


## Enquête Métiers Cap'Com - Occurrence 2011

en partenariat avec le 

2<sup>ème</sup> partie

# La fonction communication en collectivité locale

## Organisation, missions, moyens et outils

### Introduction.

Les quelques 4000 communes et communautés de plus de 5000 habitants, départements et régions disposent pratiquement toutes d'une direction ou d'un service de la communication, de mieux en mieux identifiés et structurés. Ceux-ci regroupent environ 15 000 agents, professionnels de la communication publique. Leur positionnement est de plus en plus stratégique et leurs missions de plus en plus importantes : éditions, événements, relations presse, communication interne, communication numérique, marketing territorial, communication institutionnelle et image, relation publique et protocole, documentation et veille, interventions et discours, animation et participation des habitants...

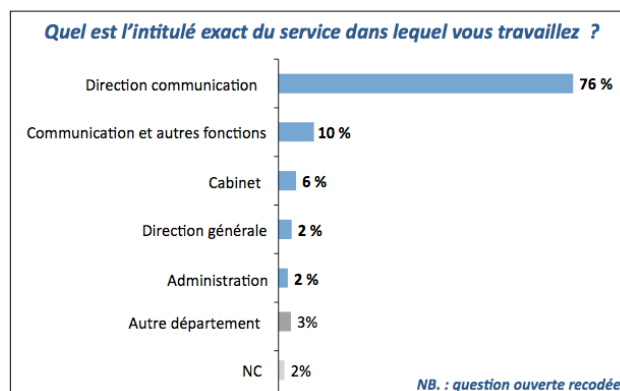
- I. **L'affirmation de la Direction de la communication**
    - Une Direction de la communication de mieux en mieux identifiée
    - Un rattachement assez diversifié selon la nature de la collectivité
    - Une fonction de plus en plus stratégique et associée à la définition des projets
  - II. **Des attributions nombreuses, des moyens limités**
    - Des attributions nombreuses mais stables.
    - Des équipes communication qui restent modestes
    - Une stabilité des effectifs et des budgets
  - III. **Les enjeux du positionnement et des missions**
    - Le positionnement vis à vis des autres services
    - L'équilibre entre les grandes missions
    - Les évolutions attendues des missions et des attributions.
- **Méthodologie de l'enquête**

## I. L'affirmation de la Direction de la communication

### • Une Direction de la communication de mieux en mieux identifiée

86% des communicants interrogés travaillent actuellement au sein d'une direction/service de la communication, soit 14 points de plus qu'en 2008. Parmi ceux-ci, 10% sont dans une direction/service dont le titre comprend une autre fonction que la communication comme la citoyenneté, les relations publiques, les relations presse... Des doubles appellations en forte diminution, le titre direction ou service de la communication ayant tendance à regrouper toutes les fonctions liées à la communication.

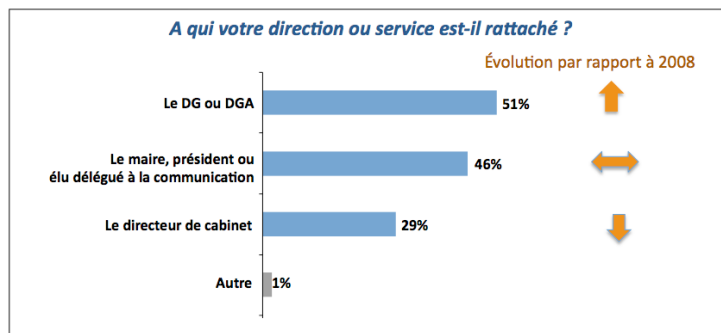
14% des communicants territoriaux exercent leurs fonctions dans des directions/services qui ne portent pas le mot Communication, parfois au sein de la DRH pour la communication interne, ou directement auprès du cabinet du président ou du maire ou du directeur général.



### • Un rattachement assez diversifié selon la nature de la collectivité

Avec la reconnaissance croissante des directions ou services de la communication, leur rattachement au directeur général des services progresse de près de 10 point depuis 2008. Une progression portée par l'intercommunalité où la communication est très majoritairement rattachée au DG ; les élus et les cabinets étant moins présents.

Mais globalement direction/service de la communication reste diversement rattachée selon le type de collectivité : dans les départements et régions, elle est souvent rattachée au directeur de cabinet, dans les intercommunalités au DG, tandis que dans les communes, les situations sont encore plus diverses : c'est tantôt le Directeur général des services, tantôt le maire (voire l' élu délégué à la communication) qui est l'instance de rattachement.

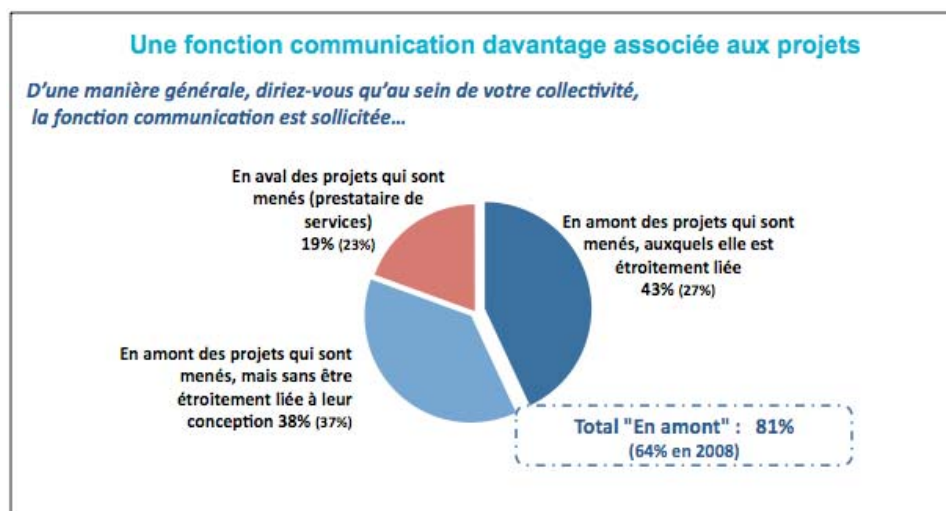


- **Une fonction de plus en plus stratégique et associée à la définition des projets**

Près 50% des directeurs de communication participent au Comité de direction de leur collectivité, un chiffre légèrement en hausse par rapport à 2008. Toutefois la situation est contrastée selon les collectivités, 1/3 seulement des Comités de direction des régions et des départements associe leur directeur de communication contre 49% dans les communautés et 47% dans les communes.

Tous les communicants soulignent la nécessité, pour un directeur de la communication en collectivité locale, d'avoir une vision stratégique (73% en 2011, contre 59% en 2008).

D'ailleurs les communicants sont, cette année, 81% à dire être associés aux projets de la collectivité dès l'amont, ce qui n'était le cas que de 64% d'entre eux en 2008.

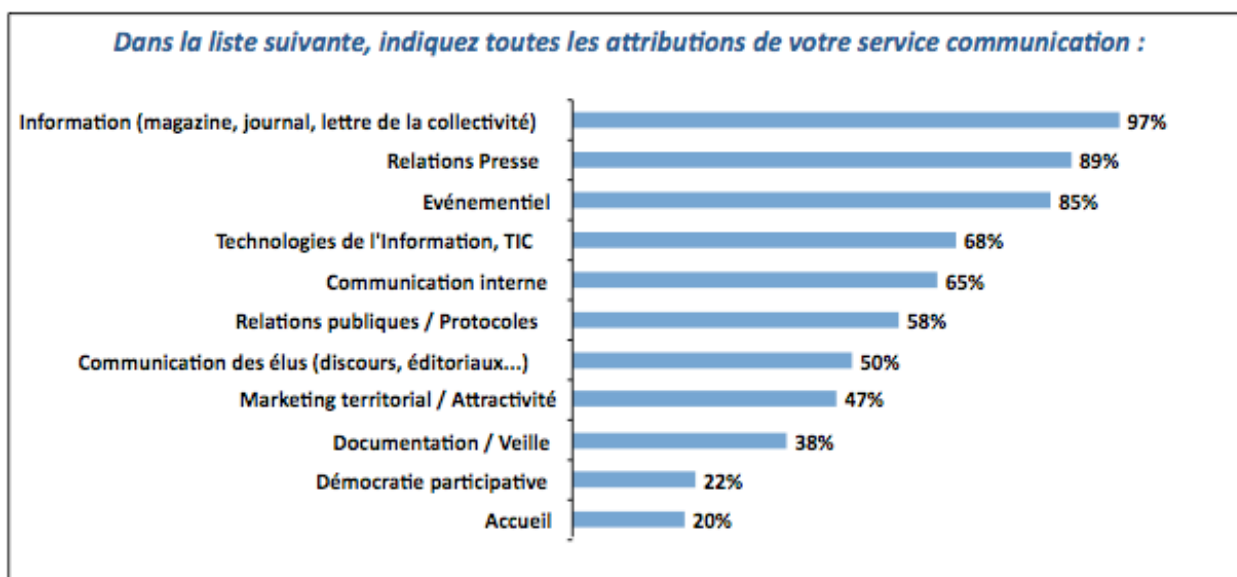


## II. Des attributions nombreuses, des moyens limités

- **Des attributions nombreuses mais stables.**

Sans grands changements sur les trois dernières années, les attributions des services communication restent nombreuses. Pratiquement tous les services ont en charge les publications, des relations presse et l'évènementiel.

La communication interne est rattachée à la communication dans 2/3 des collectivités et la communication des élus (discours, éditoriaux...) restent une fonction dans la moitié des services et ce malgré un positionnement plus professionnel et un rattachement croisant au DG.



- **Des équipes communication qui restent modestes**

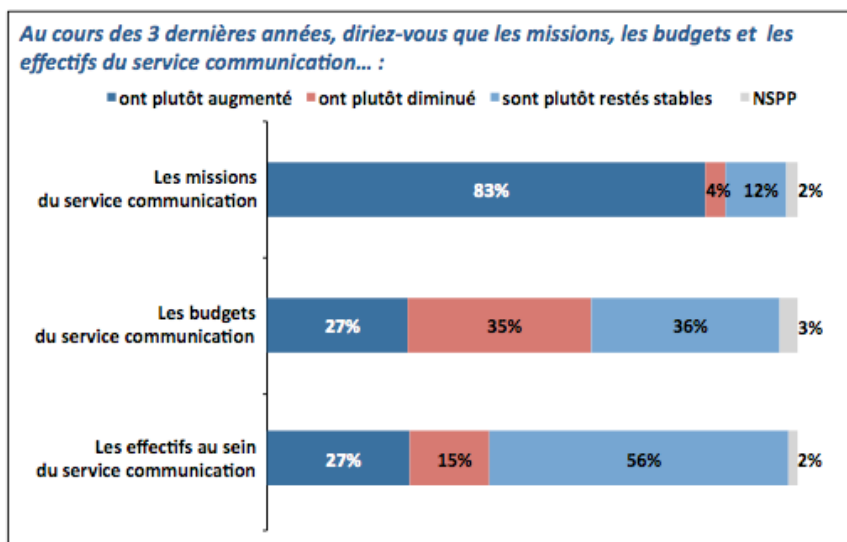
Les équipes communication des collectivités locales restent modestes : 40 % des services communication ne comptent pas plus de 3 personnes et l'effectif moyen est de 8 agents dans les communes de plus de 5000 habitants, de 7 dans les communautés et de 17 dans les départements et régions.

- **Une stabilité des effectifs et des budgets**

Sur les 3 dernières années, les effectifs et les budgets restent globalement stables au sein des services communication, dans un contexte global où les communicants ont par ailleurs l'impression (pour 83% d'entre eux) que leurs missions ne cessent d'augmenter.

Seules les intercommunalités ont connu une augmentation concomitante de leur budget et de leurs effectifs : 39% déclarent un budget en hausse, 29% pour les effectifs.

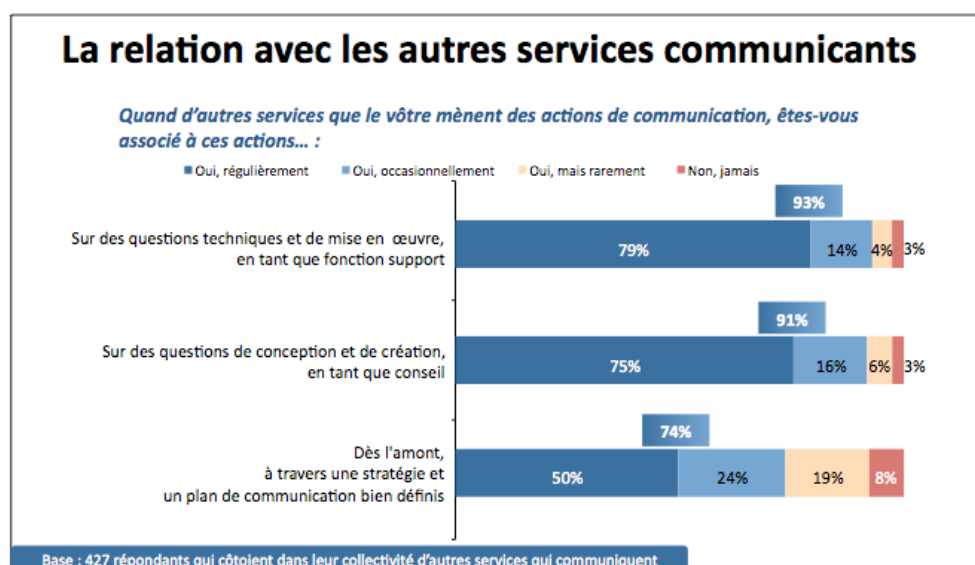
Communes, départements et régions constatent en revanche une stagnation ou une baisse de leur budget et de leurs effectifs : 76% des communes déclarent un budget en baisse ou en stagnation et 77% pour les effectifs ; 91% des régions et départements déclarent un budget en baisse ou en stagnation et 81% pour les effectifs.



### III. Les enjeux du positionnement et des missions.

- Le positionnement vis à vis des autres services.

Dans les collectivités interrogées, on observe qu'en moyenne plus de 3 services, en plus du service Communication, conduisent ou éditent des actions / projets / supports de communication – et notamment le service Culture, loisirs, le service Jeunesse et le service Environnement et Développement durable. Dans ce contexte, la collaboration avec d'autres services s'avère nécessaire. Mais si le service Communication est régulièrement associé à ces actions sur des questions techniques et de mise en œuvre, en tant que fonction support (dans 79% des cas), il n'est encore parfois pas suffisamment sollicité dès l'amont, à travers une stratégie et un plan de communication bien définis (50%).

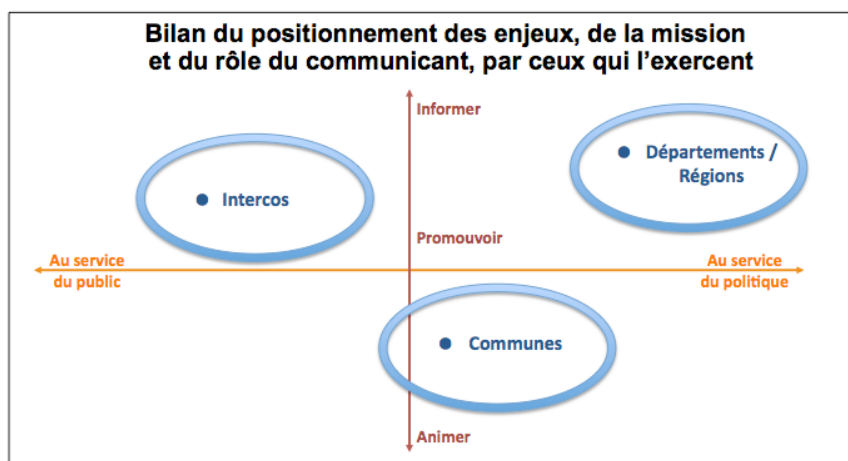


- L'équilibre entre les grandes missions.

Interrogés sur le positionnement de leur mission qui oscille entre « rendre compte des politiques publiques menées par l'exécutif » et « délivrer les informations pratiques sur les services publics », les communicants au sein des communes observent un équilibre presque parfait entre ces deux objectifs. Mais il s'avère que les communicants au sein des départements et régions se considèrent davantage au service du politique avec la mission de rendre compte des politiques publiques. Tandis que ceux des intercommunalités se positionnent plutôt comme n'ayant qu'une mission d'information sur les services publics à l'attention des usagers. A noter qu'il est fort possible que le renforcement de

l'intercommunalité et les réformes électorales qui pourraient la concerner conduisent à une revalorisation de la mission plus politique d'explication de l'action publique au sein des communautés.

De même interrogés sur le positionnement de leur mission entre l'objectif de production et de diffusion d'information et un rôle davantage tourné vers la promotion et l'animation du territoire ou la mobilisation et la participation de ses acteurs, c'est au sein des communes, que la mission d'animation, de mobilisation, de participation des habitants est la plus prononcée. Les autres niveaux de collectivités donnent manifestement moins cette mission à la communication. Mais les prochaines années pourraient voir l'intercommunalité donner l'objectif à la communication de mobiliser le territoire dans une relation plus directe avec les habitants. Les départements et régions devraient aussi se saisir d'outils, notamment numériques, aptes à accroître la participation des citoyens aux choix publics.



- **Les évolutions attendues des missions et des attributions.**

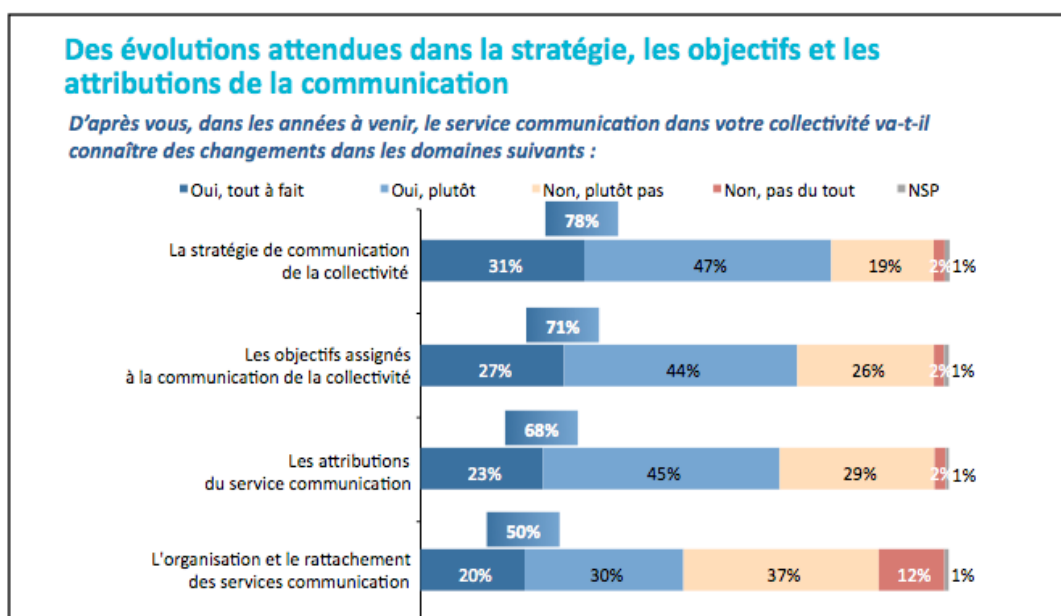
83% des communicants ont l'impression que leurs missions ne cessent d'augmenter. 79% pensent que le rôle de la communication publique au sein des collectivités territoriales est amené à évoluer, dont près d'un quart "beaucoup".

Les communicants publics ont donc manifestement conscience des évolutions importantes qui vont se poursuivre dans leurs missions, dans leurs métiers comme dans l'organisation de leur service.

Aussi, dans les prochaines années, certaines missions devraient prendre davantage d'importance et conduire au développement de compétences et d'outils nouveaux. Le

management des réseaux sociaux et le marketing territorial sont deux compétences qui devraient être amenées à se développer fortement, selon les communicants. Ils placent aussi la participation des habitants et la concertation comme une des missions qui pourrait être croissante dans les prochaines années. La communication interne n'est aussi pas oubliée, pour accompagner les changements institutionnels, notamment les mutualisations de services, et les évolutions des métiers dans les collectivités locales.

**La communication publique territoriale et les professionnels qui la font vivre vont avoir encore de nombreux défis à relever.**





## Méthodologie

- **Une enquête auto-administrée par Internet**

L'enquête auto-administrée par Internet a été lancée auprès de 5000 communicants de collectivités locales. Le questionnaire a été mis en ligne du 10 octobre au 14 novembre 2011.

Le questionnement portait à la fois sur les parcours individuels et le fonctionnement des services communication au sein des collectivités. Par conséquent, dans le traitement des questions portant sur le fonctionnement des services communication, les doublons (i.e. les personnes travaillant dans le même service au sein de la même collectivité) ont été écartés pour ne garder que les répondants les plus "haut gradés".

Au total, **588 communicants**, représentant **532 collectivités différentes**, ont répondu à l'enquête soit un échantillon représentatif de près de 5% des communicants territoriaux/.

La méthodologie a été la même que pour les enquêtes de 2002 et 2008.



Cap'Com fédère, anime et représente le réseau des vingt mille professionnels de la communication publique et territoriale. Avec la conviction que la communication est essentielle à la conduite des politiques publiques, Cap'Com contribue, depuis bientôt 25 ans, à la reconnaissance et à l'étude de la communication publique et accompagne les évolutions de la profession : Forum annuel, rencontres thématiques, groupes de réflexion, formation professionnelle, outils d'échange, d'information, et de mise en réseau.



Occurrence est un **institut d'études** indépendant, fondé en 1995, spécialisé dans l'évaluation de la communication. Sa **double expertise** Études et Communication est incarnée par l'équipe Occurrence qui conjugue maîtrise des techniques d'évaluation et expertise dans la fonction communication. Ses **clients** sont les Directions de la Communication, DRH et DG de grandes entreprises ou institutions, ainsi que les agences de communication.