

LE RAPPORT DES DIRIGEANTS

La communication gouvernementale
en pleine évolution

NOTE DE SYNTHÈSE

INTRODUCTION

Les crises persistantes de ces cinq dernières années ont démontré l'importance d'une communication gouvernementale bidirectionnelle, intégrée et axée sur le citoyen. Ces crises sociales, politiques et économiques ont montré qu'une bonne communication gouvernementale (fondée sur des preuves scientifiques, façonnée par la compréhension du public, développée grâce à des connaissances comportementales et délivrée par un messenger approprié) peut sauver des vies.

Cependant, nous avons observé :

- **une baisse significative et continue de la confiance dans le gouvernement ;**
- **une croissance exponentielle de la désinformation et de la mal-information ;**
- **l'atomisation constante des publics ;**
- **une démographie changeante et complexe.**

En raison de ces facteurs, le contact avec les citoyens et leur soutien sont aujourd'hui plus essentiels (mais plus difficiles) que jamais pour les gouvernements.

À PROPOS DE CETTE RECHERCHE

Réalisé avec Kantar Public, partenaire de recherche du WPP Government & Public Sector Practice, le travail de terrain pour cette édition du Rapport des dirigeants couvre 19 pays répartis sur six continents (Asie, Australasie, Amérique centrale, Europe, Moyen-Orient et Amérique du Nord). Il comprend :

- une enquête quantitative confidentielle menée en ligne auprès de plus de 150 professionnels de la communication publique ;
- des entretiens qualitatifs approfondis réalisés auprès de 37 hauts responsables de la communication au sein de gouvernements et d'organisations multilatérales du monde entier
- une analyse des services innovants et de premier ordre en matière de communication, d'expérience, de commerce et de technologie fournis par les principales agences mondiales de WPP.

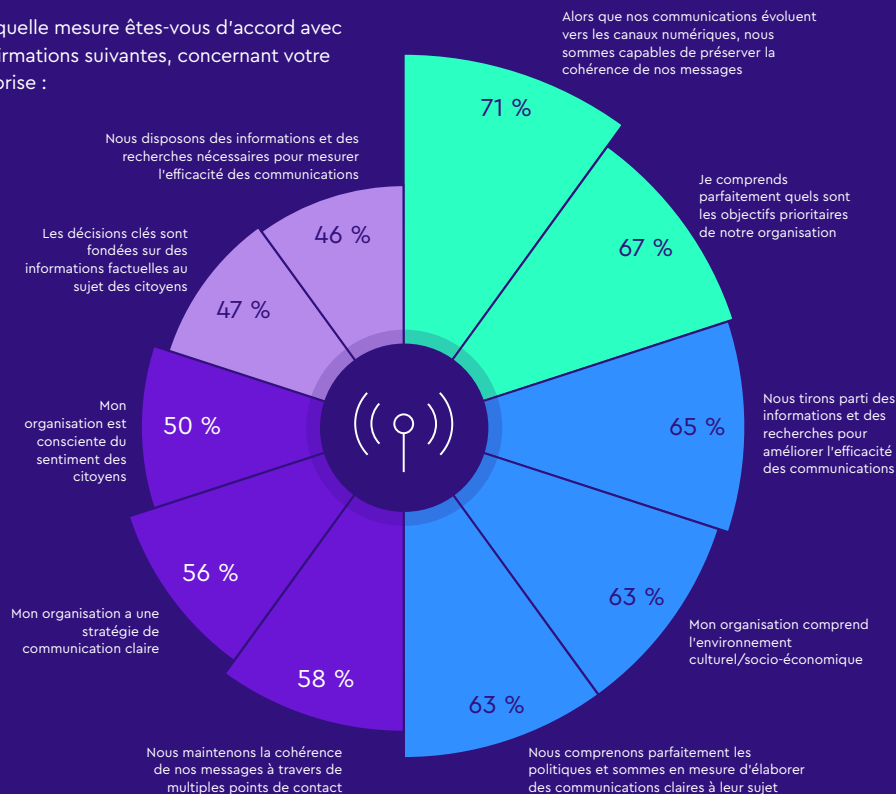
Des exemplaires complets de ce rapport sont disponibles en ligne à l'adresse www.govtpracticewpp.com.

NOTE DE SYNTHÈSE

Les discussions avec un certain nombre de gouvernements clients de WPP à travers le monde ont porté sur quatre questions récurrentes :

1. Dans quelle mesure les communications gouvernementales sont-elles efficaces ?
2. En quoi la communication gouvernementale a-t-elle évolué depuis les éditions précédentes du Rapport des dirigeants ?
3. De quelle manière les approches traditionnelles des publics « difficiles à atteindre » ou « marginalisés » évoluent-elles ?
4. Dans quelle mesure les communications gouvernementales favorisent-elles la cohésion sociale ?

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes, concernant votre entreprise :



Positivement :

- Deux tiers (69 %) des personnes interrogées dans le cadre de cette étude déclarent que les communications de leur organisation sont aujourd'hui plus efficaces qu'il y a cinq ans. Pour 37 % d'entre elles, la communication de leur organisation est beaucoup plus efficace
- Huit répondants sur dix (78 %) estiment que leur organisation a très bien ou assez bien géré les récentes crises sanitaires
- La moitié d'entre eux déclarent que leur organisation a fait des efforts significatifs pour instaurer une plus grande confiance entre l'État et ses citoyens.

Moins positivement :

- Un cinquième (18 %) des personnes interrogées estiment que leur organisation tire le meilleur parti de la communication
- Un cinquième (22 %) des personnes interrogées pensent que la communication de leur organisation est plus efficace que celle du secteur privé
- Un tiers (30 %) des personnes interrogées déclarent que toutes les activités de communication sont évaluées.

Les participants à cette recherche ont été invités à sélectionner les trois principales priorités et les trois principaux défis de leur organisation en matière de communication.

Priorités	Défis
54 % Protéger et améliorer la réputation de votre organisation	51 % Surmonter la bureaucratie organisationnelle
41 % Impliquer et consulter directement les citoyens	47 % Manque de budget pour fournir les communications dont mon organisation a besoin
40 % Préparation et gestion des crises	42 % Communiquer avec les publics difficiles à atteindre
40 % Mieux communiquer avec les publics difficiles à atteindre	33 % Accéder et utiliser toutes les données pertinentes dont dispose mon organisation
33 % Expliquer les politiques publiques	33 % Surmonter la hiérarchie organisationnelle

DANS QUELLE MESURE LES COMMUNICATIONS GOUVERNEMENTALES SONT-ELLES EFFICACES ?

56%

Mon organisation dispose d'une stratégie de communication claire

66%

Les communications de mon organisation sont principalement à sens unique (de l'organisation vers le citoyen)

62%

Mon organisation accorde désormais plus d'attention à l'évolution rapide des comportements du public

46%

Je dispose des informations et des recherches nécessaires pour mesurer l'efficacité des communications

On observe des signes de confiance croissante dans l'efficacité de la communication gouvernementale, notamment au niveau de l'exécution : gestion des crises, fourniture de services numériques et communication par le biais des réseaux sociaux. C'est encourageant.

Toutefois, d'importantes faiblesses subsistent.

Les performances stratégiques sont incohérentes. Il est nécessaire d'améliorer considérablement l'élaboration, l'utilisation et l'efficacité de la stratégie, dont l'absence suggère que bon nombre de fonctions de communication du gouvernement restent guidées par les événements plutôt que par un plan d'action à plus long terme. Nous considérons que les organisations publiques qui ne disposent pas d'une stratégie de communication ne répondent pas aux attentes de leurs publics et des utilisateurs de leurs services.

Il convient également d'améliorer l'utilisation des informations et la capacité à modifier les comportements de manière significative. En effet, seules 20 % des personnes interrogées estiment que leur organisation est parvenue à modifier les comportements, malgré les milliards de dollars investis dans la communication axée sur le changement de comportement pendant la pandémie de Covid. Ceci doit constituer un facteur de motivation clair en faveur de l'amélioration.

Les faiblesses persistantes en matière d'évaluation et d'attribution signifient que trop d'activités de communication du gouvernement sont mal ciblées et sont évaluées en fonction des résultats en matière de communication plutôt que de politique. En conséquence, très peu de communications gouvernementales parviennent à démontrer leur valeur ou leur contribution à la mise en œuvre d'une politique.

On observe un clivage entre ceux qui estiment que l'objectif actuel des communications de leur organisation concerne la gestion de la réputation, et ceux qui pensent qu'il s'agit de contribuer à la

mise en œuvre de politiques. Ces deux actions sont légitimes en période de crise, car la réputation des institutions constitue un facteur de confiance déterminant pour les citoyens dans les périodes difficiles. Toutefois, il est nécessaire de trouver un équilibre entre les besoins critiques immédiats et les points à plus long terme, plus stratégiques (mais moins urgents) à l'ordre du jour de la communication.

Les personnes chargées de la communication gouvernementale affirment qu'elles bénéficient désormais d'un meilleur accès aux ministres du gouvernement et aux autres décideurs de l'organisation. Elles sont toutefois préoccupées par la politisation accrue des communications gouvernementales et l'interférence dans la diffusion des communications. Nous craignons que la politisation continue des communications n'entraîne les gouvernements dans un engrenage de méfiance dont ils auront du mal à se remettre.



EN QUOI LA COMMUNICATION GOUVERNEMENTALE A-T-ELLE ÉVOLUÉ DEPUIS LES ÉDITIONS PRÉCÉDENTES DU RAPPORT DES DIRIGEANTS ?

71%

Mon organisation peut désormais mieux assurer la cohérence des messages sur tous les canaux

Malgré une période extrêmement difficile, les personnes interrogées indiquent que la communication gouvernementale continue de se réformer et de s'améliorer dans de nombreux domaines. Les efforts déployés pour instaurer la confiance sont permanents et essentiels pour que le public comprenne et apprécie les politiques gouvernementales. Toutefois, le renforcement de la confiance reste entravé par le fait que les organismes publics prennent rarement le temps d'écouter les citoyens.

78%

Mon organisation a redoublé d'efforts pour placer le citoyen au cœur de la communication

Les organisations gouvernementales ne comprennent pas suffisamment le sentiment des citoyens. Ils doivent faire preuve d'une plus grande vigilance et d'une plus grande réactivité face aux besoins, aux aspirations et aux craintes de la population : cela implique d'investir davantage dans la compréhension des questions socioculturelles et des tendances en matière de technologie et de fluctuations économiques. Les techniques et les outils existants (tels que l'analyse de texte booléenne et vectorielle) peuvent aider les spécialistes de la communication à mieux comprendre les citoyens, mais leur utilisation par les personnes chargées de la communication gouvernementale n'est pas encore très répandue.

46%

Les décisions clés en matière de communication reposent sur des informations factuelles concernant les citoyens

Si de gros progrès ont été réalisés dans le passage aux canaux numériques et aux canaux détenus en propre, des problèmes subsistent en ce qui concerne l'amélioration de la stratégie et de l'achat de médias : peu d'éléments témoignent du fait que les répondants utilisent pleinement les nouveaux canaux à leur disposition. De plus, l'absence de stratégie de communication efficace conduit à une planification des médias ad hoc et inutilement coûteuse.

89%

Mon organisation a déployé des efforts considérables pour améliorer la distribution numérique

DE QUELLE MANIÈRE LES APPROCHES TRADITIONNELLES DES PUBLICS « DIFFICILES À ATTEINDRE » OU « MARGINALISÉS » ÉVOLUENT-ELLES ?

68%

Communiquer avec des publics difficiles à atteindre est devenu plus important pour mon organisation

L'engagement auprès des groupes minoritaires est reconnu comme une priorité croissante. Les personnes chargées de la communication gouvernementale sont conscientes que des groupes tels que les personnes exclues de la technologie ou souffrant d'un handicap mental ont besoin d'un soutien beaucoup plus important en termes de communications publiques. Cependant, les répondants reconnaissent également que leur compréhension d'autres publics difficiles à atteindre (tels que les minorités ethniques et linguistiques, les groupes LGBTQIA+, les groupes à faible revenu et les communautés rurales) reste limitée. Jusqu'à présent, la plupart des actions visant à les impliquer ont été des « solutions faciles », comme l'utilisation d'un langage plus simple et l'intervention d'influenceurs au sein de la communauté. Ces mesures n'auront probablement qu'un impact limité à long terme.

30%

Les publics difficiles à atteindre constituent un élément obligatoire de la communication et de l'élaboration des campagnes

Les personnes interrogées reconnaissent que pour communiquer efficacement avec les publics non traditionnels, il faut être à l'écoute, avoir les compétences, disposer des fonds et obtenir l'adhésion de la direction. Toutes ces conditions, à des degrés divers, sont absentes. Ainsi, les équipes de communication du gouvernement n'ont pas la capacité d'innover dans ce domaine. Bien que la compréhension de la complexité des publics marginalisés s'améliore, l'étude suggère qu'il reste encore beaucoup de chemin à parcourir avant de pouvoir communiquer efficacement avec ces groupes.

47%

Les publics difficiles à atteindre sont pris en compte de manière réaliste dans les communications de mon organisation

Nous sommes préoccupés par le fait que, selon un certain nombre de répondants, les efforts visant à améliorer l'engagement auprès des publics difficiles à atteindre sont délibérément contrecarrés au niveau de la direction des organisations.

42%

Les communautés exclues de la technologie et les personnes souffrant d'un handicap mental sont les publics avec lesquels mon organisation communique le moins efficacement

DANS QUELLE MESURE LES COMMUNICATIONS GOUVERNEMENTALES FAVORISENT-ELLES LA COHÉSION SOCIALE ?

64%

La société de mon pays/de ma région est aujourd'hui moins solidaire

16%

Les communications de mon organisation cherchent toujours à améliorer la cohésion au sein de la communauté

16%

La cohésion sociale constitue une question prioritaire pour mon organisation

78%

Mon organisation s'efforce de lutter contre la désinformation

La majorité des personnes interrogées déclarent que la société ou la région dans laquelle elles travaillent est moins soudée aujourd'hui qu'avant la pandémie de Covid-19 et que les responsables politiques ont joué un rôle dans sa désintégration. Cependant, il est difficile de prouver que les communications gouvernementales favorisent activement une plus grande cohésion sociale.

Les personnes interrogées estiment que le gouvernement a un rôle légitime à jouer pour encourager le partage respectueux de points de vue différents, pour mener des discussions plus informées et constructives sur des sujets clés et pour promouvoir des questions connexes telles que l'éducation aux médias. Elles reconnaissent également qu'une approche plus proactive de l'amélioration de la communication gouvernementale (notamment un meilleur ciblage des groupes défavorisés par le biais de partenariats plus diversifiés et de sources fiables) pourrait contribuer à minimiser la méfiance et la division.

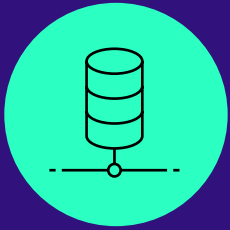
Néanmoins, elles ne sont pas convaincues que le soutien proactif de la cohésion sociale soit une fonction légitime de la communication gouvernementale. Nous croyons fermement qu'il faut mettre fin à cette incertitude et à cette confusion.

Les personnes interrogées remettent également en question l'efficacité à long terme des approches actuelles de leur organisation en matière de lutte contre la désinformation et la mal-information : elles estiment que les efforts déployés pour clarifier les fausses informations ne font souvent que les amplifier. C'est dangereux et il faut s'y attaquer rapidement.

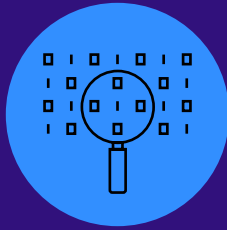


POINTS À AMÉLIORER

Nos recherches ont permis d'identifier douze mesures importantes à mettre en œuvre par les fonctions de communication du gouvernement, à savoir :



Développer des capacités de données durables ;



Intégrer les données, la recherche et les renseignements dans la gestion de la réputation ;



Réformer les méthodes de travail lourdes et bureaucratiques ;



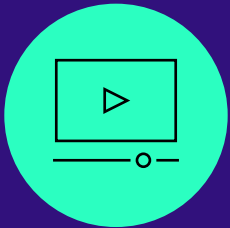
Imposer l'utilisation de stratégies de communication ;



Actualiser les outils utilisés pour suivre le sentiment des citoyens ;



Améliorer l'évaluation et l'attribution des activités de communication ;



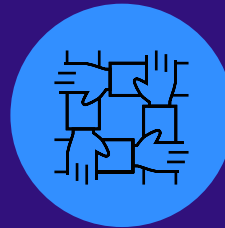
Créer des stratégies de médias payants, à la fois efficaces, agiles et différenciées ;



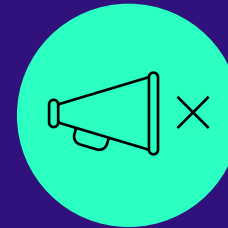
Segmenter les audiences en fonction de critères psychographiques et démographiques ;



Planifier et concevoir les communications en plaçant l'inclusion au premier plan ;



Soutenir activement la cohésion sociale ;



Mettre en place un modèle à effets mixtes pour lutter contre la désinformation ;



Investir davantage dans l'écoute des citoyens.

Pour plus de détails sur toutes ces mesures, vous pouvez consulter le rapport complet, disponible en ligne à l'adresse www.govtpracticewpp.com.

WPP GOVERNMENT & PUBLIC SECTOR PRACTICE

Le **WPP Government & Public Sector Practice** aide les gouvernements à obtenir de meilleurs résultats en termes de politique en conseillant les décideurs politiques et les responsables de la communication du secteur public en matière de stratégie, d'innovation, de développement des capacités et de bonnes pratiques à l'échelle mondiale. Son équipe de consultants seniors met en relation les clients du secteur public avec les meilleures idées et l'expertise du réseau mondial de WPP.

WPP investit en permanence pour faire progresser sa réflexion et ses données sur l'utilisation stratégique de la communication. Il collabore avec des organisations gouvernementales dans plus de 80 pays sur les défis de politiques pour lesquels la communication peut avoir le plus de répercussions sur la réalisation des objectifs de ces politiques, tels que le changement de comportement, l'administration numérique, le marketing territorial, l'engagement et la participation, et le recrutement dans les services publics.

Pour discuter d'un défi de communication stratégique, améliorer les performances d'une fonction de communication du secteur public ou trouver l'équipe ou les compétences adéquates pour un projet spécifique au sein du réseau d'agences de WPP, contactez le WPP Government & Public Sector Practice à l'adresse govtpractice@wpp.com.

Suivez-nous :

En ligne : www.govtpracticewpp.com

E-mail : govtpractice@wpp.com

LinkedIn: www.linkedin.com/showcase/5082544/

© WPP 2023



Sean Howard
Directeur général
sean.howard@wpp.com



Philippa Clayre
Directrice exécutive,
Royaume-Uni
philippa.clayre@wpp.com



Michael Harris
Directeur exécutif, Australie
et Nouvelle-Zélande
michael.harris@wpp.com



Laure van Hauwaert
Directrice exécutive,
Institutions européennes
laure.vanhauwaert@wpp.com



Sean Larkins
Directeur mondial chargé de
l'offre de services
sean.larkins@wpp.com



Mark Pender
Directeur exécutif,
Amérique du Nord
mark.pender@wpp.com