriaux** et de **l'Association des directeurs généraux des communautés de France**.



ASSOCIATION
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX
DES COMMUNAUTÉS
DE FRANCE



Pilotage de l'étude :

Bernard Deljarrie / Cap'Com

Pierre Chavonnet et Thomas Millard / Occurrence

Présentation

Profil des répondants

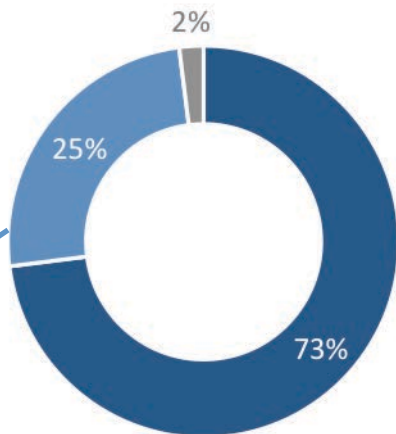
- 1** Le rapport personnel des DG à la communication
- 2** L'organisation de la fonction communication vue par les DG
- 3** La stratégie de communication des collectivités

Enquête online réalisée en novembre 2016 auprès des DG des collectivités locales

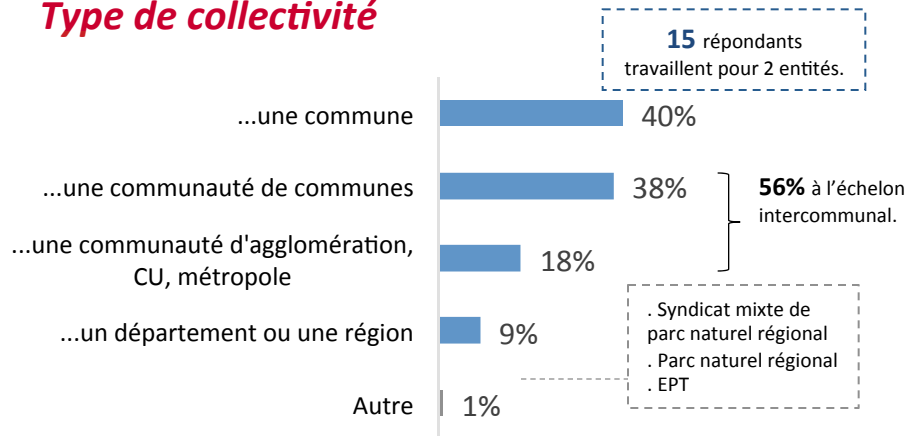
Résultats basés sur **214 réponses** parmi **2 500 DG** de collectivités locales

Fonction

Plusieurs affectations possibles	
Ressources	15
Dvlpt territorial - Aménagement	13
Citoyenneté / service à la population	8
Finances / Moyens généraux	7
Direction technique	7
Culture - Patrimoine	7
Cohésion sociale - solidarité	3
Environnement	2
Autre	10



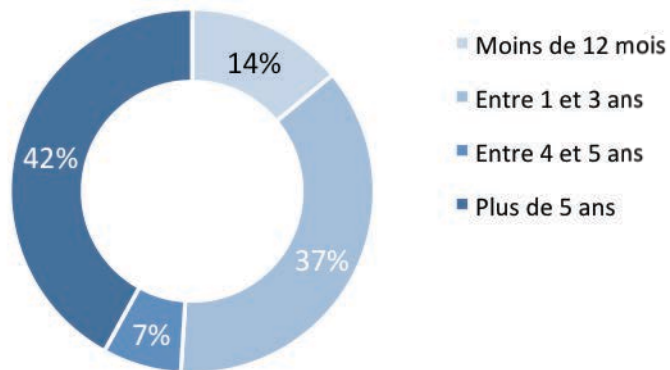
Type de collectivité



■ ...DGS ■ ...DGA en charge de ■ ...autre

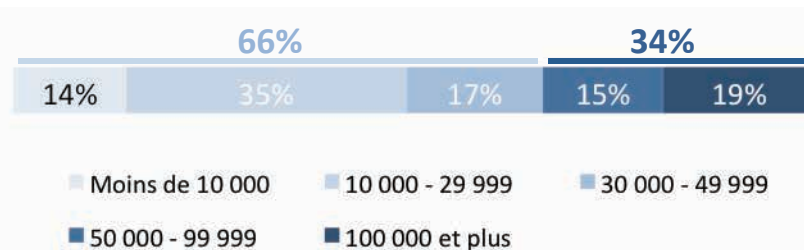
Profil des 214 répondants

Ancienneté sur le poste



Nombre d'habitants de la collectivité

Moyenne : **130 103**



Médiane : **30 000**

Max : **3 300 000**

1

Le rapport personnel des DG à la communication



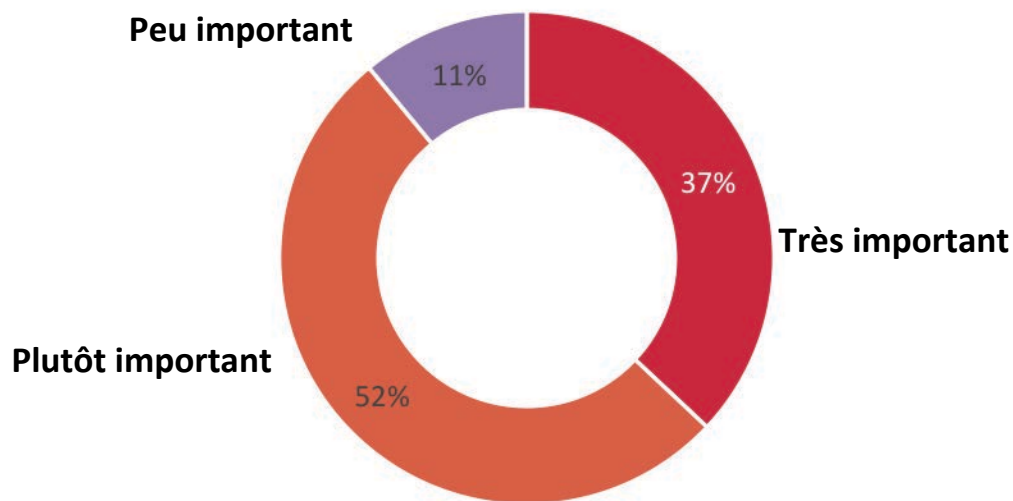
Le rôle du DG dans la communication

- « Il a *un rôle de pilote* comme pour toutes directions, avec une dimension transversale. »
- « Participer à *l'élaboration de la stratégie* de communication de la collectivité. »
- « *Fixe les objectifs*, donne les moyens, valide la stratégie. »
- « Être facilitateur et être le *garant de son efficacité*. »
- « Veiller que la *communication soit un élément constitutif de la gestion* de chaque projet. »
- « Faciliter *la co-construction des actions avec l'ensemble des services* et des élus. »
- « *Garant de la fiabilité* des informations issues des services ».
- « Le DG *est vecteur de communication*, en interne mais aussi en externe. »

La communication : un sujet important pour une grande majorité des DG

Les problématiques de communication dans la conduite de votre collectivité sont pour vous...

Question à réponse unique | 214 répondants



89% jugent que les problématiques de la communication sont **importantes** dans la conduite de la collectivité.

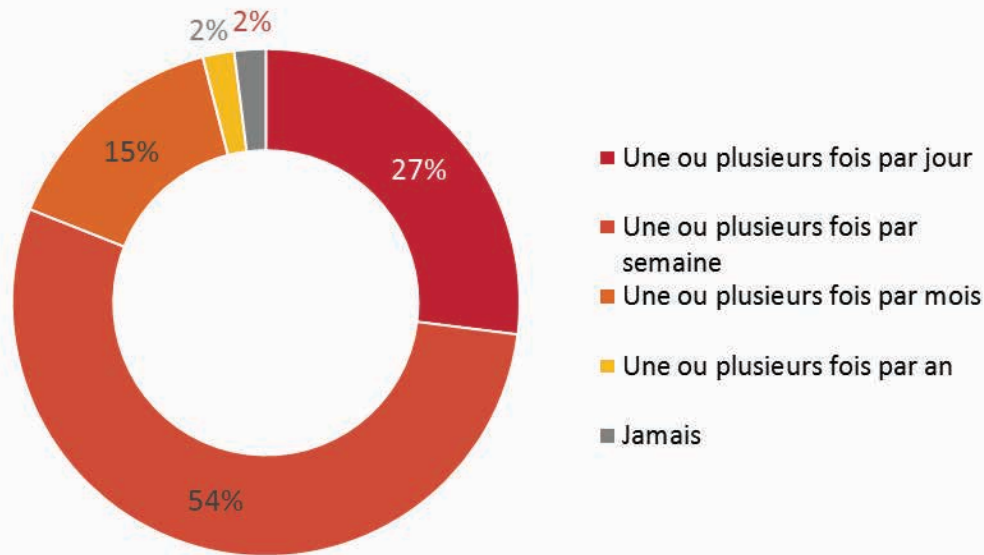
MAIS ENCORE **11%** de sceptiques qui restent à convaincre...

0% : « Pas du tout important » (1 répondant)

Le DG en contact fréquent avec la communication !

Vous êtes en contact avec la personne en charge de la communication ?

Question à réponse unique | 214 répondants

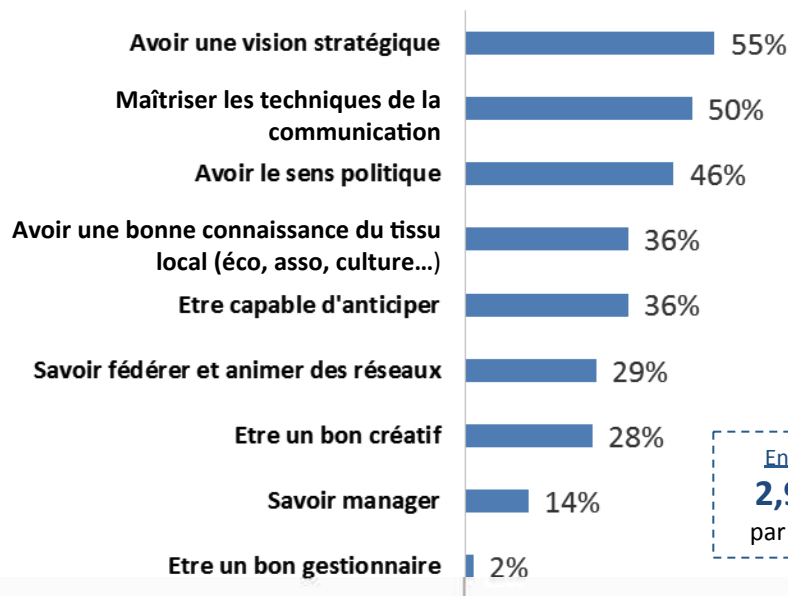


81% des DG sont au contact de la communication de manière au moins hebdomadaire.

Les qualités attendues du dircom : stratège, technicien et politique

Quelles sont, selon vous, les trois qualités les plus importantes pour un directeur/responsable de la communication ?

Question à réponse unique | 3 réponses maximum | 214 répondants



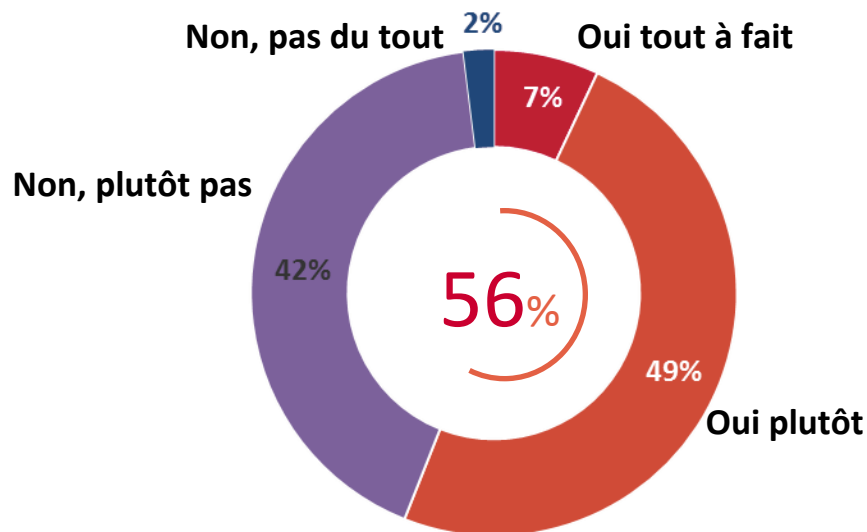
En moyenne :
2,9 réponses
par répondant.

Les DG à la recherche
d'un professionnel de
la communication
maîtrisant les enjeux
politiques de la
collectivité.

Les DG ne se sentent pas tous suffisamment bien formés à la communication

Vous sentez-vous personnellement bien formé(e) aux problématiques de la communication ?

Question à réponse unique | 214 répondants



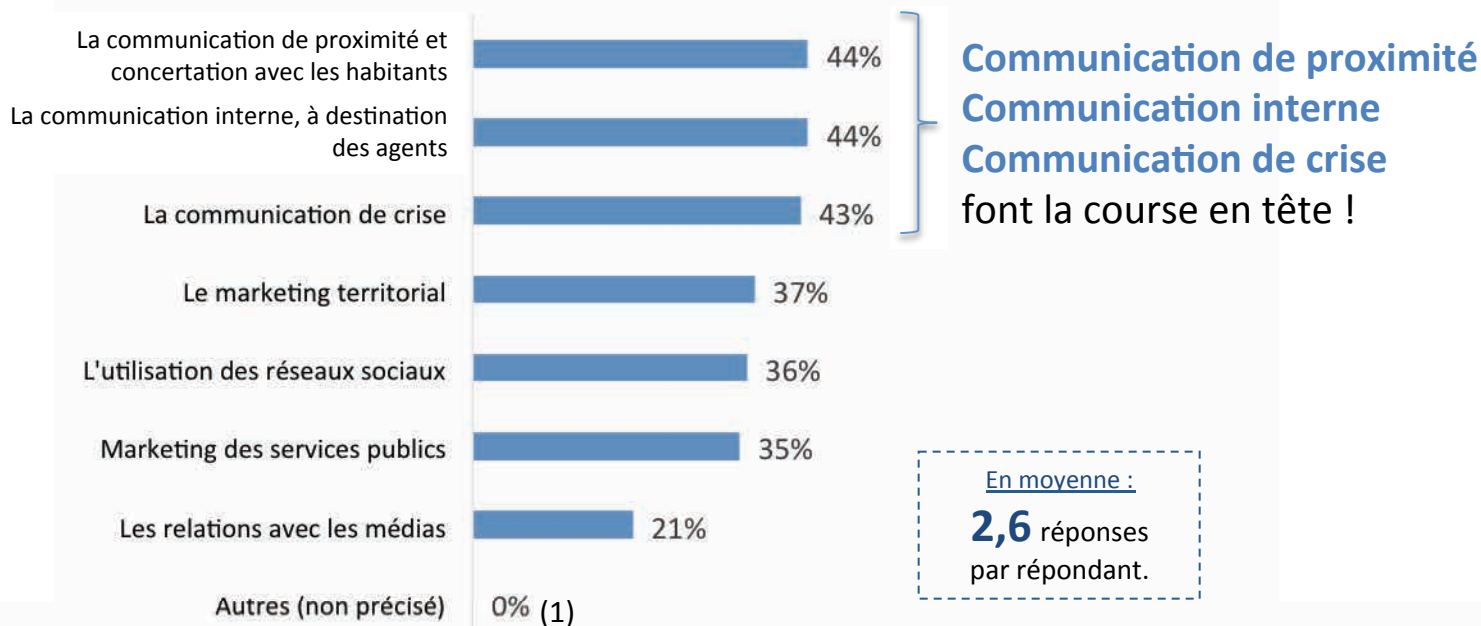
44 % des DG se sentent insuffisamment formés à la communication

➔ **Un devoir de pédagogie pour la fonction communication**

Des DG en quête d'expertise sur les sujets qui exposent les élus des collectivités

Y-a-t-il des sujets de communication que vous souhaiteriez personnellement mieux appréhender ?

Question à réponse multiple | 214 répondants



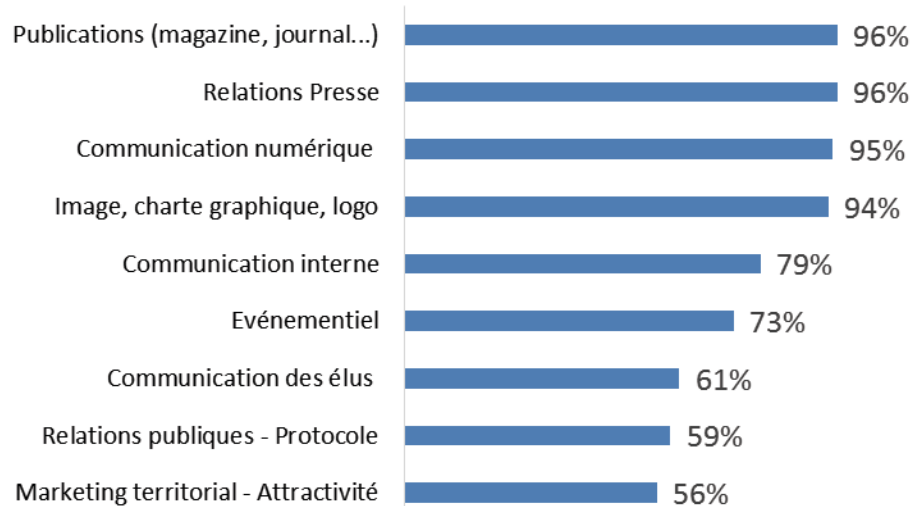
2

L'organisation de la fonction communication vue par les DG

La communication bien identifiée sur son cœur de métier

Parmi les fonctions suivantes, lesquelles selon vous devraient relever d'un service communication ?

Question à réponse multiple | 214 répondants



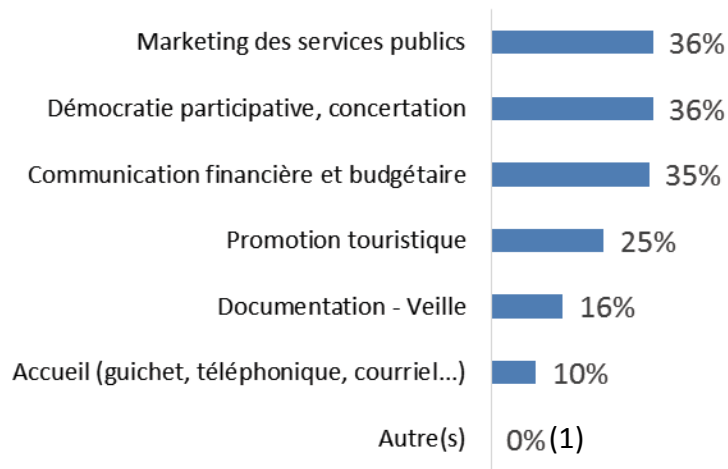
Publications
Relations presse
Communication numérique
Identité visuelle

= les 4 fonctions
« régaliennes » de la
communication pour les
DG

Certaines fonctions ne relèvent pas complètement de la communication selon les DG

Parmi les fonctions suivantes, lesquelles selon vous devraient relever d'un service communication ?

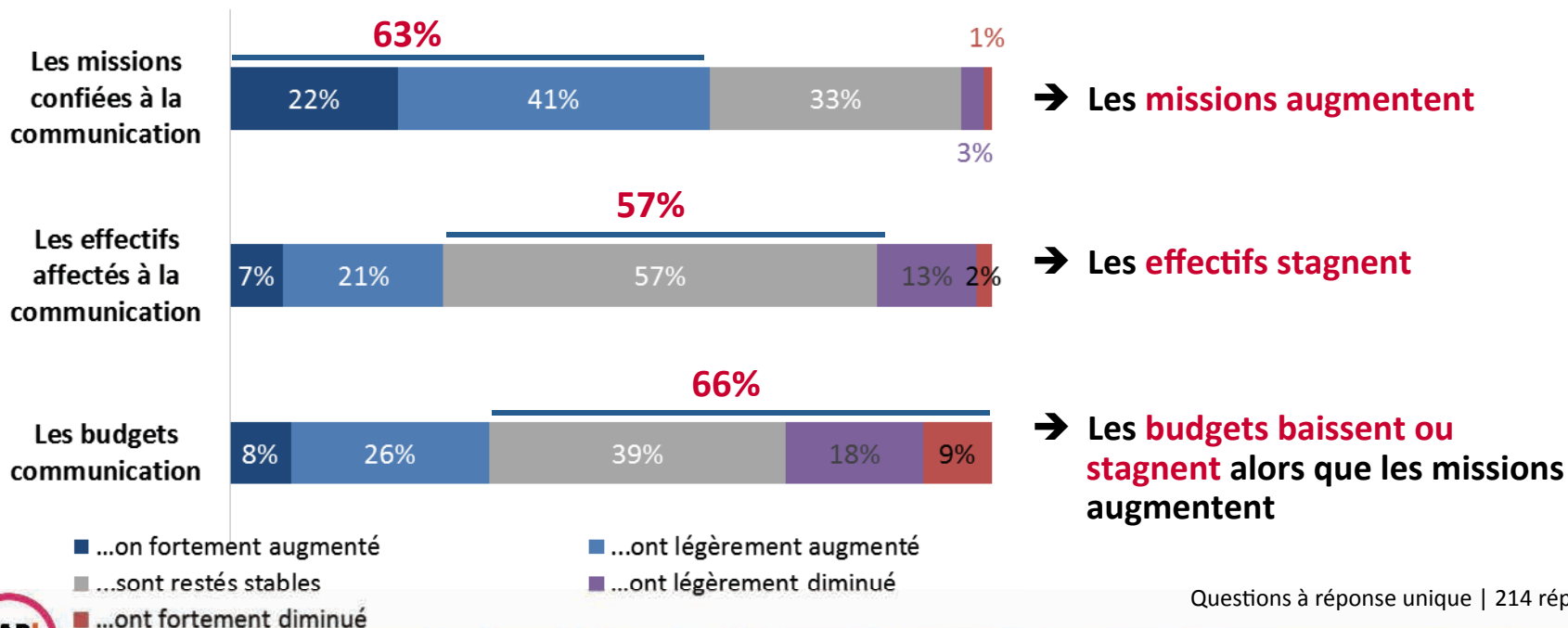
Question à réponse multiple | 214 répondants



À la fonction communication de faire la preuve de sa maîtrise de ces fonctions quand elle le juge pertinent.

Les missions augmentent, les moyens stagnent

Au cours des 3 dernières années, comment les effectifs, les budgets et les missions de la communication de votre collectivité ont-ils évolué ?

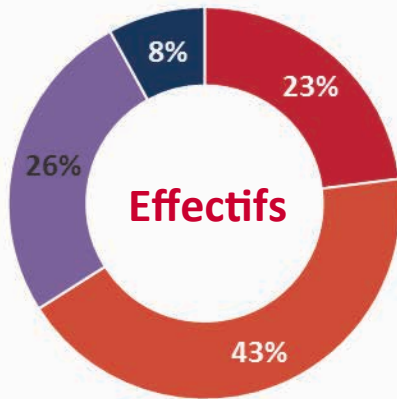
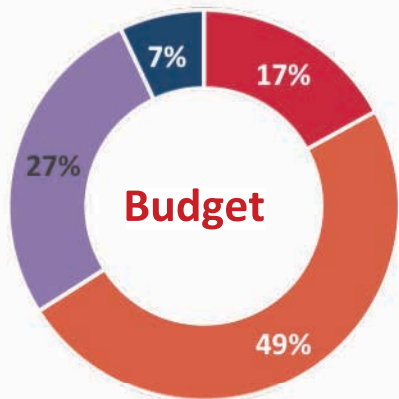


Un budget et des effectifs jugés plutôt suffisants

Selon vous, le budget affecté à la communication au sein de votre collectivité est...

Selon vous, les effectifs affectés à la communication au sein de votre collectivité vous paraissent ?

Questions à réponse unique | 214 répondants



1/3 des DG jugent **insuffisants** les budgets et les effectifs alloués à la communication.

➔ Déjà 1 DG sur 3 a conscience de la contrainte budgétaire imposée à la communication !

■ Tout à fait suffisants ■ Plutôt suffisants ■ Plutôt pas suffisants ■ Pas du tout suffisants

Un budget et des effectifs jugés plutôt suffisants

« Moi, je ne connais pas de maire ou de Président d'intercommunalité qui dirait *Allez-y, augmentez le budget com !* . S'il y a bien un **budget sensible**, c'est celui-ci ».

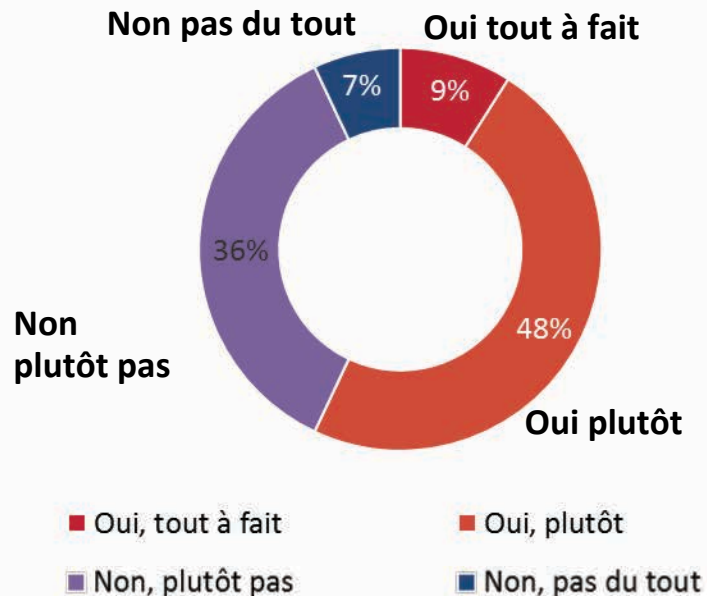
« Tout le monde est soumis à la contrainte budgétaire. Il n'y a **pas de sacralisation** du budget communication par rapport aux autres budgets, y compris quand il est rattaché au cabinet ».

« Il faut que la communication soit comprise comme **un investissement** ».

« C'est ensemble, le directeur général et le communicant, que l'on va pouvoir valoriser une action de communication et estimer **un retour sur investissement** ».

Communication institutionnelle et celle des élus : pas vraiment distinctes

Dans votre collectivité, communication institutionnelle et communication des élus vous semblent-elles suffisamment distinctes ? Question à réponse unique | 214 répondants



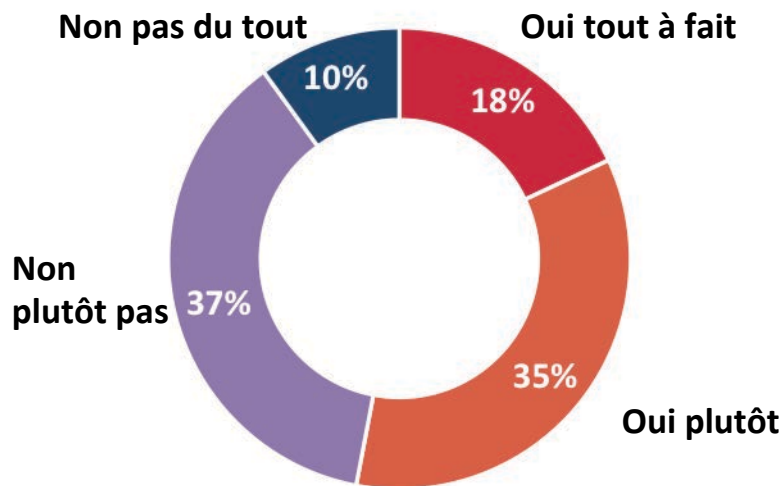
43% des DG jugent que la communication des élus et la communication institutionnelle ne sont pas suffisamment distinctes.

7% au sein desquelles ces communications ne sont pas du tout distinctes !

La mutualisation : un défi pas encore pleinement partagé

Pensez-vous que la mutualisation de la communication entre ville et intercommunalité est nécessaire ?

Question à réponse unique | 214 répondants



47% des répondants ne sont pas convaincus que la mutualisation de la communication entre ville et intercommunalité soit nécessaire.

La mutualisation en 2014 :

Dans **56%** des communes, la mutualisation n'était pas envisagée. Elle n'était effective que pour **14%** des élus répondant à l'enquête.

La perception de la mutualisation en 2014 :

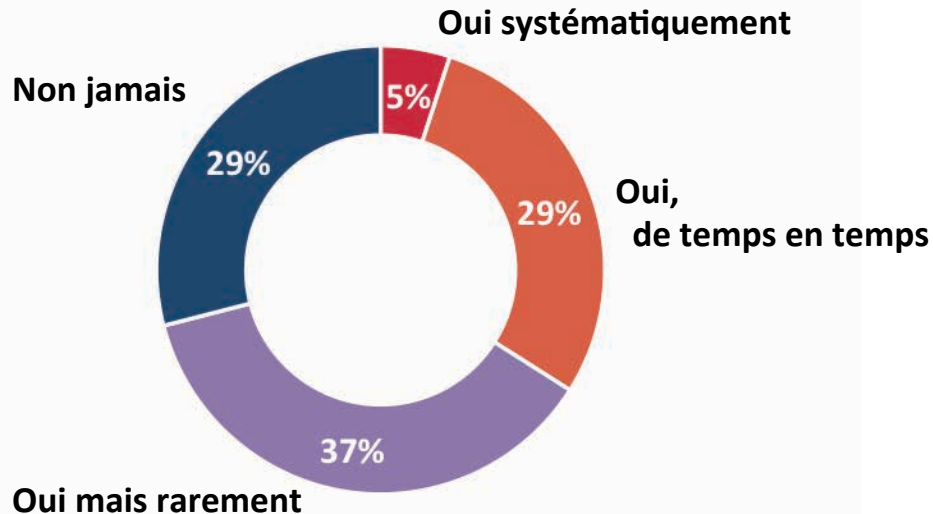
65% des répondants pensaient que c'était une bonne chose (75% des communes rurales).

Source : Etude Cap'Com/Occurrence « Les élus et la communication » (nov 2014 – répondants : 488 élus de communes françaises)

L'évaluation : une bonne pratique à généraliser

Votre collectivité évalue-t-elle l'efficacité des actions de communication qu'elle mène ?

Question à réponse unique | 214 répondants



Moins d'**1/3** des répondants déclare que sa collectivité n'évalue **jamais** ses actions de communication.

L'évaluation en 2014 :

- Dans **58%** des élus avaient le sentiment d'avoir un retour suffisant sur l'efficacité de la communication de leur commune.
- La communication était évaluée plutôt :
 - au regard de l'appréciation qu'en avaient les habitants (**94%**),
 - au regard de l'appréciation qu'en avaient les élus de la commune (**46%**).

Source : Etude Occurrence pour CapCom « Les élus et la communication » (nov 2014 – répondants : 488 élus de communes françaises)

3

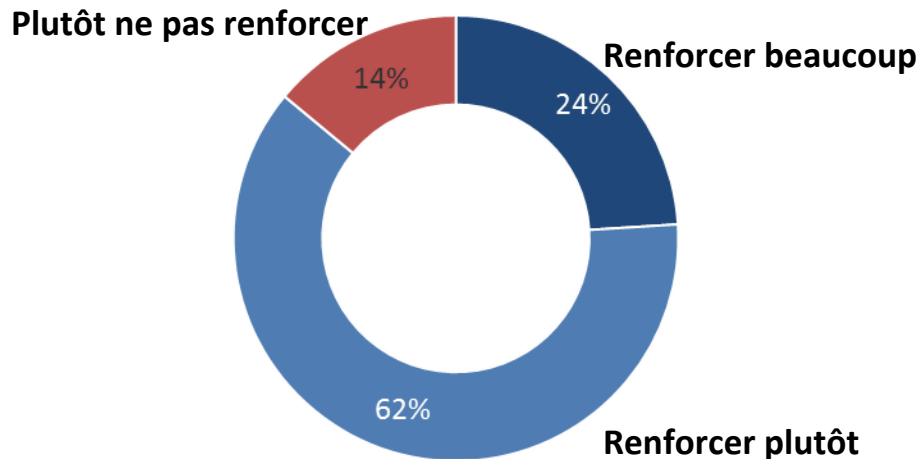
La stratégie de communication des collectivités selon les DG



La communication : une mission à renforcer

Pensez-vous que le rôle de la communication publique au sein des collectivités territoriales devrait être amené à se renforcer dans les prochaines années...

Question à réponse unique | 214 répondants



86% des répondants estiment que le rôle de la communication publique devrait être amené à se **renforcer** dans les prochaines années.

0% : « ... non, pas du tout » (1 répondant)

Des priorités centrées sur l'information

Quelles devraient être, selon vous, les trois priorités de la communication de votre collectivité ?

Question à réponse unique | 214 répondants

Chaque répondant classe les 3 priorités. 3 points à la première priorité, 2 à la 2^e et 1 à la 3^e. Base 100 : points obtenus par la première priorité.

	Priorité	classement
1	Inform er sur les réalisations, les projets et les choix de gestion de l'exécutif	100
2	Apporter des informations pratiques sur les services aux usagers	73
3	Promouvoir le territoire à l'extérieur	32
4	Inform er les personnels, contribuer à motiver les équipes...	20
5	Favoriser la participation des citoyens à la vie démocratique	19
6	Contribuer à faire évoluer les comportements (prévention, civisme, développement durable)	11
7	Animer la vie locale	10

Cité dans 53% des réponses en première priorité

La communication doit d'abord informer sur les actions de la collectivité.

Favoriser la participation et animer la vie locale n'apparaissent pas comme des priorités.

Des priorités sensiblement différentes selon la taille de la collectivité

Les priorités mieux classées dans les collectivités **de plus de 50 000 habitants** :

- > **Promouvoir le territoire à l'extérieur**
- > **Animer la vie locale**

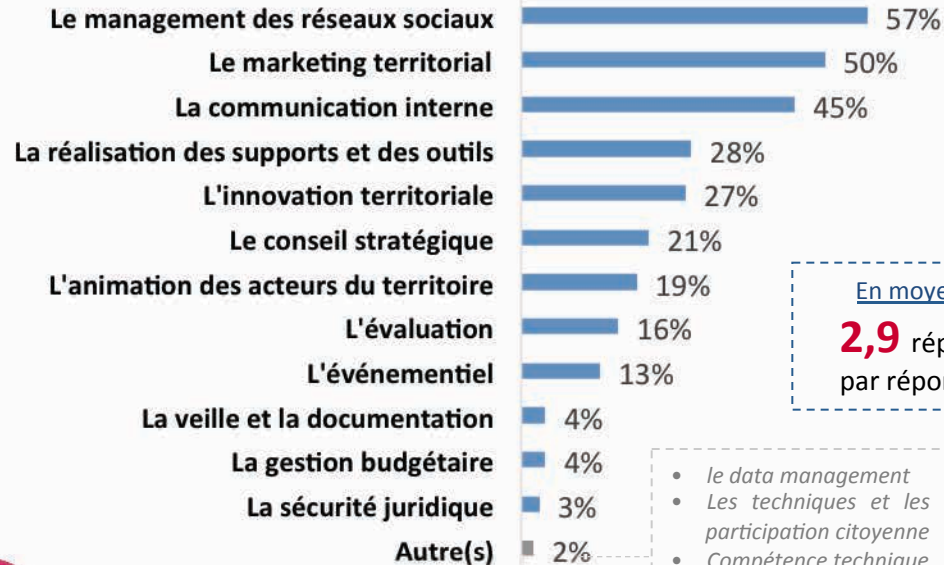
La priorité mieux classée dans les collectivités **de moins de 50 000 habitants** :

- > **Apporter des informations pratiques sur les services aux usagers**

Les compétences qu'il faut développer dans les prochaines années

Selon-vous, quelles sont les 3 compétences qu'il serait nécessaire de développer dans les années à venir au sein de la communication de votre collectivité ?

Questions à réponse multiple | 214 répondants



En moyenne :

2,9 réponses
par répondant.

- le data management
- Les techniques et les outils de participation citoyenne
- Compétence technique

Réseaux sociaux

Marketing territorial

Com interne

= 3 compétences

à développer en priorité

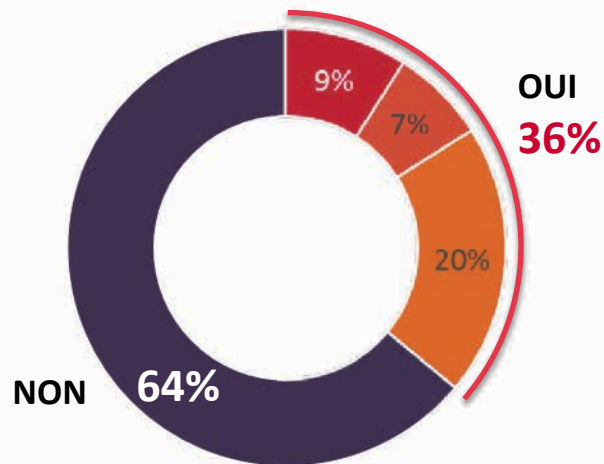
Marketing territorial vu par les DG

Une des compétences que la communication doit développer en priorité

Un des sujets importants que les DG souhaiteraient mieux maîtriser

1/3 des collectivités sont dotées d'une stratégie de marketing territorial

Votre collectivité a-t-elle formalisé une stratégie de marketing territorial ? Question à réponse unique | 214 répondants



- Oui, une stratégie globale
- Oui, une stratégie globale avec des déclinaisons par secteur
- Oui, à travers des dispositifs sectoriels uniquement
- Non

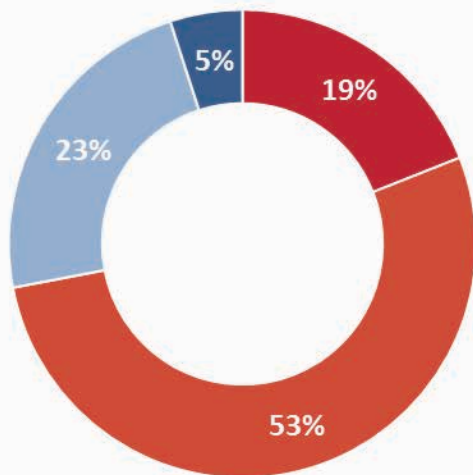
Plus de 50% des collectivités de plus de 50 000 habitants sont dotées d'une stratégie de marketing territorial.

Très peu de collectivités sont dotées de stratégie globale de marketing territorial.

La communication est souvent partie prenante de la stratégie de marketing territorial

La communication est-elle partie prenante de cette stratégie de marketing territorial ?

Question à réponse unique | 77 répondants (ceux dont la collectivité a formalisé une stratégie de marketing territorial)



- Oui, elle pilote la stratégie de marketing territorial
- Oui, elle y participe
- Oui, elle en assure le volet communication
- Non, elle n'y est pas associée

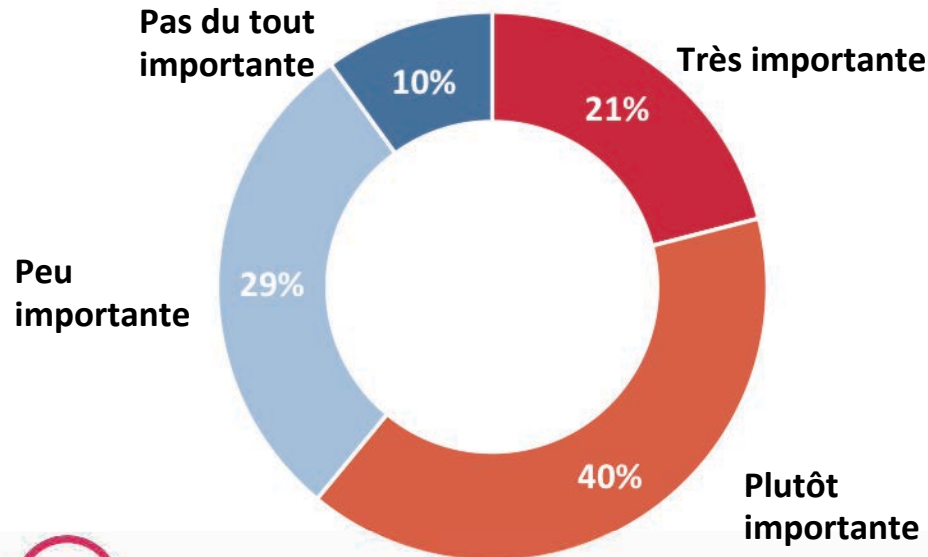
La communication pilote la stratégie de marketing territorial dans 1 cas sur 5.

Innovation territoriale : un concept partagé

L'innovation territoriale est la recherche de réponses novatrices – outils, méthodes, acteurs – pour améliorer les politiques publiques face à des problématique identifiés collectivement sur un territoire.

Comment votre collectivité considère-t-elle la notion d' « innovation territoriale » ?

Question à réponse unique | 214 répondants



La notion d'innovation territoriale jugée **importante** pour **61%** des collectivités.

Villes < 50 000 habitants : **54%**.

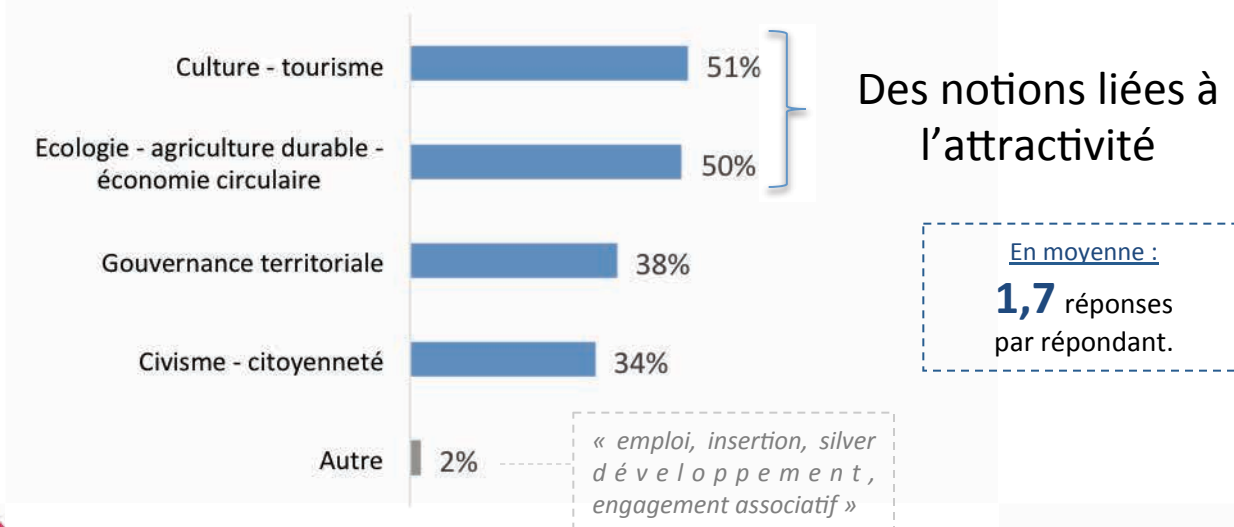
Villes > 50 000 habitants : **71%**.

L'innovation territoriale : un champ d'action encore limité

Dans quel(s) domaine(s) votre collectivité s'engage principalement en matière d'innovation territoriale ?

Question à réponse multiple

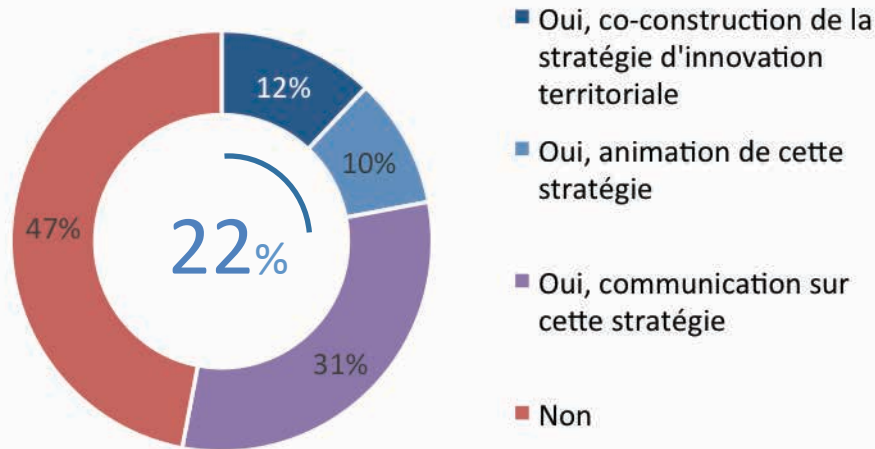
115 répondants : ceux dont la collectivité considère l'« innovation territoriale » comme « Très importante » ou « Plutôt importante »



L'innovation territoriale : un concept qui ne s'applique pas encore à la communication

La communication de votre collectivité territoriale est-elle partie prenante de l'innovation territoriale ?

Question à réponse unique | 214 répondants



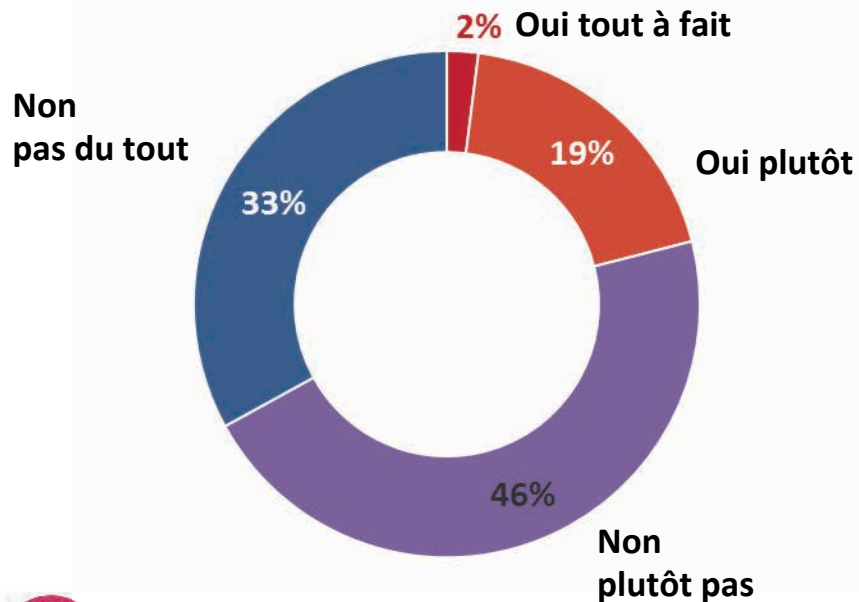
La communication est partie prenante de la stratégie d'innovation territoriale pour seulement 22% des collectivités.

Civic Tech : une dynamique d'*happy few* ?!

La Civic Tech est l'ensemble des technologies et procédés qui permettent de renforcer le lien démocratique avec les citoyens.

Etes-vous familier de la Civic Tech ?

Question à réponse unique | 214 répondants



Seuls **1/5** des DG sont familiers de la Civic Tech.

Conclusion : DG et Dircom, la bonne entente...

« Ne jamais oublier **votre rôle de conseil** et d'accompagnement. Nous, les DGS, sommes pleins d'incertitudes ».

« Nous avons besoin d'être conseillé et là est aussi votre rôle de dircom, **on travaille ensemble**, on imagine et on gère ensemble ».

« Nous avons besoin de vous comme de vrais collaborateurs, avec qui on est en **complicité permanente** dans nos actions ».

« L'un des rôles que vous pourriez avoir dans l'avenir, c'est **d'être le référent** communication pour tous les services de la ville ».

« Le dircom a vraiment une fonction de conseil, de **persuasion**, d'accompagnement ».

La fonction communication vue par les DG

Analyses complémentaires sur le site cap-com.org



Etude ayant donné lieu à un débat lors du **Forum de la communication publique** de Marseille (décembre 2016) en présence de Saïd Ahamada, DGA de la ville d'Avignon, et de Laurent Sémavoine, DGS de la communauté d'agglomération Dracénoise.



CABINET D'ÉTUDES ET CONSEIL EN COMMUNICATION occurrence.fr



Le réseau de la communication
publique et territoriale

L'association fédère, anime et représente le réseau des
25 000 professionnels de la communication publique et territoriale
et contribue depuis 1988 à la reconnaissance et à l'étude de la profession.