

## Enquête

# 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

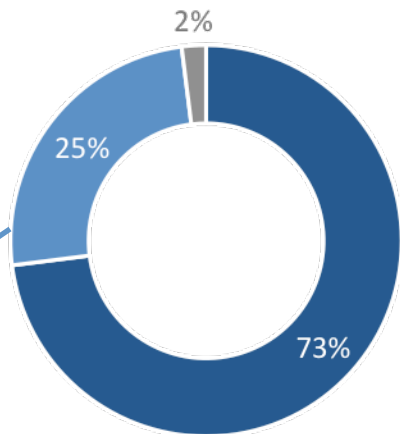
- 1** Le rapport personnel des DG à la communication
- 2** L'organisation de la fonction communication vue par les DG
- 3** La stratégie de communication des collectivités

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

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

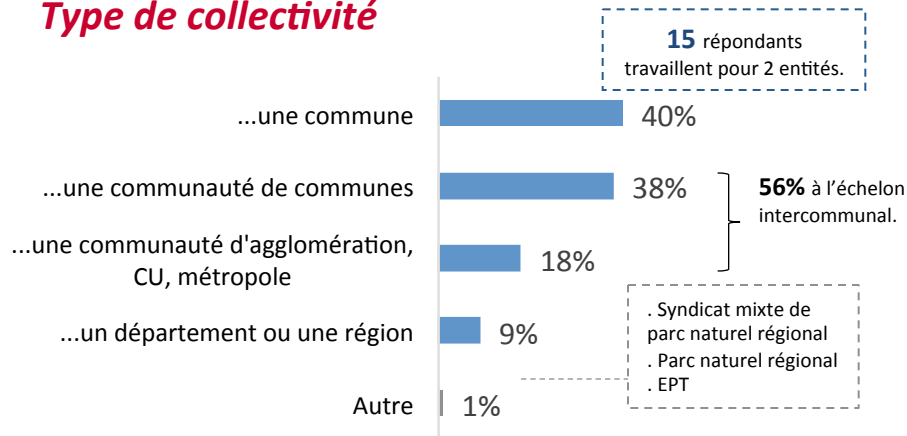
### Fonction

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



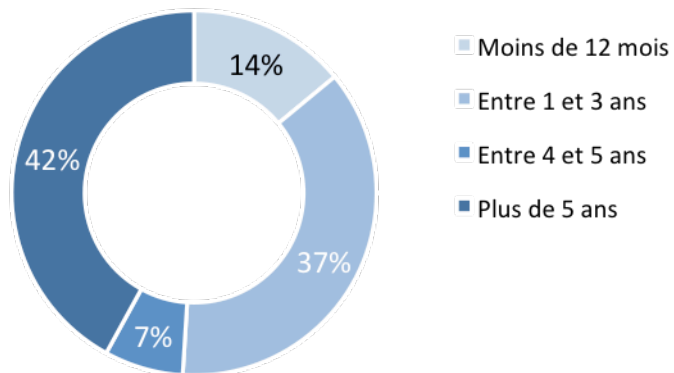
■ ...DGS ■ ...DGA en charge de ■ ...autre

### Type de collectivité



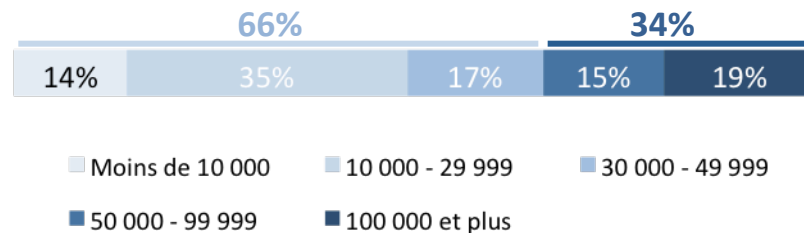
# Profil des 214 répondants

## 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**

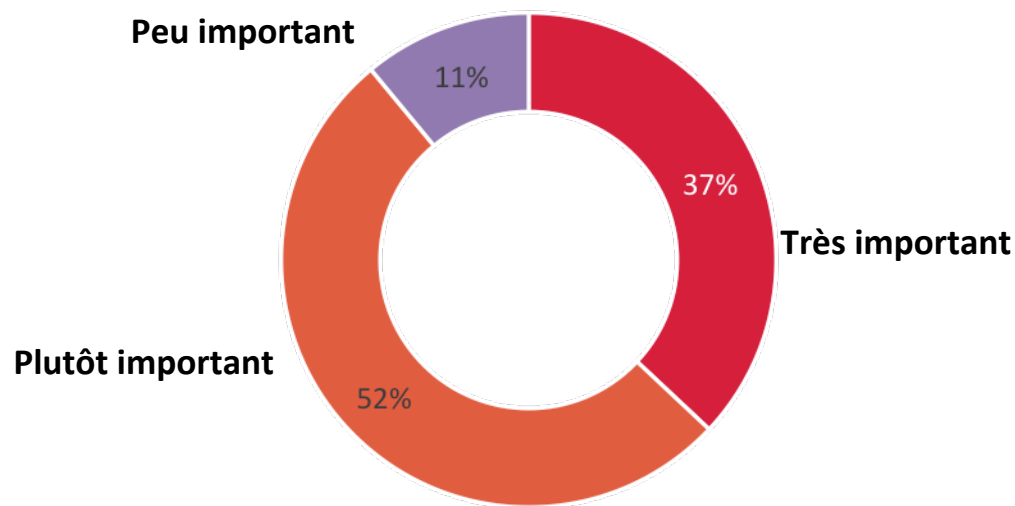
# Le rôle du DG dans la communication

- « 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 collectivités

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...

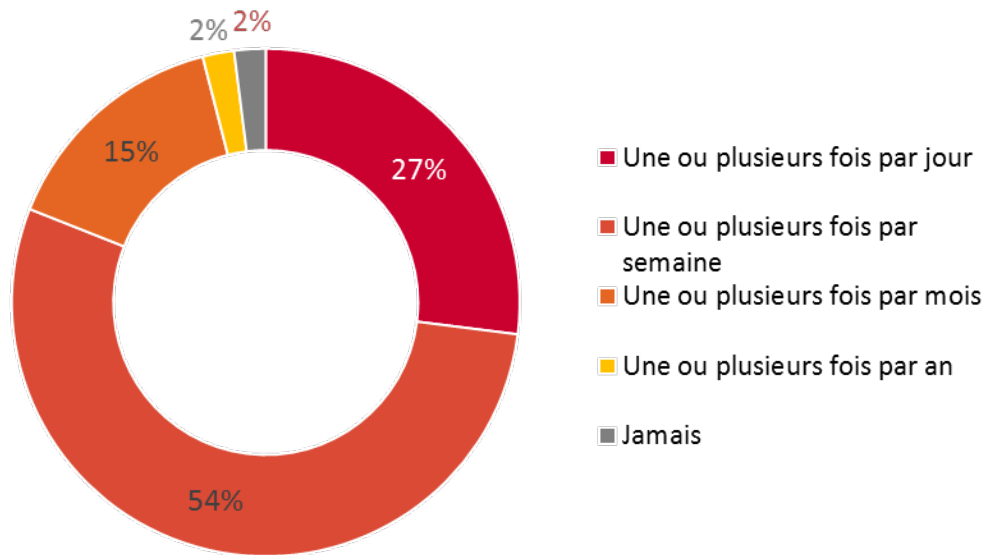
0% : « Pas du tout important » (1 répondant)



# 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

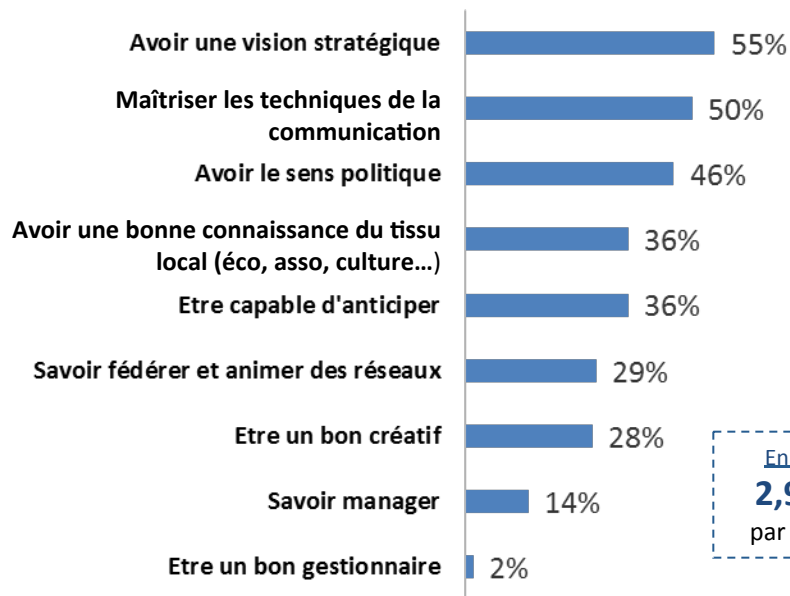


**81%** des DG sont au contact de la communication de manière au moins hebdomadaire.

# 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



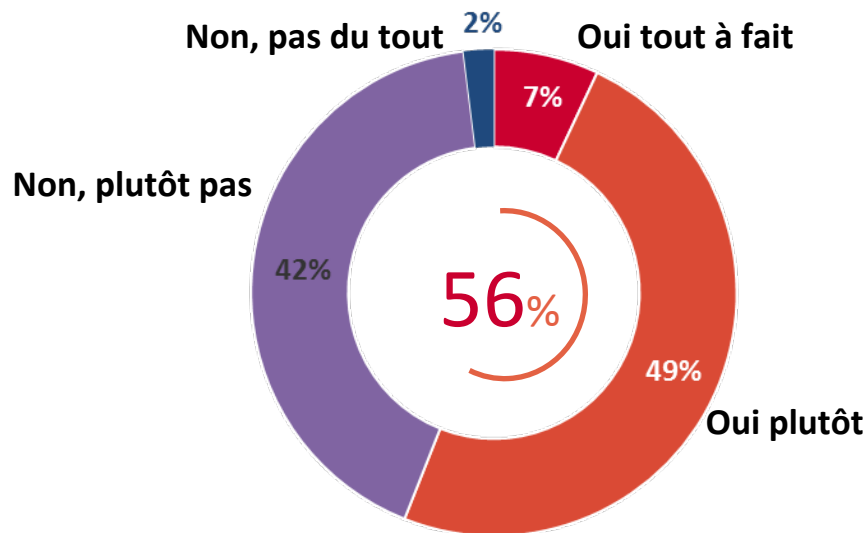
En moyenne :  
**2,9** réponses  
par répondant.

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



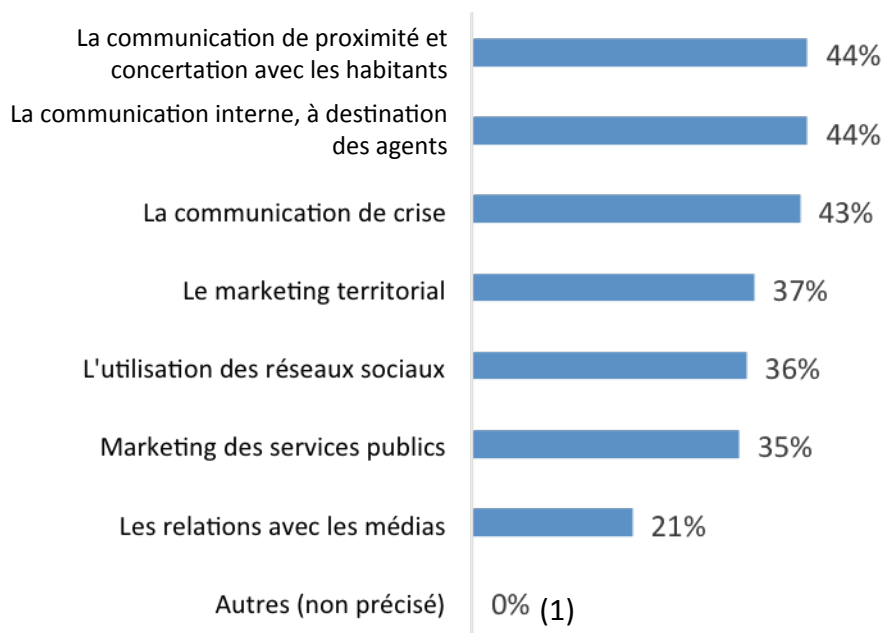
**44 %** des DG se sentent insuffisamment formés à la communication

➔ **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



Communication de proximité  
Communication interne  
Communication de crise  
font la course en tête !

En moyenne :

**2,6** réponses  
par répondant.

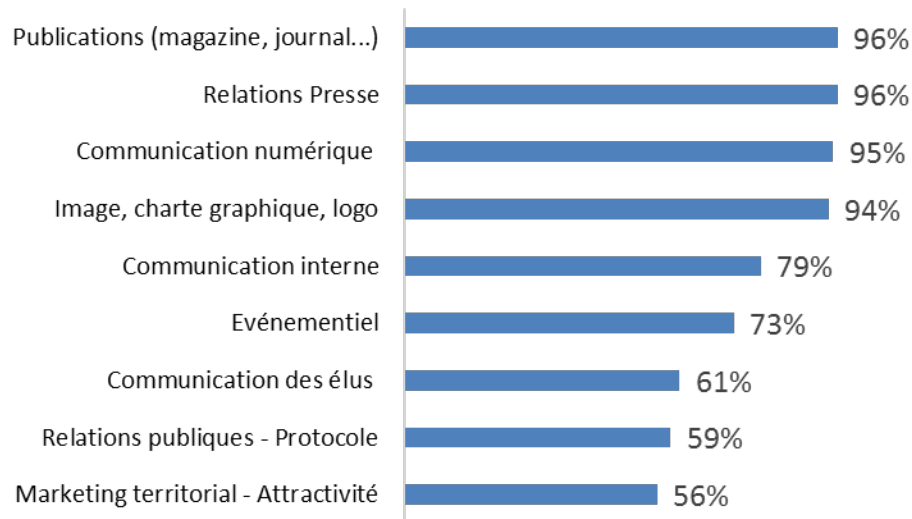
# 2

# 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



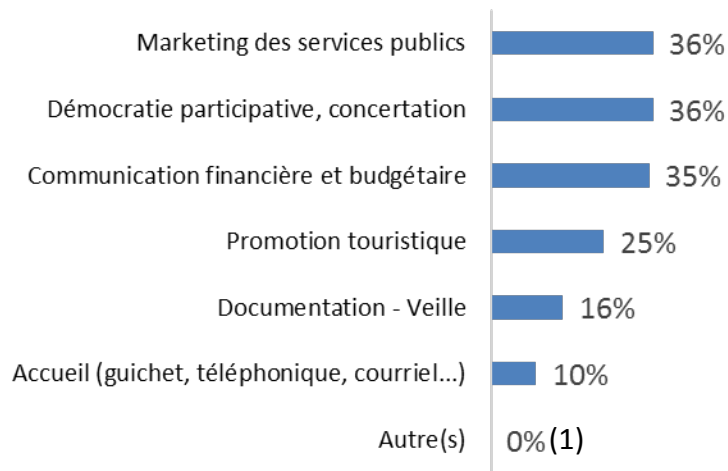
Publications  
Relations presse  
Communication numérique  
Identité visuelle

= 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 ?*

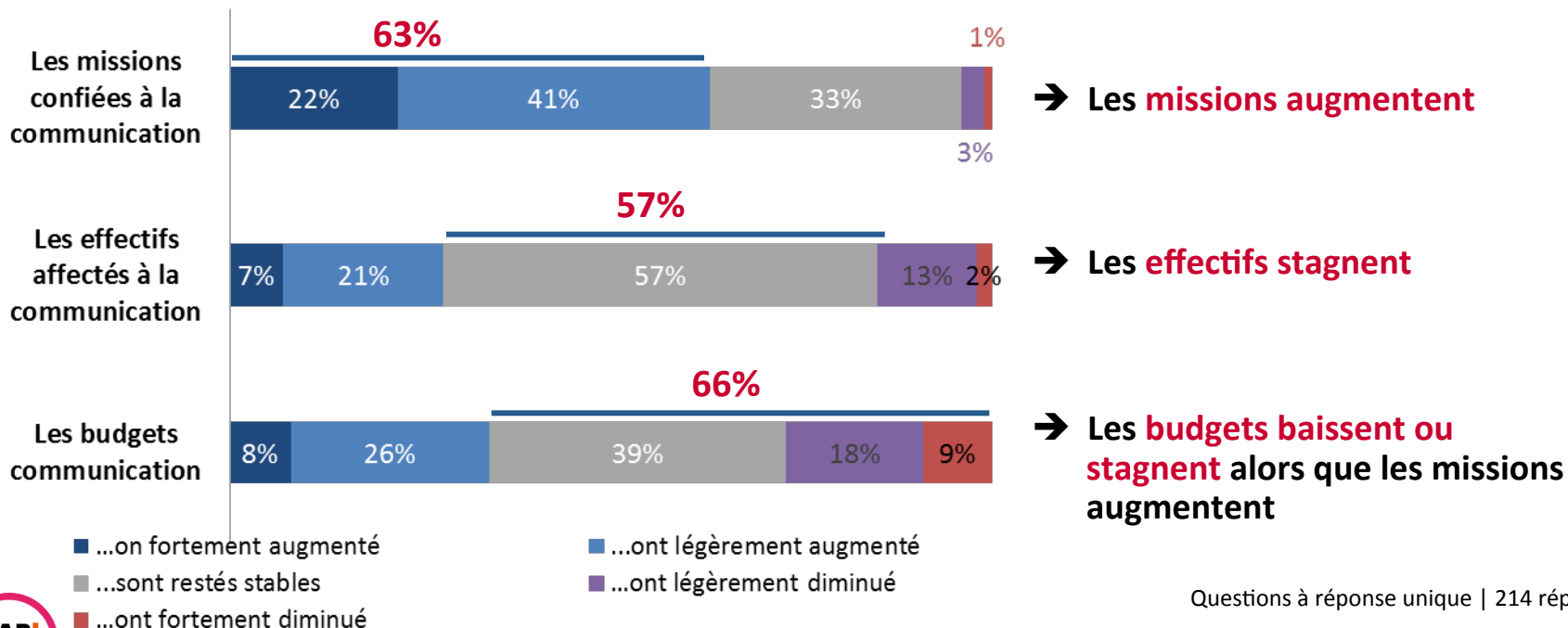
Question à réponse multiple | 214 répondants



**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 ?*



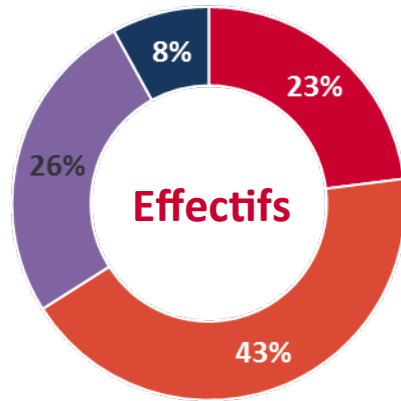
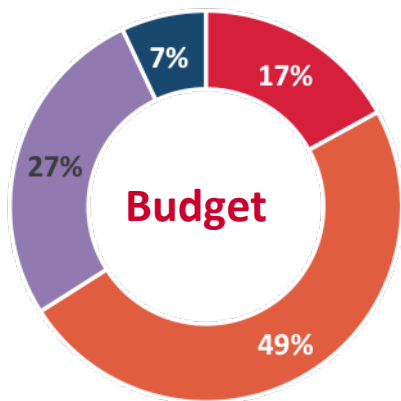


# Un budget et des effectifs jugés plutôt suffisants

*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 ».

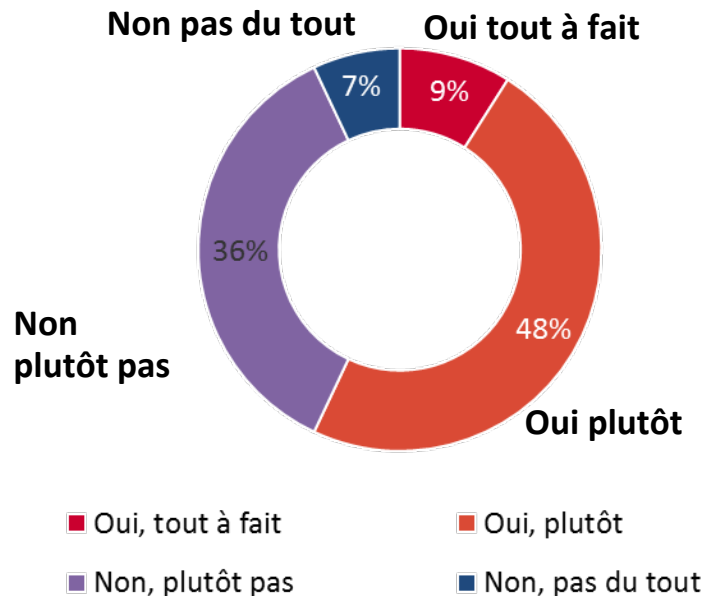
« Tout le monde est soumis à la contrainte budgétaire. Il n'y a **pas de sacralisation** du budget communication par rapport aux autres budgets, y compris quand il est rattaché au cabinet ».

« 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



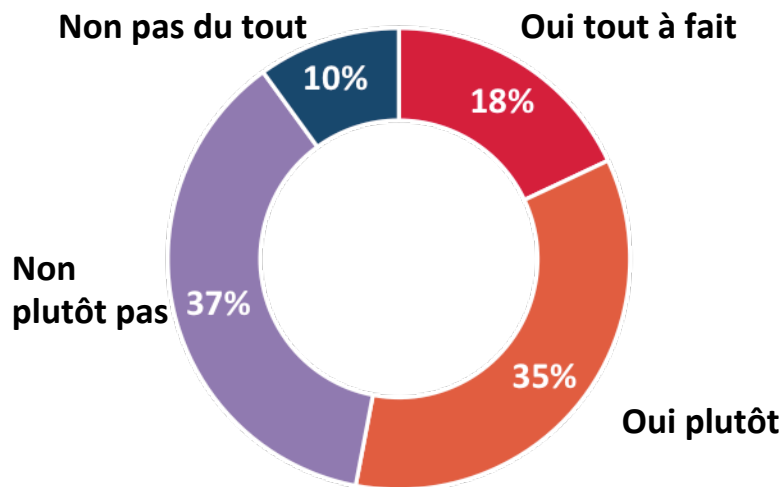
**43%** des DG jugent que la communication des élus et la communication institutionnelle ne sont pas suffisamment distinctes.

**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 :

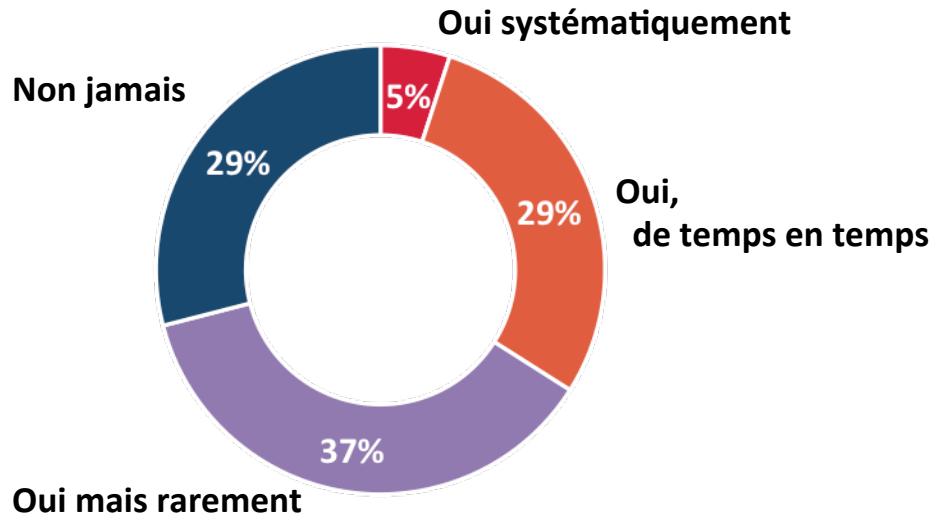
65% des répondants pensaient que c'était une bonne chose (75% des communes rurales).

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)

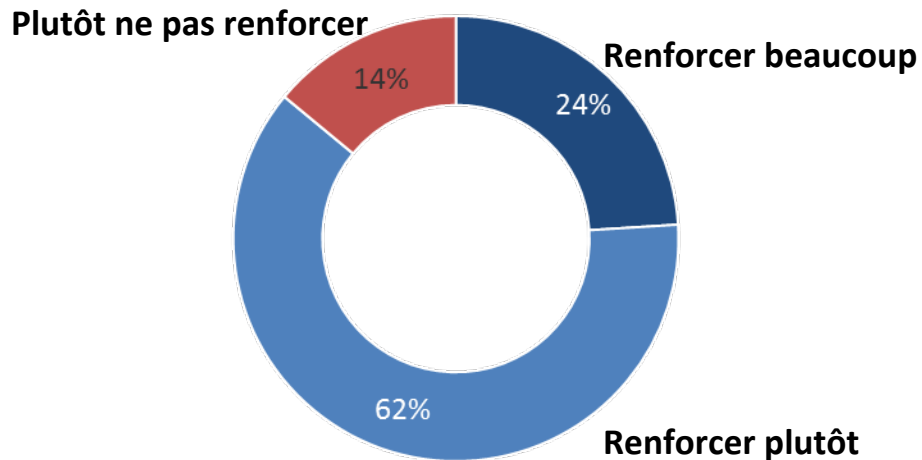
# 3

## 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<sup>e</sup> et 1 à la 3<sup>e</sup>. Base 100 : points obtenus par la première priorité.

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

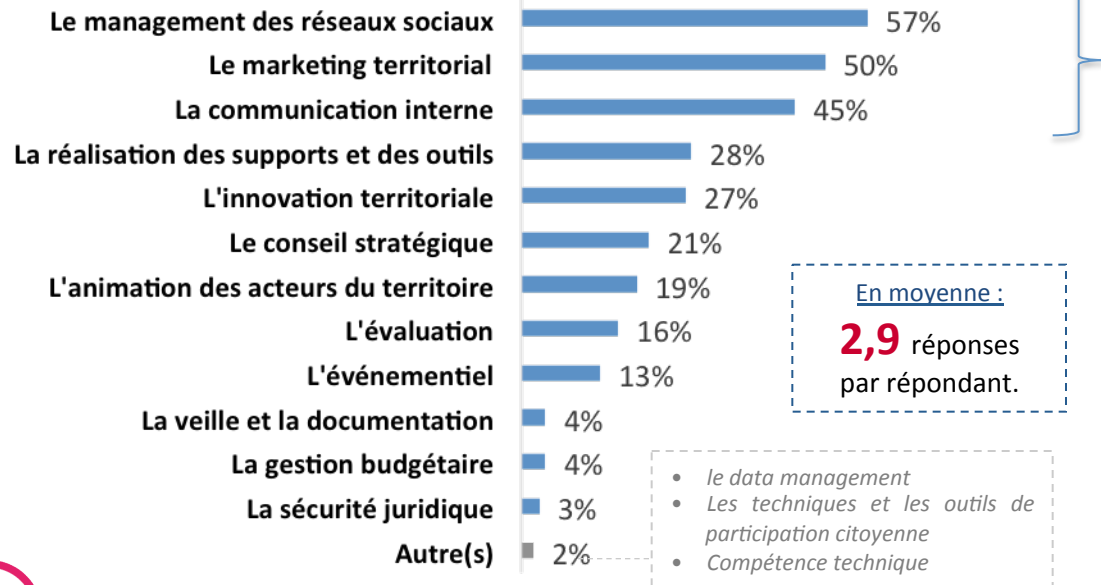
La priorité mieux classée dans les collectivités **de moins de 50 000 habitants** :

- > **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



**Réseaux sociaux**  
**Marketing territorial**  
**Com interne**  
**= 3 compétences à développer en priorité**

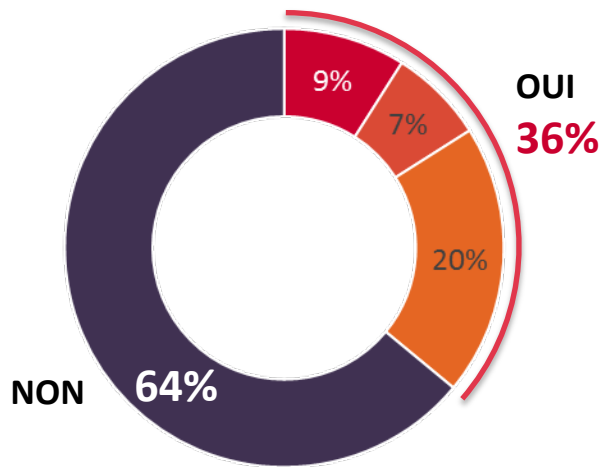
## **Marketing territorial vu par les DG**

**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

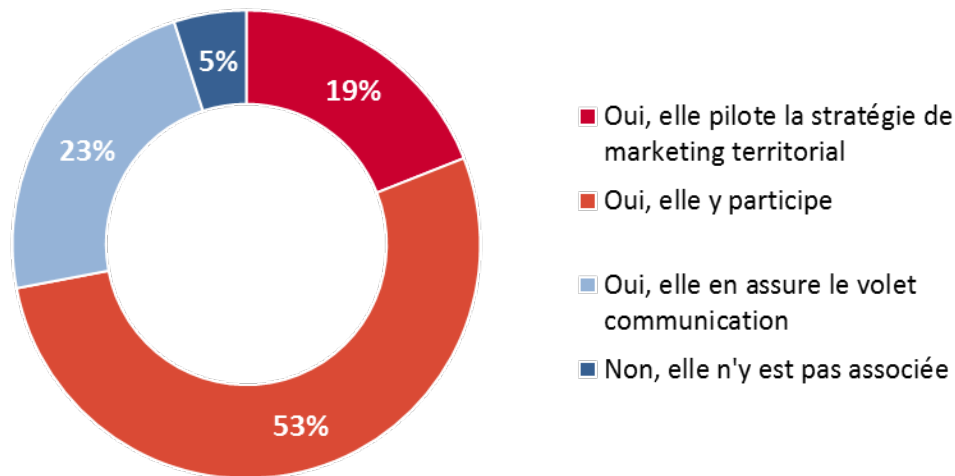
**Plus de 50% des collectivités de plus de 50 000 habitants sont dotées d'une stratégie de marketing territorial.**

**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)



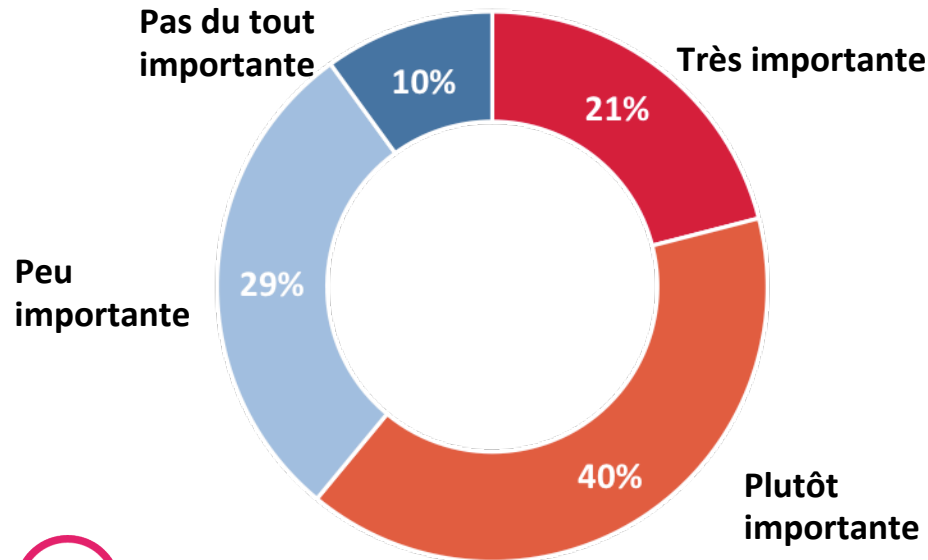
**La communication pilote la stratégie de marketing territorial dans 1 cas sur 5.**

# 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%**.

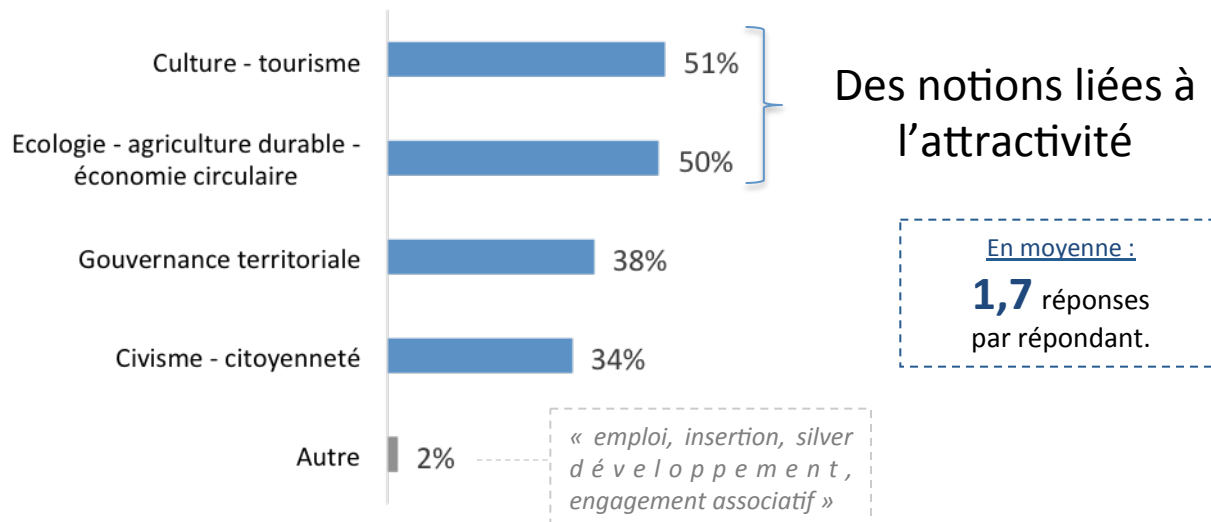
Villes > 50 000 habitants : **71%**.

# 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

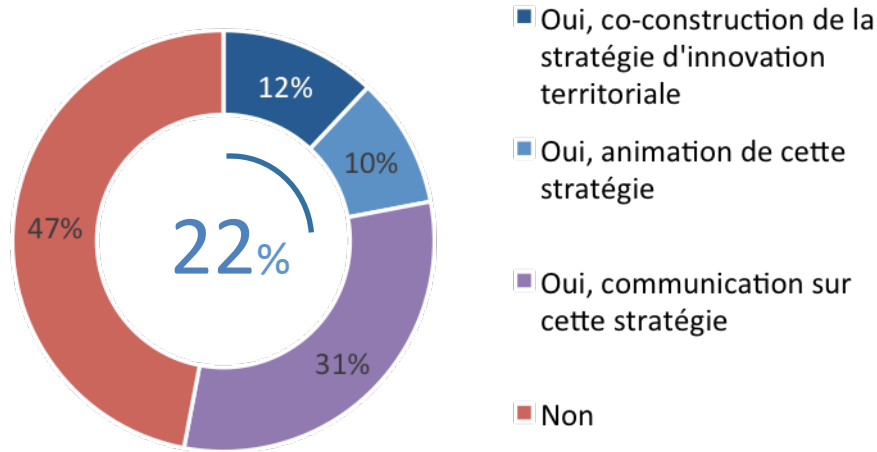
115 répondants : ceux dont la collectivité considère l'« innovation territoriale » comme « Très importante » ou « Plutôt importante »



# 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.**

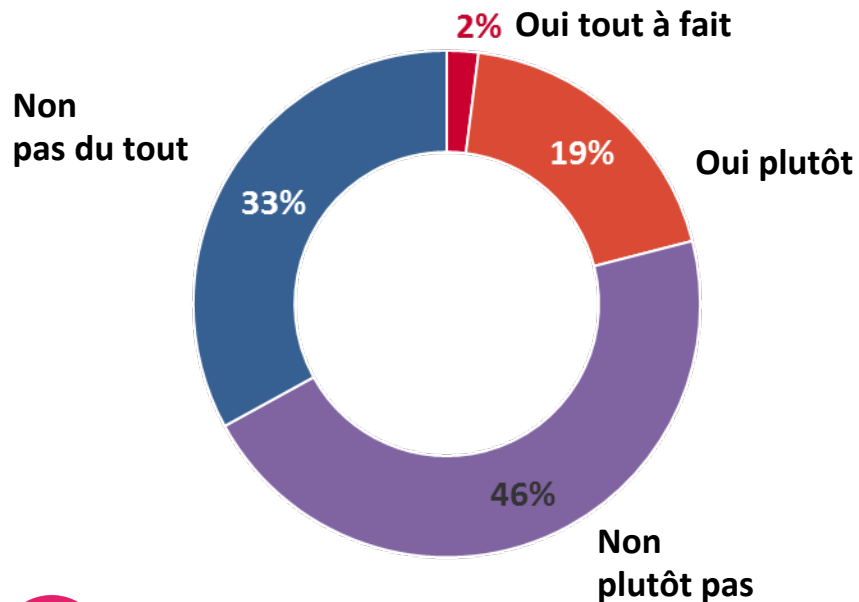


# Civic Tech : une dynamique d'*happy few* ?!

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](http://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.



OCCURRENCE

CABINET D'ÉTUDES ET CONSEIL EN COMMUNICATION [occurrence.fr](http://occurrence.fr)

**CAP'  
COM**

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.