

La communication, arme stratégique

Par Paul Andrew

Forum du commerce international - No. 4/2005

La communication joue un rôle clé dans les organisations prônant une culture de résultat. L'approche stratégique leur permet d'utiliser efficacement les ressources pour tendre vers leurs objectifs.

La communication joue un rôle clé dans les organisations prônant une culture de résultat. L'approche stratégique leur permet d'utiliser efficacement les ressources pour tendre vers leurs objectifs. Souhaitant sensibiliser l'opinion publique au marché et à l'économie uniques, les membres de la Communauté des Caraïbes (CARICOM) ont jugé essentiel de communiquer de façon claire et franche leurs motivations, résultats et aspirations afin de s'assurer de l'adhésion populaire aux politiques de développement à long terme. Ils ont donc fait appel à la communication stratégique.



Photo: Secrétariat de Caricom

Impliquer les groupes cibles

Une campagne a été lancée dans dix pays par voie d'affiches, de presse et de radio. Son impact ne s'est pas fait attendre. Une recherche qualitative a montré une avancée de la sensibilisation et du soutien au marché unique.

Les associations commerciales et les institutions de promotion des exportations peuvent user de ce type d'action pour toucher des groupes importants et réaliser leurs objectifs organisationnels (par un soutien public accru, la pénétration de nouveaux marchés ou l'accès amélioré à un groupe cible de consommateurs étrangers, etc.).

La dernière réunion du réseau ServiceExportNet organisée par le CCI (Genève, octobre 2005) a montré la contribution des stratégies de communication efficaces au développement des exportations. Des participants d'Afrique, d'Europe et d'Amérique latine ont cité les multiples couvertures médiatiques dont ont fait l'objet leurs organisations. Des questions perdurent: La une médiatique contribue-t-elle à la réalisation d'objectifs organisationnels plus vastes? Le message était-il le bon? A-t-il atteint sa cible? Était-il asséné de façon régulière et innovante au-delà des limites et de la compétitivité des médias traditionnels?

La communication stratégique répond à toutes ces questions. Elle exige d'intégrer efficacement les activités de communication au-delà des relations médiatiques traditionnelles. Elle utilise toutes les filières à disposition de l'organisation (publicité payante, activités locales et sur internet) et les ressources organisationnelles (sites internet, magazines et films). Cette vision élargie permet aux organisations de promotion du commerce de tirer pleinement parti de leurs ressources, d'identifier un message porteur et de se faire mieux entendre dans les médias et au-delà.

Intégrer la communication dans vos activités

Pendant un an, les membres de la CARICOM ont fait de la communication stratégique une composante de leur programme d'action.

à l'instar des autres composantes du plan d'exploitation, la communication stratégique exige, pour être efficace, que chaque membre mène une introspection et se pose quelques questions clés. CARICOM a organisé une réunion de planification stratégique de deux jours au cours de laquelle des experts économiques et des spécialistes caraïbéens et internationaux de la communication ont défini la portée, les objectifs et les audiences cibles de la future campagne de communication. CARICOM voulait élargir au grand public la sensibilisation au marché unique autrefois limitée aux parties prenantes clés et aux instances intragouvernementales.

Grâce à la fixation d'objectifs clairs et à l'identification du public cible, CARICOM a pu garantir l'affectation des maigres ressources en temps et argent aux secteurs les plus réactifs.

Les paramètres fixés, CARICOM a constitué une petite équipe de conseillers caraïbéens et étrangers chargée d'organiser des débats qualitatifs auprès du public et des forums avec les parties prenantes clés (employeurs, travailleurs et gouvernement). Douze réunions ont été nécessaires aux conseillers pour analyser l'idée que se fait le public du marché unique, les questions essentielles aux yeux de l'opinion et la meilleure façon de communiquer les objectifs du marché unique auprès du public et des sous-groupes ciblés (jeunes gens, familles et dirigeants d'entreprise).

Un guide de campagne

Un guide a été publié (*CARICOM Single Market Message Manual*) afin d'améliorer la communication, une façon de garantir la cohérence d'un message éprouvé et d'écarter les messages versatiles et intuitifs.

Plusieurs ateliers ont été organisés pour les «champions »; ils ont réuni divers représentants (travailleurs, milieux d'affaires, universitaires, artistes, groupes à but non lucratif et gouvernement) dans le but de les associer à la campagne. Grâce aux liens économiques, sociaux et culturels noués, ils sont devenus des porte-parole dans la région CARICOM.

Une fois instruits du message et formés aux médias, les champions ont aidé l'équipe de CARICOM à développer une campagne locale dans chaque pays de la région. Les moyens utilisés s'inscrivaient dans un plan régional plus vaste et incluait: rencontres dans les mairies, activités scolaires et universitaires, publications sur l'emploi et le commerce, et résolutions des gouvernements locaux. Afin d'amplifier le message, chaque activité devait susciter une couverture dans les quotidiens locaux et, si possible, à la télévision et à la radio.

La transmission des informations s'est également faite par le biais traditionnel des contacts personnalisés. Les discussions à caractère politique entre amis ou membres de la famille sont une coutume régionale efficace mais informelle. La communication devant tenir compte des traditions locales, la campagne a dû, dans la mesure du possible, utiliser l'infrastructure existante pour atteindre les personnes par un biais qui leur était familier.

Enfin, le modèle CARICOM a complété l'initiative locale par une campagne publicitaire dans les journaux, la radio et la télévision. Le manuel a permis de rédiger une série de messages innovants répercutés dans toute la région. La radio étant la principale source d'information régionale, elle a concentré la majorité des ressources. Mais la popularité régionale du cricket a incité les planificateurs à diffuser des spots publicitaires durant les matches internationaux. Des annonces publicitaires de qualité tenant compte de la diversité régionale ont ciblé des sous-groupes de population dans leur milieu de vie. Ainsi, une publicité pleine page est parue dans les sections économiques des journaux et les magazines de voyage populaires.

Réaliser plus efficacement les objectifs

Le modèle CARICOM peut, et doit, être reproduit par les associations commerciales et les organisations de promotion du commerce cherchant à améliorer leur efficacité.

Le modèle est applicable à tous les stades de la communication stratégique: identification des objectifs et de l'audience; élaboration du message; développement d'un plan de campagne intégrant aux médias d'information traditionnels la publicité, les activités locales et, le cas échéant, l'activité en ligne; formation et embauche de porte-parole; et application effective d'une stratégie de communication intégrée.

La communication stratégique a plus d'un atout. Efficace, elle peut améliorer l'éducation et la sensibilisation; soutenir les activités de promotion des exportations des associations commerciales au sein de l'audience cible; changer les mentalités et les points de vue pour instaurer un environnement propice à la promotion commerciale. Mais ces objectifs ne sauraient être réalisés sans une approche globale intégrée plaçant la communication au centre du projet d'entreprise.

Paul Andrew ([pandrew@18to35.org](mailto: pandrew@18to35.org)) conseille les gouvernements, les sociétés et les organisations à but non lucratif sur des thèmes liés à la communication stratégique, à l'élaboration de messages et aux relations médias. Il a aidé les responsables gouvernementaux de haut niveau d'Afrique, d'Europe, d'Amérique latine, du Moyen-Orient et d'Amérique du Nord à mieux communiquer sur les initiatives économiques et commerciales.