

Table des matières

Table des matières	2
Avant-propos	4
Première partie : Le projet de communication - une vue d'ensemble.....	5
1) Définition générale et exemples	6
2) Un modèle conceptuel de la communication.....	9
2.1) Quelques précisions terminologiques	9
2.2) Un modèle de 12 critères pour appréhender une activité de communication.....	11
3) Exemplification du modèle des 12 critères.....	14
4) L'architecture générale d'un projet de communication	18
5) La tâche 1 : La définition des objectifs spécifiques de la campagne de communication.....	23
5.1) Présentation générale.....	23
5.2) Exemples	24
5.3) Identifier, catégoriser et qualifier un objectif.....	24
5.4) La méthode SMART.....	28
6) La tâche 2 : La description du cadre de la campagne de communication.....	30
6.1) Introduction	30
6.2) La description de l'objet de la communication.....	30
6.2.1) Présentation générale et exemples	30
6.2.2) Suggestions méthodologiques	33
6.2.3) Au sujet de la notion « brand content »	34
6.3) La description des acteurs de la campagne de communication	35
6.3.1) Différentes catégories d'acteurs	35
6.3.2) La qualification des acteurs.....	37
6.3.3) Suggestions méthodologiques	37
6.4) La description de l'environnement (social, ...) de la campagne de communication.....	38
6.4.1) Présentation générale.....	38
6.4.2) Suggestions méthodologiques	39

6.5) La description du contexte des activités existantes de communication	40
6.5.1) Présentation générale	40
6.5.2) La description de la médiasphère existante	41
7) La tâche 3 : Le design conceptuel des activités de la campagne de communication	44
7.1) Introduction et présentation générale.....	44
7.2) Le design du genre de campagne de communication.....	47
7.2.1) Exemples et définition.....	47
7.2.2) Suggestions méthodologiques	48
7.3) Le design des éléments de contenu, de discours et de langage d'une campagne de communication.....	50
7.3.1) Présentation générale	50
7.3.2) Design des éléments de contenu.....	50
7.3.3) Eléments de discours	51
7.3.4) Eléments de langage.....	52
7.3.5) Suggestions méthodologiques	54
7.4) Le design des instruments et outils d'une campagne de communication	55
7.4.1) Remarques générales.....	55
7.4.2) Suggestions méthodologiques	57
7.5) Le déploiement (médiatique) de la communication	58
7.5.1) Le plan média lato sensu	59
7.5.2) Suggestions méthodologiques	60
8) La tâche 4 : Réalisation et mise en œuvre des activités d'une campagne de communication...62	
8.1) Introduction	62
8.2) La réalisation des instruments et des outils de la campagne de communication	62
8.3) La mise en œuvre de la campagne de communication.....	65
9) La tâche 5 : Design et réalisation de l'évaluation de la communication.....67	
9.1) Introduction	67
9.2) Différentes catégories d'études de communication.....	67
9.4) Procéder à l'évaluation d'une campagne.....	69
10) La tâche 6 : Définition d'une structure de management	70
10.1) Introduction.....	70
10.2) Décomposition du projet en tâches et activités	70
10.3) Equipe et structure de gestion	73
Références bibliographiques	75



Avant-propos

Ce document de travail introduit, discute et exemplifie une *méthodologie générale de la conduite de projets de communication*. Nous nous concentrons ici plus particulièrement sur ce que nous appelons les **campagnes de communication**. Ce sont des activités de communication, parfois très complexes, qui servent à satisfaire un *objectif fixé préalablement*.

Nous sommes tous, dans notre vie quotidienne, destinataires de campagnes de communication de tous genres : campagnes publicitaires nous vantant les qualités de milliers de marques de produits ; campagnes politiques argumentant en faveur du programme d'un parti ou d'une personnalité politique ; campagnes à visée sociale et comportementale nous incitant à modifier certains de nos comportements (face à l'environnement, face à l'autre, ...) jugés déplacés, ou inappropriés ; campagnes essayant de nous persuader de l'excellence de tel ou tel établissement d'enseignement supérieur et de recherche ; campagnes nous incitant à passer nos prochaines vacances dans telle ou telle région ; campagnes essayant de nous faire accepter les visions et les comportements d'un groupe social ; etc.

On le voit : **conception, conduite et évaluation** de l'efficacité d'une **campagne de communication** sont des **compétences**, des **savoir-faire** qui sont tout à fait essentiels, non seulement dans le domaine de la communication publicitaire stricto sensu (i.e. pour la publicité des produits et des marques de produit) mais, pour **toutes** les formes de communication servant à satisfaire un objectif, à réaliser ou à contribuer à la réalisation d'un but précis. Ce type de communication – qui ne fait que focaliser sur la **dimension persuasive** qui est inhérente à la communication en tant que telle – se trouve aussi bien dans la communication des marques (« *brand communication* », en anglais) qu'en communication politique, communication territoriale, communication sociale et dédiée au développement durable (« *communication for development* », en anglais).

En anglais, on parle ici souvent de « *strategic communication* » (communication stratégique) pour souligner la *dimension planifiée* de la communication, pour indiquer le fait qu'une action, qu'une campagne de communication aussi surprenante, aussi « décalée » qu'elle puisse paraître, répond (ou est supposée répondre) à un objectif précis.

Ce document de travail accompagne notre séminaire **Le projet de communication** qui fait partie du master LLCER-CIM (Communication, Information et nouveaux Médias) - 2^{ème} année à l'Inalco (Institut National des Langues et Civilisations Orientales) à Paris. Ce séminaire réunit les deux cours suivants :

- 1) Cours CIM 5A03b : Le plan de communication.
- 2) Séminaire (CIM 5A03a) : Identité visuelle et marque dans la communication des organisations.



Première partie :
Le projet de communication - une vue d'ensemble

1) Définition générale et exemples

Sous la désignation de « projet de communication », nous entendons un *cadre général* d'activités

Les pratiques et activités de communication concernées sont celles qui sont conçues d'une manière *délibérée* pour atteindre un **objectif préalablement fixé**. Ainsi, il est évident que la problématique du projet de communication joue un rôle déterminant dans *toutes* les activités économiques et financières d'une entreprise moderne – sous la forme par exemple de :

- *projets de communication marque* ou *branding* (de produits, d'organisations, de personnes, de lieux, ...),
- *projets de communication commerciale* et *publicitaire* auprès des consommateurs (de produits, de services, ...),
- *projets de communication interne* à une organisation sociale (une entreprise, une banque, une institution publique, une ONG, ...),
- *projets de communication entre partenaires économiques* et *financiers* (tels qu'actionnaires et investisseurs),
- *projets de communication* à destination de *publics spécifiques* tels que journalistes et leaders d'opinion, prescripteurs (comme par exemple les médecins et pharmaciens en communication médicale et paramédicale), représentants politiques et syndicaux, chambres professionnelles, de commerce et d'industrie, etc.

Comme énoncé dans l'avant-propos, la *communication stratégique*, délibérément conçue et

- dans le domaine de la *communication sociale*, un projet de conception et de réalisation d'une campagne de communication peut servir à *promouvoir une cause* (par exemple la lutte contre l'exclusion sociale ou contre le racisme) ou un *certain type de comportement* (par exemple la politesse dans les lieux publics) ;
- dans le domaine de la *communication politique*, un projet de communication peut servir à la *promotion d'un programme* (d'un parti politique), à *l'élection d'une personnalité*, à la *mobilisation de masses* pour défendre ou pour obtenir un droit ;

- dans le domaine de la *communication territoriale*, un projet de communication peut servir à *faire connaître une région administrative* ou une *commune* auprès d'investisseurs potentiels, d'entreprises potentiellement intéressées de s'y implémenter, à *promouvoir une image valorisante* auprès des organismes de tourisme ou encore à *renforcer davantage les liens* entre les habitants de la commune ou de la région ;
- dans le domaine de la *communication associative*, des campagnes de communication peuvent avoir comme objectif de *lever des fonds* auprès de donateurs institutionnels ou individuels nécessaires pour réaliser des projets chers à une association (engagée, par exemple, dans le développement économique, la coopération culturelle) ou une ONG.

On pourrait facilement allonger cette liste. Elle montre que la problématique désignée sous le terme « projet de communication » est **centrale** pour tous les types de communication à caractère professionnel, possédant une dimension *stratégique* (i.e. réfléchi et élaboré sous forme d'un *plan* selon lequel elle se met en place).

Enfin, la problématique du projet de communication concerne également toutes les *techniques de communication* et tous les *supports* dont on se sert pour communiquer afin d'atteindre un objectif. Ainsi parle-t-on de :

- *projets de communication publicitaire médias*, dont font partie, par exemple, les campagnes publicitaires dans la presse écrite, dans la télévision et dans la radio ;
- *projets de communication* sous forme d'*affichage* dans des lieux publics ;
- *projets de communication* « hors médias » sous forme d'événements (sportifs, culturels, commerciaux, ...), d'actions ciblées dans l'espace urbain (dans la rue, dans un quartier, ...)
- *projets de communication* sous forme de *mécénat* et de *sponsoring* (d'événements sportifs, culturels, ...)
- *projets de communication* s'appuyant sur les possibilités des *médias sociaux numériques* et/ou des *médias mobiles* ;
- *projets de communication web* sous forme de *blogs*, de *sites*, de *web documentaires* ou de *séries de films web* ;
- *projets de communication* sous forme de *supports de communication éditorialisés* (brochures, dépliants, affichettes, ...) et diffusés dans des endroits particuliers (espaces commerciaux, lieux publics, ...)
- *projets de communication* sous forme d'*envoi direct* aux destinataires visés de supports de type « catalogue », « courrier », etc. ;
- *projets de communication* s'appuyant sur des *personnes* ou des groupes de personnes qui peuvent influencer les destinataires visés (cf. le stratégie du *vedettariat*) ou qui s'activent dans une stratégie de « *bouche-à-oreille* » (cf. la stratégie des « ambassadeurs » d'une marque, d'une cause, d'un programme politique, ...)
- *projets de communication* qui s'appuient sur les *objets* (gadgets, produits dérivés, cadeaux, prix, trophées, mascottes, ...)

- ou encore de *projets de communication* qui « *habillent* » des lieux, des immeubles, des moyens de transports communs, des studios de télé, les pages de couverture des sites web de la presse écrite, etc. pour communiquer l'image d'une marque.

Chacun de ces projets possibles de communication doit être **conçu, planifié, réalisé** et **évalué** quant à son intérêt, à sa contribution à résoudre un problème, à satisfaire un objectif donné.

Avant de considérer plus en détail l'architecture conceptuelle sur laquelle repose un projet de communication, rappelons rapidement un ensemble de *critères* qui nous permettent d'appréhender d'une manière systématique et globale ce qu'est un acte ou une action de communication.

2) Un modèle conceptuel de la communication

Pour rappel, un acte ou une action de communication est un effort intentionnel pour exprimer, transmettre, partager et faire accepter des informations sous forme de **messages** oraux, écrits, visuels, kinésiques ou autres. Un acte ou une action de communication fait obligatoirement partie d'un **écosystème** social, culturel et historique.

Nos deux cours « [Ecosystème de la communication](#) » (Stockinger : 2016a) et « [Ecosystème de la communication des organisations](#) » (Stockinger : 2016b) offrent un survol plus détaillé des principaux éléments qui caractérisent un acte ou une action de communication.

2.1) Quelques précisions terminologiques

Avant d'introduire un petit ensemble de critères nous permettant d'appréhender d'une manière globale une action de communication, nous donnons quelques petites précisions des expressions terminologiques qui nous accompagnerons tout au long de ce document :

- 1) *Acte* de communication
- 2) *Action* de communication
- 3) *Intention* de communication
- 4) *Compétence* de communication
- 5) Communication *co-construite*
- 6) *Campagne* de communication
- 7) *Politique* de communication
- 8) *Stratégie* de communication
- 9) *Pratique* de communication
- 10) *Activité* de communication.

Par *acte de communication*, il faut entendre tout fait, toute expression servant à transmettre ou à partager quelque chose. Par exemple, demander à quelqu'un d'ouvrir la fenêtre est un acte de communication, écrire à quelqu'un un sms est un acte de communication ; faire un signe de la tête à une personne est également un acte de communication tout comme le fait d'envoyer à quelqu'un une photo, etc.

Par *action de communication*, on entend un ou plusieurs actes de communication qui, ensemble, réalisent une intention de communiquer. Ainsi, pour exprimer à quelqu'un son amour, on peut se contenter de le dire en une seule phrase mais pour appuyer cette intention on aura vraisemblablement recours à toute une série d'actes coordonnés : actes verbaux essayant d'exprimer sous différents angles le sentiment amoureux et qui peuvent être accompagnés plus ou moins simultanément de toute une diversité d'autres actes tels que mimique et gesticulations appropriées, offrir un cadeau des fleurs, et ainsi de suite.

Aussi bien l'acte (isolé) de communiquer que l'action de communication (i.e. le fait de s'appuyer sur plusieurs actes) présuppose une *intention* de communication, i.e. un *objectif* que l'auteur d'un acte (ou d'une action) de communication poursuit en communiquant. Une intention peut être de déclarer à quelqu'un son amour à l'aide d'un acte isolé (plutôt très rare) ou à l'aide d'un ensemble d'actes coordonnés. L'objectif n'est pas seulement de réaliser cette déclaration mais, bien évidemment, de faire en sorte que l'autre l'accepte (i.e. accepte sa déclaration ce qui ne veut pas dire obligatoirement que l'autre doit tomber également amoureux !). C'est ce qu'on appelle la *dimension persuasive* de la communication.

Pour réaliser son objectif, l'auteur de la communication a besoin d'un savoir et d'un savoir-faire appelé *compétence*. La *compétence de communiquer* est double :

- Elle est *technique*. L'auteur doit connaître les règles de réaliser un acte de communication (il doit, par exemple, savoir s'exprimer oralement ; il doit savoir s'exprimer par des gestes ou par une mise en scène personnelle).
- Elle est *stratégique*. L'auteur doit avoir l'habileté de persuader le destinataire de son sentiment amoureux et de faire en sorte que l'autre accepte sa déclaration en choisissant, par exemple, les mots avec lesquels il exprime son sentiment, une bonne mise en scène de lui-même, des cadeaux et autres offrandes qui peuvent faire plaisir, etc.

En restant avec notre exemple, il n'y a pas seulement l'auteur d'une déclaration d'amour mais aussi le destinataire – la personne à qui cette déclaration est adressée. Or, en montrant à l'auteur comment il reçoit les premiers actes de sa déclaration amoureuse, ce qu'il en pense, le destinataire lui signifie s'il ne vaut pas mieux modifier, adapter sa stratégie de communiquer ou même s'il ne vaut pas mieux abandonner son objectif en faveur d'un autre objectif. Ces « *va-et-vient* » entre auteur et destinataire (et autres acteurs éventuels qui peuvent intervenir – par exemple des concurrents éventuels pour l'auteur, des amis plus ou moins bien intentionnés, etc.) montre qu'un acte de communication et, *a fortiori*, qu'une action de communication est *co-construit* par l'ensemble des acteurs qui y trouvent un intérêt, qui en sont les parties prenantes.

Par rapport à l'action de communication (constituée, elle, rappelons-le, d'un ensemble d'actes coordonnés pour atteindre un objectif donné), la *campagne de communication* représente un niveau encore plus complexe. En dehors des cas limite où une campagne de communication se réduit à une seule action, une campagne s'appuie sur un ensemble d'actions de communication coordonnées en vue de réaliser un objectif posé. Pour rester avec notre exemple, afin de déclarer à quelqu'un son amour et de faire en sorte que cette entreprise fort délicate soit couronnée de succès, l'amoureux peut se lancer dans une véritable campagne qui occupera une certaine durée pendant laquelle l'auteur – l'amoureux - procède à tout un programme d'actions « ciblées » pour tenter de gagner progressivement l'assentiment de l'autre : envoi régulier de messages sms, envoi régulier de petits cadeaux, organisation de sorties au restaurant ou en boîte, etc. Bien sûr, un tel programme d'actions prévu par l'auteur peut être de nouveau *co-construit* en fonction des réactions et des souhaits du premier intéressé et des interventions d'autres parties prenantes de cette campagne ...

Ce petit exemple *ad hoc*, qui fait partie du domaine personnel et privé, est tout aussi pertinent au niveau des campagnes de communication comprises comme des activités professionnelles : une campagne de communication repose sur une *intention*, un ou des *objectifs spécifiques*, des *savoir* et *savoir-faire techniques* et *stratégiques* et, enfin, une série d'*actions de communication sciemment planifiées* par l'auteur de la campagne en fonction des intérêts et apports de tous les acteurs concernés par la campagne (dont, bien sûr, de ceux du destinataire).

Typiquement, une campagne de communication fait partie d'une *politique de communication*. Une politique de communication définit les grands objectifs et les objectifs à long terme, par exemple,

d'une institution, d'une entreprise, d'un organisme public. Elle se réalise à travers une ou, plutôt, une série de campagnes et actions de communication. Autrement dit, c'est la politique de communication (« *communication policy* », en anglais) qui définit les grandes stratégies de communication qui se déclinent ensuite en campagnes et actions de communication spécifiques.

Ce qu'on appelle une *pratique de communication*, est un ensemble de traditions et d'habitudes – une *culture* – de communiquer. Ainsi tout acte, toute action et, bien entendu, toute campagne de communication s'inscrit dans une ou plusieurs traditions, dans une ou plusieurs cultures de communiquer. Par exemple, déclarer à quelqu'un son amour est une pratique foncièrement culturelle qui, comme nous le savons bien, varie d'une génération à une autre, d'une communauté sociale à une autre, d'une époque à une autre. Ainsi, pour ne pas commettre d'impairs regrettables, pour ne pas repousser ou blesser le destinataire ou une autre partie prenante et pour « garder toutes les chances de son côté pour réussir son entreprise », il vaut mieux connaître les pratiques de communiquer un sentiment amoureux. Et cela vaut, bien évidemment, aussi pour les actions et campagnes de communication à caractère professionnel.

Enfin, l'expression *activité de communication* regroupe aussi bien la communication au niveau de l'acte (isolé ou non), de l'action et de la campagne. Une activité de communication peut relever de la communication considérée comme une *pratique commune et « naturelle »* (i.e. apprise chacun de nous dès sa naissance en référence au contexte socioculturel et historique dans lequel nous sommes nés) ou de la communication considérée comme une *pratique spécialisée, professionnelle*. Ici, nous nous intéressons, comme déjà dit, surtout aux activités de communication de nature professionnelle.

Sans pouvoir traiter ici davantage de ces questions à la fois terminologiques et théoriques, nous nous appuierons par la suite sur ces quelques clarifications.

Précisons encore une fois que les formes et activités de communication qui nous intéressent ici se situent surtout au niveau de la *campagne de communication* d'une part et des campagnes de communication dans un *contexte professionnel*, d'autre part.

2.2) Un modèle de 12 critères pour appréhender une activité de communication

La figure 1 ci-après identifie douze critères qui nous permettent à la fois d'*appréhender* une campagne de communication **déjà réalisée** et de *concevoir* une campagne de communication **encore à réaliser**, encore à mettre en œuvre.

En décrivant une action ou une campagne de communication à l'aide de ces douze critères, nous ne faisons rien qu'explicitier le savoir et le savoir-faire, autrement dit : la **compétence technique et stratégique** qui est à l'œuvre dans l'activité décrite, qui nous semble être nécessaire pour la réalisation de cette activité – activité comprise soit comme une action ou une campagne de communication *déjà réalisée*, soit comme une action ou une campagne de communication *encore à réaliser*.

Dans ce dernier cas – dans le cas d'une action ou d'une campagne de communication encore à réaliser, encore à mettre en œuvre – les douze critères identifiés dans la figure 1 constituent autant de problématiques, autant de questions auxquelles il faut répondre.

Apporter à ces douze problématiques ou questions des réponses explicites, précises et opérationnelles est **l'enjeu principal** de tout projet de communication !

1. Les **objectifs spécifiques** d'une campagne de communication.
2. L'**objet** (ou domaine) d'une campagne de communication.
3. Les **participants** (ou acteurs) d'une campagne de communication.
4. L'**environnement** (culturel, social, économique, politique, juridique, technique, ...) **existant** qui possède une influence sur une campagne de communication.
5. Le **contexte de communication existant** dans lequel se déploie une campagne de communication.
6. Le **genre** d'une campagne de communication.
7. Le **contenu** d'une campagne de communication, son **discours** et son **langage**.
8. Les **instruments** et **outils** d'une campagne de communication.
9. Le **déploiement (médiatique)** d'une campagne de communication.
10. La **réception** et l'**appropriation** d'une campagne de communication par les acteurs (dont le destinataire, la « cible »).
11. L'**évaluation** d'une campagne de communication et la **sanction de sa valeur** (en fonction des *objectifs spécifiques*).
12. Les **moyens** employés (humains, financiers, techniques, ...) et le **plan de gestion/conduite** d'une campagne de communication.

(Figure 1 : Les éléments de base pour appréhender une action de communication)

Définissons rapidement chacun de ces 12 critères. Nous les traiterons plus en détail dans les prochains chapitres de ce document :

Les **objectifs spécifiques** définissent l'*intention* qui sous-tend une action ou une campagne de communication ; les objectifs spécifiques sont les buts que l'on se propose de réaliser, les problèmes que l'on se propose de résoudre à l'aide d'une action, d'une campagne de communication. Dans le cas d'une campagne de *communication électorale*, l'objectif est, par exemple, de faire élire un candidat à une fonction politique locale, régionale ou nationale.

L'**objet** (ou le domaine) c'est ce dont il est, ou sera question dans une action ou campagne de communication, c'est l'élément sur lequel porte une action ou campagne de communication en fonction de l'objectif posé. Dans le cas d'une campagne de *communication sociale*, l'objet de la campagne peut être un certain type de comportement (tel que celui de se droguer) considéré comme nuisible et qu'il faudra rectifier.

Les **acteurs** sont tous les participants dans, toutes les « parties prenantes » d'une action ou d'une campagne de communication parmi lesquels on compte, plus particulièrement les **auteurs** de la communication (appelés plus souvent « *annonceurs* ») et les **destinataires** de la communication (appelés également « *cibles* »).

L'**environnement** est l'ensemble des facteurs d'ordre culturel, social, économique, politique, juridique, technique, ... qui peuvent peser sur une action ou une campagne de communication. C'est un paramètre particulièrement important dans le cadre d'un projet d'action ou de campagne de communication internationale et/ou se déroulant à un niveau multi- ou interculturel.

Le **contexte de communication existant** désigne le fait qu'une action ou campagne de communication s'inscrit obligatoirement dans des traditions et habitudes – dans une **culture - de communication** dont font partie les « **bonnes pratiques** » de communiquer, les pratiques de communication des concurrents, etc. Une action ou campagne de communication s'inscrit également dans une **politique plus globale** de communication de l'annonceur. Ainsi, en principe, toute action, toute campagne, prend place parmi d'autres actions, d'autres campagnes de communication.

Le **genre** désigne le fait que toute action, toute campagne de communication repose obligatoirement sur le choix d'une (ou de plusieurs) *technique(s)* de communication. Parmi les différentes techniques on trouve, par exemple, les *techniques de la diffusion de messages édités* dans les *médias classiques* et/ou dans les *médias numériques* et/ou à l'aide de *dispositifs techniques « hors médias »*. D'autres techniques sont celles de *l'échange oral* pour faire passer un message, de la *réalisation d'événements*, etc.

Le **contenu**, le **discours** et le **langage** sont les dimensions essentielles qui définissent le ou les **messages** (les « informations ») qu'une action ou campagne fournit ou doit fournir au destinataire (à la « cible ») *au sujet* de son objet (ou domaine) *et en fonction* de l'objectif à réaliser, des acteurs de la communication, de l'environnement (politique, social, ...) et du contexte de communication existant.

Les **instruments** et **outils** de la communication désignent tous les supports (oraux, écrits, visuels, audiovisuels, ...), événements, objets, etc. qui sont utilisés par l'action ou la campagne de communication pour exprimer, mettre en scène, faire circuler et partager le ou les messages *au sujet* de son objet (ou domaine).

Le **déploiement (médiatique)** d'une campagne de communication désigne la médiasphère utilisée, ou à utiliser, pour diffuser les messages selon un certain plan (appelé **plan média**). La diffusion des messages – à l'aide, par exemple, d'un instrument tel qu'une annonce publicitaire – peut se faire dans les *médias traditionnels* (par exemple dans un journal ou un magazine), dans *l'espace numérique* (par exemple sur un ensemble de sites et blogs) et aussi dans des endroits (hors médias traditionnels) choisis (par exemple dans des lieux de rassemblement, des centres commerciaux, etc.).

La **réception** et l'**appropriation** d'une campagne de communication par les acteurs (dont notamment – mais pas exclusivement – le destinataire, la « cible ») concernés renvoient au fait que toute action ou campagne de communication doit satisfaire aux objectifs préalablement fixés (cf. le premier critère). À l'aide d'une variété de techniques telles que sondage, entretien, observation participante, étude comparative de verbatims, etc. on procède à des évaluations critiques des paramètres tels que *connaissance* (de l'existence de la communication), *compréhension* et *acceptation* (du message), *réalisation d'un comportement souhaité* (par les auteurs de la communication), etc.

L'**évaluation** de la communication et la **sanction** de sa valeur (en fonction des objectifs) renvoie au fait que tout projet d'action ou de campagne de communication se termine habituellement par une évaluation globale des « forces » et des « faiblesses » d'une communication réalisée. On s'appuie, bien sûr, sûr les analyses de la réception et de l'appropriation de la communication (cf. critère précédent) mais aussi sur d'autres aspects dont plus particulièrement sur l'organisation et le déroulement du projet lui-même. Le résultat consiste ici en des recommandations pour des nouvelles actions ou campagnes de communication et l'archivage des données pour pouvoir s'en resservir dans d'autres projets.

Les **moyens employés** et le **plan de gestion/de conduite** est un critère réservé à l'explicitation des *ressources* humaines, techniques, juridiques et financières mobilisées ou à mobiliser pour une action ou une campagne de communication.

3) Exemplification du modèle des 12 critères

Considérons les quelques exemples *ad hoc* suivants :

1. L'interprofession du vin X veut lancer une campagne publicitaire pour faire connaître ses gammes de vins auprès d'une nouvelle clientèle.
2. L'association X, active dans la lutte contre l'exclusion et le racisme, veut lancer une campagne pour collecter des dons financiers pour ses projets concrets.
3. Le conseil régional X veut se lancer dans un projet de communication pour valoriser son territoire auprès des entreprises susceptibles de s'y implémenter ainsi qu'auprès des investisseurs et des touristes potentiels.
4. L'université X, spécialisée dans l'enseignement et la recherche sur les langues et cultures « orientales », veut lancer un projet de communication visant à mettre en valeur son expertise et son excellence en la matière.
5. La mairie d'une grande ville X envisage une série d'opérations de communication pour inciter les habitants à végétaliser davantage leurs environnements quotidiens.
6. L'ONG X envisage une opération de communication pour promouvoir le dialogue social et interculturel dans des quartiers urbains et péri-urbains multiculturels.
7. Le jeune diplômé X envisage des opérations d'autopromotion sur le web pour pouvoir se lancer en tant qu'indépendant en communication internationale.

Les phrases 1 à 7 définissent d'une manière très synthétique des projets de communication à caractère professionnel :

- projet de communication relevant du domaine du marketing d'une marque de produits (exemple 1) ;
- projets de communication relevant de la communication sociale (exemples 2 et 6) ;
- projet de communication relevant du domaine du « territory branding » (exemple 3) ;
- projet de communication relevant du domaine de la communication corporate d'un établissement supérieur d'enseignement et de recherche (exemple 4) ;
- projet de communication relevant de la communication municipale (exemple 5) ;
- projet de communication relevant du domaine du « personal branding » (exemple 7).

Peu importe la diversité de ces projets, peu importe les différences réelles qui existent entre tous ces projets, on les conçoit et on les réalise en référence aux 12 critères que nous venons d'introduire. Ces 12 critères constituent en effet un *modèle conceptuel commun* à tout type de projet de communication.

En développant d'une manière un peu plus extensive le premier exemple, la figure 2 nous montre un tableau qui contient les différents critères introduits dans le chapitre précédent pour

appréhender une communication (cf. figure 2, colonne de gauche). La colonne droite (figure 2) fournit des informations relatives à chacun des critères.

	Projet de campagne de communication	L'interprofession du vin X veut lancer une campagne publicitaire pour faire connaître une nouvelle marque de vin auprès d'une nouvelle clientèle.
1	Objectif : Problématique + enjeux	« Promouvoir une nouvelle marque de vin » <ul style="list-style-type: none"> - <i>Notoriété</i> : faire connaître la nouvelle marque - <i>Réputation</i> : assoir une image valorisante - <i>Avantages pour consommateur</i> : faire accepter sa valeur pour les aspirations du consommateur - <i>Autres</i> : ??
2	Objet/domaine	Secteur vini/viticole : <ul style="list-style-type: none"> - <i>Nouvelle marque de vins</i> : vin rouge ? vin blanc ? ... <ul style="list-style-type: none"> • Caractéristiques physiques remarquables : goût, ... • Origine : AOC ? Bio ? ... • Coût : fourchette • Autres : ?? • Identité de la marque ? • Atout (« <i>asset</i> », en anglais) de la marque ? - <i>Marques (comparables, concurrentes)</i> : ??
3	Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Annoncesur</i> : Interprofession du vin X - <i>Réalisateurs</i> : agence(s) X ; autres ? - <i>Destinataire</i> (« cible ») prioritaire : consommateur <ul style="list-style-type: none"> • Profil • Attentes • Implémentation • Autres ? - <i>Autres parties prenantes</i> : partenaires commerciaux (cavistes ? grande distribution ? ...) ; journalistes, blogueurs, ...
4	Environnement existant	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Economique</i> : Concurrents ? Leader ? ... - <i>Juridique</i> : Législation ? - <i>Culturel</i> : Culture de consommation du vin ? Culture bio ? - <i>Autres</i> : ?
5	Contexte de communication existant	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Communication existante du côté annonceur</i> : supports ? autres outils ? identité visuelle ? slogans, thèmes ? - <i>Communication dans secteur viti/vinicole</i> : idem - <i>Médiasphère</i> utilisé par l'annonceur (Interprofession du vin), par le secteur viti/vinicole : médias traditionnels (magazines, ...) ? ; « hors médias » (événements, ...) ? ; numérique (blogs, ...) ?
6	Genre de communication	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Genre(s) de communication</i> à privilégier : campagne médias traditionnels ? série d'événements promotionnels ? - <i>Plusieurs genres</i> (« <i>mix de genres</i> ») : campagne média + événements ?

7	Contenu, discours & langage	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Contenu</i> : Thèmes principaux – <ul style="list-style-type: none"> • thèmes pour mettre en valeur la marque ? • thèmes pour répondre aux attentes et aspirations de la cible ? - <i>Discours</i> : <ul style="list-style-type: none"> • <i>Type de narration</i> • <i>Univers de narration</i> • Particularités <i>stylistiques, rhétoriques, ...</i> - <i>Langage</i> : <ul style="list-style-type: none"> • Logo et identité visuelle, • Univers visuel et « polysensoriel » • Vocabulaire, formules, phrases d'accroche, ... • Autres éléments ?
8	Instruments et outils	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Supports médias traditionnels</i> : annonce presse, affiche, ... ? - <i>Actions, opérations hors-médias</i> : événements promotionnels ? - <i>Personnes</i> : « ambassadeurs » de la marque - <i>Objets</i> : goodies ? - <i>Autres</i> : ?
9	Déploiement (médiatique)	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Diffusion médias « traditionnels »</i> : dans presse ? radio ? - <i>Diffusion médias sociaux</i> : ? - <i>Diffusion/ déploiement hors-médias</i> : sur lieux de vente ? espaces commerciaux ? cavistes ?
10	Réception & appropriation	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Enquête</i> : Sondage auprès destinataire ? - <i>Veille médias</i> : presse, blogs, ... ? - <i>Analyse comparative</i> : corpus « campagnes », corpus « verbatims » ?
11	Evaluation, sanction et prospection	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Par rapport aux objectifs initiaux</i> : ? - <i>Déroulement du projet</i> : ? - <i>Recommandations</i> : Force/ faiblesse ? - <i>Archivage</i> : ? - <i>Prospection</i> : ?
12	Moyens et plan de gestion	<ul style="list-style-type: none"> - Moyens : <ul style="list-style-type: none"> • Humains • Financiers • Techniques - Gestion : <ul style="list-style-type: none"> • Equipe • Plan d'action (échancier, ...)

(Figure 2 : Description structurée d'un projet d'action/de campagne de communication)

Ensemble, les 12 critères nous offrent une approche méthodologique systématique pour concevoir tout projet de campagne de communication.

En consultant les informations produites dans la figure 2, on peut en effet affirmer que l'enjeu principal de la **conception** d'une **action** ou d'une **campagne de communication** est celui de fournir, pour chaque critère, des informations aussi précises que possibles afin d'assurer sa

réalisation et son déploiement conformément aux attentes de toutes les parties prenantes et plus particulièrement de l'annonceur.

Nous allons discuter chacun de ces 12 critères plus loin dans ce document. Mais d'abord nous devons encore introduire le **cadre méthodologique général** pour **conduire un projet de communication**. Il nous permettra de bien comprendre la place et la fonction de chacun de ces 12 critères dans un projet concret.



4) L'architecture générale d'un projet de communication

Rappelons que « projet de communication » veut bien dire : *projet de conception, de réalisation et d'évaluation d'une action ou d'une campagne de communication*. Les figures 3, 4 et 5 résument l'architecture générale de la méthodologie de conduite ce type d'activités.

Tâche 1 : Définition des objectifs spécifiques de la campagne de communication

Tâche 2 : Description du cadre de la campagne de communication

- 2.1 : Description du domaine, de l'objet de la campagne de communication
- 2.2 : Description des acteurs de la campagne de communication
- 2.3 : Description de l'environnement de la campagne de communication
- 2.4 : Description du contexte de communication existant

Tâche 3 : Design conceptuel des activités de la campagne de communication

- 3.1 : Design du genre de la campagne de communication
- 3.2 : Design des éléments de contenu, de discours et de langage de la campagne de communication
- 3.3 : Design des instruments et outils de la campagne de communication
- 3.4 : Définition d'un plan de déploiement de la campagne de communication

Tâche 4 : Réalisation et mise en œuvre des activités de la campagne de communication

- 4.1 : Réalisation des instruments et outils de la campagne de communication
- 4.2 : Mise en œuvre de la campagne de communication

Tâche 5 : Design et réalisation de l'évaluation de la campagne de communication

- 5.1 : Définition des tâches/activités à évaluer
- 5.2 : Design des méthodes d'évaluation de la réception de la campagne de communication
- 5.3 : Réalisation de l'évaluation (des évaluations)
- 5.4 : Evaluation et recommandations

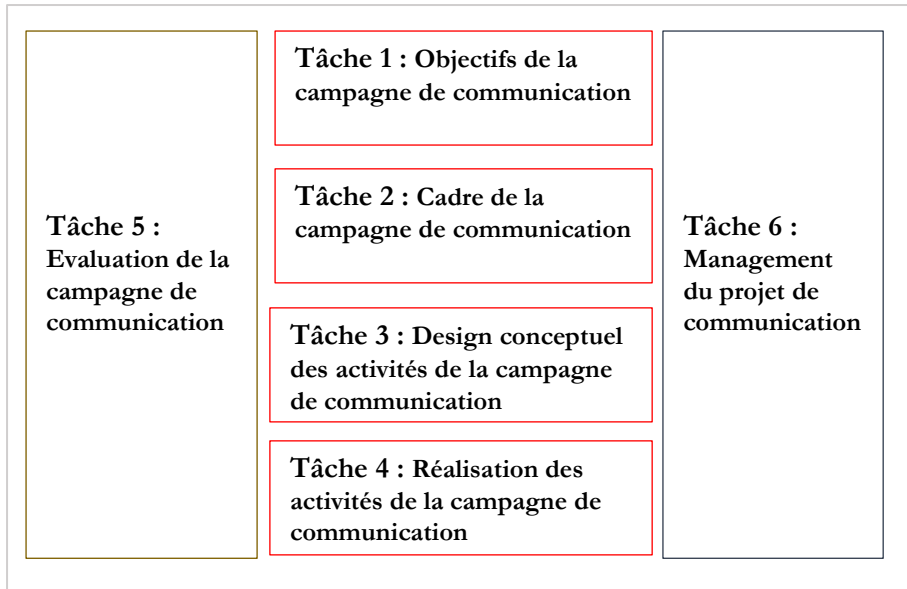
Tâche 6 : Définition d'une structure de management du projet de communication

- 6.1 : Mise en place d'une équipe
- 6.2 : Mise en place d'un système de coordination des activités
- 6.3 : Mise en place et mise en place d'une structure contractuelle
- 6.4 : Mise en place d'un plan d'actions

(Figure 3 : Les 6 principales tâches composant un projet de communication)

La figure 3 nous identifie les 6 grandes « tâches » suivant et à l'aide desquelles on peut organiser un projet de communication. Certaines de ces tâches doivent être menées avant d'autres. C'est le cas de la tâche de la définition des objectifs qui obligatoirement intervient avant la définition du modèle conceptuel de l'action ou de la campagne de communication à mettre en

place. Mais d'autres tâches peuvent, voir même doivent être menées en parallèle. La planification temporelle (l'échéancier) des différentes tâches doit être fixé par un diagramme de GANTT dont la figure 5 nous montre un modèle qu'il faut adapter aux exigences et spécificités d'un projet concret.



(Figure 4 : Les dépendances fonctionnelles globales entre les 6 tâches)

La figure 4 nous montre les principales **dépendances fonctionnelles** qui existent entre les six grandes tâches. Ainsi :

- 1) La **tâche 4** (la réalisation d'une action ou d'une campagne de communication) présuppose son design, sa définition (**tâche 3**). Le design, la définition d'une campagne présuppose pour qu'elle soit réaliste, la **tâche 2** qui réunit toutes les activités de la définition du cadre de la campagne de communication (son objet, les acteurs concernés, l'environnement socioculturel, le contexte de communication existant). La définition du cadre (**tâche 2**), elle, présuppose bien sûr, la définition des objectifs spécifiques (**tâche 1**) pour la réalisation desquels il faut concevoir une action ou une campagne de communication. Cette dépendance fonctionnelle entre les quatre tâches citées doit bien sûr se refléter dans le diagramme de GANTT d'un projet de communication pour que l'échéancier proposé puisse être considéré comme réaliste et fiable.
- 2) Par rapport aux quatre tâches citées, les **tâches 5 et 6** sont en quelque sorte transversales : les activités d'évaluation (tâche 5) concernent en principe toutes les activités réalisées dans les quatre premières tâches. Ainsi, cette tâche se trouvera normalement dispatchée sur plusieurs dates ou périodes du diagramme de GANTT qui définit l'échéancier d'un projet de communication. Enfin, la gestion du projet (tâche 6) est une activité qui concerne l'ensemble des étapes d'un projet de communication. En conséquence, elle doit être programmée sur toute la durée du projet.

	Tâche/activité	Date/ Période	Date/ Période	Date/ Période
1	Tâche 1 : Définition des objectifs spécifiques de la campagne de communication				
2	Tâche 2 : Description du cadre de la campagne de communication				
2.1	Description du domaine, de l'objet de la campagne de communication				
2.2	Description des acteurs de la campagne de communication				
2.3	Description de l'environnement de la campagne de communication				
2.4	Description du contexte de communication existant				
3	Tâche 3 : Design conceptuel des activités la campagne de communication				
3.1	Design du genre de la campagne de communication				
3.2	Design des éléments de contenu, de discours et de langage de la campagne de communication				
3.3	Design des instruments et outils de la campagne de communication				
3.4	Définition d'un plan de déploiement de la campagne de communication				
4	Réalisation et mise en œuvre des activités de la campagne de communication				
4.1	Réalisation des instruments et outils de la campagne de communication				
4.2	Mise en œuvre de la campagne de communication				
5	Design et réalisation de l'évaluation de la campagne de communication				

5.1	Définition des tâches/activités à évaluer				
5.2	Design des méthodes d'évaluation				
5.3	Réalisation des évaluations				
5.4	Evaluation et recommandations				
6	Définition d'une structure de management du projet de campagne de communication				
6.1	Mise en place d'une équipe				
6.2	Mise en place d'un système de coordination des activités				
6.3	Mise en place d'un cadre contractuel				
6.4	Mise en place d'un plan d'actions				

(Figure 5 : Structure générale d'un diagramme de GANTT définissant le déroulement d'un projet de communication)

Considérons maintenant plus en avant la figure 3 ci-dessus. A priori, tout dépend, bien sûr de l'importance stratégique, de l'environnement concurrentiel, des moyens techniques et financiers d'un projet de communication : il va de soi que les différentes activités identifiées dans la figure 3 peuvent être entreprises avec plus ou moins de précision, avec plus ou moins de moyens, avec ou sans l'aide de spécialistes et autres professionnels, etc. Mais en soi, il semble être clair, que tout projet de communication mobilisera chacune des 6 grandes tâches. Tout projet de campagne de communication, à minima, est censé :

- 1) définir ses objectifs (tâche 1) ;
- 2) rendre compte au moins approximativement du cadre/du contexte de l'action ou de la campagne à réaliser (tâche 2) ;
- 3) réfléchir sur la forme, le contenu et les supports ou autres outils à mettre en œuvre (tâche 3) ;
- 4) réaliser dans des conditions aussi bonnes que possibles l'action ou la campagne ;
- 5) vérifier au moins approximativement de la qualité, de l'« intérêt » de l'action réalisée en fonction des objectifs initiaux (tâche 5) ;
- 6) assurer un minimum de gestion, de suivi du projet afin simplement pour s'assurer qu'il aboutisse (tâche 6).

Ce sont *six conditions minimales* dont tout projet de communication doit tenir compte – aussi informel, aussi « marginal » qu'il puisse se montrer par rapport aux standards professionnels existants.

Ensuite, comme déjà dit, ce sont plutôt les moyens humains et financiers disponibles, les visions stratégiques de ce qu'est une « bonne communication », ce sont aussi les préférences et les habitudes de communiquer d'une certaine façon, avec certains outils et certains supports, ... qui feront en sorte que telle tâche ou telle activité sera prise en considération, traitée davantage que telle autre – la conception et la conduite d'un projet de communication étant plutôt un **art**, un

savoir-faire pratique acquis par l'expérience qu'une technologie à proprement parler, qu'une technologie à « appliquer mécaniquement » !

Dans les chapitres restants de ce document nous allons discuter plus en avant certaines de ces tâches. Nous discuterons plus particulièrement les tâches 1 (définition des objectifs spécifiques), 2 (analyse du cadre de la communication), 3 (modèle conceptuel) et 5 (évaluation de la communication). Les deux autres tâches seront décrites d'une manière plus succincte étant donné que nous les avons déjà exposées dans plusieurs autres de nos supports de cours.

5) La tâche 1 : La définition des objectifs spécifiques de la campagne de communication

5.1) Présentation générale

La définition de l'objectif auquel une action ou campagne de communication doit satisfaire, est typiquement la première tâche de tout projet de communication. Dans le diagramme de GANTT, elle est ainsi programmée, en règle générale, en amont du reste des autres tâches même si sa réalisation se chevauche souvent avec la mise en route d'autres tâches et activités (par exemple avec celles qui forment la tâche 2, l'analyse du cadre d'une action ou d'une campagne de communication).

Ainsi, en définissant l'objectif spécifique d'une action ou d'une campagne de communication, on définit obligatoirement son orientation générale. Autrement dit, en précisant l'objectif d'une communication, on dispose « automatiquement » d'un référentiel pour définir et expliciter tous les points critiques auxquels le projet de communication doit faire face :

- le destinataire (la « cible ») de la campagne,
- l'environnement social à prendre en considération,
- le genre de la campagne,
- les principaux thèmes développés (= éléments de contenu),
- l'univers narratif utilisé (= éléments de discours),
- les éléments visuels et verbaux choisis (= éléments de langage),
- les supports et outils employés,
- etc.

Selon l'enjeu de la campagne de communication à mettre en place et les acteurs concernés, le processus de la *définition précise* d'un objectif spécifique et son adoption par toutes les parties prenantes peut être assez complexe et long. On a ici régulièrement recours à un ensemble de techniques parmi lesquelles on compte, entre autres, les *réunions de groupe*, le *brainstorming*, les *méthodes créatives* et *participatives*, le recours aux *experts* et *spécialistes*, les *enquêtes* sous forme de *sondages*, la *veille d'information*, etc.

5.2) Exemples

En règle générale, une action ou campagne de communication sert à la réalisation d'**un seul objectif principal**. L'objectif principal peut cependant être différencié en plusieurs sous-objectifs plus circonscrits, plus précis.

Voyons l'exemple proposé dans la figure 2 (chapitre 3). La première ligne du tableau (figure 2) introduit l'**objectif spécifique** d'une communication, donc la **problématique** qu'une action de communication, qu'une campagne de communication doit prendre en charge. Pour notre projet de la réalisation d'une campagne de communication dédiée à l'introduction d'une nouvelle marque de vin sur le marché, la problématique est celle de la *promotion* de cette marque. Ici, il ne s'agit pas prioritairement de stimuler la vente de la nouvelle marque. Il s'agit plutôt de la *faire connaître auprès* du destinataire (de la « cible ») de cette campagne, de faire en sorte pour qu'elle acquiert une *réputation positive* auprès d'une clientèle potentielle visée et, éventuellement, de préparer le terrain propice pour des actions commerciales à venir ...

D'une manière bien plus précise, « décrire l'objectif spécifique de la communication » veut bien dire expliciter autant que faire se peut ce qu'on entend, dans le cadre du projet de communication en question, par le terme « promotion » : faire connaître une nouvelle marque de vins ? ; appuyer sa notoriété sur d'autres marques similaires ? ; assoir son identité sur son goût, ses origines, sa place symbolique dans la vie personnelle du consommateur ? ; préparer le terrain à des actions commerciales à venir ? ; positionner son image par rapport à d'éventuels concurrents ? ; etc.

Prenons aussi l'exemple de l'association dont l'objectif est de collecter des fonds pour pouvoir mener des actions humanitaires (cf. chapitre 3). La problématique générale est celle de la *persuasion* des donateurs éventuels pour qu'ils décident de cofinancer des actions de l'association (même au détriment des actions d'autres associations à cofinancer). La persuasion s'appuiera-t-elle sur la réputation de l'association ? sur la nature et l'importance des actions à mener ? sur les avantages qu'en tirent les bénéficiaires ? sur les avantages qu'en tire le donateur ? sur la conscience morale ou l'éthique du donateur ? sur l'empathie du donateur ? sur le vécu personnel du donateur ?

On le voit bien : la définition de ou des objectifs spécifique(s) n'est pas du tout limitée au cas d'une communication de marque à mettre en place – cette tâche concerne toutes les actions de communication – à visée commerciale, sociale, culturelle, politique, etc.

5.3) Identifier, catégoriser et qualifier un objectif

La communication à caractère spécialisé ou professionnel vise la réalisation d'un objectif, vise à répondre à un **problème** donné. Reprenons les quelques exemples *ad hoc* de projets de communication introduits au début du chapitre 3. Tous ces projets de communication identifiés par une petite phrase font bien mention de l'objectif qui fournit la raison d'une communication, d'un acte de communication, et des (éventuels) efforts humains, intellectuels et financiers indispensables pour sa réalisation (cf. figure 6). En effet, une phrase présentant succinctement l'intention de vouloir communiquer sans dire pourquoi ... sonne « bizarre » et n'a guère de chances de se voir réaliser :

1. La société X veut lancer une campagne de publicité sur sa marque ...
2. Le Conseil régional X envisage de lancer une série d'opérations de communication ...

En considérant ces deux derniers exemples, on se pose tout naturellement la question : *Mais pourquoi ce souhait, cette intention de vouloir communiquer, pourquoi vouloir se lancer dans une campagne de communication ?*

N°	Intention de communiquer (i.e. de réaliser une <i>campagne de communication</i> ...)	Identification de l'objectif
1	L'interprofession du vin X veut lancer une campagne publicitaire <i>pour</i> faire connaître ses gammes de vins auprès d'une nouvelle clientèle.
2	L'association X, active dans la lutte contre l'exclusion et le racisme, veut lancer une campagne <i>pour</i> collecter des dons financiers pour ses projets concrets.
3	Le conseil régional X veut se lancer dans un projet de communication <i>pour</i> valoriser son territoire auprès des entreprises susceptibles de s'y implémenter ainsi qu'auprès des investisseurs et des touristes potentiels.
4	L'université X, spécialisée dans l'enseignement et la recherche sur les langues et cultures « orientales », veut lancer un projet de communication <i>pour</i> mettre en valeur son expertise et son excellence en la matière.
5	Le groupement politique X envisage une série d'opérations de communication <i>pour</i> sensibiliser le public aux conséquences du changement climatique.
6	L'ONG X envisage une opération de communication <i>pour</i> promouvoir le dialogue social et interculturel dans des quartiers urbains et péri-urbains multiculturels.
7	Le jeune diplômé X envisage des opérations d'autopromotion sur le web...	... <i>pour</i> pouvoir se lancer en tant qu'indépendant en communication internationale.

(Figure 6 : Identification d'un objectif de communication)

L'**identification** de l'objectif auquel une (campagne de) communication doit répondre est un moment indispensable dans tout projet de communication. Elle constitue une première étape pour répondre au fameux « pourquoi ? » d'une communication et au « pourquoi ? » faire tant d'efforts pour communiquer. Elle est complétée par deux autres étapes qui sont :

1. La *définition du type d'objectif* visé par une action ou une campagne de communication
2. La *qualification de l'objectif* visé, i.e. sa description plus détaillée.

N°	Intention de communiquer (de « réaliser une campagne de communication »)	Identification de l'objectif	Type d'objectif	Qualification de l'objectif
1	L'interprofession du vin X veut lancer une campagne publicitaire pour faire connaître ses gammes de vins auprès d'une nouvelle clientèle.	Promouvoir un produit, une marque	Présence sur quel marché ? Médiatisation via quels vecteurs ? Image visée ? ...
2	L'association X, active dans la lutte contre l'exclusion et le racisme, veut lancer une campagne pour collecter des dons financiers pour ses projets concrets.	Chercher l'obtention de financements. Chercher l'adhésion (à une cause)	Seuil de financement visé ? Fidélisation des donateurs ? Engagements des donateurs ? ..
3	Le conseil régional X veut se lancer dans un projet de communication pour valoriser son territoire auprès des entreprises susceptibles de s'y implémenter ainsi qu'auprès des investisseurs et des touristes potentiels.	Promouvoir un territoire. Faire venir des entreprises. Faire venir des touristes.	Répercussion dans médias concernés ? Contacts (investisseurs, entreprises, organismes de tourisme, ...) ? ...
4	L'université X, spécialisée dans l'enseignement et la recherche sur les langues et cultures « orientales », veut lancer un projet de communication visant à mettre en valeur son expertise et son excellence en la matière.	Promouvoir une institution. Devenir une référence (dans un domaine).	Répercussion dans médias concernés ? Seuil de donations financières visées ? Augmentation des effectifs dans certains secteurs enseignés ? ...
5	Le groupement politique X envisage une série d'opérations de communication pour sensibiliser le public aux conséquences du changement climatique.	Créer une prise de conscience dans le public. Chercher l'adhésion (à une vision).	Répercussion dans médias concernés ? Augmentation du nombre des adhérents ? Evolution de popularité ? ...
6	L'ONG X envisage une opération de communication pour promouvoir le dialogue social et interculturel dans	Promouvoir la lutte contre les barrières communautaires.	Répercussion dans médias concernés ?

		des quartiers urbains et péri-urbains multiculturels.	Chercher l'adhésion à des actions inter-communautaires	Evolution de comportements quotidiens ? Lobbying social (pour changer une législation) ? ...
7	Le jeune diplômé X envisage des opérations d'autopromotion sur le web...	... pour pouvoir se lancer en tant qu'indépendant en communication internationale.	Promouvoir une personne. Créer les conditions favorables pour des actions à venir.	Contacts professionnels ? Carnet d'adresses ? ...

(Figure 7 : Identification, catégorisation et qualification d'un objectif de communication)

La figure 7 nous fournit pour ces deux autres étapes des exemples. Précisons simplement que par **type d'objectif**, on entend le fait que les objectifs spécifiques à des projets de communication les plus variés peuvent néanmoins partager une même visée. Par exemple, tous les jours des milliers de projets de communication sont planifiés qui partagent tous une visée promotionnelle voulant faire la promotion de quelque chose ou de quelqu'un. En considérant les exemples donnés dans la figure 7, on peut se rendre compte de l'importance de certains types (plus généraux) d'objectifs qui traversent en fait tous les secteurs et domaines de la communication – types d'objectifs tels que :

- la promotion (d'un produit, d'une cause, une institution, d'une personne, d'un territoire, etc.) et la création de conditions favorables pour des actions à venir ;
- l'obtention de l'adhésion intellectuelle, morale, affective, esthétique, etc. (à un produit, une cause, une vision, une institution, etc.)
- l'obtention d'un bien ou d'un avantage sous forme d'une donation ou d'une acquisition/d'une vente
- etc.

Cela dit, il n'existe pas une typologie des objectifs propres aux actions et campagnes de communication. Ce n'est pas surprenant étant donné la diversité des actions et campagnes de communication existantes.

Par **qualification de l'objectif visé**, on entend non seulement une description plus précise de celui-ci mais aussi l'élaboration de critères qui permettent d'évaluer d'une manière aussi objective que possible l'efficacité d'une action ou d'une campagne de communication. Ainsi, il ne suffit pas seulement de dire que telle action ou telle campagne vise la promotion d'une nouvelle marque de vins mais il faut également :

- a) expliquer ce qu'on entend par « promotion d'une nouvelle marque » et
- b) indiquer les critères qui permettent de juger dans quelle mesure la communication a pu satisfaire les attentes de l'annonceur (ou des parties prenantes concernées).

Parfois, ces critères sont désignés par l'acronyme *KPI* qui veut dire (en anglais) « *key performance indicator* » (en français, « indicateur clé de performance »). Un KPI est censé permettre de mesurer l'efficacité d'une action en fonction d'un objectif donné. Par exemple l'efficacité d'une action commerciale peut être évaluée par rapport à un seuil établi de produits à vendre. Tel quel, un KPI est difficilement applicable dans le domaine de la communication stratégique et professionnelle

mais l'important ici est de retenir l'exigence d'identifier et décrire des critères par rapport auxquels on peut évaluer une action ou campagne dans son ensemble ou tel ou tel aspect particulier.

En consultant les exemples fournis dans la figure 7 (colonne « Qualification des objectifs »), on peut se rendre compte qu'une qualification importante de l'objectif d'une campagne consiste à faire en sorte pour qu'il y a des « répercussions dans les médias (traditionnels, numériques) », i.e. de faire en sorte pour qu'on « parle » ou pour qu'on « commence à parler » de l'objet de la campagne de communication dans les journaux, dans les magazines, dans les émissions radio ou télé, sur les sites web, entre les « gens concernés » à l'aide de techniques de type de bouches-à-oreille, etc.

Mais comme les exemples de la figure 7 nous le montrent, il existe bien d'autres types de qualification d'un objectif. C'est aux responsables du projet d'une campagne de bien identifier et décrire ceux qui sont pertinents pour le projet.

5.4) La méthode SMART

Enfin, ajoutons que la qualification d'un objectif gagne en qualité si elle prend en compte quelques exigences qui sont formulées dans une méthode appelée SMART. *SMART* veut dire :

Spécifique. Un objectif doit être aussi spécifique que possible. Par exemple l'énoncé « promouvoir une nouvelle marque de vin » est très général par rapport à l'énoncé « faire connaître la nouvelle marque du vin aux cavistes des grandes villes françaises ». Ainsi le deuxième énoncé est à privilégier.

Mesurable. Un objectif doit être, dans la mesure du possible, quantifiable. Ainsi l'énoncé « la nouvelle marque du vin doit faire son entrée dans l'offre d'au moins NN (nombrer à préciser) de cavistes de XX grandes villes françaises » semble répondre à cette deuxième exigence.

Acceptable (et Ambitieux). Un objectif doit être accepté par les parties prenantes (dont, plus particulièrement, l'annonceur) et aussi montrer une certaine ambition, i.e. viser un état qui dépasse d'une manière significative un état existant. Par exemple, l'énoncé suivant semble répondre à ce critère : « le fait que la nouvelle marque du vin doit faire son entrée dans l'offre d'au moins NN (nombrer à préciser) de cavistes de XX grandes villes françaises, ce fait est fortement souhaité par l'annonceur et enregistré comme une exigence par l'agence responsable de la campagne de communication ; atteindre cet objectif représente une entrée rapide de la marque dans un secteur de marché de consommation non-négligeable ... ».

Réaliste. Il faut apporter des arguments qu'il est réaliste de penser que l'objectif en question puisse être réalisé. Par exemple l'énoncé suivant semble pouvoir répondre à cette exigence : « le fait de faire entrer la nouvelle marque dans l'offre d'au moins NN cavistes de XX grandes villes françaises semblent être faisable étant donné les qualités particulières du produit pouvant compléter une offre encore peu développée en direction d'un segment de consommateur qualifiable de citoyen, plutôt jeune, enclin de découvrir un vin de terroirs bio mais représentant un pouvoir d'achat encore relativement réduit ».

Temporellement défini. Un objectif doit posséder une ou plusieurs dates butoirs. Par exemple, l'énoncé suivant remplit cette exigence : « la nouvelle marque du vin doit faire son entrée dans l'offre d'au moins NN (nombrer à préciser) de cavistes de XX grandes villes françaises ; une première vague de NN entrée doit être réalisée au plus tard vers TT ; une deuxième vague, etc. »

L'exemple donné est « ad hoc » et peut être développé davantage, avec davantage de précision. Cela dit, la méthode SMART doit être utilisée plutôt comme un **guide** auquel on se réfère lors de l'élaboration des critères qualifiant un objectif donné.

Il va de soi que pour beaucoup de projets de communication, cette méthode ne pourra s'appliquer que partiellement. Ce qui importe ici de nouveau, c'est *l'esprit qui sous-tend* la méthode SMART : être vigilant, très vigilant dans la définition des objectifs d'une campagne de communication. *L'objectif est la clé de voûte* de toute action, de toute campagne de communication. S'il est mal défini, si sa définition est floue, générale, approximative, irréaliste, non acceptée par toutes les parties prenantes, alors on risque de bien mauvaises surprises tout au long d'un projet de communication – peu importe ses qualités par ailleurs.

6) La tâche 2 : La description du cadre de la campagne de communication

6.1) Introduction

Rappelons que la description du cadre d'une action ou d'une campagne de communication à réaliser réunit typiquement les quatre activités suivantes :

1. Description de l'objet de la campagne de communication
2. Description des acteurs de la campagne de communication
3. Description de l'environnement de la campagne de communication
4. Description du contexte de communication existant

Ensemble, ces quatre activités constituent typiquement une *tâche commune* (i.e. la **tâche 2**, cf. figure 3). Remarquons qu'à la place de l'expression « cadre d'une campagne de communication », on utilise également celle de « *contexte* d'une campagne de communication » en y incluant le contexte de communication existant, i.e. le contexte formé par l'ensemble des activités et projets de communication déjà existants et que le projet d'une nouvelle action, d'une nouvelle campagne doit prendre en considération.

Avant de présenter succinctement les quatre activités, soulignons qu'il est indispensable pour tout design conceptuel du genre, des éléments du contenu, des outils et instruments d'une campagne de communication de réfléchir **d'abord** sur l'objet de la campagne, sur les acteurs concernés, sur le contexte socioculturel plus général ainsi que sur le contexte de communication existant. Bien sûr, le fait comment et à quel degré de précision ce cadre doit ou peut être explicité dépend de la spécificité du projet, de son importance, de sa singularité en tant que projet, en comparaison aux projets de communication plutôt « standards » et des moyens mobilisables.

6.2) La description de l'objet de la communication

6.2.1) Présentation générale et exemples

L'objet est ce **dont il est question** dans une campagne de communication ou encore, ce pour lequel on envisage de mener une campagne de communication. En s'intéressant à l'objet de la campagne de communication à mettre en place, on essaie de répondre à la question (apparemment triviale mais, comme nous le verrons tout de suite, pas si triviale que cela) : *de quoi parle la campagne de communication, de quoi « s'occupe-t-elle » ?*

Prenons de nouveau notre exemple du projet de communication consacré à la promotion d'une nouvelle marque de vin. A première vue, et de toute évidence, l'*objet* de communication est la nouvelle marque de vin. Mais formulée ainsi, cette mention est bien trop succincte, trop générale et doit être remplacée par une *présentation plus précise du produit* dont il s'agit : les caractéristiques « physiques » du vin (vin rouge, vin blanc, ...); son goût; son origine; les qualités qui le distinguent d'autres marques ou catégories de vin comparables, les éventuellement concurrents, etc.

Mais attention, telle quelle cette description des propriétés de l'objet sur lequel nous souhaitons communiquer est **hors contexte** et *n'est donc pas pertinente*. « Hors contexte » veut dire ne pas prendre en considération le fait que cet objet – à travers, par les biais de ses propriétés, de ses qualités – doit posséder une **valeur** (pratique, esthétique, émotionnelle, éthique, ...) pour le *destinataire*, pour la « cible » de la campagne de communication. Autrement dit, la description des caractéristiques de l'objet sur lequel on veut communiquer *doit obligatoirement tenir compte* des *éventuels intérêts* qu'elles présentent pour les différentes parties prenantes de la communication et, ici plus particulièrement pour le destinataire de la communication. Ainsi, dans le cas d'une nouvelle marque de vin à promouvoir, la question qui se pose ici est celle de savoir en quoi elle peut répondre aux *attentes* (aux désirs, aux aspirations, ...), aux *aspirations* du consommateur visé.

L'enjeu principal ici est de réunir toutes les *données pertinentes* qui pourraient être exploitées par la tâche du **design conceptuel** de la **communication** (chapitre 7). Comme nous le verrons encore, un aspect important dans le design d'une campagne de communication concerne le **contenu**, le ou les **messages** que l'on souhaite faire passer au sujet de l'objet (dans notre cas : au sujet de la nouvelle marque de vin) aux acteurs intéressés dans notre campagne. C'est la problématique de ce qu'on appelle en anglais le « *brand content* » ou encore le « *brand meaning* », i.e. la problématique du *contenu*, du *sens* de la *marque* ainsi que de ses *atouts* (en anglais « *brand assets* ») en comparaison avec d'autres marques (concurrentes).

La présentation aussi précise que possible non seulement de l'*identité*, de la **spécificité** mais aussi des **atouts** (en anglais : « *assets* », i.e. « *brand assets* ») du domaine ou de l'objet d'une communication en fonction des acteurs concernés par la campagne de communication est une activité incontournable dans tout projet de communication – et pas seulement dans le cadre d'un projet de type « communication pour promouvoir une nouvelle marque de vin ».

Par exemple, dans le cadre d'une communication territoriale dont l'objectif est de persuader les entreprises de s'implémenter dans la région ou d'attirer davantage de touristes, la question est de savoir quelles sont les caractéristiques de la région qui *pourraient convaincre* les deux destinataires cités – caractéristiques telles qu'infrastructure logistique, avantages fiscaux, main d'œuvre qualifiée sur place pour les entreprises potentielles; infrastructure pour tourisme familial, gastronomie, terroir, espaces verts et parcs d'attraction, pour les touristes potentiels.

Dans le cadre d'un projet de communication visant à valoriser l'excellence de l'expertise scientifique et pédagogique d'une université spécialisée dans la recherche et l'enseignement des cultures dites orientales, il s'agit de préciser d'abord ce qu'est l'objet appelé « culture orientale » et, puis, les caractéristiques qui définissent cette excellence proclamée ainsi que son *intérêt* – son *avantage* - pour le destinataire visé, pour la cible de la communication (i.e. pour l'étudiant futur ? pour les pouvoirs publics ? pour les donateurs institutionnels ? pour les pairs ?).

Retenons, de cette brève discussion de l'objet ou du domaine de la communication, qu'elle ne pourrait être traitée d'une manière satisfaisante qu'en relation étroite avec la description de **deux autres critères** qui lui sont intimement liés, à savoir :

- 1) Qui sont les **acteurs de la communication** (et, plus particulièrement, qui est le **destinataire**, la cible de la communication), quels sont leurs profils socioculturels et quelles sont leurs attentes ?
- 2) **Quel est l'environnement** (plus particulièrement économique et socioculturel) dans lequel il faut communiquer ?

Autrement dit en reprenant de nouveau notre exemple du projet de la promotion d'une nouvelle marque de vin, cela signifie que pour décrire d'une manière satisfaisante le domaine ou l'objet de la communication, il faut connaître également :

- 1) le *marché existant* qui peut avoir un impact sur la marque à lancer ainsi que les habitudes et les pratiques (i.e. les cultures) de consommation de vin et
- 2) le *consommateur visé* , son ou ses profils de consommateur de vins et ses attentes et aspirations de consommation.

N°	Intention de communiquer (i.e. de « réaliser une campagne de communication »)	Objet/domaine	Spécificités et atouts de l'objet
1	L'interprofession du vin X veut lancer une campagne publicitaire pour faire connaître ses gammes de vins auprès d'une nouvelle clientèle.	Nouvelle marque de vin	1) Référence au terroir. 2) Référence au goût. 3) Référence au prix. 4) Référence à la nouveauté. 5) ...
2	L'association X, active dans la lutte contre l'exclusion et le racisme, veut lancer une campagne pour collecter des dons financiers pour ses projets concrets.	Donation pour financer projets contre racisme	1) Référence à la réputation (de l'annonceur). 2) Référence à la gravité (de la cause). 3) ...
3	Le conseil régional X veut se lancer dans un projet de communication pour valoriser son territoire auprès des entreprises susceptibles de s'y implémenter ainsi qu'auprès des investisseurs et des touristes potentiels.	Territoire en tant que lieu économique et touristique	1) Référence à l'infrastructure. 2) Référence à l'emplacement géographique. 3) ...
4	L'université X, spécialisée dans l'enseignement et la recherche sur les langues et cultures « orientales », veut lancer un projet de communication visant à mettre en valeur son expertise et son excellence en la matière.	Expertise dans un domaine circonscrit de connaissances et d'enseignement	1) Référence à l'histoire. 2) Référence aux réalisations. 3) Référence à la richesse de l'offre. 4) ...
5	Le groupement politique X envisage une série d'opérations de communication pour sensibiliser le public aux conséquences du changement climatique.	Programme politique en faveur de l'environnement	1) Référence aux « pères fondateurs ». 2) Référence aux « leaders » du groupement. 3) ...

6	L'ONG X envisage une opération de communication pour promouvoir le dialogue social et interculturel dans des quartiers urbains et péri-urbains multiculturels.	Dialogue interculturel dans quartier(s) multiculturel(s)	1) Référence aux dégâts communautaristes. 2) Référence au « bonheur du vivre-ensemble ». 3) ...
7	Le jeune diplômé X envisage des opérations d'autopromotion sur le web pour pouvoir se lancer en tant qu'indépendant en communication internationale.	Compétence(s) d'une personne	1) Référence aux écoles fréquentées. 2) Référence aux réalisations passées. 3) ...

(Figure 8 : Objet/domaine de communication et « atouts » (*brand assets*))

La figure 8 nous offre des exemples *d'objets ou de domaines* de communication possibles ainsi que des définitions ultra-rapides (et évidemment à développer davantage pour en faire des outils réellement utiles) des *atouts* desdits objets ...

6.2.2) Suggestions méthodologiques

La figure 9 nous montre un tableau qui offre une vue synthétique pour définir les atouts d'un objet ou domaine sur lequel porte une campagne de communication en fonction des acteurs concernés par la campagne (en pratique, la principale catégorie d'acteurs concernés est celle qui constitue le *destinataire* – la « cible » – de la campagne).

Objet		Acteur		Analyse compétitive	
Atouts	Description, documentation	En fonction de qui	Description	Avantage	Menace (concurrence, non-intérêt, ...)
Physiques					
Pratiques					
Financières					
Culturelles					
...					

(Figure 9 : Tableau proposant une structuration pragmatique de la description des *atouts* – (« *brand assets* », en anglais) l'objet d'une campagne de communication)

Le différents atouts (figure 9, première colonne) doivent être identifiés par l'analyste et offrent autant d'aspects de l'objet ou du domaine sur lequel on peut envisager de focaliser une campagne de communication. Cela dit, un atout n'est atout que si on peut apporter des arguments montrant qu'il possède une pertinence pour les acteurs concernés de la campagne de communication et, ici, plus particulièrement pour le destinataire. Nous devons à Jean-Noël Kapferer une *grille de six types de facettes* qui est très largement utilisée dans le design du *brand content*, i.e. du contenu d'une marque (de produits, d'institutions, de lieux, de personnes, etc.) et des *atouts* d'une marque en relation à la fois au consommateur et aux éventuels concurrents (cf. notre support de cours « *Place et fonction de la marque dans la communication des organisations* » ([Stockinger 2016d](#))).

Pour obtenir une présentation explicite et systématique, chaque facette utilisée pour définir contenu et atout de l'objet sur lequel on a l'intention de lancer une campagne de communication, devrait être **décrite** et **documentée** (figure 9, deuxième colonne). Description et documentation d'une facette doit être réalisée en fonction de l'**acteur**/des **acteurs visés** (de l'acteur ou des acteurs qui occupe(nt) le rôle du destinataire de la communication). L'identification et la présentation (notamment du profil et des attentes) de l'acteur (figure 9, troisième et quatrième colonne) se fait, bien sûr, à l'aide de l'activité « *Description des acteurs de la campagne de communication* » (cf. ci-après, chapitre 6.3).

La description de l'objet ou du domaine sur lequel on envisage de communiquer doit être complétée par une **analyse compétitive** – une analyse SWOT simplifiée – qui met l'accent sur les avantages et les menaces (figure 9, cinquième et sixième colonne) de chaque facette de l'objet en fonction des acteurs concernés et dont il faut tenir compte lorsque l'on précise le modèle conceptuel de la campagne (chapitre 7).

6.2.3) Au sujet de la notion « brand content »

La description de l'objet de la communication renvoie en effet à la problématique connue sous le terme de (en anglais) « *brand content* », de « contenu d'une marque ». La marque est une notion qui constitue un enjeu central dans le cadre de la culture de la consommation quotidienne – consommation comprise comme une pratique d'appropriation, d'utilisation, d'exploitation de biens (*consommables*) pour satisfaire aux besoins ou désirs individuels.

On pense ici, bien sûr, aux innombrables produits dans l'alimentation, l'habillement, les soins personnels, le ménage, etc. La « marque » doit permettre de différencier tous ces innombrables produits de consommation. Ce qu'on appelle alors en anglais le *brand object* (l'objet/le domaine d'une marque) est un objet dont **le sens, la valeur** constitue une **référence** (un **repère** ; cf. Lewi & Rogliano 2006) pour un certain **public** qui est le consommateur. Dans le cadre de la communication de produits de consommation, on rencontre ainsi différents grands types de marques comme, par exemple :

1. Les *marques de produits spécifiques* et de *familles/ de gammes de produits* (comme, par exemple, les marques de boissons tels que Red Bull, Coca Cola, Sprite, etc.) ou encore d'un *ensemble de produits* souvent appelées « marque ombrelle » (telle que, par exemple, la marque ombrelle « LU ») ;
2. Les *marques corporate* ou *institutionnelles* : entreprise (par exemple : L'Oréal, Benetton, Microsoft, ...), distributeur, banque, etc. ;
3. Les *griffes* que sont les signatures d'une création originale liée à un savoir-faire personnel reconnu (exemple : les griffes Jean-Paul Gaultier, Christian Lacroix, ... dans le secteur de la mode) ;
4. Les *licences* que sont des « ... autorisation(s) à exploiter une marque pour commercialiser des produits » (Lewi & Rogliano 2006) comme, par exemple le nom « Ushuaïa » de TF1 exploité par L'Oréal ...

Mais la problématique du *brand content* est beaucoup plus générale et en aucun cas limité aux secteurs des produits et des services de consommation quotidienne. D'une manière plus générale, nous retrouvons cette même problématique lorsque ... :

1. L'objet est un **acteur** (une personne, une institution, un groupe, un mouvement, ...). C'est le cas du *personal branding*, du *branding de personnalités politiques*, du *branding de personnalités du show-business*, de *personnalités du monde économique*, etc. On retrouve ici de nouveau le *corporate branding* dont l'objet ne sont pas seulement les entreprises mais toutes

les organisations sociales : associations, ONG, universités, musées, fondations, églises, etc.

2. L'objet est une **idée, une doctrine, une pensée**. Il s'agit du branding d'un *mouvement politique*, d'un *mouvement social*, d'un *mouvement spirituel* (« *faith branding* », en anglais), d'une *cause* (lutte contre la maladie, lutte contre le tabagisme, ...), etc. On voit que le branding rejoint ou peut rejoindre ici la technique du « *social advocacy* ».
3. L'objet est un artefact à **statut culturel particulier**. Il s'agit ici du branding de « *références culturelles* » (d'un pays, d'une civilisation, d'une aire géopolitique, etc.) tels que le branding de *monuments* (ex. : le château de Versailles), d'*édifices religieux* (ex. : Notre Dame de Paris), de *constructions remarquables* (ex. : la Tour Eiffel), d'*œuvres d'art* (ex. La Mona Lisa), etc.
4. L'objet est un **lieu**. C'est le cas du (en anglais) « *territory branding* » qui désigne en fait une problématique générique couvrant des problématiques plus spécialisées telles que le « *city branding* », le « *country branding* », le « *street branding* », le *branding* d'installations telles que parcs d'attraction, parcs naturels, etc.
5. L'objet est un **moment, une période**. C'est le cas, par exemple, du *branding* de certains anniversaires (en anglais, « *commemorative branding* ») tels que le 14 juillet en France et le 1^{er} mai dans un certain nombre de pays du monde. On trouve également ici le branding d'époques et d'événements historiques ou légendaires saillants (cf., par exemple, l'actuel *branding* du Moyen Âge et des temps de guerre qui font le « bonheur » de multiples jeux vidéo autour du monde ...).
6. L'objet est une **expression verbale** ou **non-verbale**, un **signe** qui réfère à une culture, à un style de vie, ... Il s'agit ici, par exemple, du branding de certains *mots* que l'on peut retrouver autour du monde et qui suggère un style de vie, une culture particulière. Ainsi, on peut retrouver autour du monde, des noms communs tels que « restaurant » (en français), « pâtisserie » (en français), « croissant » (en français), « grand cru » (en français), « millésime » (en français), etc. qui suggèrent des références à un style de vie « à la française », un style de vie qui suggère le luxe, l'élégance, le « French way of life » ...

6.3) La description des acteurs de la campagne de communication

6.3.1) Différentes catégories d'acteurs

Les « parties prenantes » sont tous les acteurs (individuels ou collectifs) qui ont un « intérêt » dans le domaine qui constitue l'objet du projet de communication. Pour reprendre notre exemple du projet de communication visant à promouvoir une nouvelle marque de vin, il y a au moins trois parties prenantes dont chacune à ses intérêts propres et spécifiques dans la campagne de communication visant à promouvoir une marque de vin :

- 1) l'**annonceur** (dans notre cas : l'interprofession du vin X) ;
- 2) le **réalisateur** - l'acteur ayant en charge la réalisation de la communication (une agence de communication, un indépendant, un média servant de vecteur de communication, ...);
- 3) le **destinataire** ou la cible (dans notre cas : une nouvelle clientèle).

Mais d'autres parties prenantes peuvent s'y ajouter : journalistes et autres « influenceurs » (dont blogueurs) susceptibles d'écrire sur cette nouvelle marque de vin ; partenaires économiques

et commerciaux (distributeurs et/ou surfaces commerciales susceptibles de vendre la ou les gammes de vins), etc.

D'une manière plus générale, une action ou une campagne de communication agrège – pas obligatoirement mais *assez typiquement* – un ensemble de rôles qui sont ensuite occupés par des personnes, groupes de personnes, institutions ou organisations, etc. Parmi ces rôles, on trouve, par exemple :

1. Les deux rôles déjà cités de l'**auteur** et du **destinataire** (de la « cible ») d'une action ou campagne de communication. En ce qui concerne les activités de communication qui nous intéressent ici, on parle plutôt d'« **annonceur** » au lieu d'auteur ». Comme déjà dit, l'annonceur est en règle générale une organisation sociale – une entreprise, une institution publique, une collectivité territoriale, une université, une ONG, une association, etc. Le rôle du destinataire est occupé, selon le cas, par le *consommateur* (dans le cas d'une communication publicitaire externe), par le *personnel* d'une organisation sociale (dans le cas d'une communication interne), par les *partenaires* économiques ou autres (dans le cas d'une communication « B-to-B »), par une *population* « à risque » ou « à problème » (dans le cas d'une communication visant à modifier un certain type de comportement), par une *population* prête à s'engager pour une certaine cause (dans le cas d'une communication associative, engagée, militante, ...); etc.
2. Auteur (annonceur) et destinataire (cible) sont souvent accompagnés d'**adjuvants**, i.e. d'acteurs qui les aident, les soutiennent dans leurs efforts de communiquer. Ainsi, du côté de l'annonceur, on trouve les différentes agences de communication, les spécialistes et experts, etc. qui aident l'annonceur à mettre en place sa campagne de communication. L'identité des adjuvants du côté du destinataire varie en fonction de l'acteur-destinataire. Par exemple, pour le consommateur-destinataire d'une campagne de communication, on trouve les médias traditionnels ou numériques qui peuvent servir de guide au consommateur, les personnes (collègues, amis, ...) qu'il fréquente et qui jouent un rôle très important dans les actions de bouche-à-oreille, etc.
3. Une troisième catégorie d'acteurs est composée par les éventuels **concurrents**, i.e. par tous les acteurs (individuels ou collectifs) qui occupent le même domaine, qui souhaitent communiquer sur un objet similaire avec le même destinataire.
4. Une quatrième catégorie d'acteurs est formée par tous ceux qui possèdent un certain **pouvoir** sur la communication, par tous ceux qui peuvent exercer soit une **fonction de contrôle** soit une **fonction d'influence** sur le déroulement d'une action ou d'une campagne de communication. Une fonction de contrôle peut être exercée par le législateur, le pouvoir politique, l'administration et toute autre structure décisionnaire pouvant intervenir dans une campagne de communication, pouvant la modifier, voire l'arrêter ou interdire. Une fonction d'influence est exercée par des personnes et des organisations qui, comme l'expression l'indique déjà, peuvent influencer l'attitude du destinataire, son comportement vis-à-vis d'une campagne de communication.
5. Enfin, une catégorie particulièrement importante d'acteurs intervenant ou pouvant intervenir dans une action ou campagne de communication est celle – très hétéroclite – des « **anti-sujets** », i.e. des personnes ou acteurs collectifs qui peuvent avoir une *influence négative* sur la communication : des personnes qui diffusent une mauvaise image de l'annonceur ou de la marque, des personnes qui représentent les intérêts d'autres annonceurs, etc.

6.3.2) La qualification des acteurs

L'identification des différents acteurs et de leurs rôles dans une action ou campagne de communication doit être complétée par une qualification de chacun d'eux. Par « qualification », on entend ici plus particulièrement :

1. Une présentation structurée de leur **profil** (type de segment, taille, localisation, ...);
2. Une description des éventuelles **attentes** et **intérêts** par rapport à l'objet, au domaine de communication ;
3. Une description des éventuelles **obstacles** et **apports** de chaque acteur.

La description de ces trois moments – profil, attentes et intérêts, apports et obstacles – est bien évidemment très importante pour une bonne compréhension du **destinataire** (de la « cible ») d'une campagne de communication.

Par exemple, pour identifier une « nouvelle clientèle » visée comme consommateur potentiel d'une nouvelle marque du vin (pour revenir à notre exemple de projet de campagne de communication promotionnelle), on devrait se poser les questions suivantes :

- Quel est le **segment visé** dans une population donnée ? Segment au sens de niveau de vie ? au sens de style de vie ? au sens d'origine (culturelle) ? au sens de niveau d'éducation ? au sens de tranche d'âge ? etc.
- Quelle est sa **taille approximative** ?
- Où est-elle **principalement localisée** ?
- Par rapport à **l'objet de la communication** : quels sont ses éventuels intérêts ? ses éventuelles attentes et réticences ? ses habitudes actuelles et traditions ?

La qualification des acteurs occupant le rôle du destinataire (de la « cible ») de la campagne de communication est certainement une activité d'une importance centrale dans tout projet de communication. Cela dit, il ne faut pas oublier non plus la qualification des éventuels acteurs qui pourraient en occuper d'autres dans une campagne – notamment les acteurs qui peuvent exercer un contrôle sur la communication ou encore les acteurs qui peuvent se comporter comme des anti-sujets pendant la campagne !

6.3.3) Suggestions méthodologiques

Pour terminer ce petit chapitre sur la description des acteurs d'une campagne de communication, ci-après (figure 10) un tableau pouvant servir de guide méthodologique.

	Acteur	Rôle	Profil	Attente	Apport	Réserve/ obstacle
1	Interprofession du vin X	Annonceur				
2	Population citadine jeune	Destinataire prioritaire				
3	Agence de communication XX	Adjuvant annonceur				
4	Marque MM	Concurrent				
5	Cavistes	Influenceur				
6	Blogs xx	Influenceur				

7	Loi Evin (France)	Contrôle		xxx	xxx	
	etc					
	etc					

(Figure 10 : Description des acteurs de la communication)

La première colonne (figure 10) est réservée à l'identification de tous les acteurs associés à une action ou une campagne de communication. La deuxième colonne précise le ou les rôles que l'acteur identifié est supposé jouer dans l'activité de communication concernée. La troisième colonne est réservée à la description du profil de l'acteur (segment, taille et localisation). Enfin, les colonnes quatre, cinq et six sont réservées à la description de l'attitude de l'acteur face à l'objet/au domaine de la campagne de communication : ses attentes, ses éventuels apports et ses réserves pouvant constituer un obstacle à la réalisation des objectifs préalablement définis.

6.4) La description de l'environnement (social, ...) de la campagne de communication

6.4.1) Présentation générale

Il s'agit ici d'identifier et d'explicitier les différents paramètres économiques, culturels, politiques, juridiques qui peuvent influencer la campagne de communication et sa réussite.

Par exemple, en ce qui concerne la promotion d'une nouvelle marque de vin, le contexte culturel concerne surtout les traditions et habitudes de consommation du vin auxquelles il faut être sensibles. Le contexte économique concerne la structure de l'offre (dans notre cas : de marques de vin comparables) et les « chiffres » et évolutions de la consommation. Si on veut communiquer sur une marque de vin en France, il existe une législation particulière qui régit la communication sur les boissons alcoolisées qu'il faut, bien évidemment, prendre en considération.

De même si, par exemple, on souhaite lancer des opérations de communication pour faciliter le dialogue interculturel dans certains quartiers urbains ou périurbains, il est évident qu'il faut prendre en compte le contexte économique et social local ainsi que les références culturelles des communautés qui habitent ces quartiers, etc.

La prise en compte de l'environnement devient particulièrement importante dans le cadre d'un projet de communication international ou à *échelle globale*. Par exemple, une campagne internationale sur une marque de vin doit prendre en compte les contextes culturels locaux de consommation de vin, les structures des marchés locaux ou encore les différentes législations existantes.

La description de l'environnement et de son influence éventuelle sur une action ou campagne de communication est parfois appelée « **analyse PESTEL** » (Politique – Economie – Social – Technologie – Ecologie – Législation), analyse qui, dans le contexte d'un projet de communication, vise à identifier les **obstacles** et les **leviers environnementaux** à prendre en considération lors de la réalisation d'une action ou d'une campagne de communication.

L'analyse PESTEL est réservée à une description des macrostructures (politiques, économiques, ...) qui peuvent avoir une influence sur une activité de communication. Une description particulièrement importante ici est celle du **marché** – de la *dimension économique et commerciale* de l'environnement – qui affecte la communication comprise comme un outil de publicité et de promotion. Une analyse du marché (par exemple dans le cas d'un projet de

communication visant à promouvoir une nouvelle marque de vin) est censée d'apporter des informations suivantes :

1. *La structure du marché* : diversité des produits et marques existants ; les principaux acteurs économiques (offrants, distributeurs, ...) ; structure des consommateurs (dont fait partie le destinataire de la communication) ; traditions et habitudes de consommation (dont celles du consommateur qui est destinataire de la communication) ; structure des coûts et des prix ; conditions d'accès au marché (conditions financières, techniques, politiques, ...).
2. *Positionnement* de l'objet de la campagne de communication (= produit, marque, entreprise, ...) sur ce marché.
3. Eventuellement : *évolution du marché*.

D'une manière générale, *tout objet de communication* doit être obligatoirement positionné dans l'environnement (social, économique, ...) qui est le sien. Et c'est cela l'objectif principal d'une description PESTEL. Si nous prenons, par exemple, le cas de la communication d'une ONG visant à obtenir un certain capital financier sous forme de dons à l'aide desquels des projets humanitaires pourraient être mis en route, l'environnement pertinent devrait être explicité comme suit :

- Quels sont les *facteurs politiques* qui peuvent influencer d'une manière positive ou négative une telle campagne ? Institutions favorables ou hostiles à un certain type d'actions humanitaires ? Groupes de pression à prendre en considération ? Intérêts de certains élus à prendre en considération ? etc. ;
- Quels sont les *facteurs sociaux et culturels* à prendre en considération ? Idéologie ambiante hostile à un certain humanitarisme ? Hostilité envers les populations concernées par les actions humanitaires ? Engagements pour ou contre d'influenceurs et de vedettes ? etc. ;
- Quels sont les *facteurs juridiques et législatifs* à prendre en considération ? Mesures de défiscalisation ? etc.

6.4.2) Suggestions méthodologiques

Pour terminer, ci-après (figure 11), un tableau pouvant servir de guide méthodologique pour produire une description structurée des facteurs politiques, socioculturels, économiques, ... pouvant influencer une action ou une campagne de communication.

Facteur	Description et documentation	Leviers	Obstacles
Politique			
Economie	(si pertinent, étude de marché)		
Socio-culture			
Technologie			
Ecologie			
Législation			

(Figure 10 : Description de l'environnement socioculturel)

La première colonne du tableau (figure 11) identifie les principaux facteurs pouvant être, le cas échéant, complété par d'autres facteurs (par exemple : le facteur scientifique ou le facteur religieux) pas retenu dans la liste des facteurs cités – tout dépend, bien sûr, de la spécificité et des besoins particuliers d'un projet de communication en termes de description et d'analyse. La deuxième colonne est réservée à la description et à la documentation de chacun des facteurs pertinents pour le déploiement d'une campagne de communication avec, comme cas spécifique, l'étude du marché. Enfin, les colonnes trois et quatre sont réservées à l'identification des leviers et des obstacles pour la réalisation réussie d'une campagne de communication

6.5) La description du contexte des activités existantes de communication

6.5.1) Présentation générale

La description plus détaillée du **contexte des activités existantes de communication** est indispensable étant donné qu'il influence obligatoirement *orientation* et *déroulement* d'une opération de communication – soit à travers les médias « traditionnels », soit via des dispositifs hors-médias traditionnels, soit encore via les dispositifs numériques dont nous disposons aujourd'hui. Parmi les questions typiques à se poser ici, nous trouvons les quatre suivantes :

1) Quelle est l'**historique de la communication de l'annonceur** ou de l'acteur au nom duquel une opération de communication est planifiée ? Par exemple, dans le cas de la promotion d'une nouvelle gamme de vin, il s'agit de la prise en compte de l'historique de la communication de l'annonceur de la campagne qui est l'Interprofession du vin ; dans le cas de l'université souhaitant valoriser son patrimoine scientifique et pédagogique à travers une campagne de communication, il s'agit de la prise en compte de l'historique de la communication institutionnelle de cette université ; et ainsi de suite.

2) Quelle est la **politique de communication de l'annonceur** dont fait partie le projet en question ? Par « politique de communication » on entend une vision stratégique à plus long terme qui détermine toutes les activités de communication d'un annonceur. Cette politique s'exprime, entre autres, sous forme d'**idées directrices** ou de **thèmes fédérateurs** (qui s'inspirent elles-mêmes des « *missions statements* » et des « *guiding principles* » (des « principes directeurs ») d'une organisation, i.e. de ses objectifs et engagements) et d'**éléments de langage** à utiliser (par exemple : logo, éléments graphiques, slogans, certains visuels, terminologie et vocabulaire, etc.). Par exemple, dans le cas de la promotion d'une nouvelle gamme de vin, il s'agit de bien préciser les éléments de communication qui doivent absolument figurer dans la nouvelle campagne et qui « rattachent » la campagne à la politique générale de communication de l'annonceur (logo, slogan, visuel, thèmes fédérateurs, ...).

Note : *Historique* et *politique de la communication* constituent les deux versants du **contexte interne des activités existantes de communication**. Un projet de communication peut se présenter sous forme d'un projet isolé mais, *en règle générale*, il fait partie d'une activité de communication beaucoup plus large et beaucoup plus pérenne de l'organisation qui est l'annonceur dans ce projet.

3) Quelle est la **spécificité du contexte (concurrent) de communication** à prendre en considération ? Dans le cas de la promotion d'une nouvelle gamme de vin, il s'agit du secteur viti/vinicole ; dans le cas de la promotion d'un programme politique, il s'agit du secteur de la communication politique, etc. Ici, il s'agit d'identifier, par exemple, les communications des concurrents, les communications qui sont considérées comme réussies (ce sont les « *bonnes pratiques* » dont on s'inspire) ou qui, au contraire, ont été des échecs. Les études qui portent sur la

spécificité du contexte (concurrent) de communication sont souvent des études d'inspiration sémiotique et comparative. Elles essaient de produire une « cartographie » des principaux types de messages, de stratégies d'expression (verbale, visuelle, ...), de supports et d'actions de communication – cartographie qui deviennent, dans les mains de l'équipe responsable du projet de communication un *outil stratégique* pour mieux positionner le projet par rapport à l'existant.

4) Quelle sont les **particularités de la médiasphère** à prendre en compte ? Quels magazines/revues à privilégier ; quelles radios à privilégier ; quels lieux pour produire des événements à privilégier ? quels sites web à privilégier ? etc. Nous traitons ci-dessous plus en détail ce quatrième point important.

6.5.2) La description de la médiasphère existante

Le cadre dans lequel se déploie une campagne de communication est appelé « *périmètre médiatique* » ou encore « *médiasphère* ». Toute communication sectorielle (i.e. toute communication d'un secteur d'activités, d'un domaine social) possède sa médiasphère typique ; de même toute communication d'une organisation possède sa médiasphère typique qui, pour être efficace (i.e. pour être effectivement le **medium commun** de circulation des messages entre les différentes parties prenantes), doit prendre en compte la médiasphère de la communication sectorielle.

La définition du cadre médiatique d'une communication au niveau d'un projet d'une action ou d'une campagne de communication particulière, doit tenir compte des deux paramètres suivants :

1. de la **médiasphère typique de l'organisation annonceur** (par exemple de l'Interprofession du vin X dans le cadre d'une campagne promotionnelle pour lancer une nouvelle marque de vin ou de l'association/de l'ONG dans le cadre d'une campagne de communication pour lever des fonds en vue de financer des projets contre le racisme et l'exclusion sociale) ;
2. de la **médiasphère typique de la communication du secteur d'activités concerné** (par exemple du secteur viti/vinicole si le projet est dédié à la promotion d'une marque de vin ou du secteur/du domaine de la communication sociale et humanitaire si le projet est dédié à lever des fonds pour financer des projets contre le racisme).

Pour bien pouvoir délimiter le cadre médiatique d'un projet de campagne de communication, il faut tout d'abord se faire une « idée » précise du **cadre médiatique existant** ... :

1. ... de la communication du secteur d'activités, du domaine social concerné ;
2. ... de l'organisation qui joue le rôle de l'annonceur dans le projet de communication ;
3. ... des concurrents éventuels du projet de communication ;
4. ... des bonnes pratiques éventuelles existantes.

La médiasphère dans laquelle se réalise toute communication est à priori constituée des *trois champs*, à savoir :

1. le champs des **médias traditionnels** (ou, plutôt, traditionnellement pris en considération dans l'industrie de la communication) ;
2. le **champs dit hors-médias** (au sens d'un ensemble hétéroclite de moyens de communication qui n'utilisent pas les médias dits traditionnels) ;
3. le **champs des médias du numérique** qui inclut aujourd'hui de larges parties des deux autres champs et qui possède ses propres spécificités.

Dans le *champ des médias dits traditionnels* on compte la *presse écrite* (journaux et magazines), la *radio*, la *télévision*, le *cinéma* et l'*affichage*. Presse écrite, radio, télévision, cinéma et affichage constituent des moyens de communication de messages très importants et sont souvent utilisés comme support pour la publication et diffusion de messages sous forme d'annonces et de spots publicitaires, d'affiches, etc. Mais on trouve ici aussi d'autres genres de publication dont on se sert pour faire passer des messages – genres tels que publi-reportage (des publicités sous forme de reportages insérés dans un journal ou un magazine) ou storytelling publicitaire. Une technique particulière consiste en l'habillage visuel et/ou sonore, par exemple, d'un plateau télé, d'une émission télé ou radio, de la page d'accueil d'un journal ou d'un magazine, etc. afin de remplacer pour une certaine durée l'identité visuelle (ou polysensorielle) du média par celle d'un annonceur, d'une marque, etc.

Le *champ « hors médias »* réunit, comme déjà dit, tout un ensemble d'actions et d'opérations hétéroclites de communication dont une caractéristique commune est celle de transmettre, de faire connaître directement au destinataire visé un message au sujet d'un objet donné (i.e. de transmettre une information à son destinataire sans passer par les médias dits traditionnels : presse, radio, télévision, ...) en utilisant des *lieux* ou des *endroits choisis* qui servent de « *touchpoints* » (des lieux de contact) entre annonceur et destinataire. Parmi les différentes actions et opérations « hors médias », on compte, par exemple, la communication événementielle, les opérations de marketing direct (qui établit un contact directement avec le destinataire sans passer par les médias traditionnels en utilisant la boîte mail, la boîte postale, le téléphone, ... du destinataire visé), les opérations de marketing dans des lieux et endroits choisis (tels que lieux de vente, lieux de rassemblement, lieux de passage quotidien, etc.), les opérations de relations publiques (dont les relations presse), les opérations de sponsoring et de mécénat, etc.

Enfin, le champ des médias numériques « grignote » en quelque sorte sur les deux premiers champs – il n'existe pratiquement plus aucun média classique qui n'aurait pas une présence dans l'espace numérique et, comme on le sait, le numérique, rend possible non seulement la *personnalisation* « sur mesure » des messages (i.e. l'adaptation des messages aux profils variables d'un destinataire) mais aussi l'établissement d'un *lien direct* avec chaque individu qui fait partie du destinataire d'un message. Mais l'espace numérique offre également des lieux de communication qui lui sont plus ou moins propres. Il s'agit, par exemple, des *grandes plateformes du web 2* (les plateformes des médias dits sociaux) : Facebook, YouTube, Instagram, etc. ainsi que de la *blogosphère*, de la sphère des blogs et des microblogs qui peuvent jouer les rôles d'« influenceurs », de « trend setters », d'« ambassadeurs » dans une stratégie de *bouche à oreille*, voir le rôle classique d'un média d'information. Il ne faut pas non plus oublier que l'espace numérique ne recouvre pas seulement l'Internet et le web mais aussi les médias mobiles, les environnements numériques et les objets connectés.

La description de la médiasphère existante dans le cadre d'un projet de communication répond donc à un quadruple objectif :

- 1) obtenir une idée claire des supports et autres dispositifs (médias, hors-médias, numériques) habituellement utilisés dans le secteur de communication concerné ;
- 2) identifier les « bonnes pratiques » de diffusion, de circulation des messages de communication dans le secteur concerné ;
- 3) connaître les « stratégies » médias des éventuels concurrents (ou autres acteurs tels que « leader », ... à prendre en considération) ;
- 4) servir d'input fiable à la spécification du plan média (cf. troisième partie) du projet de communication.

Campagne/ action	Support, outil, lieu	Vecteur (média, hors- média, numérique)	Périmètre	Caractéristique	Rôle ; Commentaire
Campagne pub. (...)	Annonce	Journal	Quand ? Où ?	Présentation vecteur	
	Spot	Chaîne	Quand ? Où ?	Présentation vecteur	
Mailing (...)	Message écrit	Boîte postale	Quand ? Où ?	Présentation vecteur	
Sponsoring (...)	Message	Télévision Stades, ...			
Visite entreprise	Entreprise	Entreprise			
...					

(Figure 12 : Description de la médiasphère existante)

Le travail d'expertise peut se faire à l'aide du tableau ci-dessus (figure 12). Les colonnes de ce tableau offrent les informations suivantes :

- 1) *Campagne/action (+ précision)* : rappel de la campagne dont on décrit le périmètre médiatique ;
- 2) *Support, outil* : le support (exemple : annonce, spot, affiche, ...), outil (exemple : habillage, objet, mascotte, vedette, ...), lieu, etc. utilisé pour communiquer ;
- 3) *Vecteur* : le genre de média/hors média/numérique utilisé pour communiquer ;
- 4) *Périmètre* : date/période, lieu ; couverture géographique de diffusion ;
- 5) *Caractéristique* : brève présentation du média (exemple pour « magazine » : périodicité, couverture, tirage, ...); exemple pour « blog » : lien, followers, ... ; exemple pour « événement » : public présent, nombre, ... ; etc.
- 6) *Rôle dans la diffusion ; commentaire* : ce qu'on attend de ce média.

7) La tâche 3 : Le design conceptuel des activités de la campagne de communication

7.1) Introduction et présentation générale

Cette troisième tâche réunit un ensemble d'activités réellement critiques pour tout projet de communication. Autrement dit, aucun projet de communication ne pourra se dispenser de la conduite des quatre activités suivantes :

- 3.1 : Design du **genre** d'une campagne de communication.
- 3.2 : Design des éléments du **contenu**, de **discours** et de **langage** d'une campagne de communication.
- 3.3 : Design des **instruments** et **outils** d'une campagne de communication.
- 3.4 : Définition d'un **plan de déploiement** d'une campagne de communication.

L'expression « *design conceptuel* des activités de la campagne de communication » désigne à la fois le processus (= l'**élaboration** du modèle conceptuel d'une action ou d'une campagne de communication) et le résultat de ce processus (= le **modèle conceptuel** lui-même). On utilise également d'autres expressions pour désigner ce processus et son résultat qui sont *tout à fait essentiel* à *tout* projet de communication. Ainsi on dit aussi « scénariser » une communication et « scénario » d'une action ou d'une campagne de communication ; on utilise souvent les expressions « conception », « modélisation », « spécification » d'une communication et « concept », « modèle » d'une action ou d'une campagne de communication.

Dans les milieux publicitaires on utilise souvent l'expression « copie stratégie » pour désigner le « concept » de la communication qui guide le *travail créatif de réalisation* des supports ou des actions (événements) de communication conformément aux souhaits exprimés par l'annonceur dans son « brief »¹.

Certaines agences de communication ont même forgé des termes plus spécifiques pour parler de la « copie stratégie » d'une communication - termes tels que « plan de travail créatif », « stratégie de disruption », « star stratégie », etc. Ces expressions désignent des approches et des visions spécifiques de marketing de ce qu'est ou de ce que doit être une communication « *efficace* », i.e. une communication pouvant *satisfaire* les *objectifs* (de marketing). Mais, fondamentalement, ces termes ne disent rien d'autre que la simple évidence : toute réalisation d'une communication – d'un support, d'un événement, d'une campagne, etc. – repose obligatoirement sur un *modèle conceptuel*. Ainsi dans le cas d'une approche de type « star stratégie », on privilégie la fonction du vedettariat dans le

¹ Pour plus d'informations au sujet du « brief », cf. Stockinger, Peter : Le plan de communication. Paris. Inalco 2017 (<https://hal.archives-ouvertes.fr/cel-01540193>)

design d'une campagne ou d'un événement promotionnel en ayant recours soit à des personnes possédant le statut de vedette pour le public visé d'une campagne, soit en transformant l'objet sur lequel on communique en un « objet-vedette », « objet-fétiche », etc. pour le public visé, soit en s'appuyant sur les deux méthodes en même temps. Dans le cas d'une approche de type « stratégie de disruption », on privilégie plutôt des idées, des images qui interpellent, parfois d'une manière choquante et violente, le destinataire d'un spot ou d'une affiche publicitaire.

Dans tous les cas, et d'une manière générale – peu importe le domaine et le type de communication (publicitaire, politique, sociale, ...) – *toute activité* de communication à caractère professionnel visant à satisfaire un objectif préalablement posé présuppose un **modèle conceptuel**, un **scénario** à partir duquel elle est réalisée et déployée concrètement.

Le modèle, ou scénario, possède un **statut de référence** pour tous les acteurs engagés dans la réalisation, la mise en œuvre et l'évaluation de l'activité ou des activités de communication que le modèle décrit et spécifie. Prenons comme exemple une campagne de communication *dans les médias traditionnels* et/ou *numériques* (i.e. se déployant à travers la presse écrite, la radio, la télévision, les médias sociaux, les dispositifs mobiles, ...), le modèle de cette campagne doit préciser :

- a. ... le ou les *supports* de communication (spot, affiche, ...)
- b. ... les *modalités de leur diffusion* (dans la presse, dans les médias sociaux, ...)
- c. ... le ou les *messages* diffusés ;
- d. ... le ou les *éléments d'expression* (*linguistique, visuelle, ...*) utilisés pour diffuser ces messages.

Les quatre spécifications sont, en règle générale, fixées dans un **document technique** que l'on appelle tantôt « cahier de charge » ou « cahier technique », tantôt « dossier de présentation »², tantôt encore (si la spécification reste très succincte) « note créative », « synopsis créatif ». Ce document technique – pratiquement toujours limité à une circulation restreinte et confidentielle – sert ensuite de base à toutes les activités liées à la « bonne » réalisation de la communication. Ainsi, il est indispensable :

- a. ... pour les *discussions et négociations entre les parties prenantes* concernées par la réalisation de la communication, notamment, entre l'annonceur et l'agence ou les agences, voire les personnes (indépendants, ...) en charge de la réalisation de la communication ;
- b. ... pour le *travail créatif de réalisation* des supports et autres outils de communication ;
- c. ... pour le *suivi (le monitoring) du déploiement* de la campagne de communication (de son déroulement, de sa diffusion dans les médias ou hors médias) ;
- d. ... pour le *travail d'évaluation de la campagne de communication* ;
- e. ... pour le *travail prospectif* concernant les actions et campagnes de communication à venir.

Il va de soi que le document technique contenant la spécification du modèle conceptuel de la communication sert aussi, le cas échéant, à la (re-)négociation des coûts d'un projet de campagne de communication, des honoraires des différentes parties concernées et, enfin, à la gestion (à l'amiable ou non) d'éventuels litiges.

Nous allons présenter et discuter très succinctement dans ce chapitre les quatre tâches qui constituent les différentes facettes du design conceptuel, du modèle conceptuel des activités d'une campagne de communication. Pour terminer cette introduction, notons encore que le processus lui-même de la spécification (du design) d'une communication peut revêtir des formes et des techniques fort différentes – tout dépend ici de l'ampleur du projet de communication, des acteurs

² Cf. Stockinger, Peter : Rédiger un dossier technique (DDP). Paris : Inalco 2014 ([version en ligne sur Academia.edu](#))

et des moyens engagés ou simplement disponibles et, enfin, aussi de l'ingéniosité, de l'esprit créatif des parties concernées.

Le cas typique et « standard » est celui qui voit une agence de conseil en communication prendre en charge pour un annonceur (une entreprise, une collectivité territoriale, une ONG, etc.) l'élaboration du modèle de communication (puis, sa réalisation). Selon l'expérience et/ou l'attitude de l'annonceur, ce processus peut posséder un aspect plus ou moins « *directif* » au sens que l'agence se contente/doit se contenter de mettre en œuvre les souhaits de l'annonceur. Mais l'inverse est tout aussi possible, à savoir qu'une agence élabore assez librement un modèle de communication auquel souscrit l'annonceur.

A côté de cette constellation typique « *annonceur – agence de conseil en communication* » (enseignée dans toutes les formations « appliquées » en communication), il en existe bien d'autres qui reflètent tantôt un cadre particulier de communication, tantôt une pénurie de moyens disponibles, tantôt une méfiance vis-à-vis des structures et pratiques de communication établies, tantôt aussi l'irruption de nouvelles pratiques de conception et une ingéniosité bien réelle de les utiliser.

Ainsi, dans le domaine de la communication sociale³ et dans celui de la communication associative, il n'est pas rare de rencontrer des projets de communication conçus et réalisés entièrement en dehors du milieu des agences et autres professionnels de communication. Il s'agit d'une pratique *d'autogestion de communication* qui reflète d'ailleurs le fait que beaucoup d'acteurs sociaux possèdent aujourd'hui les compétences intellectuelles et techniques largement suffisantes pour mener à terme et avec succès des projets de communication en marge du modèle économique aujourd'hui dominant.

Enfin, depuis une quinzaine d'années, on voit apparaître de toutes nouvelles techniques d'élaboration de modèles ou scénarios de communication qui reposent, toutes, sur une *approche participative et collaborative*. Autrement dit, on donne ici la parole aux acteurs intéressés (et, en premier lieu, aux bénéficiaires d'une communication : consommateurs, citoyens, personnels de l'organisation, partenaires économiques, ...) pour qu'ils élaborent ou, plutôt **co-élaborent** le scénario d'une communication (d'un support, d'un événement, d'une campagne, ...). Cette approche de la **co-construction** du modèle, du scénario d'une communication a été élaborée dans une perspective anthropologique et sémiotique de la communication et techniquement expérimentée d'abord dans le cadre de la *communication au service du développement*⁴. Il s'est ensuite popularisé, entre autres, grâce aux possibilités techniques offertes par les médias sociaux permettant d'expérimenter concrètement un travail participatif et collaboratif dans le design conceptuel d'une communication. Il nous semble qu'on peut parier que cette approche redéfinira profondément la compréhension des rôles classiques tels qu'*annonceur*, *agence de conseil en communication*, *agence média* et *professionnel indépendant* ainsi que les rapports économiques et professionnels actuels entre ces rôles.

³ Cf. Stockinger, Peter. (2007). *La pratique de la communication sociale*. Paris, INALCO ; DOI : [10.13140/2.1.4232.2888](https://doi.org/10.13140/2.1.4232.2888)

⁴ Cf. Stockinger, Peter. (2007). *La communication au service du développement (durable et équitable)*. Paris, INALCO ; DOI : [10.13140/2.1.2659.4245](https://doi.org/10.13140/2.1.2659.4245).

7.2) Le design du genre de campagne de communication

7.2.1) Exemples et définition

Dans le contexte de la communication à caractère professionnel, nous entendons par « genre de communication » le choix d'**une activité** ou de **plusieurs activités spécifiques** de communication pour transmettre et faire partager un message (une information, un service, etc.) conformément à l'objectif préalablement posé. Reprenons notre exemple de promotion d'une nouvelle marque de vin. Un tel projet peut être conçu et mis en œuvre d'une manière fort différente. Il peut se concrétiser, par exemple, sous forme :

- a. ... d'une série de courts films publicitaires sur le web ;
- b. ... d'une série d'événements dans des lieux commerciaux choisis tels que caves à vin ou rayons de vente de vins dans les supermarchés ;
- c. ... de la diffusion d'un spot publicitaire dans des chaînes nationales et/ou à thème ;
- d. ... d'actions de sponsoring de certains événements à caractère culturels et touristiques ayant une relation directe et valorisante avec la région d'origine de la marque de vin à promouvoir ;
- e. ... d'actions de communication sous forme de l'envoi massif et répété d'emails à une liste de destinataires ;
- f. ... d'actions de promotion commerciale ;
- g. etc.

Comme on le sait, il existe une *très large diversité de stratagèmes concrets* de communication pour promouvoir une marque, pour inviter des donateurs individuels ou institutionnels à cofinancer des projets d'une association ou d'une ONG, pour convaincre les personnes d'origine culturelle différente de mieux s'entendre et de mieux apprécier les apports de chacun à la vie sociale commune de tous les jours, pour valoriser l'expertise et l'excellence scientifique et pédagogique d'une université ou encore pour faire adhérer des milliers et des milliers d'individus à une idée politique ou une cause sociale.

Toute cette grande diversité existante de manières, de façons de communiquer relève de types ou de genres spécifiques. Par « **genre** », nous entendons d'une manière très générale :

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. ... une action de communication 2. ... qui est assortie d'instruments et de moyens appropriés (pour sa réalisation) 3. ... et qui se déploie dans un cadre médiatique qui lui est propre. |
|--|

Ainsi, le choix de vouloir promouvoir une marque de vin à l'aide d'une série de films courts sur le web, est un **genre particulier** de communication qui peut être défini et décrit comme suit :

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Action de communication : Diffusion d'un contenu (d'un message) publicitaire sur le web 2. Instruments, moyens : Une série de films courts 3. Cadre médiatique : plateforme sociale P, Site(s) S ; Période(s) ; Usagers visés : ... |
|---|

La promotion d'une nouvelle marque de vin à l'aide d'une série d'événements (de dégustation, ...) chez un certain nombre de cavistes, est un autre genre de communication qui est défini et décrit comme suit :

1. **Action de communication** : Evénement promotionnel (dégustation, ...)
2. **Instruments, moyens** : Différents éléments propres à une dégustation (représentant/vendeur, vins, ...); supports de communication (dépliants, ...), objets (mini-bouteilles promotionnelles, ...);
3. **Cadre médiatique** : caves à vins sélectionnées, clients (locaux), périodes : ...

Les deux définitions-descriptions fournies ci-dessus doivent être, bien sûr, détaillées davantage pour devenir réellement opérationnelles dans un projet de conception d'une campagne de communication.

Il n'existe pas de typologie complète et pouvant être considérée comme définitive de genres de communication. Mais on a l'habitude de recourir à des formes « standards », typiques pour préciser le profil particulier d'une campagne de communication ce qui n'exclut pas le fait que beaucoup de campagnes concrètes montrent une réelle ingéniosité en inventant de nouvelles formes pour faire passer un message au destinataire, à la cible d'une campagne. Voici une classification des genres qui possède une certaine utilité et qui a le mérite d'être connue par tout le monde :

1. *La communication de messages sous forme d'un échange oral* : conférence, exposé, ... ; discussion, entretien, suggestion, conseil, etc. sous forme d'échanges de face-à-face ou médiatisés à l'aide de dispositifs techniques (téléphonie, ...).
2. *La communication de messages à l'aide de techniques de publication et de diffusion écrite et audiovisuelle* : (annonce, spot, slogan, nouvelle, récit ...) dans la presse écrite, télévision, radio, cinéma, via affichage (« indoor » ou « outdoor »), en utilisant des points de contact (« touchpoints ») entre auteur (annonceur) et destinataire (dont boîte postale, boîte mail, applications mobiles, dispositifs connectés et pervasifs ; lieux physiques de rencontre auteur/destinataire, etc.) ; via médias numériques (Internet et web) ; etc.
3. *La communication de messages à l'aide des techniques sous forme d'événements et d'actions spécifiques* : festivals, expositions, foire, mises en scène ; sponsoring, mécénat, opérations commerciales ; opérations relations presse, opérations relations publiques (ou publics) etc.
4. *La communication par transformation/adaptation de l'objet sur lequel on communique et de l'environnement sensible* : design physique et sensoriel du produit ; packaging du produit ; habillage des touchpoints (lieux, ...) et des vecteurs média (presse, chaîne télé, salle de cinéma, ...) entre annonceur et destinataire ; création d'univers d'immersion, de réalité augmentée ; etc.

7.2.2) Suggestions méthodologiques

Une *campagne de communication* repose sur une seule ou plusieurs actions de communication et se déroule à un certain moment donné pour une certaine période ; le cas échéant elle peut être répétée telle quelle ou partiellement ou encore sous une autre forme.

Par exemple, le projet de promotion d'une marque de vin peut reposer sur une seule action, qui consiste dans la diffusion d'une annonce publicitaire dans des magazines dont le destinataire (le consommateur) visé constitue le lectorat principal. Cette action exige notamment :

- 1) outre la réalisation de l'*instrument*, i.e. de l'annonce publicitaire,
- 2) une définition du *moment* et de la *période de diffusion* en fonction de l'éventuel intérêt du destinataire de la communication pour la marque,
- 3) ainsi que l'*achat d'un espace de publication* (d'une page ou d'une partie d'une page) dans un ou un ensemble de *magazines* soigneusement sélectionnés en fonction du destinataire de la communication qui doit être également le lecteur des magazines choisis.

Mais le projet de promotion d'une nouvelle marque de vin peut être constitué à la fois par une action (répétée ou pas), par une annonce publicitaire dans la presse magazine ET par d'autres actions – comme par exemple :

- des événements promotionnels chez un certain nombre de cavistes,
- une série de spots publicitaires dans les médias sociaux,
- des actions de relations presse auprès de journalistes et blogueurs pour qu'ils écrivent sur la nouvelle marque,
- etc.

Dans ce deuxième cas, les différentes actions doivent **s'intégrer et contribuer ensemble** à la réalisation d'une **campagne efficace** qui répond aux objectifs préalablement définis. En tenant compte de cet exemple, la figure ci-après (figure 13) identifie une *liste de questions* qui peut servir pour le *design du genre d'une campagne de communication*. Cette liste peut, bien sûr, être adaptée, aux spécificités d'un projet concret :

1) Campagne : intitulé

- 1.1) Période de déroulement des activités de la campagne ?
- 1.2) Une action ou plusieurs actions ?
- 1.3) Si une action :
 - a. type + intitulé ?
 - b. explication ?
 - c. argumentaire (intérêt en fonction de l'objectif préalablement défini) ?
 - d. public visé (cf. description des acteurs concernés et notamment du destinataire) ?
 - e. instrument(s), moyen(s) utilisés ?

2) Si plusieurs actions :

Liste : Type + intitulé ?

3) Pour chaque action :

- a. numéro, type et intitulé de l'action ?
- b. explication ?
- c. argumentaire ?
- d. public visé (i.e. spécifique à l'action !) ?
- e. instrument(s), moyen(s) ?

4) Conducteur de la campagne - *diagramme de GANTT* :

- a. *Lignes* : actions (dont notamment l'action de lancement et l'action de la clôture de la campagne)
- b. *Colonnes* : Moments (dates) et périodes (choisis en fonction des acteurs concernés et, plus particulièrement du destinataire – de la cible – de la campagne !)

(Figure 13 : *Design du genre d'une campagne de communication*)

7.3) Le design des éléments de contenu, de discours et de langage d'une campagne de communication

7.3.1) Présentation générale

Le design du *contenu* d'une campagne de communication s'intéresse plus particulièrement au(x) **message(s)** que l'on a l'intention de diffuser au destinataire, à la « cible » visé. Ce processus d'explicitation, de précision conceptuelle du ou des messages prend en compte les trois aspects suivants :

- 1) D'abord, bien sûr, les **thèmes** qui identifient I) la **spécificité** et II) les **atouts** de l'**objet** ou du **domaine** de la communication (cf. chapitre 6.2) en fonction des **parties prenantes** (et notamment en fonction du **destinataire**, de la **cible** ; cf. chapitre 6.3) ;
- 2) Ensuite la **mise en discours** des thèmes sélectionnés sous forme, par exemple, de récits, d'argumentaires, de mises en scène qu'on déploie dans un univers et un décor (imaginaire, de fiction, « décalé, « de rêve », ou, au contraire, de tous les jours, professionnels, etc.) ;
- 3) Enfin, l'**expression** (verbale, graphique, visuelle, audiovisuelle, comportementale, etc.) **des thèmes et de l'univers narratif choisi** pour faire voir, faire sentir, faire vivre, ... aux parties prenantes (et notamment au destinataire) la spécificité et les atouts de l'objet sur lequel on communique.

7.3.2) Design des éléments de contenu

Le design du contenu d'une action ou d'une campagne de communication est prioritairement concerné par l'explicitation du **point de vue** selon lequel on communique sur un objet. Le point de vue particulier s'articule sous forme d'un ou d'un ensemble de **thèmes** dont on ne se sert pas seulement pour parler de l'objet dans une campagne de communication mais aussi pour faire en sorte que cet objet devienne un objet qui **interpelle** le destinataire (la « cible ») de la campagne.

La sélection des thèmes à l'aide desquels on construit le ou les messages d'une campagne et/ou d'une de ses actions particulières s'appuie, bien sûr, sur la description de l'objet de la campagne de communication à l'aide, par exemple, de la grille de Jean-Noël Kapferer (cf. chapitre 6.2). Comme déjà dit à plusieurs reprises, la description de l'objet de la communication essaie d'identifier **deux grands types de thèmes** (toujours en fonction des acteurs concernés, de l'environnement et du contexte de communication donné), à savoir :

- 1) Les thèmes à l'aide desquels on peut développer, mettre en scène la **spécificité de l'objet** de la communication (d'un produit, d'une cause, d'une idée, d'une institution ...) ;
- 2) Les thèmes à l'aide desquels on peut développer, mettre en scène plus particulièrement les **atouts de l'objet** de la communication – atouts notamment relatifs aux attentes, aux besoins, aux désirs, aux aspirations, ... du destinataire (de la cible) de la campagne de communication.

Ainsi, par exemple, le design du contenu dans le cadre d'un projet de promotion d'une nouvelle marque de vin s'efforcera de spécifier tous les **grands thèmes** qui seront développés dans la campagne de communication sous forme de *messages publicitaires*, d'*événements promotionnels*

chez les cavistes, d'actions de *marketing direct*, etc. La nouvelle marque du vin sera probablement thématisée en référence (cf. chapitre 6.2) :

- 1) à ses *caractéristiques spécifiques* (propriétés gustatives, origine, cépage, renom, histoire, position par rapport à d'autres marques de vin, ...);
- 2) à son rôle dans la consommation, dans la culture culinaire, gastronomique, personnelle, ... du consommateur visé.

Etant donné l'objectif particulier de la communication à mettre en œuvre et en tenant compte des attentes et aspirations du *consommateur potentiel* de ce vin, **thématiser** cette nouvelle marque de vin à travers une ou plusieurs actions concrètes (événements promotionnels, spots publicitaires, actions de relations presse, ...) veut bien dire **mettre en valeur certaines caractéristiques** de ce vin *en tant que boisson alcoolisée et en tant que produit destiné à certaines pratiques de consommation*

Autrement dit : **on thématise seulement** les caractéristiques (sensorielles, culturelles, fonctionnelles, symboliques, ...) du vin qui possèdent ou, plutôt, dont on fait l'hypothèse qu'elles possèdent **un intérêt pour le profil** du consommateur visé !

Ces exemples *ad hoc* nous montrent clairement l'importance de la prise en compte du **profil**, des **attentes** et surtout des **aspirations** du destinataire – de la « cible » - d'une campagne de communication. On s'interrogera ainsi plus particulièrement :

1. sur le **contexte d'usage/d'appropriation** dans la vie du destinataire de l'objet ou du domaine sur lequel on a l'intention de communiquer. Ainsi, dans le cadre d'un projet de promotion d'une marque de vin, on se posera ici la question du rôle du vin dans les habitudes de consommation du destinataire ; dans le cadre d'un projet pour lever des fonds pour financer des projets humanitaires, on devrait se poser la question du rôle (de l'intérêt, du besoin, ...) de la donation dans la vie personnelle d'un donateur ; etc.
2. sur le **cadre symbolique** ou **imaginaire** plus abstrait qui caractérise les aspirations axiologiques (de valeurs éthiques, esthétiques, hédoniques, ...) du destinataire. Ainsi, dans le cadre d'un projet de promotion d'une nouvelle marque de vin, on s'interrogera, par exemple, sur le souhait du destinataire visé de se distinguer socialement, sur son goût esthétique, sur sa sensibilité pour les produits bio, etc. ; dans le cadre d'un projet pour lever des fonds pour financer des projets humanitaires, on s'interrogera sur les engagements du destinataire en faveur des causes humanitaires, sur ses convictions politiques ou religieuses, sur son empathie pour la souffrance de l'autre, etc.).

7.3.3) Eléments de discours

L'expression « **éléments de discours** » recouvre toutes les **stratégies narratives et rhétoriques** dont on peut user pour « capter » l'intérêt, la curiosité du destinataire, pour lui faire apprécier les spécificités de l'objet et ses atouts pour sa vie et ses aspirations.

Concrètement parlant et en reprenant notre exemple du projet de la promotion d'une nouvelle marque de vin, la thématisation des caractéristiques gustatives, pratiques ou symboliques de ce produit en fonction du profil et des **aspirations** (symboliques, imaginaires) du consommateur visé se fait habituellement sous forme d'une **mise en récit** de ces thèmes qui invite le destinataire de se familiariser et d'apprécier le produit dans un cadre (dans un « **univers narratif** ») particulier.

Ainsi, la communication sur une marque du vin à promouvoir peut se développer autour du thème « *un vin pour deux* » ou du thème « *un vin pour recevoir en toute simplicité* », ou encore autour du

thème « *un vin qui apporte les valeurs de son terroir d'origine* », etc. De même une campagne visant à collecter une multitude de donations individuelles pour financer des projets humanitaires pourra choisir, par exemple, de développer ses thèmes en faveur de l'humanitaire sous forme de témoignages poignants, sous forme d'une chronologie de catastrophes humanitaires, sous forme aussi d'interventions d'experts, etc.

Simplement dit, les éléments de discours recouvrent, entre autres, le choix d'une **narration** et d'un **univers narratif** :

- 1) Définir la ou les **narrations** à privilégier dans une campagne de communication veut dire opter plutôt, pour reprendre notre exemple de la promotion d'une nouvelle marque de vin, pour un récit qui met en valeur le terroir et le travail soigneux ou plutôt pour un argumentaire comparatif qui explique la qualité supérieure de la marque par rapport à ses concurrents, etc.
- 2) Définir l'**univers narratif** à privilégier veut dire, si on prend l'exemple du récit qui met en valeur le terroir, décider à la fois de la manière selon laquelle et du « décor » dans lequel ce récit se déroule : *récit grave et épique* qui utilise la longue histoire du terroir pour mettre en valeur l'objet de communication ou, au contraire, *récit décalé et drôle* qui fait appel à des imaginaires propres aux groupes de destinataires visés, et ainsi de suite.

La définition de la narration et de l'univers narratif dont on se servira pour transmettre et faire accepter le ou les messages dans une campagne, peut être complétée par la prise en compte de bien d'autres paramètres de mise en discours dont, par exemples, l'usage de *figures rhétoriques*, d'*effets stylistiques*, etc.

7.3.4) Éléments de langage

Par « **mise en scène** » on entend l'usage de toutes les **formes et stratégies d'expression** – verbale, para-verbale, comportementale, acoustique, visuelle, etc. – pour communiquer sur un objet, sur la vision, le point de vue qu'on en a et qu'on essaie de transmettre en usant de toutes les stratégies narratives, rhétoriques, stylistiques, etc. afin de faire adhérer les parties prenantes – notamment le destinataire de la communication – à cette vision.

Sous le sigle « éléments de langage » on réunit, dans le cadre du design conceptuel d'une communication, un ensemble de choix qui portent sur l'usage réfléchi d'éléments linguistiques, visuels, acoustiques, comportementaux, etc. pour exprimer, mettre en scène le ou les messages d'une campagne de communication, pour les partager parmi les parties prenantes de la communication en question, etc. Il faut distinguer entre :

1. Les éléments de langage qui sont utilisés dans *tous les projets* de communication d'une organisation (entreprise, université, collectivité territoriale, ...).
2. Les éléments de langage qui sont plus particulièrement forgés *dans le cadre d'un projet* de campagne de communication particulier.

Les éléments qui sont utilisés dans tous les projets de communication d'une organisation assurent ce qu'on appelle l'**identité visuelle** ou, plutôt, l'**identité polysensorielle** de l'organisation concernée dans ses diverses activités de communication. Parmi les différents éléments qui assurent l'identité visuelle ou polysensorielle de la communication d'une organisation on trouve, par exemple, le *logo*, le ou les *slogans*, le *graphisme*, certains *signes iconiques*, etc. Tous ces éléments et leur usage sont consignés dans un document qui s'intitule « *charte graphique* ». Dans

notre support de cours « L'identité visuelle de la communication d'une organisation »⁵ on trouvera une présentation plus détaillée et systématique de la problématique centrale de *l'identité visuelle* pour tout projet de communication.

Les éléments de langage forgés dans le cadre d'un projet de campagne particulier doivent, bien sûr, prendre en compte les éléments communs de langage mais leur fonction principale est, bien évidemment, de mettre en valeur la *spécificité* et les *atouts* de l'objet sur lequel on a l'intention de lancer une campagne de communication.

Il n'existe pas une typologie des différents éléments de langage dont il faut tenir compte – soit en tant qu'éléments invariants, soit en tant qu'éléments propres à une campagne de communication – mais voici une liste (tout à fait empirique) d'une certaine diversité de types de tels éléments dont on peut s'inspirer lors de la tâche du design des éléments de langage d'une campagne de communication :

Types d'éléments		Rôle spécifique (dans une campagne)	Rôle générique (dans l'identité visuelle)
Eléments verbaux	Lexique, terminologie		
	Phraséologie (slogans, accroche, ...)		
	Registre de langue		
	...		
Eléments paraverbaux	Voix		
	Mimique, gestuel, posture		
	...		
Eléments visuels	Logo,		
	Graphisme		
	Univers iconique		
	...		
Eléments acoustiques	Jingle		
	...		
Eléments audiovisuels	Animation		
	Générique		
	...		
Autres éléments sensoriels	Eléments olfactifs		
	Eléments gustatifs		
	...		
Eléments comportementaux	Présentation de soi		
	Rituels d'interaction		
	...		
Autres éléments	Objets		
	Personnes		
	Habillage		
	...		

(Figure 14 : Liste empirique d'un ensemble de types d'éléments de langage devant être spécifier dans le cadre d'un projet de campagne de communication)

⁵ Cf. Peter, Stockinger : *L'identité visuelle de la communication d'une organisation*. Séminaire M2 (Séminaire CIM5A03A). Paris - INALCO 2015 – 2016 (<https://hal.archives-ouvertes.fr/cel-01202481>)

7.3.5) Suggestions méthodologiques

Concrètement parlant, lors de la conception d'une campagne de communication, le design des éléments de contenu, de discours et de langage d'une campagne de communication ou d'une des actions spécifiques qui la compose, se base ... :

- 1) ... sur la définition du **genre de l'action** ou de la **campagne de communication** (cf. chapitre 7.2)
- 2) sur les **données collectées** constituant le « *brand content* » du domaine ou de l'objet du projet de communication (cf. chapitre 6.2).

	Thématique		Discours		Langage	
	Spécificité	Atout	Narration et univers narratif	Autres éléments	Eléments invariables	Eléments spécifiques
Action 1						
Action 2						
Action 3						
...						

(Figure 14 : *Design* des éléments de contenu, de discours et de langage en fonction des activités d'une campagne de communication)

La figure 14 montre un tableau qui nous précise que, idéalement parlant, pour chaque action qui fait partie d'une campagne de communication, il faudra procéder – au moins synthétiquement – à la définition et description du ou des **messages** en prenant en compte :

- 1) la **thématique** (relative d'une part à la **spécificité** de l'objet sur lequel on communique et d'autre part à ses **atouts** en fonction, bien sûr, du destinataire, de la cible de la campagne) ;
- 2) la **mise en discours** de la thématique choisie à l'aide d'une **narration** et d'un **univers narratif** également choisi en fonction du destinataire, de la cible de la campagne ;
- 3) la **mise en scène**, l'**expression** (verbale, visuelle, acoustique, ...) de la narration et de l'univers narratif.

La figure 15 montre un tableau plus complet pour le design conceptuel de toutes les activités (actions) qui forment une campagne de communication.

1) Campagne : intitulé

1.1) Période de déroulement ?

1.2) Une ou plusieurs actions ?

1.3) Si une action :

f. type + intitulé ?

g. explication ?

h. argumentaire (intérêt en fonction de l'objectif préalablement défini) ?

i. public visé (cf. description du destinataire, de la « cible » de la communication) ?

j. instrument(s), moyen(s) ?

k. thèmes principaux mis en avant (cf. « brand content »)

l. éléments de discours : (narration, rhétorique, style, ...)

m. éléments de langage utilisés : éléments communs (identité visuelle, charte graphique) ; éléments spécifiques

2) Si plusieurs actions :

Liste : Type + intitulé ?

3) Pour chaque action :

- a. numéro, type et intitulé de l'action ?
- b. explication ?
- c. argumentaire ?
- d. public visé (i.e. spécifique à l'action !) ?
- e. instrument(s), moyen(s) ?
- f. **thèmes principaux mis en avant (cf. « brand content »)**
- g. **éléments de discours : (narration, rhétorique, style, ...)**
- h. **éléments de langage utilisés : éléments communs (identité visuelle, charte graphique) ; éléments spécifiques**

4) Conducteur de la campagne - diagramme de GANTT :

- i. *Lignes* : actions
- j. *Colonnes* : Moments (dates) et périodes

(Figure 15 : *Design du genre* d'une campagne de communication complété par les éléments du contenu à prendre en considération)

7.4) Le design des instruments et outils d'une campagne de communication

7.4.1) Remarques générales

Nous avons déjà vu à plusieurs reprises que la diffusion d'un ou de messages pour laquelle on construit et met en place une campagne de communication, peut se faire à l'aide d'outils et d'instruments les plus divers.

Par exemple, si on opte pour une diffusion via les médias dits traditionnels tels que la presse, la télévision, la radio, le cinéma ou encore l'affichage, les instruments les plus classiques dont on se sert pour diffuser un message, sont les *annonces*, les *spots publicitaires*, les *placements* (d'un produit, d'une marque, d'une institution, ...) dans une émission ou une œuvre ainsi que les *affiches*. Ces instruments classiques (appelés aussi parfois « supports » ou « formats de diffusion ») sont complétés par tout un arsenal d'autres instruments plus récents tels que les *publi-reportages*, les *infopublicités*, les *storytelling publicitaires*, les *advertainments* ou encore l'*habillage visuel* et/ou *sonore* d'un plateau télé, d'une émission télé ou radio, d'une salle de cinéma, etc.

La diffusion et le partage de messages hors médias classiques s'appuient également sur toute une diversité d'outils parmi lesquels on compte, par exemple :

- les supports édités (brochures, prospectus, catalogues, courriers, flyers, affiches, dépliants, etc.) ;
- les actions au sens d'un « format de diffusion spécifique » qui font partie de la communication événementielle, de la communication directe, des relations publics, des opérations de marketing, des opérations de sponsoring, etc.) ;
- les objets (les gadgets, les cadeaux, les prix, etc.) ;
- les personnes (vedettes, « ambassadeurs », « amis », ...) ;
- les figures « anthropomorphes » (mascottes, ...) ;
- les symboles (logos, emblèmes, ...) ;

- les lieux (de l'espace extérieur ou intérieur) qui servent de support de diffusion, de partage de messages ;
- etc.

Enfin, le champ des médias numériques possède de son côté toute une diversité d'outils et d'instruments qui servent à la diffusion, au partage de messages à propos d'un objet (d'un produit, d'une cause, d'une institution, ...) sur lequel on mène ou souhaite mener une campagne de communication :

- plateformes sociales,
- portails, sites et blogs, ...
- composants spécifiques tels que bannières
- messagerie (emails, sms)
- objets connectés
- environnements pervasifs,
- ...

Il ne semble guère possible de recenser toute la diversité d'outils et d'instruments de communication. Néanmoins, la figure 16 nous offre un certain éventail de cette diversité, organisé par techniques de communication. Il va de soi qu'elle est incomplète mais elle peut servir de guide pour la sélection d'instruments ou d'outils dans le cadre d'une campagne de communication.

<p>La communication orale :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Entretiens individuels – Réunions (d'information, de service, ...) – Téléconférences, visioconférences, webconférences – Conférences – Séminaires, journées d'étude, conventions, ... 	<p>Communication audiovisuelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Film institutionnel (corporate) – Micro-trottoirs – POM commerciaux – Web-séries – Spot publicitaire – ...
<p>Communication écrite ou imprimée :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Plaquette institutionnelle – Rapport annuel – Journal (d'entreprise, municipal, associatif, ...) – Livret d'accueil – Affiche – Livre d'entreprise – ... 	<p>Publicité-médias :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Affiche (sur mobiliers urbains, sur bus, dans métro, dans centres commerciaux, dans gares, sur taxis, dans abribus, etc.) – Publicité presse écrite (annonce, publipostage, ...) – Publicité télévision – Publicité radio – Publicité cinéma – Habillage publicitaire (émissions, journaux, salles de cinéma, plateaux télé, ...) – ...
<p>E-communication :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Site web (corporate, ...) – Intranet – Blog – E-newsletter – E-publicité (bandeau, interstitiel, ...) – Salle de presse virtuelle – Action de référencement – ... 	<p>Communication directe :</p> <ul style="list-style-type: none"> – Fichier destinataire – Imprimé sans adresse (ISA) – Mailing (publipostage) – Bus-mailing <i>mailing groupé</i> – Catalogue de VPC – Asile-colis (piggy back) – Action du phoning (action de telemarketing) – ...

Relations avec la presse : <ul style="list-style-type: none"> - Fichier journalistes - Communiqué de presse - Dossier de presse - Conférence de presse - Point de presse - Voyage de presse - Rencontre presse (petit-déjeuner, déjeuner, dîner, cocktail, ...) - Revue de presse - Droit de réponse - ... 	Relations publiques et communication événementielle : <ul style="list-style-type: none"> - Salon, - Foire, - Événement (culturel, sportif, commémoratif, ...) : concert, exposition, compétition, ... - Voyage-publicité - Sponsoring - Mécénat - Charité - ...
Action de marketing : <ul style="list-style-type: none"> - Action de promotion (soldes, ...) - Action de fidélisation (carte de fidélisation) - Action de jeu et de concours - Essai et échantillon - Produit dérivé - Action de street-marketing - ... 	Action de stimulation, de motivation : <ul style="list-style-type: none"> - Opération d'incentives : chèques-cadeaux ; voyages ; fêtes ; jeux ; sorties, fêtes, aides et prêts - ...
Comportement et apparence : <ul style="list-style-type: none"> - Habillement, - Maquillage, coiffure - Posture - Diction, langage - ... 	Organisation de l'espace utilitaire, design des produits : <ul style="list-style-type: none"> - Mobilier, organisation de l'espace de travail - Mobilier, organisation de l'espace réservé aux relations avec l'extérieur - Design des produits - Packaging - ...
etc.	etc.

(Figure 16 : Liste représentant une certaine diversité d'instruments et d'outils de communication regroupés par grandes techniques de communication)

7.4.2) Suggestions méthodologiques

Tout projet de campagne de communication doit sélectionner et spécifier, en fonction des actions qui la composent (cf. chapitre 7.2), le ou les instruments et outils à l'aide desquels on a l'intention de diffuser et de faire circuler le ou les messages thématiques et mettant en valeur l'objet de la campagne. La figure 17 montre un tableau que l'on pourra utiliser pour réaliser cette tâche de la spécification – du *design conceptuel* – desdits instruments et outils :

- I. La *première colonne* identifie le ou les outils et instruments qui peuvent appartenir à une ou plusieurs actions.
- II. La *deuxième colonne* identifie l'action ou l'activité qui fait partie d'une campagne – action telle que, comme nous l'avons déjà vu dans le chapitre 7.2, diffuser un message à l'aide de dépliants sur un lieu de vente ou sous forme d'une action de distribution dans des endroits préalablement choisis ; faire accepter un message à l'aide d'une conférence de presse dans le cadre d'une action de relations presse, etc.
- III. La *troisième colonne* enfin concerne la spécification du scénario – du modèle – de l'instrument ou de l'outil de communication. Cette colonne se divise en deux colonnes plus spécialisées :

1. une première sous-colonne qui est réservée à la spécification des **éléments de contenu**, de **discours** et de **langage** qui qualifient un outil ou un instrument particulier (par exemple un dépliant ou une affiche ou encore un événement promotionnel) ;
2. une deuxième sous-colonne qui est réservée à la spécification de la **structure**, de l'**organisation formelle** et **physique** modèle de l'instrument ou de l'outil. Ainsi, dans le cas d'un support édité tel qu'un journal (d'entreprise, municipal, ...), d'un livret ou d'un catalogue on définit ici la maquette et le *chemin de fer* ; dans le cas d'une annonce publicitaire, d'une affiche, d'un flyer, etc., on définit la *maquette 2D* ; dans le cas d'un spot publicitaire ou d'un document audiovisuel en général, on définit le *storyboard* et le *scénario* ; dans le cas d'une action ou d'un événement, on définit la *scénographie* et le *conducteur* ; dans le cas d'un objet publicitaire ou d'un packaging, on définit le *rough 2D* ou le *modèle 3D à dimension réduite* ; et ainsi de suite.

Instrument	Activité de campagne	Scénario	
		Thèmes, discours, langage	Maquette, conducteur, ...
Dépliant	Action « PLV ... »		
	Action « tractage ... »		
Conférence de presse	Action « relations presse »		
Événement promotionnel	Action « opération commerciale »		

(Figure 17 : Design des instruments et outils à mobiliser dans les activités d'une campagne de communication)

7.5) Le déploiement (médiatique) de la communication

Une tâche évidemment très importante dans le design conceptuel des activités d'une campagne de communication est celle qui s'intéresse plus particulièrement à la définition du **cadre médiatique** (*lato sensu*) qui servira de **support** de diffusion, circulation, partage, utilisation, ... du ou des message(s) de la campagne.

En d'autres termes, en s'appuyant plus particulièrement sur le diagramme de GANTT des actions composant une campagne de communication (cf. ci-dessus, **figure 13**), il s'agit de définir un **plan** selon lequel on procède à leur **déploiement**, i.e. au déploiement des actions de la campagne de communication ... :

1. dans les *médias traditionnels* (par exemple, dans la presse, dans la radio, par affichage, ...) ;
2. dans les *médias du numérique* (par exemple via les plateformes sociales, dans la blogosphère, sur les divers sites et portails web, via les supports mobiles et/ou connectés, etc.) ;

3. ou encore dans l'espace « hors-médias » traditionnel sous-entendu ici en utilisant des supports autres que les médias de masse traditionnels - supports autres tels que les lieux (publics, commerciaux, de rassemblement, ...), les personnes, les artefacts, etc.

7.5.1) Le plan média lato sensu

Etant donné, plus particulièrement, la spécificité du destinataire – de la cible – de la campagne de communication (ses *habitudes quotidiennes*, ses *sources d'information*, son *implémentation géographique*, ...), l'enjeu ici est celui de la création du **cadre médiatique** le plus approprié pour lui transmettre un message, pour échanger avec lui, pour obtenir son adhésion, etc.

On appelle souvent ce cadre médiatique aussi la **médiasphère** d'une campagne de communication. La médiasphère d'une campagne de communication est composée d'un ensemble de médias (traditionnels, numériques), de lieux, de moments, de pratiques, aussi de personnes ou groupes de personnes qui, ensemble, servent de « **touchpoints** » (i.e. de *points de contact*) ou se passent concrètement un acte de communication entre l'annonceur (l'auteur) de la campagne et le destinataire – la cible – de la campagne. Il s'agit donc, par exemple :

- des magazines ou journaux qu'on choisit pour faire passer une annonce et dont on suppose qu'ils sont lus par le destinataire – la cible - visé ;
- des émissions radio qu'on choisit pour placer un message et dont on suppose qu'elles sont régulièrement suivies par le destinataire ;
- des lieux où on veut réaliser des événements pour diffuser un message et dont on sait qu'ils sont également fréquentés par le destinataire visé ;
- des pratiques (culturelles, sportives, ...) qu'on envisage de co-financer pour faire passer un message et dont on sait qu'elles intéressent également le destinataire visé ;
- des personnes ou groupes de personnes qu'on « embauchent » (lato sensu) pour faire passer un message et dont on sait ou suppose qu'ils possèdent la confiance du destinataire visé ;
- etc.

En tenant compte des données collectées lors de l'analyse de la médiasphère pertinent au projet de communication (cf. chapitre 6.5) et du diagramme de GANTT des activités de la campagne de communication (figure 13, ci-dessus), on définit ainsi les **moments**, les **durées** et les diverses **modalités** du déploiement de notre campagne de communication.

C'est l'enjeu de la spécification du **plan média** d'une campagne de communication. Il faut comprendre ici l'expression « plan média » au sens large du terme n'incluant pas seulement les médias dits traditionnels qui servent à la diffusion, à la circulation d'un message (médias traditionnels tels que presse écrite, télévision, radio, cinéma et affichage) mais aussi tous les autres moyens et dispositifs techniques relevant de ce qu'on appelle les « hors médias » et les médias du numérique.

La définition d'un plan média est une tâche qui peut se révéler être fort complexe exigeant une excellente connaissance de la médiasphère en général – et du domaine, du secteur dans lequel on communique. C'est pour cette raison que annonceurs et agences de conseil en communication font souvent appel à des spécialistes de ce domaine pour la réaliser. Ces spécialistes appelés *média-planneur* travaillent soit en tant qu'indépendants soit dans des agences spécialisées que sont les *agences média* (qui peuvent posséder un profil tantôt généraliste tantôt spécialisé soit dans un secteur de communication particulier soit dans un champ circonscrit dans les médias traditionnels/dans les hors médias/dans les médias numériques). Le média-planneur et l'agence média se chargent également de *l'achat des espaces* dans les médias traditionnels et numériques pour la diffusion des messages (auprès une régie publicitaire ou d'une centrale d'achat d'espace publicitaire) et peut

accompagner (souvent, ensemble avec une agence spécialisée dans l'événementiel) la réalisation d'une campagne de communication hors média.

7.5.2) Suggestions méthodologiques

Mais, tout cela représente évidemment un coût souvent assez élevé ou trop élevé pour des petits et très petits budgets de communication. Ainsi, pour procéder « en interne » et d'une manière autonome au design de la médiasphère propre à une campagne de communication et au déploiement médiatique de toutes les activités planifiées, on pourra utiliser le tableau ci-après (figure 18) complété par des indications temporelles qui doivent être conformes, bien sûr, avec celles du diagramme de GANTT définissant le calendrier des activités de la campagne (cf. ci-dessus, figure 13).

	Type d'actions	Nom, intitulé	Média/ Hors média	Moment, période	Public visé	Message-clé	Rôle	Résultat attendu
	Diffusion affiche							
	Diffusion spot web							
	Réalisation événement							
	Diffusion brochure							
	Placement produit							
	...							

(Figure 18 : Tableau permettant de standardiser le processus du design de la médiasphère et du plan média d'une campagne de communication)

Le tableau ci-dessus (figure 17) est composé de 8 colonnes qui identifient les points essentiels d'un bon plan média (lato sensu, incluant également les hors médias) :

- 1) Dans la colonne « *Type d'actions* », on précise le genre d'activité de communication : publication d'une affiche ; publication d'une annonce presse ; réalisation d'une action de mailing ; réalisation d'un événement culturel ; etc.
- 2) Dans la colonne « *Nom, intitulé* », on précise l'identité spécifique du genre en le désignant à l'aide, par exemple, d'un intitulé ou d'un nom : affiche s'intitulant « ... » ; événement culturel s'intitulant « ... », etc.
- 3) Dans la colonne « *Média ; Hors média* », on précise soit le *vecteur de diffusion* (journal, magazine, radio, télévision, cinéma, affichage, web, médias sociaux, mobile, ...) soit les *supports hors-médias* (lieux, pratiques, personnes, objets, etc.) qui seront utilisés pour réaliser l'action de communication.
- 4) Dans la colonne « *Moment, période* », on précise la date et la durée prévue pour l'action de communication.

- 5) Dans la colonne « *Public visé* », on précise le destinataire ou la partie du destinataire qui est particulièrement visé par l'action en se référant, bien sûr, à l'étude préalable des parties prenantes de la communication.
- 6) Dans la colonne « *Message-clé* », on précise le ou les messages qui est/sont prioritaires dans cette action.
- 7) Dans la colonne « *Rôle* », on précise le rôle que joue cette action dans l'ensemble de la campagne (par rapport aux autres actions prévues).
- 8) Dans la colonne « *Résultats attendus* », on précise ce qu'on attend de cette action en fonction de l'objectif globale du projet de communication (cf. chapitre 5).

Bien évidemment, la qualité des informations données dépend entièrement des connaissances que l'on a de la médiasphère à utiliser pour diffuser, partager et faire accepter les messages d'une action ou d'une campagne de communication. En tout cas, la rédaction des huit colonnes doit être basée :

- 1) sur les résultats de *l'analyse du cadre de la communication* à mettre en place et, plus particulièrement de la médiasphère existante (cf. chapitre 6.5)
- 2) et bien évidemment, sur le *design conceptuel des activités de la campagne de communication* et, ici plus particulièrement, sur le choix du ou des *genres de communication* ainsi que du ou des *messages* que la campagne de communication est censée de délivrer à son destinataire (à sa cible).

8) La tâche 4 : Réalisation et mise en œuvre des activités d'une campagne de communication

8.1) Introduction

Comme son nom l'indique déjà, la réalisation et la mise en œuvre d'une campagne de communication recouvre toute cette phase dans un projet de communication qui prend comme « input » les données spécifiant le cadre et le contenu d'une campagne pour la mettre concrètement en œuvre. Cette phase réunit :

- 4.1 : La réalisation des instruments et des outils de la campagne de communication
- 4.2 : La mise en œuvre à proprement parler de la campagne de communication.

8.2) La réalisation des instruments et des outils de la campagne de communication

Cette phase spécifique dans tout projet de montage d'une campagne de communication est appelée, dans les milieux publicitaires, *projet créatif*. Le projet créatif a comme objectif la **réalisation** de *tous les instruments* d'une campagne de communication – instruments tels que :

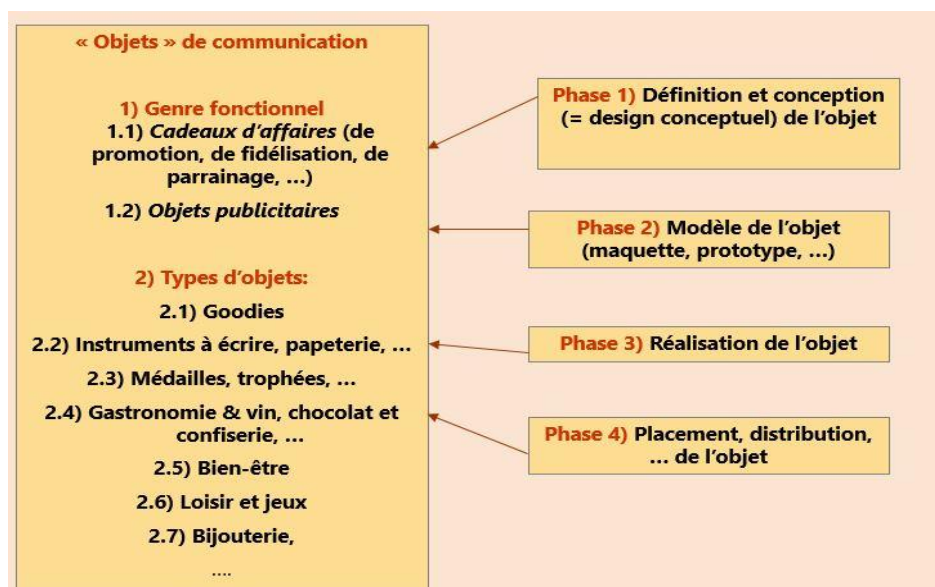
- ... les supports (*réactionnels, visuels, audiovisuels, acoustiques, numériques, ...*),
- ... les objets et le « packaging »,
- ... les personnes (leurs comportements, leur langage, leur « look », ...),
- ... les actions et les événements,
- ... les lieux (décors, mobiliers, ...),
- ... etc.

Le projet créatif dans le montage d'une campagne de communication est exécuté par des spécialistes (selon le cas, graphistes, webdesigners, réalisateurs audiovisuels, organisateurs d'événements, etc.) qui travaillent soit dans des agences (« créatives ») soit à leur compte. Mais ce travail « créatif », peu importe s'il est réalisé « en interne », par une agence ou par des professionnels indépendants, est obligatoirement encadré par le **cahier des charges** contenant tous les éléments du *design conceptuel* (du *modèle*) des activités de la campagne de communication (cf. chapitre 7). Le **cahier des charges** sert à la fois comme **guide** et comme **référentiel**, comme **norme** pour **évaluer** le travail en cours et/ou fourni.

En principe, un projet créatif se différencie en plusieurs phases dont la spécificité varie, bien sûr, en fonction du type d'instrument ou d'action à réaliser. Ainsi, par exemple, dans la création d'un *support édité* (livret, brochure, affiche, ...) on distingue souvent entre les cinq phases suivantes :

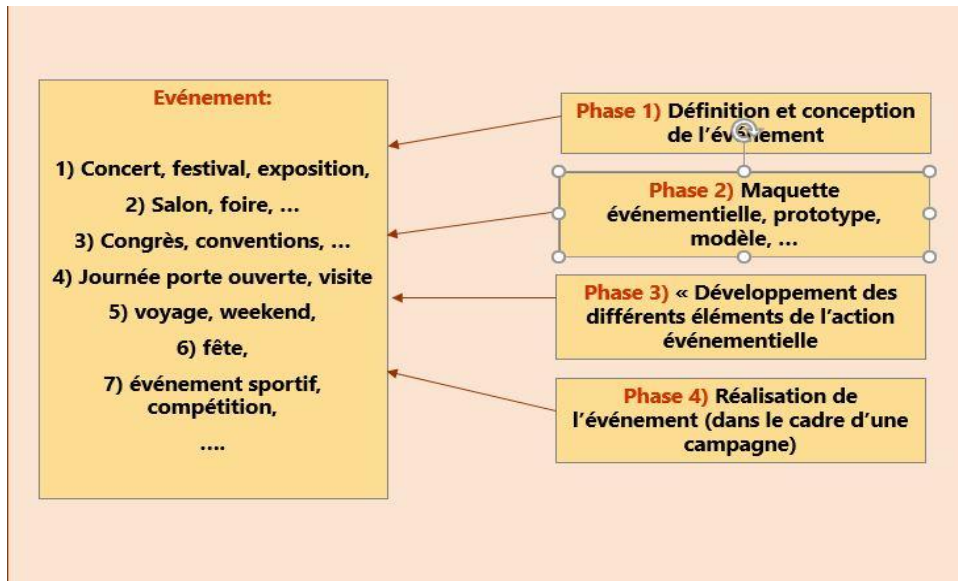
- 1) **Création du rough** (= de l'esquisse) du support (par exemple d'un livret ou d'un catalogue). Souvent, cette première phase d'un projet créatif se confond avec l'activité de la définition de la structure, de l'organisation formelle et physique de l'instrument (chapitre 7.5).
- 2) **Réalisation d'une maquette éditée, imprimée** (ou d'un « *prototype physique* ») du support (par exemple : réalisation d'un prototype physique d'un livret).
- 3) **Vérification, tests et évaluation du prototype physique** : vérification en fonction des indications dans le cahier de charge ; tests (de compréhension, de satisfaction, ...) auprès d'un panel choisi, etc.
- 4) **Dernière modifications et production à grandeur réelle** du support.
- 5) **Distribution – diffusion** (selon le plan média préalablement défini) : cette dernière phase fait déjà partie de la *mise en œuvre concrète* de la campagne de communication (cf. ci-après ; chapitre 8.3).

Cette structure des activités qui caractérise le projet créatif d'un support édité, on le retrouve – avec les adaptations indispensables compte tenu de la spécificité de l'outil ou de l'instrument à réaliser – aussi dans la réalisation des *supports audiovisuels*, des *supports numériques* (tels que sites web) ainsi que des objets, des lieux, des *événements* et autres *actions ciblées* de communication (telles que les actions du street-marketing, etc.). Ainsi, la figure 19 nous montre les phases typiques qui ponctuent la réalisation d'objets publicitaires pouvant être mobilisés dans une campagne de communication – de son design conceptuel jusqu'à sa distribution dans le cadre d'une campagne donnée.



(Figure 19 : Phases typiques dans la réalisation d'un objet servant à des objectifs d'une campagne de communication)

La figure 20 nous montre les différentes phases typiques dans la réalisation d'un projet événementiel. Bien sûr, des adaptations de ce modèle standard aux spécificités d'un projet événementiel concret sont tout à fait possible.



(Figure 20 : Phases typiques dans la réalisation d'un événement servant à des objectifs d'une campagne de communication)

On le voit : tout projet créatif présuppose la définition et la description d'un cadre de conduite qui précise notamment :

1. ... les **phases** ou étapes du projet créatif ;
2. ... les **acteurs** qui interviennent et leurs **rôles** dans le projet créatif ;
3. ... un **calendrier** des activités et des **jalons** (« milestones », en anglais) ;
4. ... des actions de **vérification** et de **tests**.

La figure 21 propose un tableau simple à l'aide duquel un projet créatif peut être précisé. Ce tableau peut être complété par un diagramme de GANTT.

Liste de tâches	Descriptif	Référence	Qui	Quand

(Figure 21 : Tableau permettant de spécifier un plan d'action pour mener à bien un projet créatif)

Enfin, pour terminer cette présentation générale de la phase de la réalisation des outils et instruments de communication dans le cadre d'un projet de campagne de communication, il ne faut pas oublier une activité particulière et particulièrement importante qui est celle de **l'achat de l'espace médias**.

Le plan média (chapitre 7.5) nous précise la médiasphère propre à une campagne de communication, i.e. les médias (*lato sensu*) qui serviront de vecteurs pour diffuser des messages, pour les faire circuler auprès leur destinataire. En suivant donc les précisions données dans le plan média, il faut s'assurer, bien sûr, que les médias – la médiasphère identifiée – soient disponibles pendant toute la période de la campagne de communication et notamment aux moments où une activité, une action concrète de communication doit être réalisée. Autrement dit, il faut s'assurer (en achetant, en louant, en réservant ... l'espace média) que pour une période déterminée et pour des moments bien identifiés on peut faire passer un message :

- ... dans tel ou tel journal, tel ou tel magazine,
- ... dans telle ou telle chaîne radio,
- ... dans tel ou tel groupe de salles de cinéma,
- ... dans tel ou tel lieu urbain,
- ... dans tel ou tel groupe de sites et de blogs sur le web,
- ... dans tel ou tel types d'espaces commerciaux,
- ... etc. etc.

L'expression « achat de l'espace média » doit donc être comprise ici dans un sens plus large. Il signifie d'abord, l'achat d'une page (d'une demie-page, ...) dans un journal ou un magazine pour une certaine période ou pour certains moments en vue d'y insérer une annonce publicitaire ; il signifie également l'achat à une chaîne télé ou radio d'un petit moment pour diffuser, entre deux émissions ou pendant une émission un spot publicitaire.

Mais, cette activité a une portée bien plus générale et concerne comme les exemples ci-dessus le montre, la prise de possession temporaire de tous médias (dont lieux, bâtiments, façades de bâtiments, véhicules, etc.) pour la diffusion ou l'échange de messages dans le cadre d'une campagne donnée.

Ainsi, aussi l'expression « achat » doit être pris ici dans un sens plus large : cette prise de possession temporaire peut signifier en effet qu'on paie au propriétaire une somme pour pouvoir disposer d'un espace de diffusion. Mais il existe évidemment d'autres manières pour pouvoir disposer temporairement d'un espace dont on a besoin pour communiquer : don, mécénat, ... voire (ce qu'on observe malgré son caractère juridique discutable) appropriation sauvage de l'espace ...

8.3) La mise en œuvre de la campagne de communication

« Mise en œuvre » veut dire : **implémentation** de toutes les actions composant la campagne de communication conformément à son design conceptuel, à son modèle. Parmi les différentes activités importantes, il faut retenir plus particulièrement :

1. le **moment du lancement** de la campagne et l'**action** ou les **actions de communication** prévues pour lancer la campagne ;
2. le **déroulement** de la campagne selon le diagramme de GANTT définissant le calendrier de ses activités (figure 13) et en référence au **plan médias** *lato sensu* (i.e. au **plan de déploiement** des actions de communication en fonction de la disponibilité du destinataire visé) ;
3. les modalités du **suivi** (du **monitoring**) des différentes actions programmées pour pouvoir s'assurer que ces actions programmées s'exécutent d'une manière conforme au modèle ou design conceptuel de la campagne et, de nouveau, au plan médias *lato sensu* ;

4. la mise en place des **opérations d'évaluation** de la campagne en fonction des objectifs préalablement définis (cf. chapitre 5)
5. le **moment** de la **clôture** de la campagne et l'action ou les actions prévues pour cette occasion (dont l'action ou les actions *qui préparent déjà le destinataire à une éventuelle prochaine campagne ...*).

La figure 22 montre un tableau simple qu'on peut utiliser pour bien spécifier toutes les activités et responsabilités pour cette phase particulière qui est la mise en œuvre concrète d'une campagne de communication.

	Responsable	Moment	Retour attendu
Lancement			
Opération 1			
Opération 2			
Opération n			
Clôture			
Suivi et monitoring			
Evaluation			

(Figure 22 : Tableau permettant de gérer la mise en œuvre d'une campagne de communication)

9) La tâche 5 : Design et réalisation de l'évaluation de la communication

9.1) Introduction

Les activités d'évaluation sont omniprésentes dans la mesure où il faut s'assurer d'une manière quasiment permanente que le projet de communication suit bien les objectifs posés. D'une manière générale, toute communication au sens d'une activité économique et professionnelle est objet d'études et d'évaluations diverses qui visent un meilleur contrôle de qualité de la communication et donc une efficacité plus élevée. En anglais, on parle de *communication assessment*, en français d'évaluation de communication :

- Un ouvrage de référence en anglais: Cal W. Downs & Allyson D. Adrian, [Assessing Organizational Communication](#). Strategic Communication Audits. New York, The Guilford Press 2004 (*extraits sur Google Books*) :
- Une excellente présentation en français (disponible en ligne): [Evaluer des actions de communication. Guide pour les communicateurs fédéraux](#). Bruxelles, Chancellerie du Premier Ministre 2006

9.2) Différentes catégories d'études de communication

Lorsque l'on parle d'études de communication, il convient de distinguer entre différents types relatifs à l'objet étudié et évalué. Ainsi, on distingue notamment entre :

- 1) ... les **études de communication stricto sensu** (i.e. études qui porte sur une campagne, une action précise, un support, un instrument, etc.)
- 2) ... les **études de marché** qui servent à une meilleure compréhension de l'environnement économique, réalisées pour déterminer une politique (une stratégie) du marché d'une entreprise ou d'une organisation;
- 3) ... les études qui portent sur l'**environnement** social, politique, culturel, ... pour mieux déterminer les macro-facteurs pouvant influencer une campagne de communication (cf. chapitre 6.4)

En ce qui concerne la place et la fonction de l'évaluation dans un projet de campagne de communication, on distingue habituellement entre :

1. ... les études d'une campagne de communication à venir (= **pré-tests**);
2. ... les études d'une campagne de communication qui est **en train** d'être spécifiée (conçue) et réalisée ;
3. ... les études d'une campagne de communication réalisée (= **post-tests**).

Les études de communication sous forme de pré-tests de tests qui accompagnent la mise en place d'une campagne ou encore sous forme de post-tests peuvent être menées sous forme :

1. d'études « **ad hoc** »: tests décidés « ad hoc » et portant ...
 - ... sur un projet de communication (sous forme de pré-tests, par exemple),
 - ... une communication déjà réalisée (ex. post-test),
 - un support particulier (i.e. Une brochure, un magazine, ...),
 - ...
2. d'études **standardisées**, à savoir
 - ... de vérifications à intervalles réguliers, ...
 - ... d'études « baromètres »,
 - ... de veilles d'information en continue,
 - ... etc.

Enfin lorsqu'on planifie les activités d'évaluation dans le cadre d'un projet de communication, de conception et de réalisation d'une campagne de communication, il faut encore distinguer entre les différentes **méthodes et approches** dont nous avons déjà parlé et dont nous ne faisons que mentionner ici les plus utilisées :

1. **Techniques d'enquête**
 - sondage (en ligne, par téléphone, par mail, « à la rue », ...)
 - entretien individuel ou de groupe (face-à-face, à distance, ...)
 - focus group (face-à-face, à distance)
 - « visites mystères »
2. **Technique d'« observation sur terrain »** (en contexte SHS, aussi appelée « participante »)
 - Visite-mystère,
 - Ethno-étude,
 - Audit interne (dans une organisation)
3. **Technique de veille d'information**
4. **Technique d'analyse des supports de communication et des médias**
 - expertise sémiotique/sémiologique
 - expertise médias
 - analyse du contenu

9.4) Procéder à l'évaluation d'une campagne

La mise en place d'une structure d'évaluation dans le cadre d'un projet de communication constitue en elle-même un sous-projet (à l'image du projet créatif ou à celui du projet du design conceptuel de la campagne). Le tableau synthétique ci-après (figure 23) peut guider le montage d'une telle structure.

	Qui	Résultats attendus	Quand
Identifier les principaux composants du projet à évaluer (ex. : cadre, design conceptuel, outils et instruments, campagne réalisée, ...)			
Identifier le type de tests et de méthode qui sera utilisée et définir un scénario d'évaluation			
Réaliser l'activité de l'évaluation			
Produire un rapport et de recommandations			

(Figure 23 : Tableau permettant de définir et de conduire l'évaluation d'un projet de communication)

10) La tâche 6 : Définition d'une structure de management

10.1) Introduction

Tout projet de communication – comme tout projet en général – repose obligatoirement sur une structure de gestion de management. La mise en place d'une telle structure recouvre les activités suivantes :

- 6.1 : la constitution d'une équipe
- 6.2 : la définition d'un système de coordination
- 6.3 : la définition et la mise en œuvre d'un système contractuel
- 6.4 : la définition et la mise en œuvre d'un plan d'actions

Dans ce dernier chapitre, nous allons présenter succinctement ces différentes activités que nous avons présentées déjà ailleurs⁶.

10.2) Décomposition du projet en tâches et activités

Tout projet de campagne repose sur l'architecture écrite dans le chapitre 4. La spécification du plan d'actions⁷ d'un projet particulier doit recourir donc aux tâches et activités listées ci-après (figure 24).

	Tâche/activité	Date/ Période	Date/ Période	Date/ Période
1	Tâche 1 : Définition des objectifs spécifiques de la campagne de communication				
2	Tâche 2 : Description du cadre de la campagne de communication				
2.1	Description du domaine, de l'objet de la campagne de communication				
2.2	Description des acteurs de la campagne de communication				

⁶ Pour plus d'informations, cf. Stockinger, Peter : [Ingénierie de projets de communication. Description technique, plan d'actions, structure de gestion](#). Paris, INALCO 2015

⁷ cf. Stockinger, Peter : [Ingénierie de projets de communication. Description technique, plan d'actions, structure de gestion](#). Paris, INALCO 2015

2.3	Description de l'environnement de la campagne de communication				
2.4	Description du contexte de communication existant				
3	Tâche 3 : Design conceptuel des activités la campagne de communication				
3.1	Design du genre de la campagne de communication				
3.2	Design des éléments de contenu, de discours et de langage de la campagne de communication				
3.3	Design des instruments et outils de la campagne de communication				
3.4	Définition d'un plan de déploiement de la campagne de communication				
4	Réalisation et mise en œuvre des activités de la campagne de communication				
4.1	Réalisation des instruments et outils de la campagne de communication				
4.2	Mise en œuvre de la campagne de communication				
5	Design et réalisation de l'évaluation de la campagne de communication				
5.1	Définition des tâches/activités à évaluer				
5.2	Design des méthodes d'évaluation				
5.3	Réalisation des évaluations				
5.4	Evaluation et recommandations				
6	Définition d'une structure de management du projet de campagne de communication				
6.1	Mise en place d'une équipe				
6.2	Mise en place d'un système de coordination des activités				

6.3	Mise en place d'un cadre contractuel				
6.4	Mise en place d'un plan d'actions				

(Figure 24 : Structure générale d'un diagramme de GANTT définissant le déroulement d'un projet de communication)

Dans la liste des tâches ci-dessus (figure 24), on sélectionnera les tâches pertinentes à la réalisation du projet et on procédera une description plus en détail de chaque tâche. La figure 25 présente un tableau qui offre une aide précieuse pour la description détaillée et structurée d'une tâche, de ses différentes activités et du ou des livrables à réaliser.

1 - Numéro de la tâche	T-1 ; T-2 ; ...
2 - Intitulé de la tâche	Désignation
3 - Responsable de la tâche	Prénom, Nom (...)
4 - Objectif général de la tâche	Désignation et explication
5 - Résumé de la tâche	Description synthétique
6 - Durée de la tâche	M-X – M-Y
7 - Description détaillée sous forme de sous-tâches ou d'activités	Cette tâche comprend notamment les sous-tâches/activités suivantes : 1/ « Désignation » (+ résumé + période) 2/ « Désignation » (+ résumé + période) 3/ ...
8 - Fournitures/livrables	(sous forme de documents, de réalisations, de ...) <i>Exemple :</i> <i>Rapport documentant le travail réalisé dans cette tâche (= Liv 1)</i> <i>Réalisation d'un fonds photographique (= Liv 2)</i> <i>Organisation d'une rencontre filmée ... (= Liv 3)</i>
9 - Jalons	M-1 : Production du livrable 1 (J 1) M-4 : Réunion M-7 : Mission à ... pour une durée de ...

(Figure 25 : Structure générale pour décrire une tâche qui fait partie d'un projet de communication)

Enfin, une fois toutes les tâches identifiées et décrites selon le modèle représenté dans la figure 3.16, les principales tâches, activités et moments cruciaux (« jalons ») doivent être présentés à l'aide d'un **diagramme GANTT**⁸ qui visualise le *conducteur* et le *calendrier* du projet.

Conducteur et calendrier des tâches, **activités, livrables** et moments cruciaux (« jalons ») servent en même temps de **tableau de bord** permettant au(x) responsable(s) du projet de vérifier le « bon » avancement de ce dernier.

⁸ Il existe une diversité d'outils gratuits en ligne pour la création de diagrammes de GANTT ; cf. , par exemple : <http://www.commentcamarche.net/download/telecharger-161-ganttproject>

10.3) Equipe et structure de gestion

Un projet de campagne de communication peut être menée sous la forme d'un projet individuel, i.e. par une seule personne. En règle générale, cependant, un tel projet implique le concours de plusieurs personnes, voire de personnes travaillant dans des organisations différentes. Par exemple, la conduite d'un projet de promotion d'une marque de vins implique le concours de personnes travaillant chez l'annonceur, de professionnels travaillant dans une ou plusieurs agences, d'indépendants, etc. Dans l'un et l'autre cas, il est indispensable de produire :

1. une présentation du ou des *responsable(s) du projet* (figure 26) ;
2. une présentation du ou des *partenaire(s) individuels* ou *institutionnels* et de leurs(s) fonction(s) dans le projet (figure 27).

Porteur/coordonateur	Prénom, Nom
Appartenance institutionnelle	(exemple : association, ...) + brève description
Qualification pour conduire ce projet	Présentation circonstanciée
Expérience	Références montrant l'aptitude de la personne de mener ce projet/d'être responsable du projet (éventuellement lettres, attestations, en annexe)
Blog/site professionnel	http:// + bref descriptif
Coordonnées	

(Figure 26 : Schéma pour présenter le porteur d'un projet de communication)

Personnes/équipes	Qualifications	Rôles et responsabilités	Temps consacré au projet
		au niveau du projet dans sa globalité et au niveau des différentes <i>tâches, activités</i> et <i>livrables</i>	En heures ou jours

(Figure 27 : Schéma pour présenter l'équipe d'un projet de communication)

Enfin, notamment quand il s'agit d'un *projet collectif*, il faut également mettre au clair la **structure de coordination des activités**⁹. Cela implique :

1. la définition d'une **charte de qualité** pour le projet. Prenant la forme d'un *mini-guide de quelques pages à destination de toutes les parties prenantes*, cette charte de qualité précise, par exemple, comment le porteur/l'équipe s'assure et assure toutes les parties impliquées dans le projet que le projet avance bien, avance conformément au plan d'actions défini et écrit dans le dossier technique, le dossier de présentation.
2. la mise en place d'un **système de réunions** (de travail, de gestion du projet, ...) en présentiel ou à distance (visio-conférence, skype, ...) entre les différentes parties impliquées dans le projet. Ce système de réunions prend la forme d'un *calendrier prévisionnel* qui, suivant les besoins du projet, peut être modifié, adapté. Chaque réunion doit être documentée par un *compte rendu* et une *liste d'actions* (« to-do list ») précisant ce que chaque partie impliquée dans le projet est censée de faire jusqu'à une réunion suivante.
3. la mise en place d'un **système de documentation/de reporting** (du travail effectué, des résultats des réunions, de gestion administrative et financière, ...). Un tel système présupposé, entre autres, la définition et l'adoption de modèles documentaires (de rapport, de comptes rendus, ...) par toutes les parties impliquées dans le projet, la création d'un espace partagé pour le stockage, la diffusion et le travail collaboratif et la mise en place d'une archive physique de la documentation.

⁹ Il existe un nombre important d'outils et de services en ligne (parfois gratuits) qui peuvent fournir une aide précieuse dans la gestion (parfois à temps réel) de projets individuels ou collectifs.

Références bibliographiques

Pour terminer ce support, voici quelques références biblio- et webographiques pour une compréhension plus approfondie des différentes tâches et activités composant un projet de communication.

Nous nous permettons de recommander la consultation de notre support de cours « *Le plan de communication* » où on peut trouver exposés les éléments principaux qui interviennent dans la définition d'un plan de communication et de la conduite d'un projet de communication :

- 1) Peter Stockinger. Le Plan de communication : Séminaire du Master LLCER-CIM et du Magistère Mag-C2I « Méthodologie des projets de communication » (INALCO, Paris 2016). Séminaire du Master LLCER-CIM et du Magistère Mag-C2I « Méthodologie des projets de communication » (INALCO, Paris 2016). Paris, France. 2016, pp.126. [⟨cel-01540193⟩](#)

Pour la discussion de la **tâche 3** (« Design conceptuel des éléments de contenu, de discours et de langage de la campagne de communication »), nous nous appuyerons sur les deux supports suivants :

- 2) Peter Stockinger. L'identité visuelle de la communication d'une organisation. Séminaire M2 (Séminaire CIM5A03A). Paris - INALCO 2015 - 2016. Master. Pratiques de communication III, Paris, France. 2015, pp.69. [⟨cel-01202481⟩](#)
- 3) Peter Stockinger. Place et fonction de la marque dans la communication des organisations. . Master. Séminaire du Master LLCER-CIM et du Magistère Mag-C2I « Pratiques de communication » (INALCO, Paris 2016). Paris, France. 2016, pp.54. [⟨cel-01540194⟩](#)
- 4) Nous recommandons également de consulter notre document de travail « [Sémiotique des cultures. Le design d'un projet d'étude culturelle \(Champ d'application : La culture quotidienne\). Support du séminaire « Sémiotique des cultures I et II » \(Paris, INALCO 2017\)](#) » (Stockinger : 2017a), plus particulièrement le **chapitre 3.8** : « Définir le plan d'action pour un projet d'études culturelles » qui fournit des informations pratiques au sujet de la description de la **tâche 6** (« Définition d'une structure du management du projet de campagne de communication »). [⟨cel-01586502⟩](#)

Pour une meilleure compréhension des différentes tâches impliquées dans la définition et la conduite d'un projet de campagne de communication, nous recommandons la consultation/lecture des **ouvrages** suivants :

- 5) Eric Bizot, Marie-Hélène Chimisanas et Jean Piau : La communication. Le programme en 70 fiches. Paris, Dunod, 2010 (niveau BTS de communication – ouvrage très utile pour vérifier, à l'aide d'un ensemble fiches pratiques, ses connaissances dans le secteur de la communication appliquée)
- 6) Florence Benoit-Moreau, Eva Delacroix et Christel de Lassus : (Maxi Fiches de) Communication marketing. Paris, Dunod, 2011 (niveau BTS, Licence ; ouvrage fortement recommandé pour vérifier – sous forme de fiches techniques - ses connaissances dans le secteur de la communication appliquée)

- 7) Georges Lewi et Jérôme Lacoeylle : Branding management. La marque, de l'idée à l'action. 3^{ème} édition. Paris, Pearson 2012 (très utile pour mieux comprendre les enjeux des **tâches 2, 3** et **4** dans un projet de campagne de communication)
- 8) Alina Wheeler : Designing Brand Identity. Hoboken, John Wiley & Sons 2013 (**excellent ouvrage** pour une approche à la fois créative et méthodologiquement rigoureuse des **six tâches** constitutives d'une campagne de communication)
- 9) Laura R. Oswald : Creating Value. The theory and practice of marketing semiotics research. Oxford, Oxford University Press 2015 (également **excellent ouvrage**, très didactique et illustré permettant de mieux comprendre les enjeux décisifs des **tâches 2, 3** et **5** dans un projet de campagne de communication)
- 10) Gérard Derèze : Méthodes empiriques de recherche en communication. Louvain-la-Neuve, de Boeck 2009 (ouvrage didactique introduisant dans différentes techniques empiriques telles que *observation, entretien, enquête photographique, ...* pouvant être utilisées pour évaluer une campagne de communication)