

CONNAISSANCE DE LA COMMUNICATION D'ENTREPRISE À L'INTERNE ET VIS-À-VIS DES TIERS

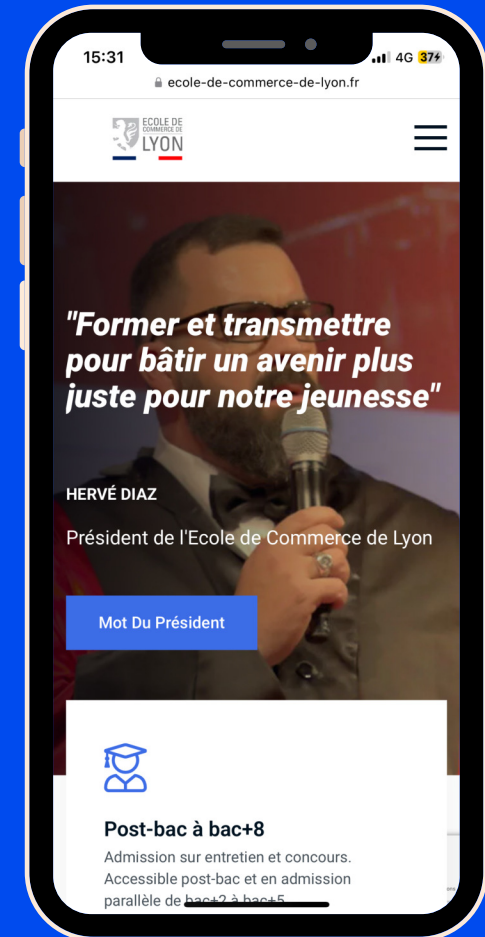
Matière : Rédiger le rapport d'activité de la structure

Titre RNCP : Responsable Petite et Moyenne Structure (RPMS)

Niveau du cours : Bac+3

Groupe école de commerce de LYON

Date - Juin 2025



SOMMAIRE DU COURS

CHAPITRE 1 : FONDEMENTS DE LA COMMUNICATION D'ENTREPRISE

• Définition et rôles • Typologies et canaux • Place de la communication dans l'organisation

CHAPITRE 2 : COMMUNICATION INTERNE : ENJEUX, PRATIQUES ET OUTILS

• Rôles stratégiques de la communication interne • Outils et dispositifs de communication interne • Piloter un plan de communication interne

CHAPITRE 3 : COMMUNICATION EXTERNE ET RELATIONS AVEC LES TIERS

• Cibles et stratégies de communication externe • Outils de communication vers les tiers • Gérer la communication de crise

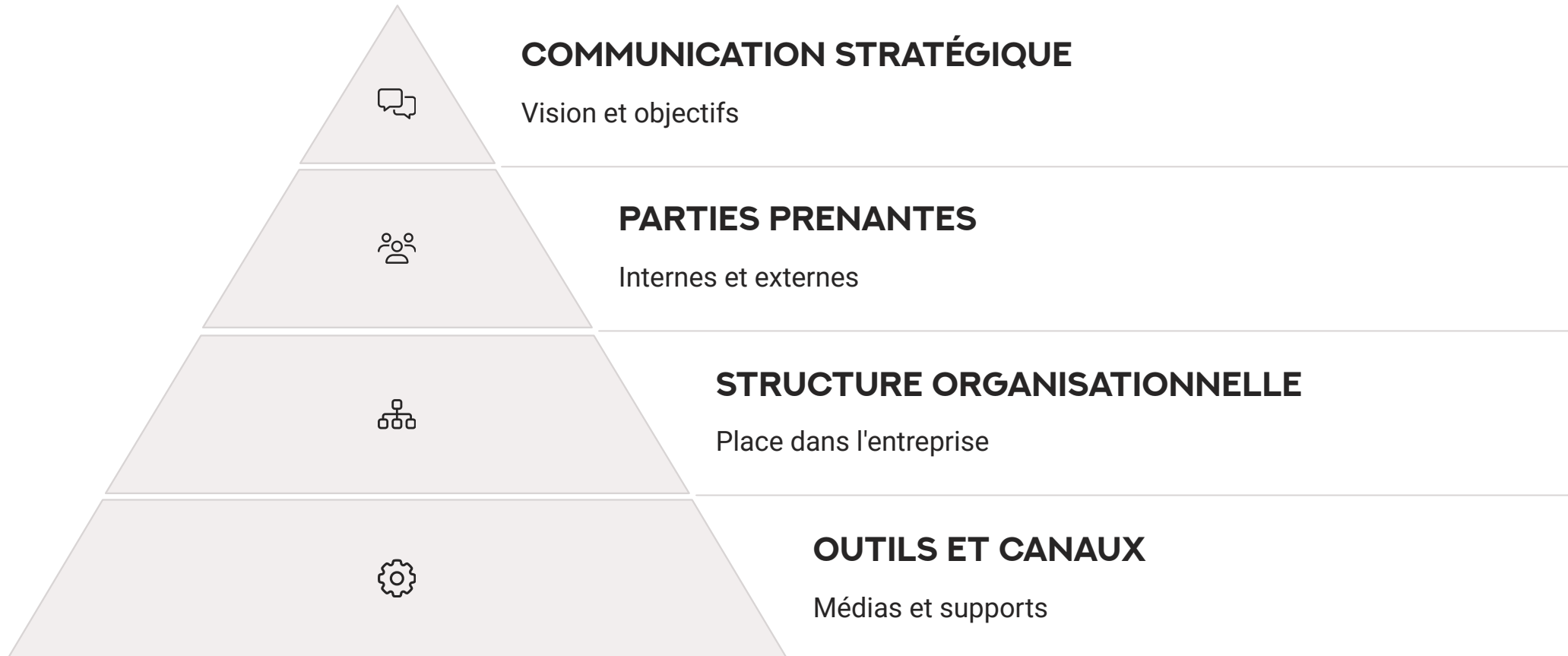
CHAPITRE 4 : LE RAPPORT D'ACTIVITÉ : OUTIL CENTRAL DE COMMUNICATION

• Objectifs et publics du rapport d'activité • Contenu et architecture du rapport • Conception et réalisation du rapport

CHAPITRE 5 : ÉTUDES DE CAS ET MISES EN SITUATION PROFESSIONNELLES

• Étude d'un rapport d'activité exemplaire • Simulation d'un plan de communication intégré • Présentation orale et soutenance professionnelle

CHAPITRE 1 : FONDEMENTS DE LA COMMUNICATION D'ENTREPRISE



TIMELINE : 8 DATES CLÉS DE LA COMMUNICATION D'ENTREPRISE



DÉFINITION ET RÔLES

DÉFINITION

Ensemble des actions de transmission d'informations mises en œuvre par une organisation

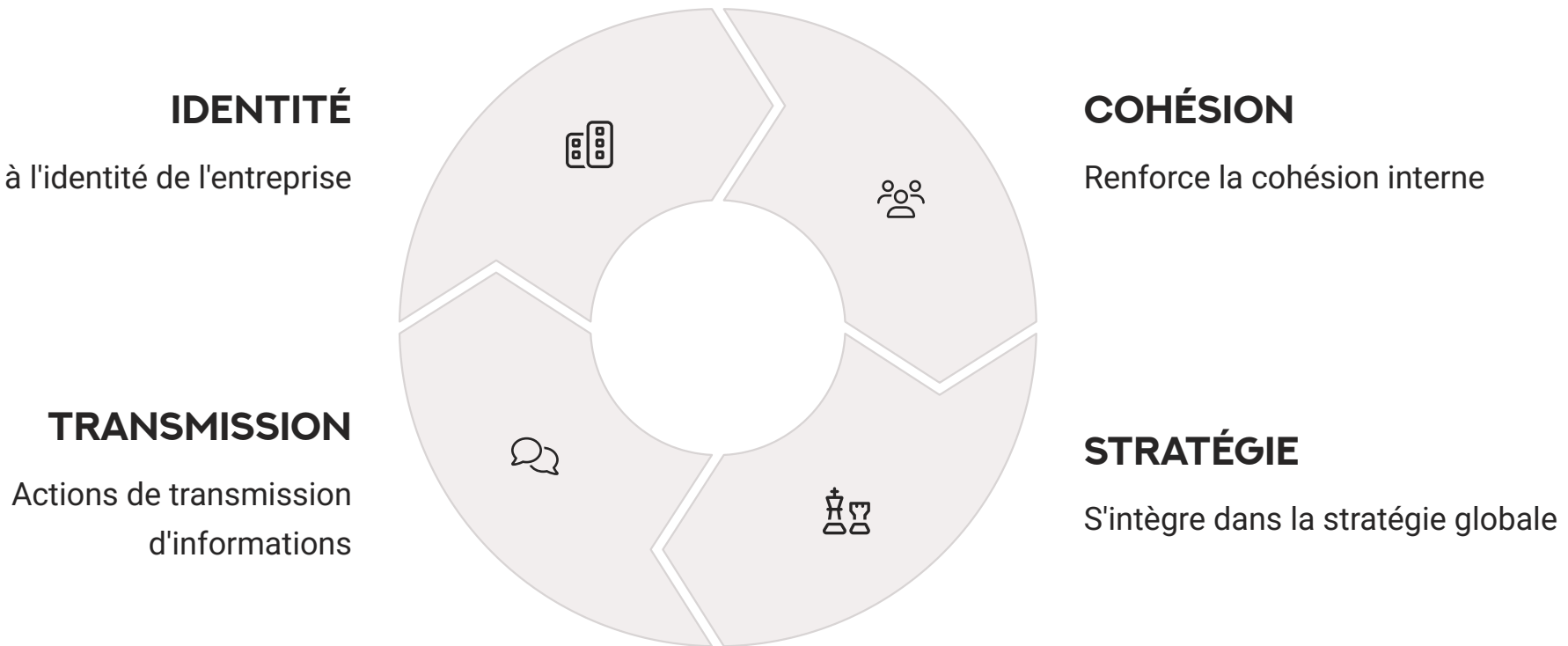
RÔLE STRATÉGIQUE

Construction d'image, renforcement de la marque employeur, fédération autour d'un projet

RÔLE OPÉRATIONNEL

Diffusion d'informations, alignement des équipes, coordination, soutien commercial

QU'EST-CE QUE LA COMMUNICATION D'ENTREPRISE ?



La communication d'entreprise désigne l'ensemble des actions de transmission d'informations mises en œuvre par une organisation, à destination de ses publics internes (salariés, collaborateurs) et externes (clients, partenaires, institutions). Elle participe à l'identité, à la cohésion et à la stratégie globale de l'entreprise.

À RETENIR

La communication d'entreprise est un levier stratégique, pas une fonction isolée. Elle structure la vision de l'entreprise, en interne comme en externe.



LEVIER STRATÉGIQUE

Élément clé de la stratégie



FONCTION INTÉGRÉE

Non isolée des autres services



STRUCTURATION DE VISION

Interne et externe

OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- Construire une image cohérente
- Renforcer la marque employeur
- Fédérer autour d'un projet d'entreprise
- Accompagner la transformation

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

- Faciliter la diffusion des informations
- Aligner les équipes
- Favoriser la coordination
- Soutenir la dynamique commerciale

Sur le plan stratégique, la communication vise à construire une image cohérente, renforcer la marque employeur, fédérer autour d'un projet d'entreprise et accompagner la transformation.

Sur le plan opérationnel, elle facilite la diffusion des informations, aligne les équipes, favorise la coordination et soutient la dynamique commerciale.

Pyramide de plan stratégique avec objectif de vision et plan d'action

This slide is 100% editable. Adapt it to your needs and capture your audience's attention.



FOCUS



COMMUNICATION MAL MENÉE

Une entreprise qui communique mal sur ses valeurs ou ses projets internes génère du flou, voire des conflits. Les messages contradictoires ou insuffisants créent de l'incertitude parmi les équipes.

- Démotivation des collaborateurs face au manque de vision claire
- Interprétations erronées des objectifs stratégiques
- Perte de confiance dans le management
- Diminution de l'engagement et augmentation du turnover



COMMUNICATION BIEN MENÉE

Une communication bien menée, au contraire, devient un facteur de productivité. Elle renforce la cohésion et l'alignement sur les objectifs communs.

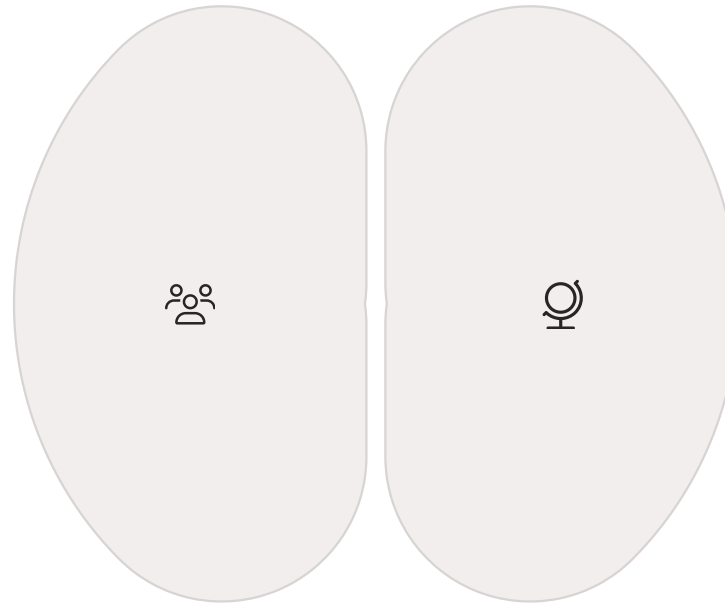
- Meilleure compréhension des enjeux et défis de l'entreprise
- Renforcement du sentiment d'appartenance
- Coordination efficace entre les différents services
- Adoption plus rapide des changements organisationnels

La qualité de la communication interne se reflète directement dans la performance globale de l'organisation. Une stratégie de communication claire et cohérente constitue donc un investissement rentable pour toute entreprise souhaitant optimiser son fonctionnement.

PARTIES PRENANTES DE LA COMMUNICATION (INTERNE ET EXTERNE)

COMMUNICATION INTERNE

- Salariés
- Managers
- Syndicats
- Direction



COMMUNICATION EXTERNE

- Clients
- Fournisseurs
- Presse
- Actionnaires
- Pouvoirs publics

En communication interne, les parties prenantes sont : salariés, managers, syndicats, direction. En communication externe : clients, fournisseurs, presse, actionnaires, pouvoirs publics.

Chaque catégorie requiert des contenus et des supports spécifiques.

TYPOLOGIES ET CANAUX

La communication d'entreprise se divise en trois grands domaines complémentaires qui répondent à des objectifs distincts mais alignés avec la stratégie globale.



COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

Image, valeurs, stratégie

- Relations publiques et relations presse
- Communication corporate et financière
- Gestion de la réputation et de l'image de marque
- Communication de crise



COMMUNICATION COMMERCIALE

Produits, services, offres

- Marketing et publicité
- Promotion des ventes et merchandising
- Communication digitale et réseaux sociaux
- Marketing direct et relationnel



COMMUNICATION SOCIALE

RSE, éthique, diversité

- Communication sur les engagements sociétaux
- Actions environnementales et développement durable
- Mécénat et sponsoring
- Communication sur la qualité de vie au travail

Ces trois typologies de communication utilisent différents canaux (écrits, oraux, numériques) qui doivent être coordonnés pour garantir la cohérence des messages diffusés auprès de l'ensemble des parties prenantes.

COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE, COMMERCIALE, SOCIALE

Type	Objectif	Exemples
Institutionnelle	Valoriser l'image, les valeurs, la stratégie	Rapport annuel, discours dirigeant
Commerciale	Promouvoir produits ou services	Publicité, catalogue, promotion
Sociale	Communiquer sur les engagements	Charte éthique, rapport RSE

La communication institutionnelle (corporate) valorise l'image, les valeurs, la stratégie de l'entreprise. La communication commerciale vise à promouvoir des produits ou services. La communication sociale concerne les engagements RSE, l'éthique, la diversité.

FOCUS

Une PME qui ne distingue pas clairement communication institutionnelle et commerciale risque d'embrouiller ses publics et de diluer son message.

Cette confusion représente un enjeu majeur pour les entreprises de toutes tailles, mais particulièrement pour les PME disposant de ressources limitées en communication.

CONFUSION DES MESSAGES

Mélange entre valeurs d'entreprise et promotion produit

Cette confusion se manifeste lorsqu'une entreprise intègre des éléments commerciaux dans sa communication corporate ou inversement. Par exemple, un rapport annuel qui ressemble à un catalogue produit, ou une publicité qui s'attarde trop sur l'histoire de l'entreprise sans mettre en avant les bénéfices du produit.

DILUTION DE L'IMPACT

Perte d'efficacité des deux types de communication

En mélangeant les registres, l'entreprise affaiblit l'impact de ses messages. La communication institutionnelle perd en crédibilité tandis que la communication commerciale manque d'attractivité. Cette dilution réduit le retour sur investissement des actions de communication et peut compromettre l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels.

INCOMPRÉHENSION DES PUBLICS

Difficulté à identifier la nature du message

Les destinataires ne savent plus comment interpréter l'information reçue. Les actionnaires cherchent des informations stratégiques dans des supports commerciaux, tandis que les clients potentiels se perdent dans des considérations institutionnelles au lieu de comprendre la valeur ajoutée des produits et services proposés.

Pour éviter ces écueils, il est essentiel d'établir une stratégie de communication claire avec des objectifs distincts pour chaque type de communication. Chaque message doit être conçu en fonction de sa finalité (institutionnelle ou commerciale) et adapté à sa cible spécifique, tout en maintenant une cohérence globale avec l'identité de l'entreprise.

MÉDIAS INTERNES ET EXTERNES (ÉCRITS, ORAUX, NUMÉRIQUES)

CANAUX INTERNES

- Réunions
- Emails
- Affichages
- Newsletters
- Intranet

CANAUX EXTERNES

- Presse
- Publicité
- Site web
- Réseaux sociaux

Les canaux internes incluent les réunions, emails, affichages, newsletters, intranet. Les canaux externes : presse, publicité, site web, réseaux sociaux. Chaque canal a ses forces selon le message, la cible et le contexte.

ENJEUX MULTICANAUX ET OMNICANAUX

MULTICANAL

Utiliser plusieurs supports en parallèle

OMNICANAL

Expérience intégrée entre tous les canaux

Multicanal signifie utiliser plusieurs supports en parallèle. Omnicanal désigne une expérience intégrée entre tous les canaux.

Dans une communication moderne, le client ou collaborateur doit percevoir une cohérence quel que soit le point de contact utilisé.

À RETENIR

La distinction entre approches multicanale et omnicanale est fondamentale pour toute stratégie de communication moderne. Ces deux concepts, souvent confondus, représentent des philosophies radicalement différentes dans la gestion des interactions avec les publics.

L'omnicanal n'est pas une somme de canaux. C'est une vision fluide de l'expérience utilisateur.

L'évolution des pratiques de communication a suivi le développement technologique, passant d'une logique de diffusion fragmentée à une approche intégrée centrée sur l'utilisateur.



APPROCHE MULTICANALE

Juxtaposition de canaux sans intégration

- Gestion séparée des canaux
- Messages parfois incohérents
- Expérience fragmentée



APPROCHE OMNISCANALE

Expérience utilisateur fluide et cohérente

- Continuité entre les canaux
- Mémorisation du parcours
- Personnalisation contextualisée

IMPLICATIONS POUR L'ENTREPRISE

La transition vers l'omniscanal nécessite une transformation organisationnelle profonde :

- Décloisonnement des services (marketing, vente, support)
- Centralisation des données client
- Technologies adaptées (CRM intégré, plateformes unifiées)
- Formation des collaborateurs à une vision globale

Cette approche, bien que plus complexe à mettre en œuvre, répond aux attentes contemporaines des publics qui recherchent des interactions sans couture avec les organisations.

PLACE DE LA COMMUNICATION DANS L'ORGANISATION

La fonction communication occupe une place stratégique dans l'entreprise moderne. Son positionnement dans l'organigramme reflète l'importance que lui accorde la direction générale et influence directement son efficacité opérationnelle.



POSITIONNEMENT ORGANISATIONNEL

Rattachement hiérarchique qui détermine le pouvoir décisionnel de la communication. Peut être directement rattachée à la direction générale, intégrée au marketing ou constituée comme direction autonome.



TRANSVERSALITÉ

Interactions avec les autres services permettant d'assurer la cohérence des messages. Collaborations essentielles avec les RH, le marketing, la RSE et la direction générale pour aligner stratégie et communication.



MESURE DE PERFORMANCE

Indicateurs d'efficacité quantitatifs et qualitatifs pour évaluer l'impact des actions de communication. Tableaux de bord incluant métriques de visibilité, d'engagement et de retour sur investissement communicationnel.

L'efficacité de la communication repose sur sa capacité à s'intégrer dans toutes les dimensions de l'entreprise. Plus sa position est stratégique et transversale, plus elle contribue à la création de valeur et à l'atteinte des objectifs organisationnels à long terme.

FONCTION COMMUNICATION ET ORGANIGRAMME



RATTACHEMENT À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Vision stratégique globale



RATTACHEMENT AU MARKETING

Orientation commerciale



RATTACHEMENT AUX RH

Focus sur la communication interne



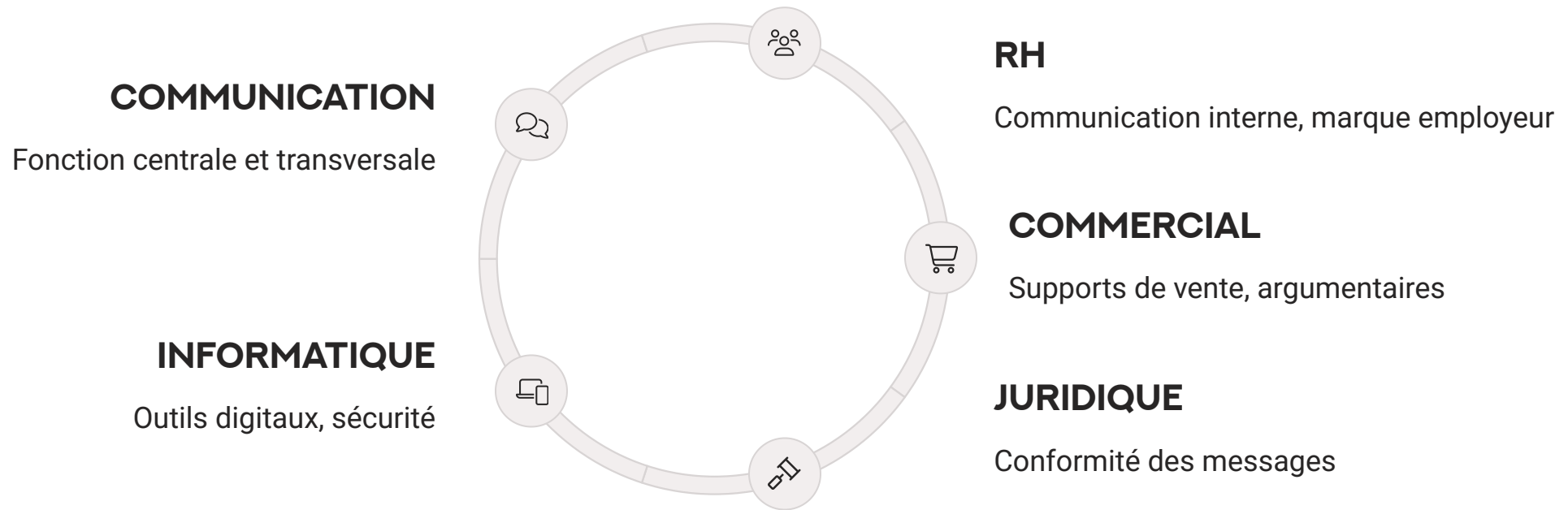
PME : FONCTION POLYVALENTE

Une personne pour tous les aspects

La fonction communication dépend souvent de la direction générale, mais peut aussi être rattachée au marketing ou aux ressources humaines.

Dans une PME, elle est parfois confiée à une seule personne polyvalente. Dans un grand groupe, elle est divisée en pôles (interne, externe, digitale...).

TRANSVERSALITÉ ET COLLABORATION AVEC LES AUTRES SERVICES



La communication est transversale : elle interagit avec les RH, le commercial, le juridique, l'informatique. Elle doit être intégrée dans chaque projet stratégique dès sa conception.

FOCUS

Une bonne coordination communication-marketing permet d'aligner discours institutionnel et offres produits, avec plus d'impact.

BÉNÉFICES DE L'ALIGNEMENT

- Cohérence des messages
- Renforcement mutuel
- Optimisation des ressources
- Meilleure perception client

RISQUES DU CLOISONNEMENT

- Messages contradictoires
- Perte d'efficacité
- Confusion des publics
- Gaspillage de ressources

INDICATEURS DE PERFORMANCE (KPI) DE LA COMMUNICATION

- **TAUX D'OUVERTURE**
Mesure l'intérêt initial pour un contenu
- **TAUX DE CLICS**
Évalue l'engagement avec le contenu
- **TAUX DE PARTICIPATION**
Mesure l'implication dans les événements
- **COUVERTURE MÉDIATIQUE**
Évalue la présence dans les médias
- **SATISFACTION INTERNE**
Mesure la perception des collaborateurs

Les KPI (Key Performance Indicators) ou indicateurs clés de performance mesurent l'efficacité d'une action de communication : taux d'ouverture, taux de clics, taux de participation, couverture médiatique, satisfaction interne.

CONCLUSION GÉNÉRALE DU CHAPITRE 1

BASES CONCEPTUELLES

La communication d'entreprise repose sur des fondements théoriques solides

SYSTÈME GLOBAL

Plus qu'une simple diffusion d'informations, c'est un système structurant

DIMENSION STRATÉGIQUE

La communication constitue un levier stratégique pour l'organisation

ENGAGEMENT COLLECTIF

Elle engage tous les acteurs de l'organisation

Ce premier chapitre a posé les bases conceptuelles de la communication d'entreprise. Il a montré que la communication est bien plus qu'une simple diffusion d'informations : elle constitue un système global, structurant et stratégique, qui engage tous les acteurs de l'organisation.

OUVRAGES EN FRANÇAIS À RECOMMANDER

LA COMMUNICATION D'ENTREPRISE

La communication d'entreprise – Thierry Libaert, Éditions
Dunod, 2021

COMMUNIQUER DANS L'ENTREPRISE

Communiquer dans l'entreprise – Jean-Marie Peretti,
Éditions Vuibert, 2019

RÉSUMÉ DES POINTS CLÉS

1 STRATÉGIE ET OPÉRATIONNALITÉ

La communication d'entreprise articule stratégie et opérationnalité

3 TYPOLOGIES VARIÉES

Il existe plusieurs types de communication :
institutionnelle, commerciale, sociale

5 FONCTION TRANSVERSALE

La communication est une fonction transversale de l'entreprise

2 PUBLICS MULTIPLES

Elle concerne aussi bien les publics internes qu'externes

4 APPROCHE OMNISCANALE

Les canaux doivent être pensés de façon omniscanale

6 MESURE DE PERFORMANCE

Sa performance se mesure via des indicateurs quantitatifs et qualitatifs

SOURCES



OUVRAGES ACADÉMIQUES

- Libaert, T. (2021). *La communication d'entreprise*, Dunod
- Peretti, J.-M. (2019). *Communiquer dans l'entreprise*, Vuibert



ÉTUDES ET BAROMÈTRES

- Observatoire COM-ENT, Baromètre annuel 2023
- Ministère de l'Économie – Direction générale des entreprises (2022)



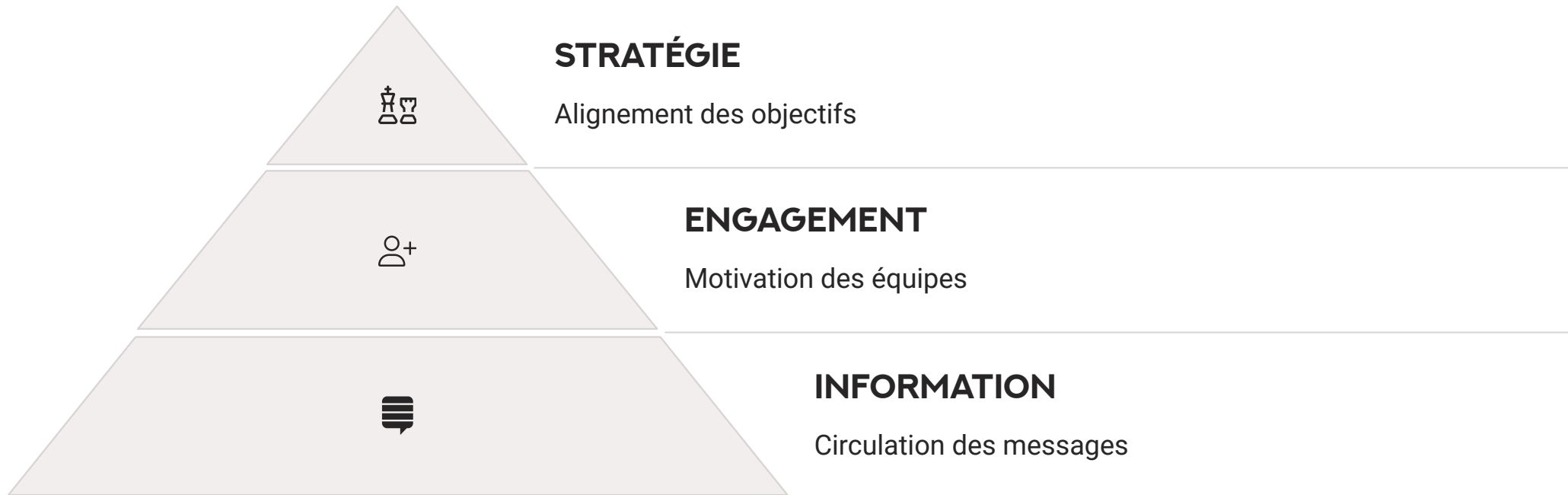
PUBLICATIONS SPÉCIALISÉES

- Harvard Business Review – France (2023), articles thématiques sur la communication organisationnelle

CHAPITRE 2 -

COMMUNICATION INTERNE : ENJEUX, PRATIQUES ET OUTILS

RÔLES STRATÉGIQUES DE LA COMMUNICATION INTERNE



ENGAGEMENT, MOTIVATION, COHÉSION DES ÉQUIPES

INFORMATION FLUIDE

La communication interne joue un rôle fondamental dans l'engagement des salariés. Une information fluide, transparente et valorisante permet de renforcer le sentiment d'appartenance à l'entreprise. Elle alimente également la motivation, en donnant du sens au travail accompli.

SENTIMENT D'APPARTENANCE

Une communication transparente renforce le lien entre le collaborateur et l'entreprise, créant un environnement où chacun se sent partie prenante de la mission collective.

MOTIVATION ACCRUE

En donnant du sens au travail quotidien, la communication interne devient un moteur essentiel de la motivation individuelle et collective.

COHÉSION COLLECTIVE



ÉCOUTE ACTIVE

Dans une logique collective, la communication favorise la cohésion : les collaborateurs se sentent écoutés, reconnus et intégrés dans les dynamiques de l'entreprise.



RECONNAISSANCE

Les collaborateurs valorisés par une communication attentive développent un sentiment d'appartenance plus fort.



INTÉGRATION

Une bonne communication permet à chacun de trouver sa place dans l'écosystème de l'entreprise.

LEVIER D'ENGAGEMENT

1

INFORMATION

À retenir La communication interne est un levier d'engagement : plus un salarié est informé et impliqué, plus il est performant et fidèle à l'entreprise.

2

IMPLICATION

Le collaborateur bien informé devient acteur de la stratégie d'entreprise.

3

PERFORMANCE

L'engagement généré par une bonne communication se traduit par des résultats mesurables.

CONDUITE DU CHANGEMENT ET CULTURE D'ENTREPRISE

ACCOMPAGNEMENT DES TRANSFORMATIONS

Dans toute transformation (fusion, digitalisation, changement d'outils ou de management), la communication interne est déterminante. Elle permet d'anticiper les résistances, de rassurer, et d'accompagner les équipes dans les étapes du changement.

VECTEUR DE CULTURE

Elle est aussi un vecteur de culture d'entreprise : elle transmet les valeurs, les rites, les codes internes, et contribue à créer un langage commun.

- Transmission des valeurs
- Partage des codes internes
- Création d'un langage commun

TRANSFORMATION ET COMMUNICATION



ANTICIPATION

Focus Une transformation sans communication provoque désengagement et confusion. Un bon plan de communication interne peut en faire une réussite collective.



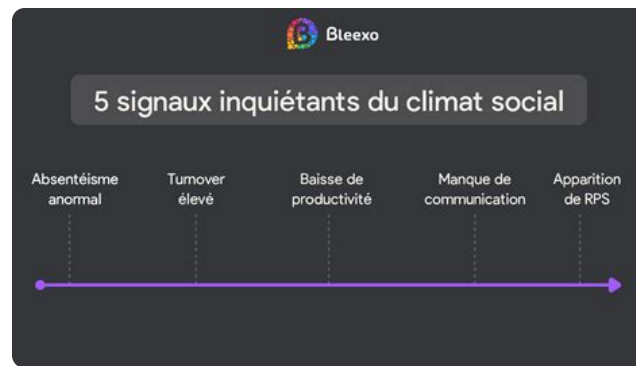
DIALOGUE

Échanges constructifs sur les enjeux du changement



ADHÉSION

Appropriation collective du projet de transformation



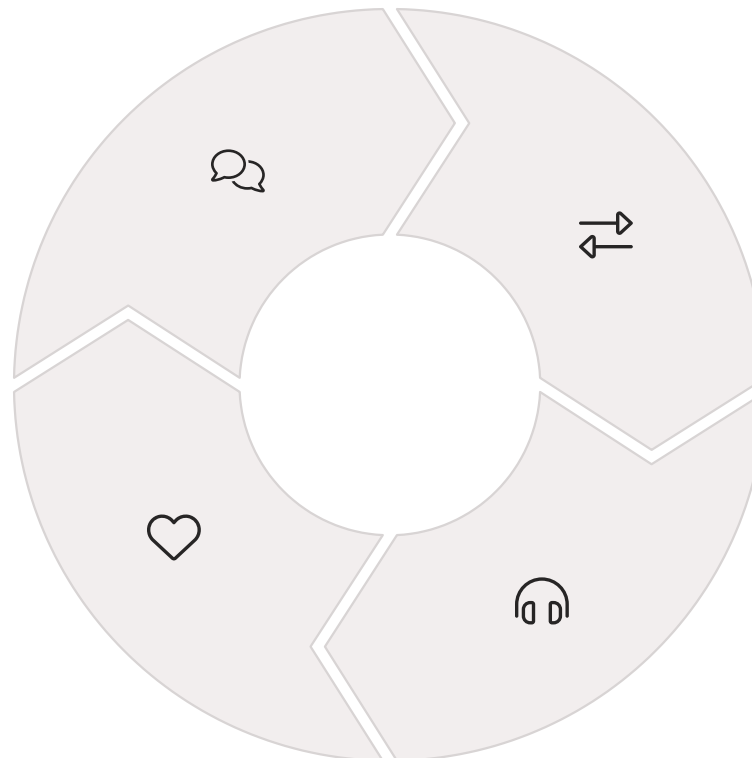
CLIMAT SOCIAL ET CIRCULATION DE L'INFORMATION

TRANSPARENCE

Le climat social dépend fortement de la perception qu'ont les salariés de la transparence, de la qualité du dialogue, et de la reconnaissance.

CONFIANCE

Un climat de confiance favorise l'engagement et la performance collective.



CIRCULATION

Une bonne circulation de l'information prévient les tensions, désamorce les rumeurs, et développe la confiance.

ÉCOUTE

Le dialogue interne doit être bidirectionnel : l'écoute est aussi essentielle que la diffusion.

OUTILS ET DISPOSITIFS DE COMMUNICATION INTERNE



JOURNAUX INTERNES

Publications régulières valorisant les projets et équipes



INTRANET

Plateforme centralisée d'information et de ressources



NEWSLETTERS

Communications périodiques ciblées



RÉUNIONS

Échanges directs et partage d'information

JOURNAUX INTERNES, INTRANET, NEWSLETTERS

JOURNAUX INTERNES

Les journaux internes permettent de valoriser les réussites, projets et personnes. L'intranet centralise l'accès aux ressources. Les newsletters régulières facilitent une communication rythmée et hiérarchisée.

FORMATS ADAPTÉS

Ces outils s'adaptent au format de l'entreprise : papier ou numérique, hebdomadaire ou mensuel, institutionnel ou collaboratif.

VALORISATION DES ÉQUIPES

Les supports internes mettent en lumière les contributions individuelles et collectives.

PILERS D'UNE COMMUNICATION EFFICACE

1

CLARTÉ

Focus La clarté, la régularité et l'accessibilité sont les trois piliers d'un outil de communication interne efficace.

2

RÉGULARITÉ

Une communication rythmée crée des habitudes et des repères.

3

ACCESSIBILITÉ

L'information doit être facilement consultable par tous les collaborateurs.

RÉUNIONS D'INFORMATION, ÉVÉNEMENTS INTERNES

RÉUNIONS FORMELLES

Les réunions plénières, briefings d'équipe et points hebdomadaires renforcent la proximité managériale.

- Réunions plénières
- Briefings d'équipe
- Points hebdomadaires

ÉVÉNEMENTS DE COHÉSION

Les événements internes (séminaires, afterworks, challenges) renforcent les liens et la cohésion d'équipe, tout en diffusant les messages clés de manière plus informelle.

- Séminaires d'entreprise
- Afterworks thématiques
- Challenges d'équipe

RÉSEAUX SOCIAUX D'ENTREPRISE, PLATEFORME COLLABORATIVE

RÉSEAUX SOCIAUX D'ENTREPRISE

Les réseaux sociaux d'entreprise (comme Workplace ou Yammer) permettent une communication horizontale, participative et instantanée. Les plateformes collaboratives (Teams, Slack, Trello) mêlent information, coordination et gestion de projet.

PLATEFORMES COLLABORATIVES

Teams, Slack et Trello facilitent la coordination des équipes et le partage d'information en temps réel.

CULTURE DE CONTRIBUTION

Ces outils numériques facilitent l'échange, la co-construction, et créent une culture de la contribution.

PILOTER UN PLAN DE COMMUNICATION INTERNE

ANALYSE DES BESOINS

Identifier les attentes et contraintes des différents publics internes

ÉLABORATION DU PLAN

Définir les contenus, formats et calendrier adaptés aux objectifs

MISE EN ŒUVRE

Déployer les actions de communication selon le plan établi

ÉVALUATION

Mesurer l'impact et ajuster la stratégie en continu

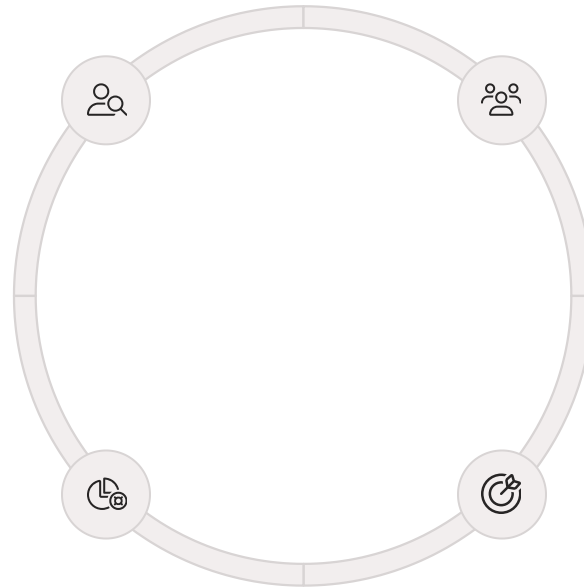
ANALYSE DES BESOINS ET SEGMENTATION DES CIBLES INTERNES

ANALYSE PRÉALABLE

Avant toute action, il est essentiel de comprendre qui communique, à qui, sur quoi et pourquoi. Cela implique une analyse des besoins des différents publics internes (opérationnels, managers, fonctions support).

ADAPTATION

Personnaliser les messages selon les attentes et besoins de chaque segment.



SEGMENTATION

La segmentation permet d'adapter le ton, le canal et le message à chaque catégorie de destinataire.

CIBLAGE

Identifier les spécificités de chaque groupe pour une communication pertinente.

COMMUNICATION CIBLÉE ET CONTEXTUALISÉE



CIBLAGE PRÉCIS

À retenir Une bonne communication interne n'est jamais uniforme : elle est ciblée, contextualisée et adaptée aux réalités des publics.



CONTEXTUALISATION

Adapter les messages au contexte spécifique de chaque public interne.



ADAPTATION

Prendre en compte les réalités professionnelles des différents destinataires.



ÉLABORATION DU PLAN (CONTENUS, FORMATS, CALENDRIER)



LIGNE ÉDITORIALE

Un plan de communication interne repose sur une ligne éditoriale claire, des contenus alignés avec les objectifs et une organisation temporelle rigoureuse.



CONTENUS

Il définit les thématiques à couvrir, les formats à utiliser (vidéo, infographie, texte), les fréquences et les responsables.



CALENDRIER ÉDITORIAL

L'outil le plus utilisé reste le calendrier éditorial, souvent partagé entre les services.

ÉVALUATION, FEEDBACK, AMÉLIORATION CONTINUE

MESURE

La performance de la communication interne se mesure par des indicateurs tels que le taux d'ouverture d'un mail, le taux de participation à un événement ou le degré de satisfaction exprimé.



FEEDBACK

Les enquêtes internes, sondages ou réunions de feedback permettent d'ajuster les actions et de renforcer la pertinence des messages.

ITÉRATION

La logique doit être itérative : tester, analyser, améliorer.

APPLICATION PÉDAGOGIQUE

EXERCICE PRATIQUE

Exercice : Élaborer un plan de communication interne pour une PME de 50 salariés en pleine croissance. Objectif : mobiliser les équipes autour d'un nouveau projet de développement international.

ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER

- Analyse des publics internes
- Choix des canaux adaptés
- Définition des messages clés
- Planification temporelle

LIVRABLES ATTENDUS

- Diagnostic de communication
- Plan d'action détaillé
- Calendrier éditorial
- Indicateurs de performance

MINI SYNTHÈSE



CŒUR DE LA PERFORMANCE

La communication interne n'est pas un supplément d'âme. Elle est au cœur de la performance collective, de la culture d'entreprise, et de la dynamique de transformation.



OUTILS ADAPTÉS

Son efficacité repose sur des outils adaptés, une écoute active, une stratégie claire et des indicateurs rigoureux.



MESURE D'IMPACT

Une communication interne efficace se traduit par des résultats mesurables en termes d'engagement et de performance.

CONCLUSION GÉNÉRALE DU CHAPITRE 2

IMPORTANCE STRATÉGIQUE

Ce chapitre a permis de saisir l'importance de la communication interne dans la vie d'une organisation. De l'engagement des salariés à la conduite du changement, en passant par la fluidité du travail quotidien, elle structure les relations internes et conditionne la réussite collective.

PILOTAGE RIGoureux

Elle nécessite des outils adaptés, une bonne connaissance des publics internes et un pilotage rigoureux basé sur l'écoute et l'évaluation continue.

- Adaptation des outils
- Connaissance des publics
- Évaluation continue

OUVRAGES EN FRANÇAIS RECOMMANDÉS

LA COMMUNICATION INTERNE

1. *La communication interne* – Bernard Dagenais, Presses de l'Université du Québec, 2018

COMMUNICATION INTERNE – ENJEUX, PRATIQUES, OUTILS

2. *Communication interne – Enjeux, pratiques, outils* – Claire Riffard, Dunod, 2021

RÉSUMÉ DES POINTS CLÉS

1 ENGAGEMENT ET MOTIVATION

- La communication interne agit sur l'engagement, la motivation et la cohésion

3 OUTILS VARIÉS

- Elle repose sur des outils variés : journaux, intranet, réunions, plateformes

5 PLAN STRUCTURÉ

- Le plan de communication interne doit être structuré et mesuré

2 TRANSFORMATION ET CULTURE

- Elle accompagne les transformations et structure la culture d'entreprise

4 SEGMENTATION

- La segmentation des publics est essentielle pour un message efficace

6 AMÉLIORATION CONTINUE

- L'écoute et le feedback sont au cœur de l'amélioration continue

SOURCES

1

OUVRAGES ACADÉMIQUES

- Dagenais, B. (2018). *La communication interne*, PUQ
- Riffard, C. (2021). *Communication interne – Enjeux, pratiques, outils*, Dunod

2

PUBLICATIONS PROFESSIONNELLES

- Syntec Conseil – Livre blanc communication interne (2022)
- ANDRH – Baromètre communication interne 2023

3

ÉTUDES DE CAS

- Communication & Entreprise – Études et cas de pratiques professionnelles (2022)

CHAPITRE 3 - COMMUNICATION EXTERNE ET RELATIONS AVEC LES TIERS

CIBLES ET STRATÉGIES DE COMMUNICATION EXTERNE



IDENTIFICATION DES CIBLES

Analyse précise des différents publics externes à atteindre



ÉLABORATION DE STRATÉGIES

Développement d'approches adaptées à chaque type d'audience



CRÉATION DE MESSAGES

Conception de contenus pertinents et impactants

MÉDIAS, PARTENAIRES, INSTITUTIONS, GRAND PUBLIC

MÉDIAS TRADITIONNELS

La communication externe vise à transmettre des messages clairs, cohérents et valorisants vers tous les publics situés hors de l'entreprise. Ces publics sont nombreux et diversifiés : médias traditionnels (presse, radio, télévision), partenaires commerciaux, institutions publiques, clients finaux, investisseurs ou encore le grand public.

PARTENAIRES ET INSTITUTIONS

Les relations avec les partenaires commerciaux et les institutions publiques nécessitent une approche formelle et structurée, basée sur des échanges professionnels et des communications officielles.

GRAND PUBLIC

La communication vers le grand public et les clients finaux requiert des messages accessibles et engageants, diffusés via des canaux adaptés à leurs habitudes de consommation médiatique.

ADAPTATION DES APPROCHES SELON LES CIBLES

APPROCHE INSTITUTIONNELLE

Chacune de ces cibles nécessite une approche adaptée, selon ses attentes, son niveau d'information et sa sensibilité aux messages. Par exemple, une entreprise communiquera différemment avec une mairie partenaire qu'avec une chaîne de télévision ou une communauté d'utilisateurs sur les réseaux sociaux.

FACTEURS D'ADAPTATION

- Attentes spécifiques de chaque public
- Niveau d'information préalable
- Sensibilité aux différents types de messages
- Canaux de communication privilégiés

FONDEMENTS D'UNE STRATÉGIE PERFORMANTE



CONNAISSANCE DES PUBLICS

Analyse approfondie des attentes



ADAPTATION DU CONTENU

Messages personnalisés par cible

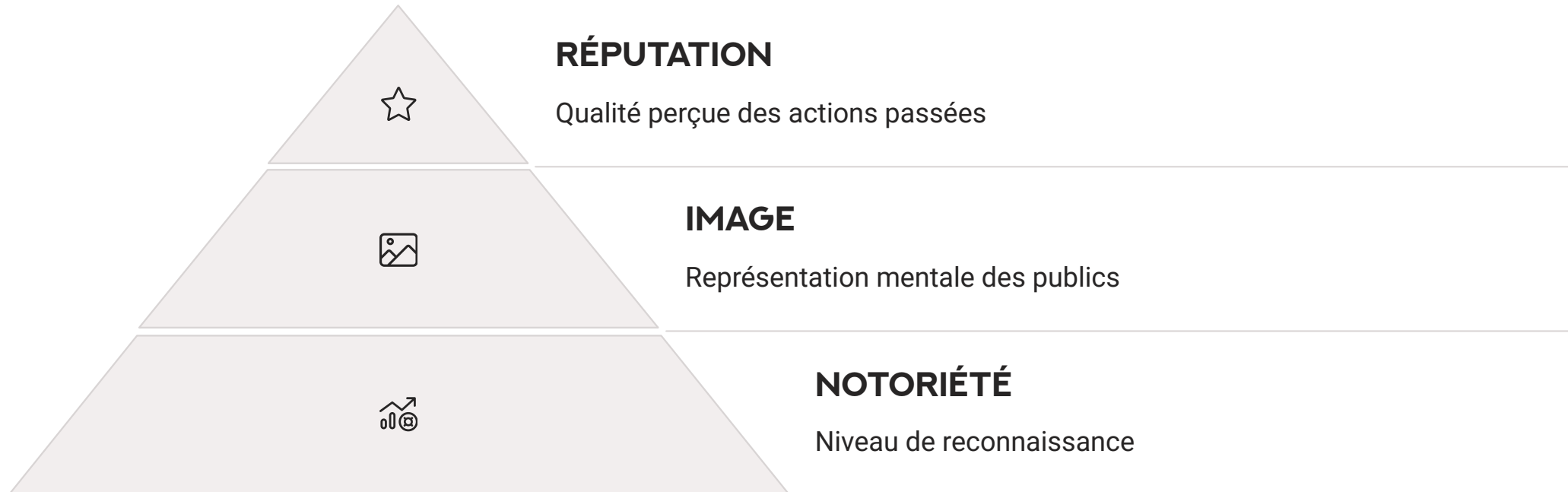


SÉLECTION DES CANAUX

Médias adaptés à chaque audience

À retenir Une stratégie de communication externe performante repose sur une connaissance fine des publics visés, ainsi qu'une capacité à adapter le contenu et les canaux.

NOTORIÉTÉ, IMAGE, RÉPUTATION



La notoriété représente le niveau de reconnaissance d'une entreprise dans son environnement. L'image, quant à elle, correspond à la représentation mentale que s'en font les publics. La réputation découle de la qualité perçue des actions passées.

IMPACT DE LA COMMUNICATION SUR LA PERCEPTION



COMMUNICATION

Messages stratégiques



PERCEPTION

Réception et interprétation



CRÉDIBILITÉ

Confiance établie



ATTRACTIVITÉ

Préférence de marque

La communication externe influe directement sur ces trois dimensions. Une marque bien communiquée gagne en crédibilité, en attractivité et en confiance.



EXEMPLE DE COMMUNICATION AUTHENTIQUE

ACTIONS DURABLES

Initiatives concrètes

RÉPUTATION

Confiance renforcée



COMMUNICATION

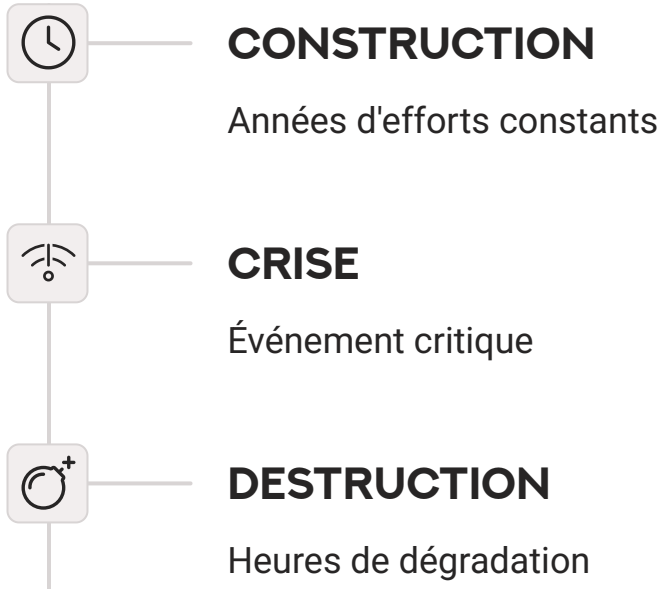
Messages authentiques

PERCEPTION

Reconnaissance publique

Par exemple, une entreprise engagée dans une démarche de développement durable gagnera en réputation si elle communique de manière authentique, cohérente et visible sur ses actions.

LA FRAGILITÉ DE LA RÉPUTATION



Focus La réputation se construit lentement, mais peut être détruite en quelques heures si la communication est absente ou mal maîtrisée.

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET COMMUNICATION D'INFLUENCE

L'évolution des attentes sociétales transforme la communication des organisations, créant un lien indissociable entre légitimité, engagement et influence.

ÉVOLUTION DE LA RSE

La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) n'est plus un simple enjeu moral : c'est devenu un pilier fondamental de la communication stratégique. Les parties prenantes attendent des marques qu'elles s'engagent socialement et écologiquement de façon sincère et mesurable.

Cette transformation profonde du paradigme entrepreneurial redéfinit la notion même de performance, désormais évaluée à travers le prisme du triptyque économique, social et environnemental, communément appelé "triple bottom line".

ATTENTES DES PARTIES PRENANTES

- Engagement social authentique au-delà des discours
- Actions écologiques concrètes et mesurables
- Transparence totale dans les pratiques commerciales
- Cohérence irréprochable entre discours et actions
- Contribution positive aux Objectifs de Développement Durable
- Dialogue ouvert avec l'ensemble des parties prenantes

COMMUNICATION D'INFLUENCE RESPONSABLE

La communication d'influence moderne s'articule autour de valeurs partagées et d'engagements vérifiables. Les entreprises doivent désormais :

- Développer un storytelling authentique basé sur des preuves
- Mobiliser des ambassadeurs crédibles
- Partager régulièrement des résultats tangibles
- Anticiper les controverses potentielles
- Intégrer les critiques dans une démarche d'amélioration continue

La frontière entre communication d'influence et greenwashing est mince. Seules les démarches intégrées à la stratégie globale et soutenues par des actions concrètes génèrent un capital de confiance durable.

MÉCANISMES DE LA COMMUNICATION D'INFLUENCE

PRODUCTION DE CONTENUS VALORISANTS

La communication d'influence repose sur la capacité à fédérer, convaincre, voire orienter les opinions publiques ou institutionnelles. Cela passe par la production de contenus valorisants, la mobilisation d'ambassadeurs et la participation aux débats publics.

MOBILISATION D'AMBASSADEURS

Identification et engagement de personnalités ou d'experts dont la voix porte auprès des publics cibles, créant ainsi un relais de confiance pour les messages de l'entreprise.

PARTICIPATION AUX DÉBATS PUBLICS

Présence active dans les forums d'échange, conférences sectorielles et plateformes médiatiques pour positionner l'entreprise comme un acteur légitime et influent.

OUTILS DE COMMUNICATION VERS LES TIERS

L'efficacité d'une stratégie de communication externe repose sur la complémentarité et la cohérence des différents outils déployés auprès des parties prenantes.



RELATIONS PRESSE

Dossiers et communiqués

- Contenu ciblé pour les journalistes
- Information structurée et factuelle
- Diffusion stratégique et planifiée



PRÉSENCE DIGITALE

Site web et réseaux sociaux

- Communication en temps réel
- Interaction directe avec les publics
- Adaptabilité des formats et contenus



ÉVÉNEMENTIEL

Salons et conférences

- Rencontres physiques qualifiées
- Démonstration de savoir-faire
- Création d'expériences mémorables



DOCUMENTATION

Rapports et publications

- Formalisation de l'expertise
- Transparence et crédibilité
- Support de référence durable

La synergie entre ces différents canaux permet d'atteindre efficacement les cibles prioritaires tout en maintenant une cohérence de message essentielle à la construction d'une image positive.

DOSSIER ET COMMUNIQUÉ DE PRESSE

DOSSIER DE PRESSE

Le dossier de presse est un document complet qui présente une entreprise, un événement, ou une annonce importante. Il est destiné à nourrir le travail des journalistes. Le communiqué de presse est plus court et sert à diffuser une information précise, avec un objectif de reprise dans les médias.

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

- Format court et précis
- Information ciblée
- Objectif de reprise médiatique
- Structure standardisée

QUALITÉ DES SUPPORTS PRESSE



QUALITÉ RÉDACTIONNELLE

Style clair, précis et adapté aux codes journalistiques. Les journalistes apprécient particulièrement un texte bien structuré, sans jargon excessif, qui respecte les règles d'écriture de la presse. Une bonne qualité rédactionnelle facilite la reprise du contenu et évite les déformations du message.



CLARTÉ DES MESSAGES

Information hiérarchisée et facilement compréhensible. Le message principal doit être immédiatement identifiable et les informations secondaires organisées logiquement. Cette hiérarchisation permet au journaliste de saisir rapidement l'essentiel et favorise une transmission fidèle de l'information vers le public cible.



PRÉSENTATION VISUELLE

Mise en page professionnelle et identité graphique cohérente. L'aspect visuel d'un support presse reflète le professionnalisme de l'organisation. Une mise en page soignée, des visuels pertinents et une charte graphique respectée renforcent la crédibilité du message et facilitent sa mémorisation par les journalistes.

La qualité rédactionnelle, la clarté des messages et la présentation visuelle jouent un rôle central dans l'efficacité de ces outils. Des supports presse de qualité constituent souvent le premier point de contact avec les journalistes et influencent directement leur perception de l'organisation. Un communiqué ou dossier de presse bien conçu augmente significativement les chances de couverture médiatique favorable et contribue à construire des relations durables avec les médias. L'investissement dans la qualité de ces supports est donc un élément stratégique pour toute communication externe efficace.

CRITÈRES D'UN BON COMMUNIQUÉ DE PRESSE

PERTINENCE

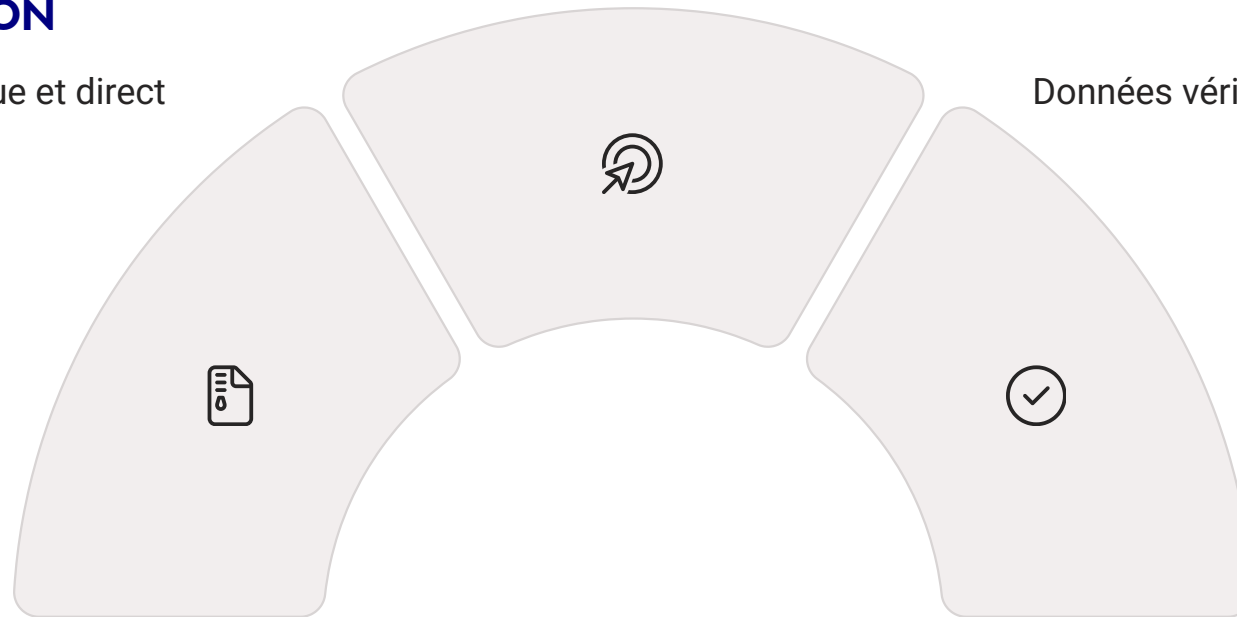
Information à valeur ajoutée

CONCISION

Message synthétique et direct

FIABILITÉ

Données vérifiées et sources crédibles



À retenir Un bon communiqué de presse répond à trois critères essentiels : concision, pertinence, fiabilité.

SITE WEB, RÉSEAUX SOCIAUX, ÉVÉNEMENTIEL EXTERNE

SITE INTERNET

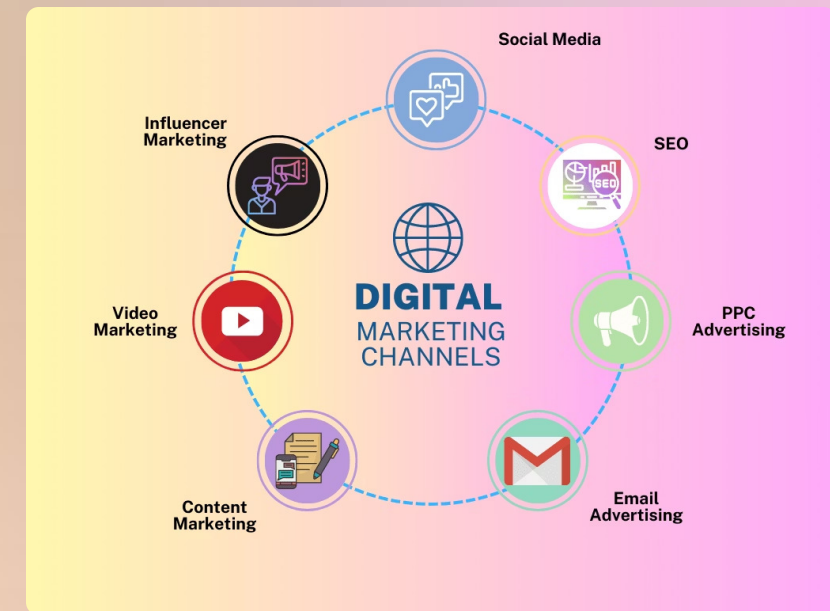
Le site internet reste la vitrine institutionnelle principale. Il doit offrir une information claire, structurée et mise à jour. Les réseaux sociaux (LinkedIn, Instagram, X, Facebook) permettent une communication réactive, interactive et ciblée.

RÉSEAUX SOCIAUX

- LinkedIn pour les professionnels
- Instagram pour le visuel
- X pour l'actualité immédiate
- Facebook pour le grand public

CARACTÉRISTIQUES

- Communication réactive
- Interaction directe
- Ciblage précis
- Mesure d'impact



L'ÉVÉNEMENTIEL COMME LEVIER STRATÉGIQUE

1

RENFORCEMENT DES LIENS

Création de proximité

2

AMÉLIORATION DE LA VISIBILITÉ

Présence remarquée

3

DÉVELOPPEMENT DE LA CRÉDIBILITÉ

Démonstration d'expertise

4

DIFFÉRENCIATION B2B

Avantage concurrentiel

L'événementiel externe (salons, conférences, portes ouvertes) permet de renforcer les liens de proximité, de visibilité et de crédibilité. Il s'agit d'un levier puissant de différenciation, notamment en B2B.

RAPPORT D'ACTIVITÉ ET DOCUMENTS DE COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE



RAPPORT D'ACTIVITÉ

Le rapport d'activité constitue un outil clé de communication externe. Il témoigne de la transparence de l'organisation, rend compte de ses actions et valorise ses résultats auprès de partenaires, financeurs, et pouvoirs publics.



PLAQUETTE INSTITUTIONNELLE

Document synthétique présentant l'identité, les valeurs et les offres de l'organisation



CHARTRE ÉTHIQUE

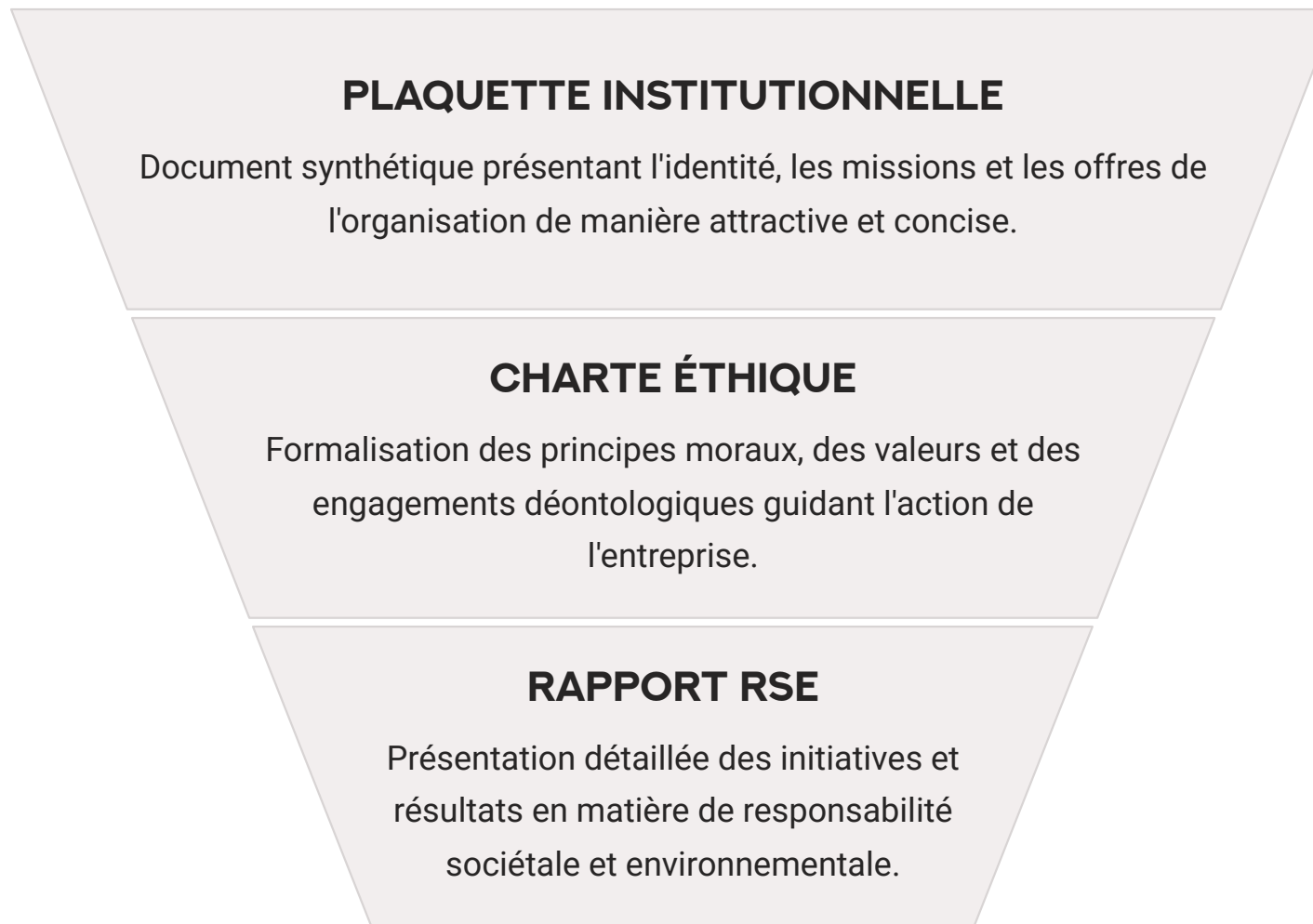
Formalisation des engagements moraux et déontologiques



RAPPORT RSE

Bilan des actions de responsabilité sociétale et environnementale

COMPLÉMENTARITÉ DES DOCUMENTS INSTITUTIONNELS



D'autres documents comme la plaquette institutionnelle, la charte éthique ou le rapport RSE complètent ce dispositif.

GÉRER LA COMMUNICATION DE CRISE

La gestion efficace d'une situation de crise requiert méthodologie et anticipation. Une approche structurée en quatre phases permet de maîtriser les impacts sur l'image et la réputation de l'organisation.

ANTICIPATION

Identification des risques potentiels et préparation des réponses adaptées

- Cartographie des vulnérabilités spécifiques à l'organisation
- Élaboration de scénarios de crise avec réponses préétablies
- Formation des porte-parole et simulation d'exercices pratiques
- Veille permanente des signaux faibles annonceurs de crise

ORGANISATION

Mise en place d'une cellule de crise et définition des procédures d'urgence

- Constitution d'une équipe pluridisciplinaire avec responsabilités clairement définies
- Création d'outils dédiés : manuel de crise, plateforme collaborative, chaîne de validation
- Sécurisation des canaux de communication interne et externe
- Mobilisation immédiate des ressources nécessaires dès l'alerte

COMMUNICATION

Diffusion de messages clairs, cohérents et transparents auprès de tous les publics

- Réactivité immédiate pour éviter la propagation de rumeurs et de fausses informations
- Adaptation du discours selon les différentes parties prenantes concernées
- Maintien d'une posture éthique, même sous pression médiatique intense
- Actualisation régulière des informations selon l'évolution de la situation

RECONSTRUCTION

Actions post-crise pour restaurer la confiance et reconstruire l'image

- Analyse objective des causes et des conséquences de la crise
- Communication sur les enseignements tirés et les mesures correctives
- Développement d'un plan de reconquête d'image à moyen et long terme
- Transformation de l'expérience en opportunité de renforcement organisationnel

Une gestion de crise efficace se distingue par sa capacité d'anticipation, sa réactivité et sa transparence. Le silence est souvent la pire des stratégies, tandis qu'une communication maîtrisée peut parfois transformer une crise en opportunité de démontrer les valeurs profondes de l'organisation.

IDENTIFICATION DES RISQUES DE RÉPUTATION

TYPES DE CRISES

Les crises peuvent être économiques, sociales, sanitaires, environnementales ou technologiques. Un audit régulier permet d'anticiper les vulnérabilités de l'organisation (bad buzz, rupture d'approvisionnement, scandale éthique, faille informatique).

Identifier les scénarios probables permet d'élaborer des réponses adaptées avant qu'un événement ne survienne.

VULNÉRABILITÉS POTENTIELLES

- Bad buzz sur les réseaux sociaux
- Ruptures d'approvisionnement
- Scandales éthiques
- Failles informatiques
- Accidents industriels
- Crises sanitaires

PLAN DE GESTION DE CRISE ET CELLULE DE COMMUNICATION

COMPOSITION DE LA CELLULE
Décideurs, communicants, experts

PILIER D'EFFICACITÉ
Réactivité et cohérence



ACTIVATION
Dès les premiers signes d'alerte

PROCÉDURES
Rôles, messages, validation

Une cellule de crise regroupe les décideurs, les communicants et les experts clés. Elle est activée dès les premiers signes d'alerte. Le plan de gestion de crise comprend des procédures claires : rôle de chacun, messages à délivrer, circuits de validation, rythme de communication.

La réactivité et la cohérence sont les deux piliers de l'efficacité.

LE DANGER DU SILENCE EN SITUATION DE CRISE



SILENCE ORGANISATIONNEL

Absence de communication officielle



DOUTES AMPLIFIÉS

Spéculations et rumeurs



AFFAIBLISSEMENT

Érosion de la confiance

Focus En situation de crise, le silence est un message. Il alimente les doutes et affaiblit la marque.

POST-CRISE ET RECONSTRUCTION DE L'IMAGE



ANALYSE TRANSPARENTE

Retour objectif sur les événements



MESURES CORRECTIVES

Actions visibles d'amélioration



RECONQUÊTE

Restauration progressive de la confiance

Après la crise, vient le temps de la reconstruction. Cela passe par un retour transparent sur les événements, des mesures correctives visibles, et une reconquête progressive de la confiance.

Innovate
Grow
Succeed



EXEMPLES DE TRANSFORMATION DE CRISE EN OPPORTUNITÉ

TOYOTA

Certaines entreprises, à l'image de Toyota ou Danone, ont su transformer une crise en opportunité de repositionnement en améliorant leur communication post-crise.

STRATÉGIES DE TRANSFORMATION

- Communication transparente sur les erreurs
- Engagement visible dans l'amélioration
- Repositionnement stratégique
- Innovation née des difficultés

DANONE

Renforcement des engagements RSE et communication renouvelée sur les valeurs fondamentales de l'entreprise suite à des défis réputationnels.

APPLICATION PÉDAGOGIQUE

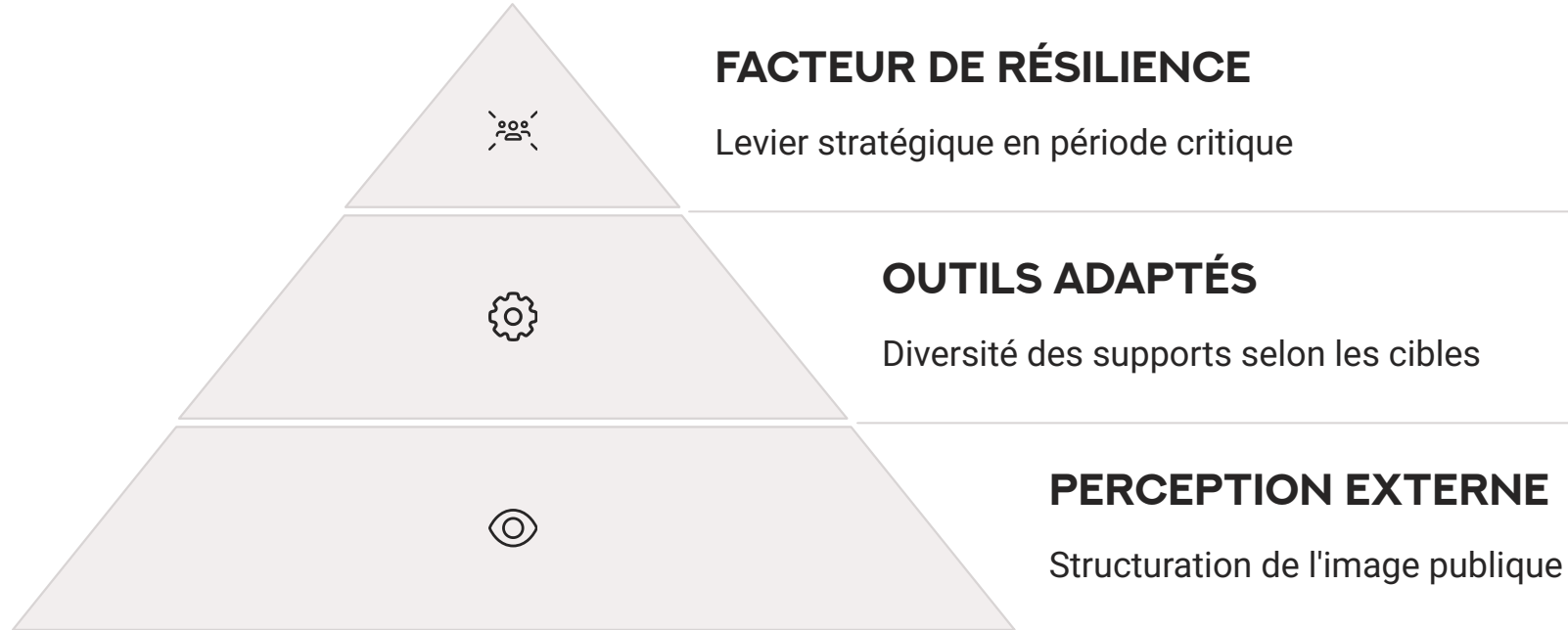
ÉTUDE DE CAS

Étude de cas : Imaginez que vous êtes le responsable communication d'une entreprise qui vient d'être victime d'une cyberattaque. Rédigez un court communiqué de presse à destination du grand public et proposez une stratégie de gestion de crise sur une semaine.

ÉLÉMENTS ATTENDUS

- Communiqué factuel et rassurant
- Transparence sur la situation
- Mesures de protection mises en place
- Calendrier de communication
- Canaux à privilégier
- Messages clés par public

MINI SYNTHÈSE



La communication externe structure la perception que l'on a d'une entreprise depuis l'extérieur. Elle s'appuie sur des outils variés, adaptés aux cibles et aux enjeux. Elle est aussi stratégique dans les moments critiques, notamment lors des crises, où elle devient un facteur de survie autant qu'un levier de résilience.

CONCLUSION GÉNÉRALE DU CHAPITRE 3

DIVERSITÉ DES PUBLICS

Ce chapitre a permis d'explorer la diversité des publics externes, des outils de communication associés, et des enjeux réputationnels liés à l'image et à la notoriété de l'entreprise. Il a souligné l'importance de la cohérence, de la réactivité et de la stratégie dans la communication vers les tiers, en contexte ordinaire comme en période de crise.

ENJEUX RÉPUTATIONNELS

Importance cruciale de l'image et de la notoriété

VARIÉTÉ DES OUTILS

Adaptation des supports et canaux selon les objectifs et les cibles

PRINCIPES FONDAMENTAUX

Cohérence, réactivité et approche stratégique

OUVRAGES EN FRANÇAIS RECOMMANDÉS

COMMUNICATION DE CRISE

1. *Communication de crise – Anticiper, gérer, rebondir* –
Thierry Libaert, Éditions Dunod, 2020

OUTILS DE COMMUNICATION

2. *Les outils de la communication externe* – Bernard
Dagenais, Presses de l'Université du Québec, 2017

RÉSUMÉ DES POINTS CLÉS

1 CIBLES VARIÉES

La communication externe vise des cibles variées : médias, institutions, partenaires

3 OUTILS STRATÉGIQUES

Elle mobilise des outils stratégiques : site web, presse, réseaux, événementiel

5 GESTION DE CRISE

La gestion de crise nécessite anticipation, organisation et transparence

2 IMPACT SUR LA PERCEPTION

Elle contribue à la notoriété, l'image et la réputation

4 SUPPORT INSTITUTIONNEL

Le rapport d'activité est un support institutionnel clé

6 RECONSTRUCTION

Une communication bien menée peut renforcer la confiance post-crise

SOURCES

OUVRAGES ACADÉMIQUES

- Libaert, T. (2020).
Communication de crise, Dunod
- Dagenais, B. (2017). *Les outils
de la communication externe*,
PUQ

ÉTUDES ET BAROMÈTRES

- Cap'Com – Études sur la
communication publique (2022)
- Veille RP – Baromètre de la
réputation digitale des marques
(2023)

OBSERVATOIRES

- Observatoire COM-ENT –
Pratiques de communication de
crise dans les PME (2023)

CHAPITRE 4 -

LE RAPPORT D'ACTIVITÉ : OUTIL CENTRAL DE COMMUNICATION

OBJECTIFS ET PUBLICS DU RAPPORT D'ACTIVITÉ

Le rapport d'activité constitue un outil de communication essentiel pour toute organisation. Sa conception doit être rigoureusement planifiée pour maximiser son impact.

DÉFINIR LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Identifier clairement les buts du rapport d'activité pour l'organisation : transparence, valorisation des réalisations, mobilisation des équipes et information des partenaires. Les objectifs doivent s'aligner avec la stratégie globale de communication et les enjeux actuels de l'organisation.

CIBLER LES PUBLICS APPROPRIÉS

Adapter le contenu selon les différentes parties prenantes : collaborateurs internes, administrateurs, financeurs, partenaires institutionnels et grand public. Chaque audience a des attentes spécifiques et nécessite une approche de communication adaptée, tant dans le fond que dans la forme.

STRUCTURER L'INFORMATION

Organiser les données de manière cohérente et accessible pour faciliter la lecture et la compréhension. Hiérarchiser les contenus selon leur importance stratégique et créer un parcours de lecture fluide qui met en valeur les messages clés et les réalisations majeures de l'organisation.

MESURER L'IMPACT ET L'EFFICACITÉ

Établir des indicateurs permettant d'évaluer la réception et l'impact du rapport auprès des différents publics. Analyser le retour sur investissement de cet outil de communication et recueillir des retours pour améliorer les éditions futures.

Un rapport d'activité efficace nécessite une vision claire de ses objectifs et de ses destinataires pour garantir qu'il remplisse pleinement sa fonction d'outil stratégique de communication et de gestion.

FONCTIONS STRATÉGIQUES, LÉGALES ET SYMBOLIQUES

FONCTION STRATÉGIQUE

Le rapport d'activité est un document de synthèse qui dresse un bilan de l'année écoulée dans une organisation. Il remplit plusieurs fonctions essentielles. Sur le plan stratégique, il valorise les résultats, traduit la vision de l'entreprise et soutient la relation avec les parties prenantes.

FONCTION LÉGALE

Sur le plan légal, il répond à des obligations réglementaires, notamment pour certaines structures (associations, entreprises cotées, établissements publics).

FONCTION SYMBOLIQUE

Enfin, sur le plan symbolique, il reflète l'identité, les valeurs et les engagements de la structure.

OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

ENTREPRISES COTÉES

Sur le plan légal, il répond à des obligations réglementaires, notamment pour certaines structures (associations, entreprises cotées, établissements publics).

ASSOCIATIONS

Les associations doivent produire des rapports d'activité pour justifier leur gestion et leurs actions auprès des autorités.

ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

Les établissements publics sont tenus de produire des rapports détaillés sur leur fonctionnement et leurs résultats.

POINTS ESSENTIELS À RETENIR



OUTIL DE PILOTAGE INTERNE

Guide les décisions stratégiques



VALORISATION EXTERNE

Communique les réussites aux parties prenantes



CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE

Répond aux exigences légales

À retenir Le rapport d'activité est à la fois un outil de pilotage interne, de valorisation externe et de conformité réglementaire.

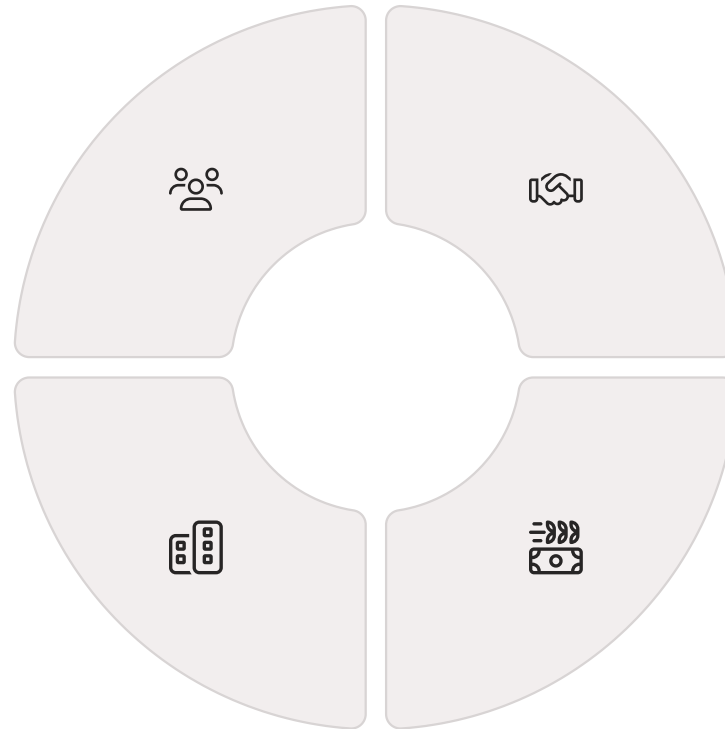
CIBLES : INTERNES, INSTITUTIONNELLES, PARTENAIRES

COLLABORATEURS

Les publics visés par un rapport d'activité sont multiples. Il peut s'adresser aux collaborateurs pour expliquer les grandes orientations

AUTORITÉS DE TUTELLE

Les attentes de chaque cible doivent guider le contenu, le ton et la présentation.



PARTENAIRES ÉCONOMIQUES

aux partenaires économiques pour valoriser la performance

FINANCEURS

aux financeurs ou autorités de tutelle pour justifier l'utilisation des ressources.

EXEMPLES DE CIBLES SPÉCIFIQUES

ASSOCIATIONS

Par exemple, une association adressera son rapport à ses bénévoles, ses donateurs et aux administrations publiques. Elle y détaillera l'impact social de ses actions, la gestion des dons et subventions reçus, et la mobilisation des équipes. Les bénéficiaires directs de l'action associative constituent également une cible privilégiée à qui montrer les résultats concrets obtenus.

PME

Tandis qu'une PME ciblant des investisseurs insistera sur ses résultats financiers et ses perspectives. Elle mettra également en avant sa stratégie de développement, les innovations réalisées et sa position sur le marché. Les clients et fournisseurs seront sensibles à la solidité financière et à la vision long terme exposées dans le rapport.

ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

Les établissements publics adapteront leur rapport pour les citoyens, les élus et leur ministère de tutelle. La transparence sur l'usage des fonds publics, l'efficacité des services et la conformité aux missions confiées y seront particulièrement développées.

GRANDES ENTREPRISES

Les grandes entreprises, notamment cotées, élaboreront un rapport destiné aux actionnaires, aux analystes financiers et aux agences de notation. Elles y présenteront leurs performances financières, leur stratégie RSE et leurs projets d'expansion, avec une attention particulière aux attentes spécifiques de chaque segment d'audience.

L'adaptation du contenu, du ton et du format aux attentes spécifiques de chaque cible est essentielle pour maximiser l'impact et l'utilité du rapport d'activité. Cette personnalisation peut aller jusqu'à la création de versions différentes pour des publics distincts.

DIFFUSION ET VALORISATION MULTICANALE



VERSION PAPIER

Un rapport d'activité n'est efficace que s'il est lu, compris et partagé. Il doit donc être accessible sur plusieurs supports : version papier pour les événements officiels



PDF TÉLÉCHARGEABLE

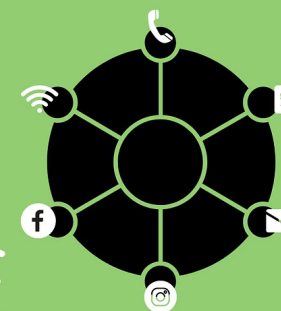
PDF téléchargeable sur le site web



RÉSEAUX SOCIAUX

version résumée sur les réseaux sociaux ou via une vidéo motion design.

Restez concentré sur la satisfaction client grâce à la distribution multicanal pour :



Renforce la fidélisation

Transforme les clients contents en ambassadeur de votre marque

Permet d'identifier les sources d'insatisfaction et d'agir en conséquence

Aide à comprendre les besoins de vos clients

Améliore l'image de votre marque

octopush

FORMATS ADAPTÉS AUX DIFFÉRENTS PUBLICS

La présentation du rapport d'activité doit s'adapter aux attentes et aux habitudes de lecture de chaque public cible.

FORMATS INTERACTIFS

Certains organismes proposent des formats interactifs avec navigation intuitive, pour faciliter la consultation auprès de jeunes publics ou d'acteurs non experts. Ces formats permettent d'approfondir certains contenus selon l'intérêt du lecteur.

FORMATS COURTS

Les versions résumées permettent une lecture rapide des informations essentielles. Elles sont particulièrement adaptées aux décideurs et partenaires disposant de peu de temps pour s'informer.

FORMATS AUDIOVISUELS

Les motion designs et vidéos de synthèse offrent une approche dynamique du rapport d'activité, idéale pour les réseaux sociaux et la communication grand public.

FORMATS TRADITIONNELS

Les versions imprimées complètes restent essentielles pour les autorités de tutelle, les financeurs et les partenaires institutionnels qui exigent une documentation exhaustive.

FORMATS ADAPTÉS AUX MOBILES

Les versions responsive permettent une consultation optimale sur smartphones et tablettes, indispensable pour toucher les publics en situation de mobilité.

L'adaptation du format aux différentes cibles augmente considérablement l'impact et l'efficacité de la communication institutionnelle.

CONTENU ET ARCHITECTURE DU RAPPORT



INTRODUCTION, CONTEXTE, MISSIONS

CONTEXTE ÉCONOMIQUE OU INSTITUTIONNEL

L'introduction du rapport fixe le cadre : elle présente le contexte économique ou institutionnel de l'année, les événements majeurs, les orientations stratégiques.

MISSION ET VISION

Les premières pages rappellent généralement la mission, la vision, et les valeurs de l'organisation.

DYNAMIQUE GLOBALE

Ce socle introductif permet au lecteur de situer l'action dans une dynamique globale, au-delà des seuls résultats chiffrés.

L'IMPORTANCE DE LA NARRATION

RACONTER UNE HISTOIRE

Focus Un bon rapport d'activité commence par une narration claire : il faut raconter une année, pas seulement aligner des données. La narration transforme une simple chronologie en un parcours significatif, mettant en lumière les défis surmontés et les succès obtenus tout au long de l'année.

ENGAGER LE LECTEUR

Une narration bien construite maintient l'intérêt et facilite la compréhension. En créant un fil conducteur cohérent, le lecteur suit naturellement la progression de l'organisation et s'approprie son évolution. Les éléments narratifs créent une connexion émotionnelle qui renforce l'impact du message.

CONTEXTUALISER LES DONNÉES

Les chiffres prennent leur sens dans un récit cohérent. Sans contexte narratif, les statistiques et indicateurs restent abstraits et perdent leur pouvoir de conviction. La narration permet d'expliquer les variations, de valoriser les progressions et de justifier les résultats en les reliant aux actions entreprises.

STRUCTURER LE MESSAGE

Une bonne narration offre un cadre qui structure l'ensemble du rapport. Elle permet d'organiser les informations selon une logique claire (chronologique, thématique ou stratégique) et de hiérarchiser les messages clés pour faciliter leur mémorisation. Cette structure narrative renforce la cohérence globale et l'identité de l'organisation.

La dimension narrative transforme un simple document administratif en un outil de communication stratégique qui reflète l'identité et les valeurs de l'organisation tout en rendant accessibles des informations parfois complexes.

ACTIVITÉS, RÉSULTATS, PERSPECTIVES

1

ACTIVITÉS MENÉES

Le cœur du rapport présente les activités menées au cours de l'année. Il s'agit de décrire les projets réalisés, les services rendus, les événements organisés, avec des données concrètes.

2

RÉSULTATS QUANTITATIFS ET QUALITATIFS

Les résultats sont à la fois quantitatifs (chiffres, bilans) et qualitatifs (témoignages, impacts).

3

PERSPECTIVES FUTURES

Il est recommandé d'ouvrir cette section sur les perspectives : projets à venir, enjeux identifiés, pistes de développement.

DONNÉES CHIFFRÉES, ANNEXES, DESIGN ÉDITORIAL



INDICATEURS CLÉS

Les indicateurs clés sont essentiels pour donner de la crédibilité au rapport : chiffre d'affaires, nombre de bénéficiaires, taux de croissance, indicateurs de satisfaction.



ANNEXES DÉTAILLÉES

Les annexes peuvent contenir des données financières détaillées, des organigrammes, des rapports d'audit, etc.



DESIGN ÉDITORIAL

Le design éditorial (typographie, visuels, infographies, couleurs) doit refléter l'identité de l'organisation et faciliter la lecture.

CONCEPTION ET RÉALISATION DU RAPPORT

RECUEIL D'INFORMATION

Collecte des données et entretiens

PILOTAGE DE PROJET

Gestion du budget et du rétroplanning



RÉDACTION COLLABORATIVE

Élaboration du contenu selon la ligne éditoriale

CONCEPTION GRAPHIQUE

Mise en page et illustrations

RECUEIL DE L'INFORMATION (ENTRETIENS, DONNÉES, ARCHIVES)

ÉCHANGES AVEC LES ÉQUIPES

La première étape de rédaction consiste à rassembler les éléments factuels. Cela suppose des échanges avec les équipes opérationnelles, la consultation de tableaux de bord, l'exploitation de bases de données internes, et parfois des interviews de dirigeants ou de parties prenantes.

DONNÉES VÉRIFIABLES

Un bon rapport repose sur des faits avérés, vérifiables, et contextualisés.



RÉDACTION COLLABORATIVE ET LIGNE ÉDITORIALE



CHEF DE PROJET ÉDITORIAL

La rédaction doit être coordonnée par un chef de projet éditorial, en lien avec les directions concernées (financière, RH, marketing, etc.).



LIGNE ÉDITORIALE

La ligne éditoriale précise le ton à employer (formel, accessible, institutionnel), le niveau de détail attendu, et les éléments visuels à intégrer.



HARMONISATION ET VALIDATION

Cette phase nécessite un travail d'harmonisation, de validation croisée, et de relecture attentive.

L'IMPORTANCE DU TRAVAIL COLLECTIF

La création d'un rapport d'activité efficace nécessite une approche collaborative qui mobilise différentes compétences et perspectives au sein de l'organisation. Cette dimension collective constitue un facteur clé de succès pour produire un document authentique, équilibré et représentatif.

ŒUVRE COLLECTIVE

À retenir Un rapport d'activité est une œuvre collective : il doit refléter la pluralité des voix tout en gardant une cohérence narrative. Cette multiplicité des contributions garantit l'exhaustivité du document et renforce sa légitimité auprès des parties prenantes internes et externes.

DIVERSITÉ DES PERSPECTIVES

L'intégration de différents points de vue enrichit le contenu et permet d'éviter les angles morts. Cette approche transversale favorise l'émergence d'une vision plus complète de l'activité, en combinant expertises techniques, opérationnelles et stratégiques. Elle offre également l'opportunité de valoriser le travail de chaque département.

COHÉRENCE GLOBALE

Maintenir un fil conducteur malgré la diversité des contributeurs reste un défi majeur. Le comité éditorial joue un rôle crucial pour harmoniser les styles, arbitrer les priorités éditoriales et veiller à la cohérence des messages clés. Cette orchestration garantit que le document final parle d'une seule voix, tout en préservant la richesse des apports individuels.

ORGANISATION ET PLANIFICATION

La dimension collective implique une coordination rigoureuse des différentes étapes du processus. Un calendrier partagé, des réunions de synchronisation régulières et des outils collaboratifs adaptés sont indispensables pour gérer efficacement les contributions multiples et respecter les délais de production.

Cette approche collaborative, bien que plus exigeante en termes de coordination, produit un rapport d'activité plus riche, plus nuancé et finalement plus fidèle à la réalité de l'organisation. Elle constitue également une opportunité de renforcer la cohésion interne autour d'un projet commun.

PILOTAGE DE PROJET, BUDGET, RÉTROPLANNING

1

PRÉPARATION

Un rapport d'activité se prépare plusieurs mois à l'avance. Il s'agit d'un véritable projet, avec ses étapes, ses ressources, son budget (rédaction, graphisme, impression, diffusion).

2

RÉTROPLANNING

Le rétroplanning prévoit les dates clés : validation des contenus, BAT (bon à tirer), publication, diffusion.

3

OUTILS DE GESTION

Des outils comme Trello ou Asana peuvent faciliter la gestion du processus de production.

APPLICATION PÉDAGOGIQUE

CAS PRATIQUE

Cas pratique : L'association "Cultures Partagées" souhaite valoriser ses actions culturelles de l'année 2024 auprès de ses financeurs. À partir de ses activités principales, proposez un sommaire structuré pour un rapport d'activité clair, attractif et conforme aux attentes d'une collectivité territoriale.

CONTEXTE DE L'ASSOCIATION

L'association "Cultures Partagées" œuvre dans la médiation culturelle depuis 10 ans. Elle organise des ateliers artistiques intergénérationnels, des festivals multiculturels, des expositions participatives et des résidences d'artistes dans les quartiers prioritaires. Son financement provient principalement de subventions municipales et départementales.

PROPOSITION DE SOMMAIRE

- **Introduction** : Mot du président, missions et valeurs de l'association
- **Panorama 2024** : Chiffres clés, temps forts, cartographie des interventions
- **Actions par public** : Jeunesse, seniors, publics empêchés, mixité sociale
- **Projets emblématiques** : Festival "Horizons Partagés", cycle d'ateliers "Arts sans frontières", exposition itinérante
- **Impact territorial** : Partenariats locaux, témoignages, indicateurs d'évaluation
- **Gouvernance et équipes** : Organisation, bénévoles, professionnels
- **Bilan financier** : Utilisation des subventions, autres ressources, transparence budgétaire
- **Perspectives 2025** : Nouveaux projets, besoins identifiés, demandes de soutien

RECOMMANDATIONS MÉTHODOLOGIQUES

Pour répondre aux attentes des collectivités territoriales, le rapport devra mettre en avant l'ancrage territorial des actions, la diversité des publics touchés, les partenariats développés et l'optimisation des ressources publiques. Des indicateurs d'impact social concrets et des témoignages de bénéficiaires renforceront la pertinence du document.

MINI SYNTHÈSE



VITRINE STRATÉGIQUE

Le rapport d'activité est bien plus qu'un document administratif. Il constitue une vitrine stratégique de l'organisation



OUTIL DE TRANSPARENCE

un outil de transparence



SUPPORT DE COMMUNICATION

et un support de communication à fort impact. Sa réussite repose sur une structuration claire, des contenus adaptés à chaque cible, une ligne éditoriale soignée et une gestion rigoureuse du projet.

CONCLUSION GÉNÉRALE DU CHAPITRE 4

SYNTHÈSE DES ACTIONS

À l'issue de ce chapitre, il est désormais clair que le rapport d'activité incarne la synthèse des actions, des résultats et des ambitions d'une structure.

CRÉDIBILITÉ DE L'ORGANISATION

Il engage la crédibilité de l'organisation et constitue un outil d'ancrage auprès de ses publics internes et externes.

LEVIER STRATÉGIQUE

Il ne s'agit donc pas simplement d'un document à produire, mais d'un véritable levier de communication stratégique.

OUVRAGES EN FRANÇAIS RECOMMANDÉS

RÉDIGER LE RAPPORT D'ACTIVITÉ

1. *Rédiger le rapport d'activité* – Carole Maître, Éditions Territorial, 2020

LE RAPPORT D'ACTIVITÉ – PRATIQUES ET ENJEUX

2. *Le rapport d'activité – Pratiques et enjeux de la communication publique* – Thierry Libaert, Éditions La Documentation française, 2018

RÉSUMÉ DES POINTS CLÉS

1 FONCTIONS MULTIPLES

Le rapport d'activité a des fonctions stratégiques, légales et symboliques

3 STRUCTURE NARRATIVE

Son contenu est structuré autour d'un récit annuel : contexte, résultats, perspectives

5 LIGNE ÉDITORIALE

Il mobilise une ligne éditoriale soignée et des outils de diffusion multicanale

2 CIBLES DIVERSES

Il s'adresse à des cibles diverses : collaborateurs, financeurs, partenaires

4 CONCEPTION COLLABORATIVE

Sa conception est collaborative et pilotée comme un projet éditorial

6 OUTIL DE VALORISATION

Il constitue un outil puissant de valorisation et de transparence

SOURCES

OUVRAGES DE RÉFÉRENCE

- Maître, C. (2020). *Rédiger le rapport d'activité*, Territorial
- Libaert, T. (2018). *Le rapport d'activité – Pratiques et enjeux*, Documentation française

RESSOURCES INSTITUTIONNELLES

- Ministère de la Transformation et de la Fonction Publiques (2022)
– Guide de la communication institutionnelle

ÉTUDES ET RÉFÉRENTIELS

- Observatoire COM-ENT –
Tendances de la communication éditoriale 2023
- Association Cap'Com –
Référentiel des rapports publics et associatifs (2023)

CHAPITRE 5 -

ÉTUDES DE CAS ET MISES EN SITUATION PROFESSIONNELLES

ÉTUDE D'UN RAPPORT D'ACTIVITÉ EXEMPLAIRE

ANALYSE CRITIQUE

Examen approfondi des forces et faiblesses d'un rapport d'activité modèle.

BONNES PRATIQUES

Identification des éléments qui font un rapport d'activité réussi.

ADAPTATION CIBLÉE

Personnalisation du contenu selon les différents publics visés.

L'étude d'un rapport d'activité exemplaire constitue une base solide pour comprendre les standards de qualité dans la communication institutionnelle. Cette analyse nous permettra d'identifier les caractéristiques qui distinguent un rapport efficace et convaincant.

ANALYSE DU FOND ET DE LA FORME

ANALYSE DU FOND

- Pertinence des contenus
- Structuration des messages
- Clarté des résultats présentés

ANALYSE DE LA FORME

- Lisibilité générale
- Qualité graphique
- Facilité de navigation
- Respect des codes visuels

Un rapport d'activité ne se juge pas uniquement sur sa mise en page ou la quantité d'informations qu'il contient. L'analyse complète implique une double lecture : celle du fond et celle de la forme. Cette approche permet d'évaluer tant la substance informationnelle que son accessibilité.

UN EXEMPLE CONCRET : LA CROIX-ROUGE FRANÇAISE



ÉCRITURE ACCESSIBLE

Langage clair et compréhensible pour tous les publics



TÉMOIGNAGES DE TERRAIN

Récits authentiques des acteurs et bénéficiaires



DIMENSION HUMAINE

Focus sur l'impact social plutôt que sur les chiffres seuls

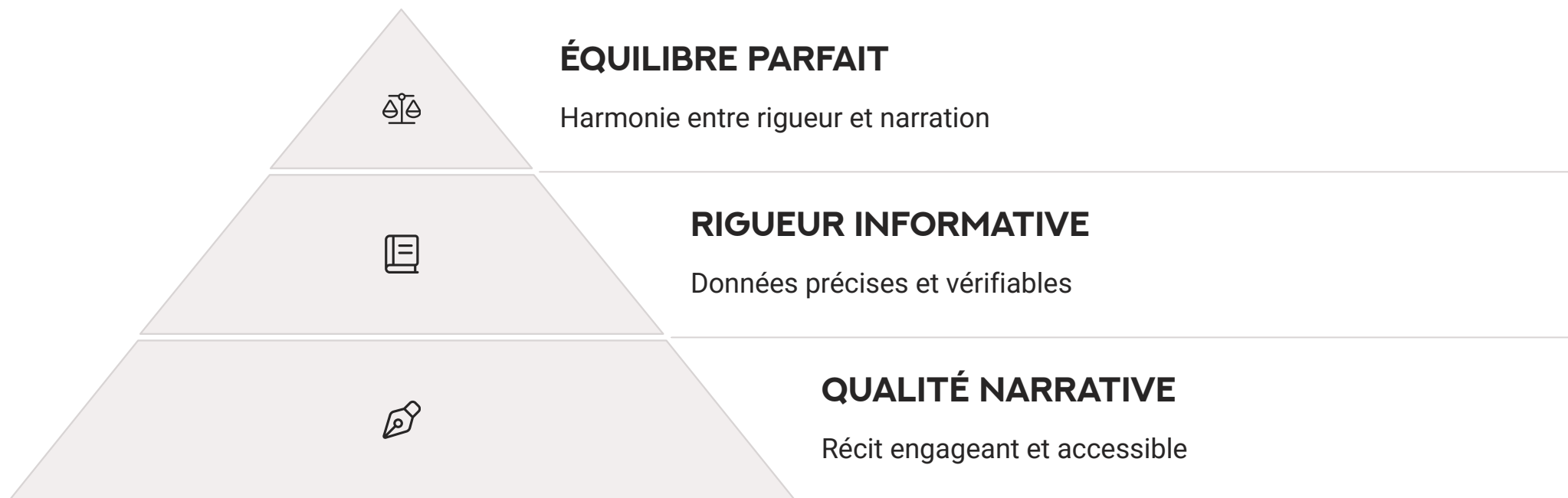


DESIGN SOBRE

Identité visuelle efficace sans être excessive

Par exemple, le rapport de la Croix-Rouge française se distingue par une écriture accessible, des témoignages de terrain, une forte dimension humaine et un design sobre mais efficace. Ce modèle met l'impact au cœur du récit, créant ainsi une connexion émotionnelle avec le lecteur.

LES CLÉS D'UN RAPPORT D'ACTIVITÉ ÉQUILIBRÉ



À retenir : Un bon rapport équilibre rigueur informative et qualité narrative. Il rend compte sans noyer le lecteur dans une masse d'informations indigeste. Cette approche permet de satisfaire à la fois les lecteurs en quête de données précises et ceux qui recherchent une compréhension globale des activités.

IDENTIFICATION DES FORCES ET AXES D'AMÉLIORATION

FORCES POTENTIELLES

- Clarté des données financières
- Pertinence des indicateurs
- Structuration fluide
- Cohérence graphique

AXES D'AMÉLIORATION

- Absence de témoignages
- Manque de projection
- Faible personnalisation

1

2

3

ANALYSE CRITIQUE

Évaluation objective des points forts et des faiblesses du rapport

L'analyse critique d'un rapport permet d'identifier ses atouts et ses limites. Cette démarche constructive aide à comprendre ce qui fonctionne et ce qui pourrait être amélioré dans les futures éditions, contribuant ainsi à l'évolution positive de la communication institutionnelle.

EXEMPLES DE LIMITES DANS LES RAPPORTS D'ACTIVITÉ



ÉNUMÉRATION SANS EXPLICATION

Un rapport qui liste des actions sans expliquer leurs effets réels perd en force persuasive et en crédibilité auprès des lecteurs.



LONGUEUR EXCESSIVE

Un document trop volumineux, sans résumés visuels ou points clés, découragera les lecteurs les moins experts ou pressés.



DÉSÉQUILIBRE VISUEL/TEXTUEL

L'absence d'équilibre entre texte et éléments visuels peut nuire à la compréhension et à l'engagement du lecteur.

Ces exemples illustrent comment certaines approches peuvent diminuer l'efficacité d'un rapport d'activité, même si le contenu de base est de qualité. L'identification de ces pièges permet de les éviter lors de la conception.



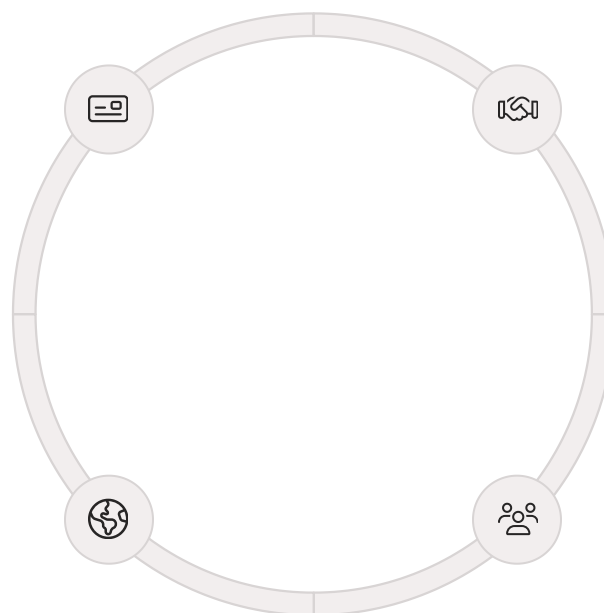
ADAPTATION SELON LES CIBLES ET LES OBJECTIFS

FINANCEURS

Attente de transparence financière et de résultats quantifiables

GRAND PUBLIC

Intérêt pour l'impact social et les valeurs de l'organisation



PARTENAIRES

Recherche d'opportunités de collaboration et de synergies

COLLABORATEURS

Besoin de se projeter dans une trajectoire collective motivante

Un rapport d'activité doit toujours être aligné avec les attentes de ses destinataires. La compréhension fine des besoins informationnels de chaque public permet d'adapter le contenu, le ton et le niveau de détail pour maximiser l'impact du document.

DIVERSIFICATION DES FORMATS POUR UNE COMMUNICATION OPTIMALE

Les meilleurs rapports prévoient des formats et versions adaptés : synthèse en une page, vidéo, podcast, slides... Cette diversification optimise la portée du message en s'adaptant aux préférences de consommation d'information des différentes audiences.

Cette approche multicanale permet également d'augmenter les points de contact avec les parties prenantes et d'améliorer la mémorisation des messages clés à travers différentes expériences sensorielles.

FORMATS ADAPTÉS AUX DIFFÉRENTS PUBLICS

- **Format imprimé traditionnel** : Reste essentiel pour les lecteurs qui préfèrent l'analyse approfondie et la documentation physique
- **Versión numérique interactive** : Permet une navigation personnalisée et l'intégration de contenus multimédias enrichis
- **Synthèse exécutive** : Répond aux besoins des décideurs et partenaires ayant peu de temps disponible
- **Contenu audiovisuel** : Vidéos, webinaires et podcasts pour une audience en mobilité ou préférant l'audio

AVANTAGES DE LA STRATÉGIE MULTI-FORMATS

La diversification des formats ne constitue pas simplement une adaptation technique, mais une véritable stratégie de communication qui permet de :

- Élargir considérablement la portée du rapport auprès de publics variés
- Respecter les différents styles d'apprentissage et de traitement de l'information
- Faciliter le partage sur les réseaux sociaux et plateformes numériques
- Prolonger la durée de vie du rapport d'activité au-delà de sa publication initiale

Les organisations les plus performantes en matière de communication institutionnelle planifient cette diversification dès la conception du rapport, plutôt que de l'envisager comme une adaptation a posteriori, garantissant ainsi cohérence et complémentarité entre les différents formats.

SIMULATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION INTÉGRÉ



DIAGNOSTIC

Analyse du contexte et des enjeux



STRATÉGIE

Définition des objectifs et messages



PLANIFICATION

Choix des canaux et calendrier



ÉVALUATION

Mesure des résultats et ajustements

La simulation d'un plan de communication intégré permet de mettre en pratique les connaissances théoriques dans un contexte réaliste. Cet exercice développe la capacité à penser de manière stratégique et à coordonner différentes actions de communication pour atteindre des objectifs précis.

DIAGNOSTIC D'UNE SITUATION DE COMMUNICATION RÉELLE

1

ANALYSE DU CONTEXTE

Évaluation des enjeux internes et externes de l'organisation

2

MÉTHODE SWOT

Identification des forces, faiblesses, opportunités et menaces

3

ÉTUDE DES PUBLICS

Cartographie des cibles et de leurs attentes spécifiques

4

AUDIT DES CANAUX

Évaluation de l'efficacité des outils de communication existants

La première étape d'un plan de communication est l'analyse approfondie du contexte. Ce diagnostic initial permet d'ancrer la stratégie dans la réalité de l'organisation et d'identifier les leviers d'action les plus pertinents.

EXEMPLE CONCRET DE DIAGNOSTIC

PROBLÉMATIQUE IDENTIFIÉE

Une association dont les bénévoles ne lisent plus les newsletters internes fait face à un défi majeur de communication. Cette situation révèle un désengagement progressif qui pourrait affecter la cohésion et l'efficacité opérationnelle.

ANALYSE NÉCESSAIRE

Face à cette situation, l'organisation doit repenser ses outils et ses formats de communication. Une analyse approfondie permettra d'identifier les freins à la diffusion de l'information et de proposer des solutions adaptées.

PISTES D'ACTION

L'étude pourrait révéler un besoin de formats plus interactifs, de contenus plus personnalisés ou de canaux alternatifs comme les applications mobiles ou les réseaux sociaux internes.

LES OUTILS DU DIAGNOSTIC DE COMMUNICATION

3

MÉTHODES PRINCIPALES

Audit, questionnaires et entretiens
constituent le socle méthodologique

360°

VISION COMPLÈTE

Approche multidimensionnelle
combinant données quantitatives et
qualitatives

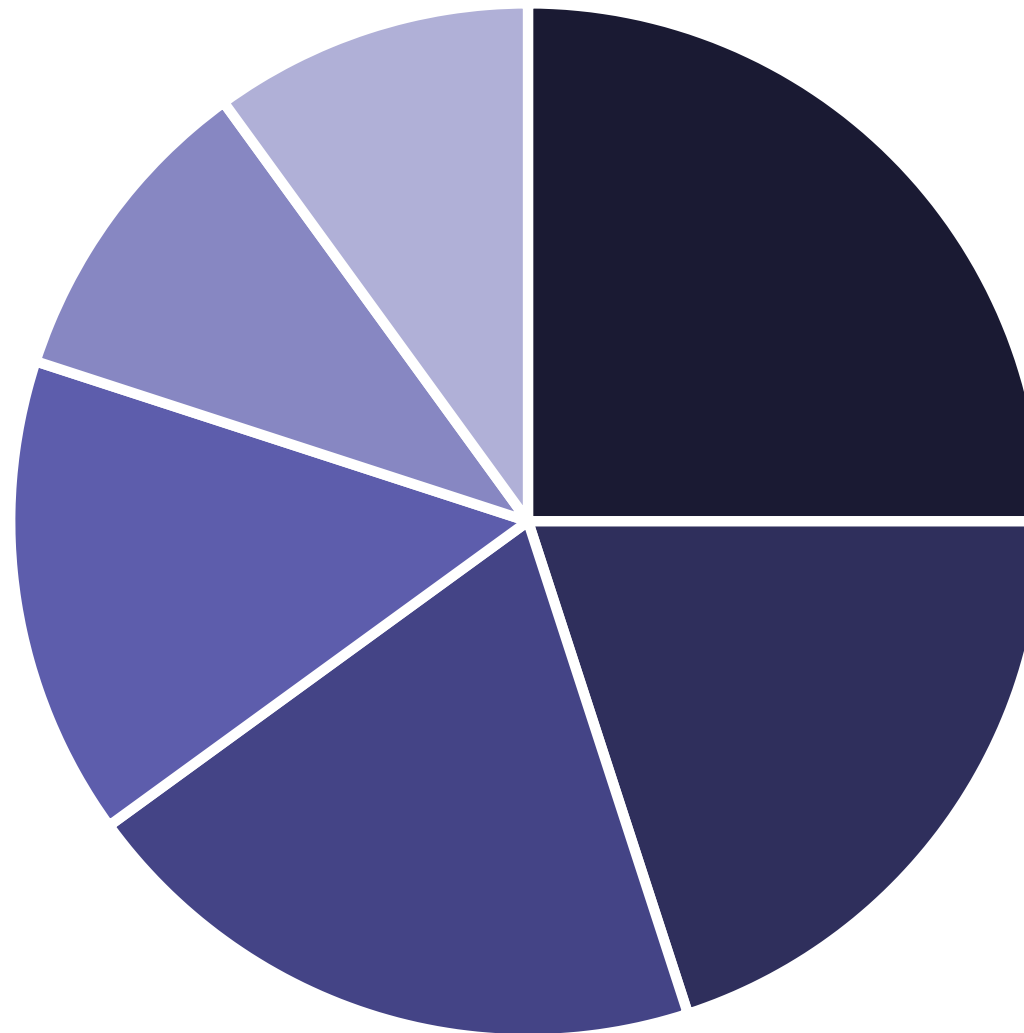
100%

IMPLICATION

Engagement nécessaire de toutes les
parties prenantes pour un diagnostic
fiable

Focus : Un diagnostic efficace repose autant sur l'écoute que sur l'observation. Les outils comme l'audit de communication, les questionnaires ou les entretiens sont précieux pour recueillir des données objectives et des perceptions subjectives, offrant ainsi une vision complète de la situation.

ÉLABORATION D'UN PLAN INTERNE ET EXTERNE



■ Objectifs ■ Publics ■ Messages ■ Supports ■ Calendrier ■ Ressources

Le plan de communication croise plusieurs dimensions essentielles : les objectifs (informer, valoriser, rassurer), les publics (internes, externes, institutionnels), les messages clés, les supports adaptés, le calendrier d'actions et les ressources disponibles.

Cette approche multidimensionnelle garantit la cohérence et l'efficacité de la stratégie de communication, en s'assurant que chaque action contribue aux objectifs globaux de l'organisation.

L'APPROCHE INTÉGRÉE DE LA COMMUNICATION

**COMMUNICATION
EXTERNE**
Relations presse, marketing, réseaux
sociaux

COHÉRENCE GLOBALE
Alignement des messages et des
actions



COMMUNICATION INTERNE
Information managériale, engagement
des équipes

**COMMUNICATION
INSTITUTIONNELLE**
Relations avec les partenaires et
autorités

Un plan intégré propose une approche cohérente : un même événement, comme l'ouverture d'un nouveau service, peut faire l'objet d'une communication managériale en interne, et d'un communiqué de presse à l'externe, tout en maintenant une cohérence de message.

RÉDACTION DE LIVRABLES PROFESSIONNELS

La simulation doit aboutir à la production de livrables réalistes : note de cadrage, messages clés, plan d'actions détaillé, communiqué de presse, éléments du futur rapport d'activité. Ces documents constituent la matérialisation concrète de la stratégie de communication.

Chaque livrable répond à un objectif spécifique et s'adresse à un public particulier, tout en s'inscrivant dans la cohérence globale du plan de communication. La qualité de ces productions reflète directement le professionnalisme de la démarche.

TPOLOGIE DES LIVRABLES STRATÉGIQUES

- **Documents d'orientation** : note de cadrage, brief créatif, cahier des charges
- **Outils opérationnels** : planning éditorial, matrices de messages, scripts
- **Supports de diffusion** : communiqués, newsletters, contenus web et réseaux sociaux
- **Documents d'évaluation** : tableaux de bord, rapports d'impact, analyses de retombées

La rédaction professionnelle exige une méthodologie rigoureuse : analyse préalable des attentes, structuration claire, hiérarchisation de l'information, et adaptation stylistique au contexte et aux destinataires. L'efficacité d'un livrable se mesure à sa capacité à transmettre l'information essentielle de manière concise et percutante.

Les professionnels de la communication doivent maîtriser différents registres d'écriture, du technique à l'émotionnel, en passant par l'argumentatif et le descriptif. Cette polyvalence rédactionnelle constitue un atout majeur pour s'adapter aux multiples situations de communication rencontrées dans le contexte professionnel.

L'élaboration collective des livrables, impliquant différentes parties prenantes, renforce leur pertinence et facilite leur appropriation. Cette co-construction nécessite cependant une coordination efficace et une vision partagée des objectifs poursuivis.

Livrable et état des étapes du projet

This slide defines the deliverable and status of project stage gates. It includes information related to the project registration, initial planning, designing, construction and testing.

Project registration		Initial planning		Designing		Construction		Testing	
Stage gate deliverable	Status	Stage gate deliverable	Status	Stage gate deliverable	Status	Stage gate deliverable	Status	Stage gate deliverable	Status
Project registration form	●	Plan and development framework	●	Design detailed scope of work	●	Construction contracts	●	Defect analysis	●
Risk register	●			Updating cost estimates	●	Inspection and incident reports	●	Operation and maintenance manuals	●
Proof of project funding	●	Environment impact assessment	●	Evaluation plan	●	Progress reports	●	Final testing and commissioning	●
Scope of work outline	●			Add text here	●	Change order report	●	Add text here	●
Add text here	●	Add text here	●			Add text here	●		

Status

Legend

Completed

In progress

Delayed

Not due

This slide is 100% editable. Adapt it to your needs and capture your audience's attention.

LES QUALITÉS ESSENTIELLES DES LIVRABLES

X₁

RIGUEUR ÉDITORIALE

Précision du langage, absence d'erreurs, style adapté au contexte professionnel



HIÉRARCHIE DE L'INFORMATION

Organisation claire des contenus, du plus important au plus détaillé



ADAPTATION AU FORMAT

Respect des conventions propres à chaque type de document



PERTINENCE STRATÉGIQUE

Alignement avec les objectifs globaux de communication

Ces livrables démontrent la capacité à mettre en œuvre concrètement une stratégie de communication. Ils témoignent du professionnalisme et de la maîtrise des codes de la communication d'entreprise, compétences essentielles dans ce domaine.

PRÉSENTATION ORALE ET SOUTENANCE PROFESSIONNELLE

PRÉPARATION

Structuration du contenu, anticipation des questions, maîtrise du sujet

PRÉSENTATION

Clarté du discours, qualité des supports visuels, gestion du temps

INTERACTION

Écoute active, réponses aux objections, adaptabilité

ÉVALUATION

Analyse des retours, identification des points d'amélioration

La présentation orale et la soutenance professionnelle constituent des moments clés dans le parcours d'apprentissage. Ces exercices permettent de développer des compétences essentielles en communication interpersonnelle et en argumentation, tout en démontrant la maîtrise des concepts théoriques.

TECHNIQUES DE PRÉSENTATION ET STORYTELLING

LE STORYTELLING EFFICACE

Présenter un rapport ou un plan de communication ne consiste pas à lire des slides. Il s'agit de raconter une histoire structurée, convaincante et adaptée à l'auditoire. Le storytelling consiste à insérer les éléments clés dans un récit fluide, ancré dans une réalité humaine ou organisationnelle.

Cette approche narrative permet de donner du sens aux données et aux stratégies, facilitant leur compréhension et leur mémorisation par l'audience.

L'art du storytelling transforme une simple présentation de données en une expérience engageante qui capte l'attention et suscite l'adhésion de l'auditoire.

OUTILS DU STORYTELLING PROFESSIONNEL

MÉTAPHORES

Les métaphores permettent de rendre concrets des concepts abstraits en établissant des parallèles avec des situations familières. Elles facilitent la compréhension et l'appropriation des messages complexes.

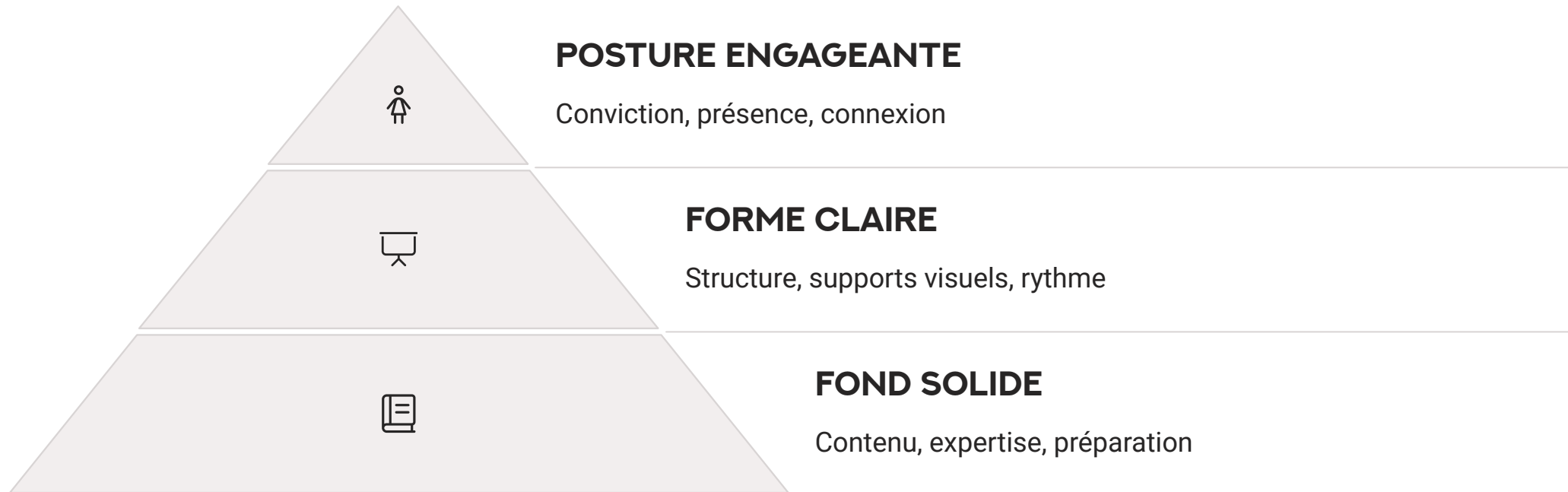
ANECDOTES

Les anecdotes personnelles ou professionnelles créent une connexion émotionnelle avec l'auditoire. Elles humanisent le discours et illustrent concrètement les points théoriques.

VISUALISATION DES DONNÉES

La mise en scène visuelle des données transforme des chiffres abstraits en informations immédiatement compréhensibles, renforçant l'impact du message.

LES TROIS PILIERS D'UNE PRÉSENTATION RÉUSSIE



À retenir : Une présentation réussie combine fond solide, forme claire, et posture engageante. Ces trois dimensions sont interdépendantes et contribuent ensemble à la qualité globale de l'intervention. La maîtrise technique du sujet ne suffit pas si elle n'est pas accompagnée d'une capacité à structurer l'information et à la communiquer avec conviction.

ARGUMENTATION ET GESTION DES OBJECTIONS

Type d'objection	Approche recommandée	Exemple de réponse
Doute sur la faisabilité	Apporter des preuves concrètes	"Nous avons déjà réalisé un projet similaire avec succès chez X"
Questionnement sur le coût	Démontrer le retour sur investissement	"L'investissement initial sera amorti en 6 mois grâce aux gains de..."
Résistance au changement	Reconnaître les inquiétudes et rassurer	"Nous comprenons ces préoccupations et avons prévu un accompagnement..."

L'exercice de soutenance implique souvent une évaluation critique. Il faut donc être capable de défendre ses choix, justifier ses outils, rebondir sur des questions, reconnaître les limites d'un projet tout en valorisant sa logique et sa cohérence globale.

COMPÉTENCES CLÉS POUR L'ARGUMENTATION PROFESSIONNELLE



MAÎTRISE DU CONTEXTE

Connaissance approfondie de l'environnement, des enjeux et des contraintes spécifiques à la situation.



PRÉCISION FACTUELLE

Capacité à mobiliser rapidement des chiffres, des exemples et des références pertinentes.



ÉCOUTE ACTIVE

Aptitude à entendre véritablement les objections pour y répondre de façon adaptée.



PERSUASION RESPECTUEUSE

Art de convaincre sans imposer, en valorisant le dialogue constructif.

Cela implique de maîtriser le contexte, les chiffres et les concepts, mais aussi de savoir écouter, reformuler et convaincre sans agressivité. Ces compétences relationnelles sont aussi importantes que l'expertise technique dans un contexte professionnel.



ÉVALUATION PAR LES PAIRS ET RETOUR FORMATEUR

BÉNÉFICES DE L'ÉVALUATION PAR LES PAIRS

- Développement de l'esprit critique
- Exposition à différentes perspectives
- Apprentissage collaboratif
- Renforcement des compétences d'analyse
- Préparation aux situations professionnelles

APPORTS DU RETOUR FORMATEUR

- Expertise professionnelle
- Conseils personnalisés
- Mise en perspective avec les attentes du marché
- Identification des points forts à valoriser
- Suggestions d'amélioration ciblées

Les mises en situation professionnelles permettent un apprentissage actif. L'évaluation par les pairs, lorsqu'elle est bien encadrée, favorise la prise de recul, l'émulation et l'amélioration continue des compétences en communication.

LA VALEUR AJOUTÉE DU RETOUR FORMATEUR

1

ANALYSE EXPERTE

Évaluation basée sur l'expérience professionnelle et pédagogique du formateur

- Regard externe informé par des années de pratique professionnelle
- Capacité à identifier rapidement les forces et faiblesses du travail
- Contextualisation dans les réalités du marché et des attentes employeurs

2

PISTES D'AMÉLIORATION

Suggestions concrètes et personnalisées pour progresser efficacement

- Recommandations adaptées au profil et aux objectifs de l'apprenant
- Hiérarchisation des priorités de développement
- Ressources spécifiques et méthodes éprouvées pour renforcer les compétences

3

LIEN AVEC LE RNCP

Mise en perspective avec les compétences professionnelles certifiées

- Alignement avec les exigences officielles de la certification
- Clarification des niveaux de maîtrise attendus pour chaque compétence
- Préparation ciblée pour les évaluations certificatives

Le retour du formateur constitue un élément central dans le processus d'apprentissage professionnel. Il permet de compléter l'analyse par les pairs en apportant une dimension d'expertise que seule l'expérience peut offrir. Contrairement à l'évaluation entre apprenants qui favorise la diversité des perspectives, le retour formateur garantit une guidance précise alignée avec les standards du métier.

Cette dimension pédagogique est essentielle pour transformer l'exercice en véritable apprentissage opérationnel. Le formateur joue un rôle de pont entre la théorie académique et la réalité professionnelle, décodant les attentes implicites du marché du travail. Sa capacité à identifier les écarts entre la production de l'apprenant et les standards professionnels constitue une valeur inestimable dans le parcours de formation.

En définitive, c'est souvent dans ce dialogue personnalisé entre formateur et apprenant que s'ancrent les apprentissages les plus durables et que se construisent les compétences les plus solides pour l'exercice futur du métier.

APPLICATION PÉDAGOGIQUE : TRAVAIL EN GROUPE

ATTRIBUTION D'ORGANISATION

Chaque groupe se voit attribuer une organisation fictive ou réelle comme cas d'étude.

PRODUCTION DE LIVRABLES

Rédaction d'un extrait de rapport d'activité et élaboration d'un plan de communication complet.

PRÉSENTATION ORALE

Soutenance du projet devant la classe, suivie d'une session de questions-réponses.

ÉVALUATION COLLECTIVE

Retours constructifs des pairs et du formateur pour identifier forces et axes d'amélioration.

Ce travail en groupe permet d'appliquer concrètement les concepts théoriques dans un contexte proche de la réalité professionnelle, tout en développant des compétences collaboratives essentielles.

MINI SYNTHÈSE : L'APPRENTISSAGE PAR LA PRATIQUE

ANALYSER

Développer une lecture critique des documents de communication et identifier les bonnes pratiques à travers des exemples concrets.

RÉDIGER

Maîtriser les techniques d'écriture professionnelle adaptées aux différents formats et publics de la communication d'entreprise.

PRÉSENTER

Développer des compétences en communication orale, argumentation et gestion des interactions avec un auditoire professionnel.

Les études de cas et simulations concrètes permettent aux étudiants de mobiliser toutes les compétences acquises dans les chapitres précédents. Ces gestes professionnels sont fondamentaux dans les métiers de la communication d'entreprise.

CONCLUSION GÉNÉRALE DU CHAPITRE 5



ANCRAGE PRATIQUE

Ce chapitre transforme les connaissances théoriques en compétences opérationnelles directement applicables.



PROFESSIONNALISATION

Les mises en situation préparent efficacement aux réalités du métier de communicant en entreprise.



DÉVELOPPEMENT PERSONNEL

Les exercices renforcent l'autonomie, la rigueur et la capacité à structurer une pensée stratégique.



COMPÉTENCES ORALES

La dimension présentielle développe l'aisance à l'oral et la capacité à défendre ses idées.

Ce chapitre de mise en pratique ancre les compétences théoriques dans des situations proches de la réalité professionnelle. Ces savoir-faire sont essentiels pour tout responsable de structure ou chargé de communication opérationnelle.

OUVRAGES EN FRANÇAIS RECOMMANDÉS

LA COMMUNICATION PROFESSIONNELLE EN PRATIQUE

Sophie Morin, Éditions Ellipses, 2021

RÉUSSIR SA SOUTENANCE PROFESSIONNELLE

Anne Voléry, Éditions Studyrama, 2022

Ces ouvrages constituent des ressources précieuses pour approfondir les notions abordées dans ce chapitre et développer davantage vos compétences en communication professionnelle.

VIDÉOS COMPLÉMENTAIRES

Chapitre	Contenu	Lien
Chapitre 1	Fondamentaux de la communication	Accéder à la vidéo
Chapitre 2	Stratégies de communication	Accéder à la vidéo
Chapitre 3	Outils et canaux	Accéder à la playlist
Chapitre 4	Évaluation et mesure	Accéder à la vidéo
Chapitre 5	Études de cas pratiques	Accéder à la vidéo

Ces ressources vidéo complémentaires vous permettront d'approfondir les concepts abordés dans chaque chapitre du cours. Elles offrent une approche visuelle et dynamique qui complète efficacement le contenu écrit.

RÉSUMÉ DES POINTS CLÉS

1

ANALYSE CRITIQUE

L'analyse critique d'un rapport permet de distinguer qualité de fond et forme, développant ainsi un regard professionnel sur les productions communicationnelles.

2

PRODUCTION DE LIVRABLES

La simulation renforce la capacité à produire des livrables concrets, directement utilisables en contexte professionnel.

3

PLAN INTÉGRÉ

Un plan de communication intégré articule stratégie interne et externe pour une cohérence globale des messages.

4

STORYTELLING

Le storytelling améliore la clarté et l'impact des présentations en créant une connexion émotionnelle avec l'auditoire.

5

COLLABORATION

Les retours croisés enrichissent la posture réflexive et collaborative, essentielles dans les métiers de la communication.

SOURCES BIBLIOGRAPHIQUES ET PROFESSIONNELLES

1 OUVRAGES ACADÉMIQUES

Morin, S. (2021). *La communication professionnelle en pratique*, Ellipses

Voléry, A. (2022). *Réussir sa soutenance professionnelle*, Studyrama

2 RESSOURCES PROFESSIONNELLES

COM-ENT – Guide des meilleures pratiques 2023

Cap'Com – Études de cas en communication publique et associative

3 RÉFÉRENTIELS OFFICIELS

Ministère du Travail – Référentiel compétences RPMS (2022)

Ces sources constituent le socle théorique et pratique sur lequel s'appuie ce chapitre. Elles représentent un équilibre entre approches académiques et perspectives professionnelles, garantissant ainsi la pertinence et l'actualité des contenus présentés.



REMERCIEMENTS

« Merci d'avoir suivi ce cours sur Connaissance de la communication d'entreprise à l'interne et vis-à-vis des tiers »