Communication et organisation

Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle

52 | 2017

Communauté, sociabilité et bien commun: approche internationale

Thierry Libaert, *Le plan de communication – 5^e édition. Définir et organiser votre stratégie de communication*

Paris, Dunod, Collection « Marketing/Communication », 2017

Delphine Dupré

Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/communicationorganisation/5786>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.5786

ISBN : 979-10-300-0257-7

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 décembre 2017

Pagination : 239-241

ISBN : 979-10-300-0163-1

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Delphine Dupré, « Thierry Libaert, *Le plan de communication – 5^e édition. Définir et organiser votre stratégie de communication* », *Communication et organisation* [En ligne], 52 | 2017, mis en ligne le 01 décembre 2017, consulté le 09 décembre 2021. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/5786> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.5786>

Thierry LIBAERT, *Le plan de communication* – 5^e édition. Définir et organiser votre stratégie de communication, Collection Marketing/Communication, Dunod, 2017, 320 p., 26 €, ISBN 2100758633.

L'ouvrage de Thierry Libaert, spécialiste des questions de stratégie de communication, se divise en trois parties. La première partie est dédiée à la phase amont du plan de communication. Après avoir énoncé les différents facteurs organisationnels et contextuels qui contribuent à remettre en question le plan de communication, l'auteur réaffirme sa pertinence. L'instabilité de l'environnement, le manque de visibilité au niveau des perspectives économiques et la nécessité d'une gestion flexible tendent à éroder l'impératif d'une communication planifiée. Or, selon l'auteur, le contexte actuel accroît l'exigence d'une réflexion stratégique préalable.

Il définit le plan de communication comme «un outil opérationnel fournissant la programmation et le tableau de bord des actions à entreprendre». Loin d'être un frein à la flexibilité, le plan de communication définit une vision, une ligne directrice dont la traduction opérationnelle peut être modifiée en fonction des contraintes et des opportunités émergentes.

L'auteur présente ensuite une série de fondements théoriques sur lesquels se baser pour concevoir le plan de communication, entamer une réflexion stratégique et penser la planification. Il rappelle notamment la pertinence de la question de Lasswell. L'organisation doit également analyser ses forces et faiblesses ainsi que les opportunités et contraintes de son environnement économique, politique, sociale et juridique. En ce qui concerne la collecte d'informations préalable à la constitution du plan stratégique, l'auteur recommande aux organisations de désinvestir la veille informative au profit de l'intelligence économique.

Il convient de noter que la pluralité des contextes empêche de préconiser une démarche unique. Par conséquent, l'auteur récapitule les questions à se poser en amont du projet et fournit plusieurs éléments de réponse : le plan est-il vraiment nécessaire ? Qui est à l'origine de l'idée ? Comment diffuser le plan ? Doit-on choisir un plan figé ou glissant ? Doit-on élaborer le plan en interne ou solliciter un consultant ?

La deuxième partie de l'ouvrage est consacrée à la réalisation du plan. Tout d'abord, l'accent est mis sur la phase d'audit qui vise à prendre la mesure de l'image, du champ concurrentiel, de la culture interne et de la situation externe. L'audit permet ainsi d'appréhender les dimensions économiques, politiques

et sociales du contexte dans lequel évolue l'organisation. Il ne se réduit pas à la mesure de l'opinion mais doit tendre vers une démarche d'intelligence économique. Les méthodes de collecte quantitative, qualitative, sémiologique ainsi que l'analyse documentaire font l'objet d'une partie argumentée sur leurs avantages et limites.

Après avoir distingué l'objectif stratégique de l'objectif de communication, l'auteur énumère les différents types d'objectifs de communication. Sont exposées dans un deuxième temps plusieurs approches relatives à l'image et à la réputation. L'auteur met en évidence que la communication ne doit pas se résumer à un vernis recouvrant une situation organisationnelle peu flatteuse. Si tel est le cas, la réception en sera forcément contrastée et l'organisation court le risque de se décrédibiliser, voire de susciter le ressentiment de ses parties prenantes. L'objectif doit donc être déterminé de manière à construire une communication cohérente avec la réalité.

Le choix de la méthode est abordé par la suite. Un chapitre est consacré au positionnement du message. Les caractéristiques de ce dernier – distinction, compréhension, visibilité, durée, adaptabilité – sont exposées en détail. L'analyse des cibles, la détermination des moyens à mettre en œuvre ainsi que les modalités de pilotage du plan sont présentées et argumentées. Là encore, la réflexion stratégique figure au premier plan. Il est conseillé aux professionnels de la communication et des relations publiques d'apporter un soin particulier à la délimitation du cœur de cible et des cibles secondaires, afin d'éviter de susciter la confusion et la colère des interlocuteurs. Il est également invité à préciser de manière claire et honnête les ressources – humaines et budgétaires – à déployer, les indicateurs à prendre en compte pour le pilotage ainsi que les échéances à observer.

En ce qui concerne les moyens, l'auteur insiste sur le fait que le numérique ne constitue pas la panacée. S'appuyer sur des relais de communication présents sur les réseaux sociaux ou sur les sites de partage peut mener à une perte de crédibilité si le plan d'action manque de solidité et que les points de vigilance n'ont pas été anticipés. Les apports de l'économie de l'attention sont également convoqués : eu égard à la quantité d'informations à laquelle les individus sont confrontés quotidiennement, leurs capacités cognitives tendent à être saturées. Être présent sur la toile n'est donc pas suffisant, l'organisation doit trouver des moyens pour capter l'attention de ses publics ciblés.

La troisième et dernière partie de l'ouvrage est centrée sur les « plans thématiques ». Chaque plan – communication interne, économique, marque employeur, de développement durable, de communication sur la qualité, de changement, de crise etc. – fait l'objet d'un développement spécifique. Pour chaque plan thématique, trois dimensions sont documentées : le type de messages, les cibles et les outils à mettre en œuvre.

À noter également que l'ouvrage est émaillé « d'avis d'experts » regroupant les témoignages de professionnels et de chercheurs confirmés. Malgré leur

vocation illustrative, ces retours d'expérience recèlent une dimension critique. Par exemple, l'un des experts s'oppose à une vision béate et simpliste du numérique. Il souligne qu'en raison de sa viralité, de sa rapidité de diffusion et du caractère désinhibant de l'expression en ligne, le web constitue autant une ressource qu'une menace pour la communication organisationnelle.

En conclusion, ce livre très complet cible principalement les professionnels –spécialistes de la communication ou issus d'autres fonctions et désirant acquérir des connaissances dans ce domaine– et les étudiants. Loin d'accréditer une vision instrumentale réduisant la communication à ses outils, l'auteur consacre une large part de l'ouvrage à la réflexion stratégique et à la démarche d'audit, preuve de sa lucidité face aux effets de mode de la profession. Le propos est exhaustif, bien documenté et soulève en creux plusieurs questions : celles des paradoxes engendrés par une communication ciblant plusieurs publics simultanément (salariés, financeurs et parties prenantes), des inconvénients et régulations posés par le développement de la communication numérique etc. Enfin, l'utilisation d'un langage clair permet une lecture fluide et rapide.

Delphine DUPRÉ

Doctorante contractuelle en SIC, Laboratoire MICA EA 4426

Université Bordeaux Montaigne

Nicolas OLIVERI, *Apprendre en ligne, quel avenir pour le phénomène MOOC ?* Éditions l'Harmattan, collection «communication et civilisation »126 p., 14,50 €. ISBN : 978-2-343-08640-8.

Dans sa préface, Paul Rasse souligne que cet ouvrage donne une idée précise du territoire qu'occupent les MOOC¹ et plus largement l'enseignement à distance en France. Il s'interroge sur leur avenir : les MOOC vont-ils continuellement se réinventer pour au final se pérenniser sous une forme spécifique avec des contenus donnés ?

Nicolas Oliveri dresse l'historique de l'informatique au sein du système éducatif, et des querelles de marché entre entreprise française et la très emblématique société APPLE. Le début de l'ère informatique dans le milieu scolaire date des années 80. « Nous pouvons constater que l'avancée technologique de l'apprentissage, qui se faisait essentiellement avec une craie et une ardoise, est aujourd'hui passée à l'usage du tableau blanc interactif ». Mais cela garantit-il l'avancée d'un apprentissage de qualité ?

Nicolas Oliveri présente les enjeux analyse les freins et des leviers qui accompagnent le développement des MOOC, au niveau des acteurs :

¹ Cours en ligne ouvert et massif.