

Communication Institutionnelle

Monsieur PERIN

Cours pris par Cyrielle Flosi

Introduction :

I. Situation de la communication institutionnelle au sein de la communication globale :

La communication institutionnelle est une partie de la communication globale. Il y a deux types de com' :

- **Communication institutionnelle** : centrée sur l'entreprise, l'institution et ses valeurs
- **Communication commerciale** : centrée sur les produits

Nécessité d'une cohérence de message entre com' de l'entreprise et du produit, c'est pour cela qu'on se trouve dans une communication globale. C'est aussi le rôle de la com institutionnelle de créer de la cohérence en précisant ses valeurs.

II. Définition :

On pourrait définir la com' institutionnelle comme :

L'ensemble des actions de communication ayant pour objectif de valoriser l'image et la réputation d'une entreprise ou d'une institution auprès de différents publics.

Vocabulaire :

Plusieurs appellations :

- Communication institutionnelle
- Communication d'entreprise ou d'organisation
- Communication corporate

Objectifs :

- Faire connaître (notoriété) : développer la notoriété de l'entreprise ou de l'institution.
- Faire aimer (image) : changer la réputation, parler des valeurs, des missions de l'entreprise.
- Faire agir

Publics visés :

- Personnel
- ONG
- Actionnaires, analystes
- Potentiels consommateurs, clients et citoyens
- Journalistes, médias
- Fournisseurs, sous-traitants => partenaires
- Autorités publiques
- Etudiants comme futurs travailleurs, Ecoles et universités
- Syndicats
- Autres chefs d'entreprises
- Fédérations professionnelles

Messages :

La cohérence est dans le message. L'approche traditionnelle est de parler de l'entreprise :

- Activité
- Ressources (humaines, techniques et financières)
- Fonctionnement
- Résultat

Nouvelle approche :

- Valeurs, philosophies, mission de l'entreprise ou de l'institution
- Valeurs sociétales
- Entreprise citoyenne : face à la méfiance vis-à-vis des entreprises, Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) : environnement...

Moyens :

- Moyens **d'identification** : marque, nom, logo, signature institutionnelle (base line : « *faire du ciel le plus bel endroit de la terre* »), charte graphique
- Moyens **écrits** : brochures, rapports d'activité, communiqués de presse, lettres d'information...
- Moyens **numériques** et audiovisuels : en plein développement : nouveaux réseaux (Facebook, Tweeter...), e-letter, CD-Rom et DVD...
- Moyens **événementiels** et de proximité : événements, conférences de presse, visites d'entreprises, parrainage (Mécénat)...
- Moyens **publicitaires** : des annonces presse, spots tv, affichage, radio, Internet, cinéma...

III. Histoire et problématiques actuelles :

Années 70 : prise de conscience de la nécessaire cohérence des messages diffusés aux différents publics : services de relations publications.

Années 80 : apparition des services puis directions de la communication. A la fin des années 80, consécration de la communication.

Crise des années 90 : Crise économique. Communication a perdu des budgets. La communication s'est petit à petit rationalisée, crédibilisée.

Années 2000 : fonction adulte et professionnelle. Grande offre d'études en communication. Fonction qui se renforce, on accorde plus d'importance aux valeurs de l'entreprise.

Problématiques actuelles :

- Répondre aux attentes des « consom'acteurs »
- Motiver des salariés mieux formés : on ne reste pas à vie dans la même entreprise
- Tirer le meilleur parti des NTIC et notamment des outils du Web 2.0 : interactivité grâce aux révolutions technologiques.

IV. Plan de l'ensemble du cours

Introduction générale

Emploi et métiers de la communication

Première partie : une communication interne fédératrice :

- Fonctions cibles
- Panorama des outils
- Le journal interne

Deuxième partie : communication institutionnelle et relations publiques :

- Les relations presse
- L'événementiel
- Le mécénat

Troisième partie : communications institutionnelles spécifiques :

- La communication de crise
- La communication financière et la communication de recrutement
- La communication sur le développement durable

Conclusion : le plan de communication

Conseil du prof : lire au moins un ouvrage général conseillé dans la bibliographie pour avoir une autre opinion que celle du prof sur la communication institutionnelle.

Examen :

- Ecrit : question théorique + question pratique par exemple : rédaction d'un communiqué de presse.
- Oral : question de cours.

Emplois et métiers dans la communication d'entreprise

Des entretiens qualitatifs préalables auprès de 15 responsables de communication
Puis enquête quantitative sur 300 responsables de communication

La perception de l'emploi par les professionnels de la com :

Avec l'arrivée des NTIC et l'internationalisation, la communication est un secteur en plein de développement. Globalement, dans le secteur de la communication d'entreprise, il y a de plus en plus de formations sans grandes valeurs. On ne peut pas parler de pénurie en terme d'offres d'emploi de communication. Dans la communication d'entreprise, il est indispensable d'avoir une culture internationale et d'être bilingue voire trilingue. La communication éditoriale : édition de journaux, de rapports d'entreprise... Les compétences d'écriture sont importantes. En même temps, il est nécessaire de maîtriser les outils informatiques et les nouveaux réseaux de communication. Avoir une culture des blogs, des réseaux sociaux... Aux compétences éditoriales doivent s'ajouter aujourd'hui la maîtrise des nouvelles technologies et dans une moindre mesure celle des langues (en particulier l'anglais). En réponse au développement du secteur et aux glissements du métier, la réactivité face aux changements de fonction constitue un élément indispensable.

Il n'est pas nécessaire d'être un hyper spécialiste.

En terme d'autorité publique, toutes les collectivités ont leur responsable voire un service complet de communication.

Les canaux de recrutement :

Du moyen le plus privilégié au moins privilégié :

Recrutement interne, stagiaires, petites annonces internet, réseau de relations personnelles ou professionnelle ou écoles, candidatures spontanées, cabinet de recrutement (chasseurs de tête), écoles, formation, salons étudiants, petites annonces papiers.

La recherche se fait majoritairement par réseau et ce pour les 3 publics : agences, entreprises, collectivités.

Les métiers en entreprise :

Du point de vue des responsables en entreprises ou collectivités, deux pôles de métiers devraient voir leur présence augmenter :

- Les fonctions de management en communication
- Les fonctions liées à la montée en puissance de l'électronique : responsables multimedia, webmasters internet et intranet...

En confirmation de la bonne santé du secteur, les perspectives des métiers, du point de vue des responsables en agence sont bien orientées. Presentis en développement de 3 à 4%.

En agence trois pôles de fonctions actuellement très présents vont fortement se développer :

- Fonctions commerciales
- Fonctions artistiques
- Fonctions multimédias

Les perspectives des fonctions artistiques et des métiers rédactionnels (journalistes, rédacteurs en chef, secrétaires de rédaction) semblent nettement plus positives en agence qu'en entreprise ou collectivité.

Conclusion :

La communication d'entreprise est un secteur qui se porte bien malgré les difficultés dues à la crise. C'est un secteur enfin reconnu professionnellement : 60% des personnes interrogées pensent que la connaissance du métier de communicant est plus importante que la connaissance du secteur de l'entreprise.

Un marché qui reste petit mais offre des perspectives : 52% des personnes interrogées pensent que le marché n'est pas saturé en termes d'emploi.

Un secteur exigeant en termes de compétences :

- Solide formation initiale et grande culture générale, culture internationale et maîtrise de plusieurs langues.
- Exigences de qualités relationnelles.
- Polyvalence recherchée.

Première partie : une communication interne fédératrice :

La communication interne est intégrée dans la com' institutionnelle et dans la com' générale. Il y a une cohérence nécessaire entre com' interne et com' externe. La particularité de la com' interne est moins dans les techniques utilisées (un journal reste un journal). C'est d'autant plus important que le personnel est l'image de l'entreprise.

I. Fonctions de la communication interne et cibles

* **Témoignage de Guillaume Aper** (JC Decaux) : il est directeur de la communication (précédemment responsable de communication interne) de JC Decaux, aujourd'hui il est président de l'Association Française de Communication Interne (AFCI).

Les fonctions de la com' interne évoquées :

- Organiser la circulation de l'information dans l'entreprise
- Conseiller les différents managers : connaissance
- Contribuer à intégrer et fidéliser les salariés : bonne ambiance
- Mobiliser les managers

* **Témoignage d'Isabelle Tillier** : responsable de la com' interne du Museum National d'Histoire naturelle.

Les fonctions de la com' interne évoquées :

- Premier temps : créer les outils et légitimer la com' interne
- Deuxième temps : études, développer des outils
- Troisième temps : créer du lien, personnel acteur : événements

A. Les fonctions de la com' interne

- Organiser la circulation de l'information au sein de l'organisation
- Accompagner la communication managériale
- Créer du lien entre les différentes entités
- Intégrer et fidéliser les salariés

Distinction de Christine Donjean (professeur au département de l'Université Catho de Louvain en Belgique, et directrice de la com' interne de La Poste Belge). Elle parle d'une double mission : Informer le personnel et susciter l'adhésion du personnel au projet de l'entreprise.

Un des objectifs est aussi de motiver le personnel. Une dimension de relation. Ce n'est pas que de l'information interne.

a. Organiser la circulation des informations au sein de l'entreprise

- * **Informations descendantes** : de la direction au personnel
- * **Informations ascendantes** : du personnel à la direction (sondage d'opinion, boîtes à idées, blog d'entreprise...)
- * **Informations latérales** : entre les différentes divisions de l'entreprise

b. La communication managériale :

La communication de proximité portée par le manager pour favoriser l'appropriation par ses équipes de la stratégie de l'entreprise et pour contribuer à sa mise en oeuvre.

Accompagner les managers, développer leurs compétences en com' (parler en public...) et leur fournir des outils de com' adaptés (intranet, sites ressources dans lesquels les managers peuvent puiser), les conseiller s'ils veulent faire un plan de com' et un rôle de soutien.

Ex : Schneider Electric : Se réunissent chaque année en 4 groupes de managers + une conférence call trimestrielle pour discuter avec la direction.

B. Culture d'entreprise

C'est une notion développée en France dans les 80's importée des Etats-Unis.
Corrélation réussite et culture forte unifiée.

Eléments de cette culture : l'histoire, les valeurs, le langage

Outils : livres d'entreprise, musées d'entreprise, conservatoires, articles sur les grandes étapes ou sur le fondateur de l'entreprise.

Rôle : sorte de ciment pour tenir les différents services et permet à chacun d'orienter et adapter son comportement professionnel.

Important de prendre en compte les différences culturelles notamment si une entreprise est implantée dans différents pays : défis particuliers pour les multinationales.

Ricard : entreprise avec une culture très forte, culture de l'accueil. Le fondateur a une importance exceptionnelle. Il n'a pas que créer l'apéritif, il y a aussi le circuit, des livres sur le fondateur...

Les valeurs d'entreprise :

Les valeurs d'entreprise : un regain des valeurs parce que les salariés sont en recherche et ont besoin de guides surtout en période de crise. De plus, les consommateurs sont soucieux des valeurs de l'entreprise. Le respect, l'innovation...

Ces valeurs sont efficaces si elles sont déployées par le management.

Le top ten des valeurs d'entreprises à l'international :

1. Qualité
2. Innovation
3. Satisfaction client
4. Intégrité
5. Environnement
6. Responsabilité sociale
7. Succès
8. Savoir-faire
9. Responsabilité
10. Esprit d'équipe

Les valeurs sociales montent en puissance.

C. Publics de la communication interne

Critères de segmentation :

- La structure
- La localisation géographique
- L'organisation
- Le statut
- La qualification
- L'âge
- Le sexe

Il faut ensuite les hiérarchiser.

En terme d'attente des publics, il faut connaître le climat, les attentes et l'image interne. Pour connaître les attentes et l'image interne, nécessité d'avoir des outils, des enquêtes de perception, des baromètres internes... Les attentes peuvent être différentes selon les cultures.

D. Etude de cas

La restructuration d'Aérospatiale Missiles :

- Communication interne pour accompagner la restructuration d'Aérospatiale Missiles en 1996, 1997 et 1998.
- Aujourd'hui, cette activité fait partie de l'entreprise MBDA (groupe EADS)
- Repérer objectifs et cibles de communication :

Objectifs :

- * Créer des *certitudes* et *démontrer* la confiance de la direction dans l'avenir du projet
- * Convaincre les personnes travaillant en région parisienne dont l'activité serait transféré à Bourges de s'y rendre
- * Faciliter l'appropriation du projet par chacun

Cibles :

- * Tout le personnel
- * La hiérarchie
- * Salariés concernés par le transfert et leur famille
- * Les CCE et CE (Comité Central d'Etablissement et Comité d'Etablissement)
- * Com' externe : les élus locaux

Mini conclusion :

La communication interne crée des conditions d'appartenance et d'engagement dans le cadre d'objectifs et de moyens connus de tous. Cependant, elle ne les garantit pas pour autant et ne prévient pas systématiquement la conflictualité interne.

Une des problématiques importantes actuellement est de restaurer la confiance, notamment dans les contextes de crise. Cela passe par les relations humaines, le dialogue.

Il est important de bien toucher les différents publics.

Le management par la parole appelle aussi un management par l'exemple. Il faut que les actes suivent.

II. Panorama des outils de la communication interne

Nouvelle question : le numérique va-t-il remplacer le papier ?

*** Les moyens écrits de la com interne :**

On peut mettre à jour des atouts et des limites :

Atouts :

Le coefficient de crédibilité est plus important que de l'oral.

« *Les paroles s'en vont, les écrits restent* ».

Le support papier reste assez apprécié.

Limites :

Manque d'interactivité (même si courrier des lecteurs : lent, pas assuré que cela soit publié)

A. Les notes d'informations

Quantitativement, le premier outil de com interne. Le moins cher et le plus pratique. Consignes, directives, instructions, explications, informations.

Ex : Lettres du PDG de Philips

Public visé : le personnel de l'entreprise

Format : Lettre

Contenus : rappel pour le versement

Périodicité : trimestriel

B. Le panneau d'affichage

Des choses obligatoires : la législation sociale qui concerne le droit d'expression des salariés. Les délibérations des instances représentatives.

Il faut maximiser l'impact et la sensibilisation de l'affiche en choisissant le bon emplacement de l'affiche.

C. Le journal interne

Planète Jaune : journal interne de Ricard

Magazine format A4, Photos, Couleurs

Objectif : faire la promotion du groupe auprès des salariés «Le magazine des salariés de Ricard»

Contenu : 28 pages, un éditorial, actualité du groupe, chiffres clés, articles sur la culture d'entreprise, revue de presse avec des articles élogieux pour la boîte, tous les mécénats dans lesquels l'entreprise s'est investie.

Périodicité : Quadrimestriel : tous les quatre mois.

Objectif de l'outil : tenir au courant le personnel des innovations et des nouveautés

Public visé : employés

Format : numérique, newsletter : utilisation du feedback, et du profil, réseau social interne

Contenus : articles sur les actualités au sein de l'entreprise,

Périodicité : inconnue

D. Le livret d'accueil

Faciliter l'intégration et l'adaptation du nouveau salarié. Des informations sur l'histoire de l'entreprise, son organisation, ses activités, ses valeurs, plan des locaux, informations pratiques.

Un document que l'on peut actualiser régulièrement.

E. Autres moyens écrits de communication interne

La revue de presse

Plaquette de présentation

Boîte à idées

Livre d'entreprise : montrer la diversité de l'entreprise, valoriser les salariés.

* Les moyens numériques et audiovisuels

Atouts : Interactivité, Rapidité de diffusion, Gains de coûts, de temps.

Limites : certains salariés ne sont pas connectés.

Ces outils ont fortement renforcé la communication interne tant dans l'axe descendant, ascendant et latérale.

A. Intranet

Utilisé dans 77% des entreprises (baromètre UDA CSA sur la communication d'entreprise, 2007). Enquête auprès des responsables de communication auprès des 2000 premières entreprises en France.

Les grandes fonctions de l'intranet :

- Des fonctions pratiques : annuaire téléphonique...
- Des fonctions documentaires : quelle procédure à suivre face à tel problème...
- Une fonction de présentation institutionnelle de l'Entreprise.
- Des fonctions collaboratives : partager des documents, mettre en ligne des calendriers...

Tendances de l'Intranet 2010 : (Observatoire de l'Intranet (Arctus), Juillet 2010)

1. Mise en place confirmée de l'intranet mobile (accès distant, consultation sur terminal léger, mise à disposition d'outils)
2. Progression de la collaboration numérique (espaces collaboratifs). Apparition des réseaux sociaux.
3. La gouvernance se structure pour se mettre au diapason d'un intranet étendu (avec notamment plus de décentralisation de la production de contenu et de la mise en ligne)
4. Automatisation des utilisateurs dans la lutte contre l'infobésité (avec par exemple plus de systèmes d'alerte mail)

Intranet Philips France :

Cibles : personnel

Objectif majeur : mise à disposition des documents

Contenu : Actualité, outils : annuaire, agenda

Périodicité : actualisé en permanence

B. E-letter

Fournir des info rapides à un public ciblé. Complémentaire de l'Intranet. Maîtrise de la liste de diffusion (push). Risque : multiplication des e-letters.

C. Film d'entreprise

Coût relativement important. Message simple.

Film présenté par Colas : but de faire passer le message de l'entreprise lors d'une rencontre de manager d'entreprise.

D. Autres outils numériques, audiovisuels

E-mail

Journal électronique

Videotransmission
Web TV
Webzines
Blogs
Forum de discussion
Wikis

E. Moyens oraux

Atouts : contexte de saturation de l'écrit, proximité différente

Outils :

- Présence des managers sur le terrain, à la rencontre des salariés.
- Réunions d'information ou conventions (réunion de tout ou partie du personnel) : informations sur l'entreprise, les bilans, les réussites et les échecs.
- Réunions de service
- Evénements internes
- Journal téléphoné (peu utilisé dans les entreprises françaises)

Conclusion :

Différents moyens avec chacun leurs atouts et limites respectifs. Il faut plus raisonner en terme de complémentarité. Numérique continue à croître, le papier fait de la résistance et l'oral reste irremplaçable.

III. Le journal interne

Un des premiers outils de communication avec la publicité. Un outil qui a énormément évolué.

Maîtrise parfaite de la rédaction. Plutôt agréable au niveau visuel.

Souvent, le reproche fait est le ton un peu trop hiérarchique, son manque d'interactivité et son coût élevé. Doit se repositionner par rapport aux nouvelles technologies.

Selon une enquête Euro-RSG CSA de 2008, 82 % des SAL considèrent que le journal interne contribue efficacement à leur information professionnelle, 70 % pour l'intranet, 59 % pour les syndicats, 54 % médias externes. 62 % des sal jugent le journal interne proche du terrain, disent s'en servir pour parler de l'entreprise à l'extérieur.

a. La conception d'un journal interne

Les grandes orientations du journal :

- Objectifs
- Lectorat visé
- Ligne éditoriale = ensemble des choix de traitement de l'actualité.
- Format
- Périodicité = au minimum 3/an car en dessous par un journal.

- Niveau de sous-traitance = réalisé en interne/sous-traitance à une agence de communication. Rédaction.

Grandes rubriques :

- Réussites majeures ou innovations.
- Produits, Groupe.
- Stratégie de l'entreprise.
- La vie des services
- L'interview
- Le dossier du mois
- Environnement externe
- Vie des salariés (carnet, mutations, retraites, recrutements ...)

Traitement rédactionnel : interview, reportage, brève pour traiter le sujet. Pour ne pas lasser le lecteur, il faut varier les styles journalistiques. Faire place à l'écriture vivante.

- Reportage se passe sur le terrain ☒ tous les sens sont en éveil ☒ il faut le retransmettre dans l'article.
- Interview/portrait.

Il faut également décider longueur et nombre d'articles dans le journal.

Formalisation du projet rédactionnel :

- Le chemin de fer : déroulement page par page du futur journal, avec ses titres de parties et de rubriques et des exemples de sujet et de traitements pour chacune des pages.
- La charte éditoriale : texte décrivant le projet rédactionnel.
- Elaborer un projet visuel = le directeur artistique qu'on appelle aussi le DA va mettre en scène et traduire visuellement le scénario rédactionnel constitué. Produit une pré-maquette qu'on appelle également un monstre qu'il va soumettre à l'équipe de rédaction qui montre des exemples de catégories de pages visuellement différenciées. Paramètres : Style spécifique, typographie adaptée, bonne lisibilité générale, rigidité de cette charte visuelle pour ne pas perturber le lecteur. Important d'avoir la une du journal, la 1^{ère} de couv'.

Obligations légales :

- Il faut un directeur de publication, souvent le directeur de la communication.
- Formalités d'inscription auprès du parquet du procureur de la République de la circonscription judiciaire du lieu d'impression. Déposer le titre et demander un numéro : ISSN.
- Formalités de dépôt : à chaque parution, quelques numéros doivent être adressés à certains organismes en particulier la bibliothèque nationale.

b. La réalisation d'un numéro

Organe qui pilote le journal = comité de rédaction ou éditorial :

- Rédacteur en chef.

- Correspondants des différentes divisions de l'entreprise.

Tour de table, conférence de rédaction. A partir des sujets récoltés, élaborer le sommaire de ce numéro et répartir les sujets dans le chemin de fer.

Phase rédaction : faite en interne/sous-traitée ☒ briefing des rédacteurs = sujet, angle, calibrage, contacts des personnes à interviewer, date de remise du papier.

Relecture et validation des articles par les interviewés eux-mêmes.

Remettre les textes à l'agence de communication, les prestataires.

Maquette corrigée ☒ bon à tirer.

3 modes de diffusion possibles :

- Au domicile des salariés.
- Nominativement sur le lieu de travail.
- Non nominatif. Ex : journal à disposition. Risque = moins personnalisé, oubli de le distribuer.

Etudes de lectorat : Important car on essaie de mesurer l'efficacité des opérations de communication. Interviews qualitatives/questionnaires quantitatifs.

c. Simulation d'un comité éditorial

Objectif = informer les étudiants de la vie de la section info-com, de les fédérer.

Cible = étudiants info-com.

Ligne éditoriale = Parler de la formation mais aussi de la vie étudiante.

Format = 4 pages.

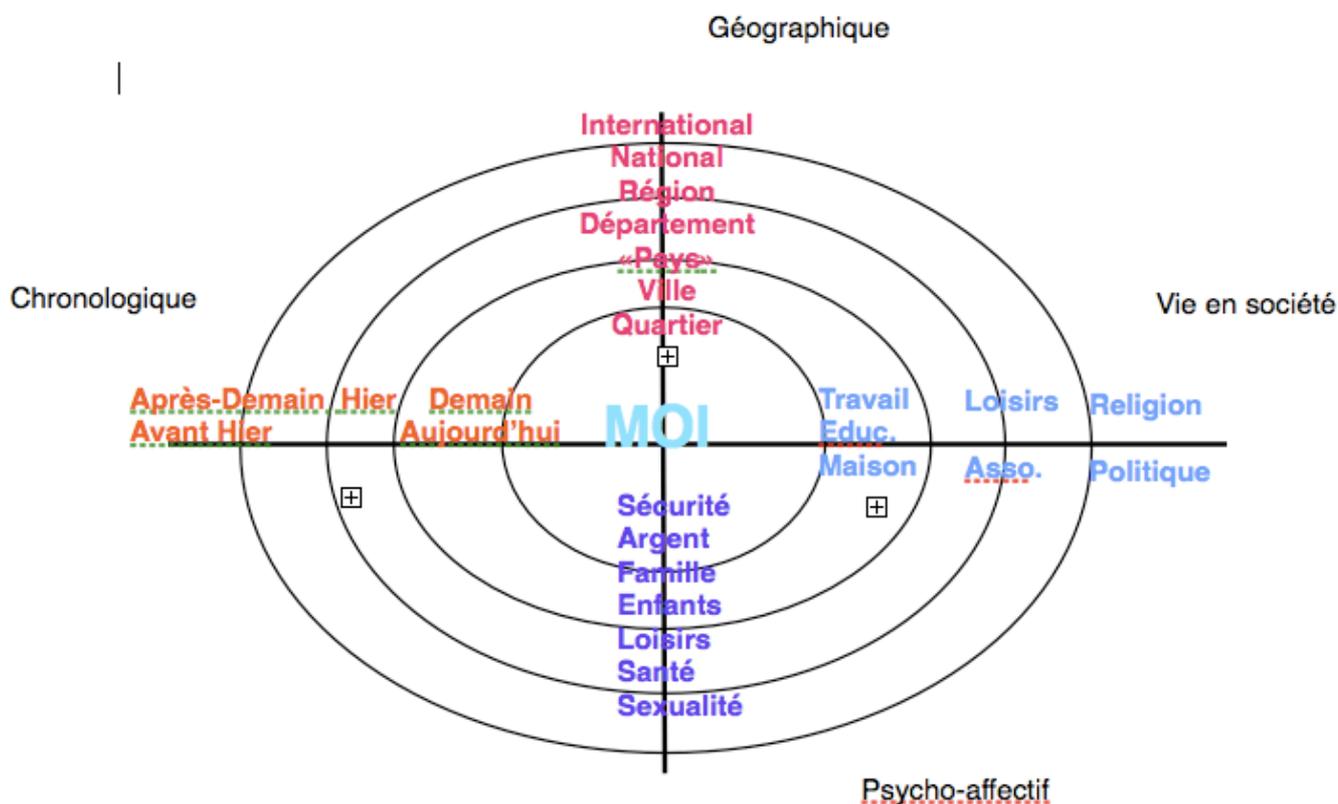
Périodicité = 2 fois par semestre.

1^{ère} page = Edito par la directrice de section.

Deuxième partie : communication institutionnelle et relations publiques :

Introduction

Les relations publiques sont autant tournées vers l'interne que vers l'externe. Ce qui caractérise les relations publiques, c'est une certaine interaction.



Jean-Pier Baudoin définit les Relations publiques comme « l'établissement et l'entretien de relations efficaces avec des publics utiles ».

Les relations publiques sont non-publicitaires, elles sont hors média.

I. Les relations presse

1. Les stratégies

Définir l'objectif et le public cible.

L'objectif est **d'informer régulièrement les journalistes de l'activité et l'actualité** de notre institution, susceptibles d'intéresser leurs lecteurs. D'autre part, il s'agit de **développer des relations de confiance. Susciter des rédactionnels valorisant l'image de l'entreprise.**

2. Les outils

Le fichier de presse : Un outil qui va recenser l'ensemble des supports de presse concernés par notre institution. Identifier les journalistes susceptibles d'être intéressés et de remonter notre actualité. Permet d'assurer un suivi informel des contacts.

Exemple de fiche :

Nom du journaliste : Joséphin

Prénom : Joseph

Média : Presse écrite

Support : l'Indépendant

Genre : Quotidien d'information

Service : Economie

Qualification : Responsable de la rubrique Médias/Com

Espace rédactionnel : 2 pages

Adresse bureau

Téléphone bureau

E-mail

Présence : à partir de 14h

Téléphone personnel

Derniers documents adressés : communiqué «grands prix de la com» le..., Dossier «Enquête emploi» le...

Invitations :

Relances :

Dernières retombées : article sur les métiers dans la com' d'entreprise

Observation : bien joignable par e-mail

Les critères de sélection de l'information :

- Actualité
- Fiabilité
- Pertinence/Cohérence du sujet par rapport au journal
- Originalité

www.entreprises-medias.org

Refuser les subventions déguisées en abonnement de soutien à la presse.

Ne pas se livrer à des représailles en cas d'articles ou d'émissions déplaisants.

S'interdire de diffuser des informations fausses sur les concurrents, dans les médias ne pas mettre en cause des personnes.

Ne pas divulguer d'informations erronées.

Rectifier des inexactitudes et des erreurs.

Ne pas créer d'interférence entre les contacts rédactionnels et publicitaires.

Nécessité d'une rigueur intellectuelle. On est là pour valoriser l'institution mais il faut donner des informations justes.

Le communiqué de presse : principal outil des relations presse. Donne toute l'actualité. Longueur : deux pages maximum et rédigé selon les principes de l'écriture journalistique. On s'adapte au lecteur : les journalistes.

Dossier de presse : lié à l'actualité, remis lors de conférence de presse. Contenu : sommaire, fiches correspondants à différents angles, synthèse...

Conférence de presse : informer en même temps et en direct un grand nombre de journalistes. Questions / réponses avec les journalistes. Intéressant d'avoir des experts en cas de questions techniques.

Voyage de presse : invitation pour un voyage aux journalistes. Avantages : donner le temps de développer des relations privilégiées avec certains journalistes. Demande une organisation matérielle importante. Certains journalistes n'aiment pas ça car ils n'ont pas l'impression d'être libres de leur emploi du temps mais d'être trop guidés.

L'interview : on ne connaît pas les questions du journaliste à l'avance dans la plupart des cas. Le journaliste et le communicant n'ont pas les mêmes objectifs. Conseils : aller à l'essentiel.

Petit déjeuner ou déjeuner de presse

Conversation téléphonique

Visite d'entreprise

3. Bilan

Ce qui est très important : les retombées presse. La principale mesure sont les articles qui vont paraître dans la presse. En tant que responsable de com' vous avez la liste des articles dans tous les médias concernant votre entreprise ou institutions. Vous pouvez la diffuser à tous ou juste à des collaborateurs privilégiés. Mesure quantitative et qualitative de ces articles. Cela peut se faire par des sociétés indépendantes. Vérification pour savoir si l'article est de bonne qualité ou pas, s'il donne des points positifs ou négatifs, il y a des mesures pour voir l'efficacité.

Mini conclusion : quelles sont les limites des Relations presse ?

Très prisées par les responsables de com' du fait de la crédibilité des articles de presse plus que des communiqués de presse des entreprises elles-mêmes. En tant que lecteur-consommateur, l'information journal/radio/tv est plus crédible. Parfois le message est mal retransmis. On n'est pas maître de ce qu'écrit le journaliste. Il y a aussi des a priori négatifs sur les entreprises. Les relations presse ne peuvent pas jouer le rôle de la publicité. En pub, on répète la même chose à plusieurs reprises. Si le journaliste fait un article sur un produit ou une entreprise, il ne va pas répéter cent fois la même chose. Dernier risque : le risque de manipulation des journalistes. Faire attention pour ne pas briser la confiance des journalistes.

II. Le lobbying

C'est un phénomène important aujourd'hui. Pour les européens, on pense beaucoup à l'UE puisqu'il y a énormément de lobbistes à Bruxelles (environ 3 000). Cela se rattache au domaine des Relations publiques puisqu'on est dans une démarche d'interactivité avec des décideurs publics et cela peut faire partie d'une politique globale de communication institutionnelle même si parfois cela peut s'en éloigner car c'est perçu négativement. Le lobbying est une partie des actions de communication vis-à-vis des décideurs publics mais n'est pas la seule. Il y a plein d'autres disciplines en jeu comme du droit.

Etymologie : En anglais, le lobby est un couloir. Le mot a été utilisé en 1830 en GB pour désigner les groupes de pressions qui officiaient dans les couloirs et les corridors qui circulaient dans les chambres. La traduction française va être **groupe de pression / groupe d'intérêt**.

Définition :

« *Outil de dialogue par lequel l'homme de l'art informe l'homme de loi des conséquences de ses décisions* » Cyril Pereira, lobbyiste (*Le Figaro* 12 novembre 2003)

« *Ensemble des pratiques d'influence exercées par des groupes d'intérêt auprès des décideurs et tous ceux qui ont du poids sur l'opinion et la législation* » Roger Lenglet philosophe et journaliste d'investigation

>> Le lobbying est-il un danger pour la démocratie ?

On appelle aussi le lobbying :

- Relations institutionnelles
- Management des Affaires Européennes
- Communication d'influence
- Public Affairs

1. Une phase d'analyse

* Description préalable de la situation créée par les intentions des pouvoirs publics

* Eléments analysés :

- Informations recueillies grâce à une veille active
- Projets de texte
- Environnement politique et son évolution

* Trois approches :

- Analyse des enjeux :

Le contexte de la décision : le problème à résoudre, les politiques publiques

Les conséquences de la décisions :

Effets économiques, sociaux, sur la sécurité, de la société, de l'environnement.

- **Analyse juridique** : On s'intéresse au **contenu de la décision**, au **processus** de décision : base juridique, chronologie, rôle de chacun des acteurs institutionnels et **alternatives possibles**.

- Analyse des acteurs :

Institutions de décision
Organes consultatifs
Les pays parties prenantes
Les milieux régionaux et locaux
Les milieux professionnels
Les milieux sociaux
Les regroupements sans but lucratif

ex : 1992 Commission Européenne prépare un nouveau projet de loi sur les emballages.

Idée : prévention sur la production des emballages, les ré-utiliser et les recycler.

Contenu : revoir l'étiquetage

Base juridique : article 95 sur l'harmonisation technique qui implique une procédure de co-décision votée au Conseil de l'Europe à la majorité qualifiée.

Au moment où le projet est en deuxième lecture au parlement et quand les experts doivent donner leurs avis.

Enjeux : quelles sont les conséquences de la décision : effets économiques sociaux...

Conséquences : effet éventuel sur les prix au dépend des consommateurs. Avantages pour les collectivités territoriales sauf en cas d'interdiction de l'incinération.

2. La définition d'une stratégie

Les questions stratégiques à se poser :

- Quel objectif visé ?
- Agir seul ou avec d'autres ?
- Quels arguments privilégier ? (Juridiques, économiques sociaux...)
- Communication directe ou indirecte ? Rationnelle ou émotionnelle ? Limitée ou médiatique ?
- Quel plan d'action et échéancier ?

Dans le cas des emballages : Bureau Européen d'union des consommateurs : étiquetage pour que le consommateur soit mieux informé. Un de leurs objectifs : siéger au comité consultatif. Le BEUC estime que les unions de consommateurs sont déjà très représentatives et donc pas besoin de nouvelles associations. Pour eux l'enjeu c'est d'adopter une position commune entre toutes ces associations. Arguments : consommateurs savent ce qu'ils veulent sur les emballages, protection de l'environnement et création d'emploi en matière de recyclage

- En terme de communication le BUEC choisit de faire du lobbying direct (lettres aux décideurs), les cibles : les gouvernements des pays de l'UE, le parlement européen, les associations écologistes, les fonctionnaires chargés du suivi des commissions citées. Médiatisation possible.

- En terme de plan d'action : établir des contacts et élargir ces contacts, présentations aux cibles et médiatiser.

- Résultat : victoire des industriels qui ont réussi à faire éliminer les principales contraintes du projet initial. Réussite à cause du front très unis des industriels, présence continues auprès des décideurs publics, savoir faire et moyens importants.

3. Les outils de communication

- Notes de synthèse pour les politiques
- Notes techniques pour les conseillers ou les fonctionnaires
- Dossiers et communiqués de presse
- Rencontres, tables rondes, voyages d'information
- Sondages et études d'opinion

Position paper : un texte bref qui dit clairement votre position. Efficacité dépend des arguments, de la crédibilité du porte parole, du sérieux. Dépend des intérêts et des différences de culture chez les interlocuteurs.

Depuis juillet 2009, il y a des règles pour plus de transparence à l'AN :
Identité, organisme pour lequel il travaille et intérêts défendus

Pour conclure : « Une bonne loi est proche du terrain » Alain.

III. L'événementiel

Interaction physique.

L'événement a aujourd'hui une place de choix puisque selon un sondage auprès de directeurs de communication : 88% disent que l'événementiel est pratiqué. (77% pour l'Intranet, 12% pour le blog). Montée en puissance de l'événementiel.

Les événements corporate représentent 6% des événements.

Conception d'un événement ?

Conditions :

- Originalité : doit sortir de l'ordinaire
- Le public doit s'identifier à l'événement
- Conçu en fonction des médias

Concept :

Souvent les meilleures idées sont simples et tiennent en deux lignes.

Doit être compatible avec les délais et le budget.

Type d'événement	Publics
Conventions d'entreprises : lancements de produits (séminaires, forum, rencontres...)	Internes
Assemblées Générales : conventions de clients (congrès, colloques, symposiums, expositions, stand, salons...)	Ciblés
Anniversaire, soirées, inaugurations, journées portes ouvertes	Tous publics
Événements historiques, culturels ou sportifs : animations commerciales, tournées promotionnelles	Grand Public

Les différents types d'événement

Réalisation d'un événement ?

Les différents aspects de l'organisation

- Contenu : interventions (protocole à respecter), animations
- Edition (notamment invitation)
- Logistique : arrivée par quel chemin, quelle mise en scène ? ...
- Technique : son, vidéo et éclairage.
- Décors et aménagement
- Traiteurs....

On peut avoir recours à des agences événementielles spécialisées. Sinon, il faut utiliser des plannings récapitulatifs pour chaque prestation de l'événement. Une check list pour vérifier que tous les points de l'organisation sont bien traités. L'organisation doit être parfaitement ficelée.

Il faut communiquer sur l'événement. Il aura plus d'impact avec une telle com'.

Carton d'invitation, newsletter, communiqué de presse, invitation de presse, communication sur le lieu même de l'événement, signalétique, conférence de presse... Capitaliser au maximum sur l'événement.

Evaluation de l'impact : cela coûte très cher, il faut justifier de l'efficacité de ces dépenses. Mesure de la satisfaction du public. Entretenir la flamme.

IV. Le mécénat

Soutien d'un événement mais ce n'est pas vous qui l'organisez.

Différence entre Mécénat et parrainage : en anglais un seul mot : Sponsorship

En France c'est lié à l'aspect fiscal. Il y a un arrêté du 6 janvier 1989 qui précise que le **mécénat** c'est le soutien matériel apporté sans contrepartie directe de la part du bénéficiaire à une oeuvre ou une personne pour une activité présentant un intérêt général.

Le parrainage : soutien matériel apporté à une manifestation, à une personne, à un produit ou à une organisation en vue d'en retirer un bénéfice direct.

Les débuts du Mécénat en France : relativement rare jusque dans les années 70. 1979 est née l'ADMICAL. Fondateur Jacques Rigaud a pour objet de promouvoir le **mécénat d'entreprise** en France dans les domaines de la culture, de la solidarité, l'environnement, de la recherche et du sport. Admical est à la fois un **carrefour de réflexion et de rencontre entre les différents acteurs du mécénat**, une plate-forme d'observation du mécénat d'entreprise unique en France, et un interlocuteur privilégié des entreprises, des porteurs de projets et des pouvoirs publics.

Loi de 2003, Aillagon du 01.08.03 relative au mécénat, aux associations et aux fondations

Le mécénat d'entreprises en France aujourd'hui : (source enquête ADMICAL/CSA 2010)

- 27% des entreprises de plus de 20 salariés et plus pratiquent de mécénat soit environ 35 000 entreprises (contre 23% en 2003)
- 2 milliards d'euros consacrés au mécénat (baisse de 20% par rapport à 2008)
- Hit parade :

* 58% des entreprises choisissent le social, l'éducation et la santé

* 48% choisissent le sport

* 37% choisissent la culture

>> pas 100% car certains choisissent plusieurs domaines.

On constate donc une baisse qui peut s'expliquer par la crise économique.

Les grands domaines d'action :

- la culture
- la solidarité
- l'environnement
- le sport
- la recherche

Trouver des créneaux disponibles. Par exemple en matière de mécénat environnemental, les acteurs s'étaient partager les champs des possibilités. Il ne faut pas se mettre sur le même créneau que son concurrent pour se différencier.

Un exemple de fondation : la fondation Pfizer

2010, ils ont lancé le 6è appel à projet de recherche pour le lancement de projet pour soutenir les jeunes.

La gestion du mécénat

- La régie directe : absence de structure entre l'entreprise et le bénéficiaire final du mécénat
- La régie indirecte : via une structure intermédiaire
- Une fondation
- Un fonds de dotation
- Une association
- Un club d'entreprises

Loi du 4 août 2008 : sur la modernisation de l'économie
statut de l'entrepreneur, de favoriser la concurrence des entreprises....

Différentes formes de Mécénat :

- financier
- en nature (biens ou services)
- technologique
- compétences

Informez le personnel, l'impliquez en le faisant participer aux choix de la politique de Mécénat, en leur offrant la possibilité de proposer des projets, en les faisant participer au comité de sélection des projets, par le mécénat de compétence et aussi par le mécénat associé : les salariés se mobilisent envers une oeuvre d'intérêt général et l'entreprise ajoute à son tour un montant au moins égal à la somme accumulée par les salariés.

Exemple d'association : Axa A tous coeurs : 1991 : engagement solidaire dans le domaine de l'exclusion sociale ou lié au handicap et santé. 2009 : 5000 actes de bénévoles, 3500 bénévoles mobilisés, 300 actions sur le terrain...

Communication importante pour le Mécénat : communication graphique (le nom et le logo de l'entreprise mécène doivent apparaître sur les supports de l'opération soutenue). Il peut aussi se faire des opérations de relations publiques et des relations presses associées aux relations presses de l'opération que vous soutenez.

L'évaluation du mécénat : on peut évaluer l'audience directe, le taux de participation qui ont visité l'exposition soutenue, mesurer le nombre de dossiers promus (lors d'appel à projets par exemple)

Conclusion : Le mécénat dépasse la communication. Les entreprises ont un intérêt à faire cela mais cela peut aussi être par envie de soutenir des projets humanitaires ou culturels sans arrière-pensée. Il peut y avoir une réelle dimension de générosité.

Troisième partie : communications institutionnelles spécifiques

I. La communication de crise

La communication de crise intervient, par définition, au moment d'une crise. Les médias s'emparent souvent de l'affaire et la direction de la communication est directement sollicitée. Avec l'événementiel, c'est la partie de la communication où il y a le plus de pression.

Aujourd'hui la communication de crise est assez répandue. Dans le baromètre UDA CSA, de 2007 sur la communication d'entreprise, 71% des responsables de com' interrogés disent pratiquer la communication de crise.

1992 : 27 %

1995 : 40 %

1997 : 43 %

2000 : 60 %

Cela est dû au fait qu'il y a une accélération des phénomènes de crise. Contexte économique très concurrentiel, forte médiatisation des événements

Définition de la communication de crise : Thierry Liebart

« La phase ultime d'une suite de dysfonctionnements mettant en péril la **réputation** et la stabilité d'une entreprise ».

Christophe Roux-Dufort : « La crise, c'est l'accumulation de fragilités, plus l'ignorance ».

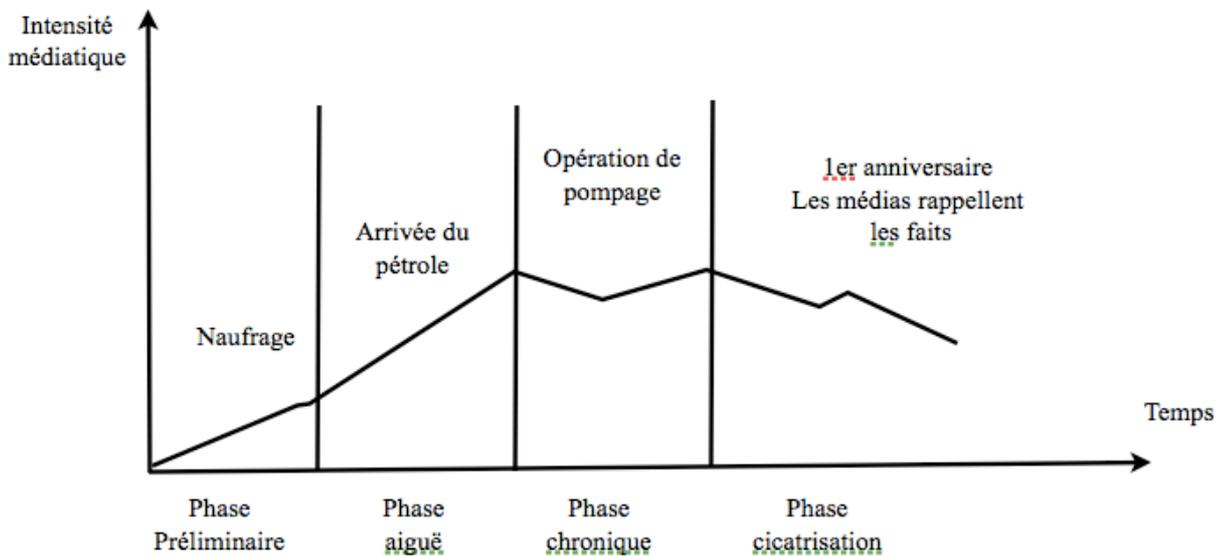
Quels repères adaptés peut-on avoir pour chaque situation ?

1. La préparation à la communication de crise

Une bonne démarche consiste dans le recensement des risques. Indépendamment de cette démarche, on peut faire une typologie des types de risques que l'on peut rencontrer.

- Accident (ex : crash du Concorde)
- Crise sociale (plan de sauvegarde de l'emploi)
- Crise écologique (ex : Erika)
- Crise économique et financière (ex : Société Générale, Kerviel)
- Corruption (ex : Affaire de l'Arc)
- Crise technique
- Crise sanitaire (ex : Grippe A)

Si on prend le cas de l'Erika :



Les grandes phases de déroulement d'une crise. On distingue quatre phases :
(Robert et Verpeau, 1991)

- La phase préliminaire : premiers signes, premières plaintes
- La phase aiguë : l'événement survient (ex : le pétrole arrive sur les côtes bretonnes)
- La phase chronique : baisse d'intensité de la crise et de sa médiatisation

-La phase de cicatrisation : la crise a disparu ainsi que sa médiatisation mais souvent il y a des rebondissements.

Mardi 30 mars 2010, la cour d'appel a rendu sa décision dans le cas du procès Erika. La cour retient la responsabilité pénale de tous les acteurs du transport pétrolier, l'armateur du navire. Elle consacre le préjudice économique.

Dans les entreprises, il y a des simulations d'accidents pour prévenir les situations de risque. Il y a des procédures d'intervention pour savoir qui fait quoi en cas de crise.

En tant que responsable de communication, il faut assurer une permanence. Il faut désigner un porte-parole, savoir qui va s'exprimer devant les médias.

On peut aussi faire du média training : des formations qui existent pour les dirigeants pour s'entraîner à parler face aux médias.

Il est bien d'avoir des alliés à l'extérieur de l'entreprise.

2. Les différents messages

Il y a deux types d'approche

- Approche dynamique
- Approche défensive

Il y a trois types de messages :

-**Reconnaissance** : on reconnaît la responsabilité de l'institution ou de l'entreprise dans les faits mis à jour. Ex : La reconnaissance immédiate de la responsabilité du groupe Shell dans le naufrage du Ievoli Sun en 2000, réaction plutôt positive malgré l'événement.

Prenons le cas Michelin. 19 juin 2005 pour le Grand Prix d'Indiana Police ; Michelin invite sept écuries à ne pas prendre part à la course car on n'est pas sûr de la sécurité. Gros enjeux pour Michelin de prendre une telle décision. Son positionnement est de reconnaître immédiatement le problème même s'il n'était pas en mesure d'identifier clairement le problème. Ils ont décidé de rembourser 120 000 billets de la course et acheter 20 000 billets pour la course suivante. Image préservée à moyen terme.

-**Projet latéral** (essayer de détourner l'attention de vous en orientant vers une autre question ou projet). Communication sur le thème du complot.

Ex: Affaire Elf devenue l'affaire Dumas : Christine Deviers-Joncour maîtresse de Dumas, demande une audition au PDG de Thomson. Un journaliste a détecté là un possible détournement d'affaire.

-**Refus** : différentes modalités de ce refus : négation des faits, silence (ex: le silence de M6 après l'attaque de TF1 sur l'absence d'éthique dans l'émission Loft Story), argumentation de l'absence d'information, désignation d'un bouc émissaire.

Le cas de la Société Générale : janvier 2008, affaire dévoilée. Aucune reconnaissance de la culpabilité de la Banque : un seul responsable : Jérôme Kerviel : stratégie de défense de Kerviel : « je ne veux pas être bouc émissaire pour toutes les autres personnes ». Ils ont choisi de focaliser la communication sur les actionnaires, sur les salariés mais pas sur l'opinion publique. Par rapport à leurs clients et salariés, cela a été bien géré mais par rapport à l'opinion publique, cela a été mal perçu. Finalement, le procès a eu lieu mais a donné raison à la SG : Kerviel condamné à 3 ans de prison ferme et à donner à la SG 4 milliards d'euros.

3. Les bonnes pratiques

Il y a un fort intérêt de relation presse. Il y a une crise : fort intérêt médiatique. Du coup, grande pression sur les services de communication. De plus, parfois les relations presses peuvent être tendues. « *Nous journalistes sommes persuadés que les responsables vont nous cacher des choses et nous mentir et eux croient qu'on va tout faire pour les traîner dans la boue. Tout est là pour que ça dérape* » Confiance difficile à instaurer.

Conseils :

- Parler le premier et donner le ton. Il peut y avoir une suspicion si ce n'est pas vous qui en parlez.
- Prendre ses responsabilités : possibilité de désamorcer le conflit. (ex: SNCF dans les années 1980 reconnaît ses responsabilités dans les accidents de train)
- Jouer la transparence : le silence peut être interprété négativement voire ressenti comme un affront. Les médias ont besoin d'information, ils essaient de comprendre ce qu'il s'est passé. Il faut donner de l'information sinon les journalistes se tournent vers d'autres sources moins bien informées. MAIS éviter les dérives de la transparence.

La crise a un fort impact sur les salariés : peuvent être démotivés, ils vont être interrogés par la presse, par leurs proches.

Il est souvent important de signifier la fin de la crise par un communiqué de presse ou un courrier aux salariés. Il faut tirer les leçons de la crise, saisir les opportunités de changements, reconquérir l'opinion...

Témoignage sur la Com' de crise d'une étudiante qui a fait son mémoire dessus :

« *il est plus facile de s'arranger avec sa mauvaise conscience que sa mauvaise réputation* » Nietzsche

réputation : ovni dans le champ de la communication. On confond souvent avec la notoriété (connaissance) et image (cliché) la réputation : capital relationnel fondé avec des relations publiques et des valeurs. Réputation dépend du public qui la juge actionnaires #
capital immatériel de l'entreprise : difficile à créer, long à cultiver et rapide à perdre.

Augmentation de la préoccupation de l'entreprise par rapport à sa réputation. Facteur de multiplication des canaux de com' : observation de l'entreprise sous tous les angles. Mondialisation. Entreprise : valeurs, dvp durable et autres sujets.

Émergence de nouveaux acteurs comme les ONG qui sont pris en compte par les entreprises maintenant tant comme des ennemis que des alliés.

ONG capacité à nuire à la réputation des firmes : professionnalisation de la communication, spécialisation et réseaux, avantages d'Internet et avis écoutés par l'opinion publique. Les ONG ont compris qu'elles pouvaient pousser l'évolution du comportement des entreprises.

Le pouvoir acquis par les ONG amène des dérives : 1991 Green Peace vs Shell. Maus Green Peace avait tort.

Autre dérive : le pouvoir acquis par l'ONG amène des convoitises et peut amener une cible de désinformation économique de l'ONG par les entreprises.

2 types de crise : danger / opportunité.

Les crises opportunités : Nike : travail des enfants au Pakistan. Crise mieux gérée, elle a pris sa part de responsabilité et a mis en place des actions pour introduire des ONG dans son processus de fabrication pour s'assurer que tout est éthique.

ONG a accès à de nouveaux publics et permet à l'entreprise d'améliorer sa réputation et de mettre un système positif et sincère de ses actions.

ONG acquiert un pouvoir mais pas seule, dans le cadre d'un réseau d'ONG, dans le cadre d'une coopération avec les médias et le concours de l'opinion publique.

Le but premier de l'entreprise est de faire du profit au détriment de la réputation sociale et environnementale. la coopération avec l'ONG ne peut fonctionner que si l'entreprise tient vraiment à préserver sa réputation.

II. La communication de recrutement

Les outils en matière de com' de recrutement sont de plus en plus interactifs

D'après le baromètre UDA/CSA 2007 : 60% des responsables de com' interrogés qui disent faire une com' régulière de recrutement. Mais il n'y a que 16% des responsables de com' disent mettre en oeuvre cette com' de recrutement.

Porteuse de message sur l'avenir de l'entreprise, sur ses valeurs, la mission, la philosophie de l'entreprise. Pas de com commerciale mais com institutionnelle.

Objectif : recruter et si possible les meilleurs.

Ressenti des candidats : les recruteurs manquent de considération à leur égard.

1. Le concept de marque-employeur

La com de recrutement utilise des outils de la communication commerciale. Expression qui vient de l'anglais Employer branding. Concept anglo saxon importé à la fin des années 1990 et derrière ce concept, c'est l'application de la philosophie et des techniques marketing au marché de l'emploi. Cela peut donner par exemple avec la Marine Nationale en 2004 avec des accroches de type publicitaire « Changez d'adrénaline », « Sortez des films d'action »...

La grande agence de communication de recrutement : TMP Worldwide

Ex de campagne : Campagne nationale d'information sur les métiers de l'hôpital

Objectif : attirer les jeunes vers les métiers hospitaliers et susciter les inscriptions dans les filières de formation de ces métiers.

Cibles : 15-20 ans

Quelques messages :

« L'hôpital, c'est 200 000 postes à pourvoir d'ici 5 ans »

« Si c'était aussi simple, l'hôpital ne recruterait pas »

2. Les outils

L'outil traditionnel est l'annonce presse. Avant strictement informative, maintenant, un peu plus communicante.

Autre outil : les forums d'étudiants

Outil essentiel aujourd'hui : Internet, Réseaux sociaux (Facebook, Twitter)

Mais aussi jeux de rôles – la mise en situation est l'outil de recrutement le plus efficace. Avec des assessment center au sein des entreprises. Des observateurs regardent comment la personne réagit selon le stress,...

La tendance à une communication plus sélective, ciblée et mais publicitaire et moins massive suivant les tendances de la communication institutionnelle.

Conclusion : outils pour mesurer – classement. TNS SOFRES fait un baromètre sur les entreprises les plus attractives auprès des étudiants de grandes écoles en 2010 : palmarès auprès des commerciaux : 1 BNP paribas, 2 LVMH / Danone, 4 Earnst & Young / L'Oreal

Pour les ingénieurs : 1 EDF, 2 GDF Suez, 3 Areva, 4 Dassault / Thales / Total, 8 Google

III. La communication financière

Selon UDA, 27% des cadres de la comm ont la responsabilité de la comm financière. Gérée par le service Investor relations.

Quelle est la place de la comm financière dans la comm institutionnelle

1. Cadre spécifique

enjeux spécifiques :

La surcotation ou la souscotation d'un titre en bourse est liée à l'image de l'entreprise et de son secteur. Indépendamment des crises, dépend de la stratégie et responsabilité des dirigeants d'entreprise. Elle doit convaincre de la stratégie et la capacité des dirigeants à la mettre en œuvre.

Les publics :

- actionnaires
- journalistes de la presse généraliste, économique et financière
- investisseurs institutionnels
- analystes financiers : les professionnels dont le rôle est de produire et diffuser une étude sur une société en vue d'exprimer une opinion sur les perspectives et d'évaluer les titres qu'elle émet
- (le personnel)

Cadre légal :

Lié à la cotation en bourse. Certaines opérations doivent être publiées : augmentation de capital. En France : avis financier qui paraît par deux canaux : le BALO (bulletin des annonces légales obligatoires) et dans un journal d'annonces légales de la presse économique et financière (soit hebdomadaire Investir - le journal des finances ou un quotidien les échos, la tribune, le monde,...)

L'égalité de traitement est primordiale

2. Les moyens de la communication financière

Les moyens écrits :

Outil principal : les rapports annuels (notamment donné aux actionnaires lors des AG)

Sous différentes formes (plaquette, journal,..)

Des grandes agences de comm éditoriales ont ouvert un département comm financière

Il y a un élargissement de la cible : pro, clients, salariés, medias, asso et collectivités

Événementiels :

AG des actionnaires. Présente les comptes. Parfois contestations : à Eurotunnel les petits porteurs s'étaient révoltés

Road show : réunion de communication et information auprès des actionnaires

Publicité financière :

Dans les journaux généralistes et spécialisés

Spot tv – notamment dans les 80's avec un engouement pour la bourse

« *devenez actionnaires pour Paribas* » ...

Offres financières majeures pouvant intéresser le grand public : augmentation du capital, entrée en bourse, OPA

Internet :

Sur tous les sites des grandes entreprises il y a une rubrique financière avec des informations financières, des activités et gouvernance de l'entreprise. Rapport annuel consultable en ligne. Lors de la publication des résultats – webcast organisé pour suivre les résultats.

Conclusion :

On a une communication de plus en plus institutionnelle qui est aussi pratiquée mais de manière adaptée par les ONGs.

Com instit : def par opposition à la com commerciale. Différence entre parler du corporate et la publicité qui va faire la promotion de certains produits.

Les ONGs s'y mettent. Ex : le Téléthon va avoir des comptes, chiffres, statistiques. C'est une com qui touche aussi le domaine public ; de plus en plus les responsables politiques cherchent à montrer les résultats des différents services de l'Etat.

Etude « Emploi et métiers de la com d'entreprise », entretien auprès de 300 responsables de com. (fin 2006) Etude UJJEF

Rq : les collectivités apparaissent comme le secteur le plus porteur. Chacun veut son chargé de com (fonctionnaires ou contractuels).

Perception du métier : gens avec des qualités relationnelles importantes : empathie, adaptabilité (94% sont d'accord)

Les profils les plus recherchés : compétences en com éditoriale et en new technologies.

Les recrutements : les meilleurs moyens.

Beaucoup de recrutement interne, les stagiaires, petites annonces internet, réseaux de relations personnelles ... Dans le recrutement de responsables, la part de réseau de relations personnelles est beaucoup plus importante.

Secteur qui se porte bien, mais peut-être des excès qui doivent être corrigés dans les prochaines années (nécessité d'une rationalisation dans une perspective de numérisation). C'est un secteur enfin reconnu professionnellement. Si on est bon en com, possibilité de s'adapter à tous les secteurs.

IV. La communication sur le développement durable

Etude IFOP 2007 : 97% des Français sont préoccupés par la protection de l'environnement. Et IDEA CSA : 67% des entreprises en 2007.

« Développement qui répond aux besoins présents sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » déf dvp durable de Gro Harlem Brundtland

Apparue à l'ONU en 87

Trois aspects éco social et écologique (sustainability)

Est-ce un effet de mode ou une com durable ?

1. Responsabilité sociétale des entreprises (RSE)

Se soucier de la société civile et des ONGs, qui ont un rôle clef, d'aiguillon pour inciter les entreprises à faire des progrès dans le domaine du dvp durable.

Ex : groupe La Poste. Chaque grand groupe a sa société dvp durable. La poste fait le choix d'un dvp responsable. (Promouvoir utilisation responsable du papier – créneau où la poste peut vraiment avoir une action sociale). Ex d'action concrète : 300 875 personnes ont été formées à l'écoconduite.

La politique anti discrimination, la conso d'énergie, d'eau, gaz à effet de serre : exemple du diagnostic. Ensuite, il faut définir des améliorations. 3ème étape : mise en œuvre programmes d'actions et construire des dispositifs de reporting. Il faut en fait mesurer les résultats et faire des rapports citant actions concrètes réalisées. + bien définir la responsabilité de chacun dans ce processus.

Quelques dates :

La com d'entreprise est héritière de la communication environnementale, de la communication verte et sociale. La com sur le dvp durable s'est développée suite à la NRE loi sur les nouvelles régulations économiques du 15 mars 2001. L'art 116 demande aux sociétés cotées de droit français de fournir des infos sociales et environnementales dans leur rapport annuel. Cette com sociale repose sur le mécénat dans le domaine de la solidarité sur l'environnement.

Les enjeux de com :

- valoriser l'image de l'entreprise
- mobiliser les salariés (thème fédérateur : collecte pour le téléthon)
- répondre aux attentes de parties prenantes, dde des consommateurs d'avoir des entreprises qui se préoccupent d'environnement.

Le principal écueil : le greenwashing. Traduction du grand dictionnaire terminologique : mascarade écologique. Prbl éthique, utilisation pour la communication commerciale.

A éviter, car contreproductif en terme de com.

Global Reporting Initiative : soit au sein des rapports annuels classiques soit au sein des rapports de dvp durable spécifiques.

Le dvp durable est stratégique donc généralement le président de l'entreprise porte ce discours.

Tout un travail de collabo avec les fournisseurs pour faire respecter les engagements éthiques. (Engagement auprès de la communauté) rapport de dvp durable 2006 de l'Oréal.

Relations publiques et éventuellement des relations presse. Ce qui est très important c'est de rester dans le concret.

2. La communication publique

1972. conférences des nations unies sur l'environnement

1987. Commission mondiale sur environnement et développement (Brundtland)

1992 ; Sommet de la terre à Rio. Conf des nations unies sur l'environnement et le développement, cela a aboutit à la déclaration de Rio et Agenda 21. Il s'agit de recommandations d'un programme d'actions pour le 21^{ème} siècle.

En 2002 : sommet mondial du développement durable à Doha

2009 : déception car pas d'accord contraignant.

Critiques portées par Claude Allègre.

Au niveau de la France, les attentes cristallisées autour du Pacte écologique.

1^{er} mars 2005 : promulgation de la charte de l'environnement. Le 1 octobre 2006, sortie du film d'Al Gore, une vérité qui dérange. Le 7 octobre 2006, lancement du pacte écologique par Nicolas Hulot. Il a fait pression sur les candidats. Les politiques n'ont pas négligé ce point essentiel pour gagner les présidentielles.

La réponse communicante du Grenelle de l'environnement

Le 1^{er} juin 2007, création du Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement durable et de l'Aménagement du territoire. Borloo

25 octobre 2007 : discours du Président de la République à l'occasion de la restitution des conclusions du Grenelle de l'environnement, en présence de Jose Manuel Barroso, Waangari Maathai et Al Gore.

Le 23 octobre 2008 : le vote de la loi Grenelle 1 à l'Assemblée nationale

23 mars 2010 : annonce du report de la taxe carbone. « *Taxe carbone : la fin de l'ambition écologique* » Le Monde

Au niveau de l'Etat, il y a une recherche de l'exemplarité dans le domaine du développement durable. Recherche d'exemplarité dans les institutions publiques. Ex chargé de com de la DREAL PACA : campagne sur l'écoresponsabilité des candidats.

Objectifs :

- valorisation de l'image de la collectivité
- faire participer les citoyens donc objectifs civiques

Cibles :

- internes : élus de la collectivités
- acteurs locaux
- grand public : habitants, usagers..

Le gros intérêt est que le dvp durable est un thème très mobilisateur.

Messages et moyens :

Sujets variés : plan de déplacement urbain, réaménagement espace publique, politique de gestion des ressources, rénovation des quartiers, politiques de préservation des ressources de gestion des déchets.

Palette de moyens de coms : rapports écrits, docs thématiques sur la gestion des déchets, moyens numériques...

Visionnage d'un agenda 21 (Gironde) En ce moment, élaboration d'un nouveau programme d'action.

Projet de dvp. L'impulsion doit être donnée par les élus. Cela devient un thème politique essentiel. Association entre les entreprises, les structures déconcentrées de l'Etat ...

Il y a un programme d'action, une évaluation périodique, et une réorientation pour les étapes suivantes.

Le **PDCA** :

- plan
- do
- check – avoir des indicateurs / vérifier qu'on a atteint notre chiffre d'affaires
- adapt – en fonction de l'évaluation, faire des améliorations continues...

Les entreprises ont des systèmes qualité.

3. L'éco communication

En tant que communicant, que faisons nous pour respecter l'environnement ? Des pistes : choisir du papier écologique, recyclé. Faire le choix d'un imprimeur qui prend en compte l'environnement : see le label Imprim' Vert.

Autre piste : la dématérialisation des invitations : invitations électroniques. Pour les vœux, on peut faire une dématérialisation. Choix des lieux en fonction de la quantité de CO2 rejetée pour y parvenir : les plus proches et avec des transports en commun. Choix d'organiser des téléconférences. Piste de traiteurs bio.

Conclusion

Enjeu majeur pour la planète, thème majeur pour la com. Le thème a un avenir dans la com instit parce que c'est un enjeu et préoccup des parties prenantes sur le long terme. En terme de com, c'est aussi un thème valorisant pour l'organisation et un thème transversal qui a un facteur de cohérence dans la communication.

Les secrets d'une com efficace sur ce thème :

Communiquer sur des éléments concrets, s'appuyer sur des exemples...un discours qui tient dans la durée.

Conclusion : Le plan de communication

Méthodologie :

- Une phase d'analyse de la situation
- Définir le ou les objectifs
- Définir le message
- Définir les cibles / les publics
- Choix des moyens
- Plan de communication : synthèse
- Mise en oeuvre
- Suivi

Les éléments audités :

Evaluer les images qui se rattachent à l'institution,
évaluer sa culture interne, ses valeurs, ses références,
voir les plans de communication antérieurs,
les outils de communication existants
le champ concurrentiel
la situation externe : l'état du marché sur lequel il intervient, les grands courants culturels

Les méthodes d'audit :

Les enquêtes quantitatives : questionnaires...

Approche qualitative

Méthode sémiologique (étude des signes) Saussure : « la sémiologie est la science qui étudie la vie des signes au sein de la vie sociale » : étude des noms de marque, des logos, des slogans, des visuels, l'architecture...

Observation documentaire

Synthèse :

Quels sont les points forts ?

Quels sont les points d'amélioration ?

RATP : dans les 70's, ils ont noté un désintérêt pour la RATP et inefficacité des campagnes publicitaires pour replacer la RATP dans le coeur des consommateurs. Ils ont fait appel à un cabinet de conseil qui avait enquêter et montrer que le tunnel des métro symbolisait la mort. Tout un travail sur le réaménagement des métro : décorations, événements...

Définition de l'objectif :

Les objectifs de communication doivent découler des objectifs stratégiques de l'entreprise.

ex: si une banque veut se développer à l'Internationale, elle va développer toute sa communication dans ce sens.

Les objectifs sont de trois types :

- Notoriété
- Image
- Changement d'attitude

Le carré de l'image distingue :

- l'image réelle
- l'image perçue
- l'image voulue
- l'image possible

il faut trouver un équilibre entre ces quatre types d'image.

Définition du message :

Le message découle clairement de l'objectif.

Il doit être clair, parler au destinataire, marquer les esprits, être cohérent, distinctif, compréhensible, pérenne et adaptable.

ex: EDF : ancien message « Nous vous devons plus que la lumière »

Problème posé : faire apparaître EDF comme une entreprise qui ouvre ses services tout en conservant les services du service public.

Public visé : grandes entreprises, industriels et institutions locales

Promesse : s'engager dans une offre multiservice

Justification : compétence des salariés et respect de la continuité du service public

Tonalité : rigueur et sens du devoir

Définition des cibles

Coeur de cible

Cible principale

Cible secondaire

Définitions des moyens

Les médias :

- presse
- radio
- tv
- affichage
- cinéma
- internet

Le hors média :

- mécénat
- parrainage

- relations publiques
- événementiel
- marketing direct
- promotion

Objectifs de communication	Messages	Cibles	Moyens	Date	Responsable	Budget
		Personnel	- journal interne - Intranet - Affiches			

On peut être amené à s'appuyer sur un réseau de correspondants : souvent les responsables des Ressources Humaines relays de la communication interne. Tout un travail de définition de communication interne doit être relayé. Toute une phase de suivi. Il peut y avoir une sorte de tableau de bord qui permet de mesurer l'efficacité du plan de communication.

Etude de cas : Société Générale

-Champ et méthode de l'étude :

Champ : communication interne

Eléments : Mesurer le niveau de connaissance du groupe

Cerner l'image du groupe

Identifier le niveau d'adhésion aux valeurs

Préciser les attentes des collaborateurs en termes d'information

Méthode : Enquêtes, sondages, entretiens téléphoniques auprès de salariés et managers de la Société Générale sur tous les continents.

-Enjeux de communication dégagés

Améliorer la connaissance du groupe

Valoriser le dynamisme et le succès du groupe

Développer la communication RH

Humaniser la communication

Accompagner la mutation culturelle

Attribuer le succès du groupe à l'action des collaborateurs

-L'objectif et le message retenu

Reconnaissance des équipes et valorisation du succès du groupe

Message : dynamisme du groupe et diversité

-Les cibles citées

Salariés, managers et actionnaires

-Les moyens cités

Mis en place d'un chat, le petit cube (cube en carton posé sur le bureau)

Examen :

Oral : question de cours

10 minutes de préparation, 10 minutes de présentation + questions de réflexion

Comment réussir cet examen ?

Bien connaître le cours

Lire un ouvrage de notre choix dans la bibliographie (référence au livre pendant l'oral valorisée)