

Stratégie de Communication

LES BASES POUR ÉLABORER TOUTE STRATÉGIE DE COMMUNICATION

Toute action de communication, de la simple réalisation d'une affiche jusqu'à l'élaboration d'une stratégie complète de communication pour une organisation, doit répondre à ces questions essentielles :

- ▶ **Quoi ?** Ce que l'on veut dire, les messages que l'on veut faire passer.
- ▶ **Pourquoi ?** L'objectif.
- ▶ **A qui ?** Les cibles.
- ▶ **Comment ?** Les outils de communications, les moyens à utiliser (ressources humaines internes, externes, budget...).
- ▶ **Quand ?** A quel moment communiquer.
- ▶ **Résultats ?** Quels sont les résultats de l'action de communication ? Comment a-t-elle été perçue ? Cela implique de mettre en place des indicateurs.

Toute communication se fait dans un contexte, avec un objectif, un enjeu, un message, une relation. Les outils ne viennent qu'après. L'erreur habituelle est de choisir un outil (site web, plaquette...) et se demander com-

ment l'utiliser. Avant toute action de communication, et notamment dans le cadre de l'élaboration d'une stratégie complète, il convient d'étudier le contexte, les outils déjà utilisés, voire de réaliser un audit (contexte, image de l'organisation, outils de communication utilisés, présence dans les médias et sur le web).

On a longtemps pensé que la communication se réduisait à émettre un message vers un récepteur. **Aujourd'hui, on pense la communication comme une relation**, avec interactivité (notamment grâce au web). Les actions de communication intégrant une interactivité avec ses cibles auront plus de chance d'être efficaces. **L'écoute** est également primordiale, en amont et en aval de l'action de communication.

Dans le cas d'une stratégie de communication complète, concernant une organisation ou un programme, le document de stratégie doit donc répondre aux questions ci-dessus. La stratégie se décline ensuite en plan de communication ou plan d'action. Celui-ci indique de manière détaillée comment mettre en œuvre la stratégie. Il peut prendre la forme d'un tableau-calendrier indiquant pour chaque cible, les messages, les outils, les résultats attendus, les acteurs.



Les principaux objectifs de communication

- ▶ **Constituer, entretenir, améliorer son image.**
Sans une bonne image, toutes les actions de communication risquent d'être nulles ou moins efficaces. La perception de l'image d'une organisation comprend les axes suivants : la notoriété (le fait d'être connu), la réputation (plus ou moins bonne, elle peut être définie par les mots, les adjectifs venant spontanément à l'esprit lorsque l'on interroge quelqu'un sur une organisation), l'identité (les activités d'une organisation, son histoire, ses emblèmes, ses récompenses, reconnaissances, ses collaborateurs), les valeurs, la personnalité (définie par ses actions, les prises de paroles de ses dirigeants...). La communication institutionnelle (« corporate ») travaille sur ces aspects (voir plus bas « Domaines de communication »).
- ▶ **Informer, sensibiliser.**
- ▶ **Faire adhérer à une cause, récolter des dons.**
- ▶ **Défendre ses intérêts, influencer** (lobbying et plaidoyer).
- ▶ **Rassurer, diminuer ou éliminer les mécontentements, les contestations.**
- ▶ **Créer/améliorer le sentiment d'appartenance, de fierté, de fidélité** des collaborateurs, membres d'une organisation, partenaires d'un réseau.
- ▶ **Attirer, rassurer** les investisseurs, les actionnaires.
- ▶ **Recruter.**
- ▶ **Gérer une crise.**
- ▶ **Vendre des produits, services.**

Etc.



Les principales « cibles » ou « parties prenantes »

- ▶ **Le grand public.**
 - ▶ **Des communautés, des groupes sociaux** en fonction de leur sexe, de leur âge, de leur localisation géographique, etc.
 - ▶ **Les touristes.**
 - ▶ **Les élus, les institutions et organismes ayant pouvoir de loi, de réglementation.**
 - ▶ **Les bailleurs de fonds, mécènes, sponsors, investisseurs.**
 - ▶ **Les partenaires.**
 - ▶ **Les scientifiques.**
 - ▶ **Les collaborateurs, membres de l'organisation** (= cibles internes).
 - ▶ **Les ONG, associations.**
 - ▶ **Les médias.** Ils sont des cibles intermédiaires permettant d'atteindre d'autres cibles.
 - ▶ **Les clients, prospects** (= clients potentiels).
 - ▶ **Les Fournisseurs, distributeurs, prestataires.**
- Etc.

On distinguera le cœur de cible (les cibles principales) des cibles secondaires.



Domaines de communication

Voici quelques domaines de communication dans lesquels les gestionnaires d'aires marines protégées et leurs partenaires peuvent être amenés à mener des actions de communication :

Communication de sensibilisation

Il s'agit d'informer avec l'idée d'influencer pour une prise de conscience de la cible et son action à venir. On livre des faits, des données concernant généralement un problème et des enjeux avec l'objectif que le destinataire de la communication comprenne ceux-ci, puis agisse positivement et transmette à son tour les messages. Cela implique de bien articuler ses arguments, ses messages. C'est une communication engagée. Le succès d'une communication de sensibilisation repose notamment sur le fait que les cibles comprennent par elles-mêmes, par la réflexion, la problématique et décident par elles-mêmes d'agir. L'interactivité est alors un atout considérable.

- **Les outils privilégiés** : la communication en public (réunions, conférences-débats, ateliers, ciné-débats, théâtre et jeux, salons), Internet et les réseaux sociaux, mais aussi la communication de masse via la radio, la TV, la presse, l'affichage.

Communication d'influence

Il s'agit du plaidoyer (grand public, par communication de masse) et du lobbying (décideurs, en général avec discrétion), des affaires publiques. Objectif : influencer les décideurs : élus, membres de commissions, fédérations, organismes de certification, de réglementation.

- **Les outils privilégiés** : Médias, Internet, affichage urbain pour le plaidoyer. Face à face, déjeuner, réunions pour le lobbying.

Communication institutionnelle

L'objectif est de constituer/améliorer l'image de l'organisation.
Les cibles : toutes les cibles peuvent être concernées.

- La communication corporate utilise une large palette d'outils. Par exemple : pub institutionnelle (TV, radio, affiches, web, cinéma, presse), site web institutionnel, relations presse, rapport annuel, brochures, conférences, prises de parole de dirigeants, actions « citoyennes », sponsoring, mécénat, objets pub.

Communication d'acceptabilité

Il s'agit de convaincre de l'utilité d'un projet, externe ou interne. C'est une communication difficile car elle doit tenir compte de processus sociaux, psychologiques qui peuvent fortement freiner l'acceptation et sont parfois contradictoires.

Il faut identifier et prendre en compte plusieurs types de profils psychologiques au sein des cibles (les enthousiastes, les sceptiques, les indifférents, les réfractaires ...) et adapter une communication adaptée à chacun.

La communication d'acceptabilité est aussi appelée communication du changement.

- **Les outils** : brochures, réunions, affichage, presse, site web... Privilégier l'interactivité ! Les parties prenantes doivent pouvoir être entendues. Ne pas promettre l'impossible.

Communication de proximité

C'est la communication de terrain. Les cibles : des communautés villageoises, pêcheurs, les acteurs locaux comme les élus, la presse locale, les riverains...

- **Les outils** : souvent des outils qui ne nécessitent pas de gros moyens comme des réunions publiques, des affiches, des prospectus...