

LA COMMUNICATION INTERNE DANS LES UNIVERSITÉS FRANÇAISES



Étude réalisée par l'agence **Campus Communication**
en partenariat avec l'Association française
de communication interne



L'AGENCE DE COMMUNICATION
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE



SOMMAIRE

Le projet	3
Notre agence	4
Notre partenaire	5
Méthodologie	6
Lire l'étude	7
Enseignements et recommandations	9
La communication interne dans vos établissements	13
Les outils	23
Les perspectives	31

LE PROJET

Dans un contexte en mouvement (réformes, situations budgétaires complexes, nouveaux enjeux d'innovation, accélération technologique de la circulation de l'information...), la communication interne au sein des universités a un rôle à jouer de plus en plus important et apparaît comme un levier puissant notamment pour :

Favoriser le dialogue social

Rassembler autour des projets

Expliquer les orientations

Rassurer et limiter les crises

Créer et développer le sentiment d'appartenance

Maîtriser l'information terrain pour prendre les meilleures décisions

L'objectif de notre étude était de réaliser un premier diagnostic national et un état des lieux des pratiques de communication interne dans les établissements. Mais également de favoriser la prise de conscience des décideurs et de participer à l'amélioration des pratiques.

NOTRE AGENCE

Depuis 2008, Campus Communication accompagne les universités, écoles, instituts et organismes de recherche autour de 4 activités :

- conseil stratégique,
- réalisations opérationnelles,
- formations,
- études.

Nous réalisons des études pour nos clients : bilans d'image, étude de notoriété et de perception, études préparatoires...

À ce titre, nous avons accompagné entre autres :

- Université Paris Est Créteil (UPEC)
- PRES Université de Lyon
- Université de Nantes
- Université de Limoges
- Groupe Archimède (34 écoles d'ingénieurs universitaires)
- Réseau IAE
- Université Lille 2

Nous réalisons également nos propres études :

- baromètre national d'image des universités,
- benchmark sur les fondations universitaires,
- enquête sur les profils des Président(e)s d'universités...

DÉVELOPPEZ LA COMMUNICATION INTERNE DANS VOTRE ÉTABLISSEMENT AVEC NOTRE AGENCE

Fort de notre constat et d'un travail quotidien de terrain auprès de nombreux établissements d'enseignement supérieur et de recherche, notre agence vous soutient dans votre réflexion stratégique ainsi que dans la mise en œuvre de vos projets de communication interne.

- **REALISATION DE DIAGNOSTICS**
(audit, bilan d'image interne, mesure et évaluation)
- **RENOUVELLEMENT DE VOTRE STRATÉGIE**
(enjeux, objectifs, cibles, messages)
- **RESTRUCTURATION DE VOTRE DISPOSITIF**
(opérateurs, relais, diffusion descendante et ascendante)
- **REFONTE DE VOS OUTILS ACTUELS**
(newsletters, journaux, cérémonies...)
- **DÉVELOPPEMENT DE NOUVELLES OPÉRATIONS**
(événementiels, réseaux sociaux, incentives, baromètres internes...)
- **FORMATION EN COMMUNICATION DE VOS PERSONNELS DÉDIÉS**
(communicants des services centraux, composantes et laboratoires)

NOTRE PARTENAIRE

Notre agence a choisi de faire appel aux compétences de l'Association française de communication interne.



Créée en 1989, l'Association française de communication interne (Afcî), réunit plus de 480 membres, professionnels de la communication exerçant dans des organisations publiques et privées, consultants et universitaires. Réseau de professionnels, réservoir de compétences et d'expériences, espace de réflexion et d'échanges au carrefour des évolutions de la communication des organisations, l'Afcî s'est donné trois missions : professionnaliser, échanger, rayonner.

www.afci.asso.fr

Pour tout renseignement complémentaire, contactez :
Aurélien Renard, Déléguée Générale, 01 41 09 05 24

MÉTHODOLOGIE

Pour cette étude, la perception de **50 établissements** a été recueillie dans une double approche :



QUALITATIVE

entretiens en face à face
et par téléphone

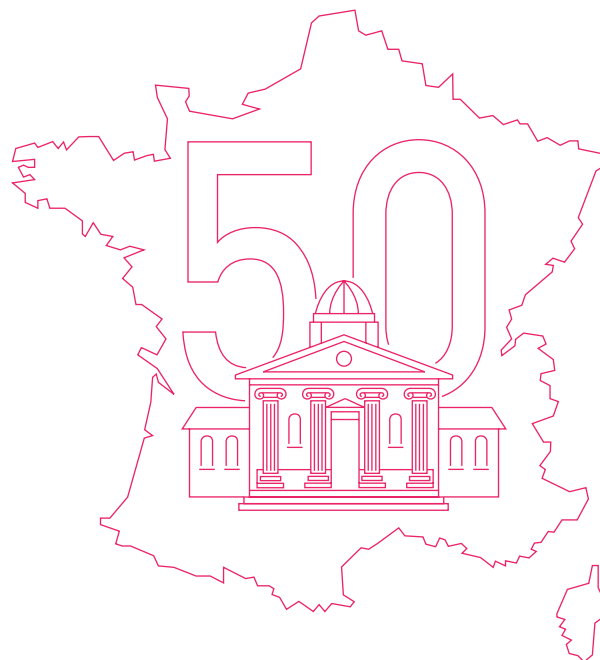


QUANTITATIVE

questionnaires
on-line

Les répondants :

- Présidents d'université,
- Directeurs Généraux des services,
- Directeurs de la communication,
- Chargés de communication interne.



LIRE L'ÉTUDE



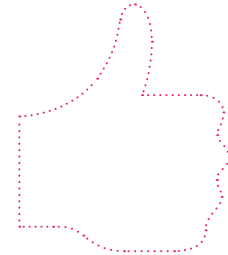


ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS À RETENIR

La communication interne est aujourd'hui perçue comme un enjeu stratégique dans les établissements, particulièrement depuis le passage à l'autonomie des universités* et notamment au regard des problématiques liées à la gestion des ressources humaines et au management.



ELLE EST CONSIDÉRÉE COMME UN PUISSANT LEVIER POUR :

Expliquer et partager les grandes orientations des établissements ainsi que les réformes du secteur

(pour 42 établissements)

Conduire le changement dans le meilleur climat social possible

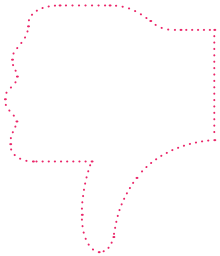
(pour 33 établissements)

Accompagner les chantiers Ressources humaines

(pour 21 établissements)

*Depuis la mise en œuvre de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités adoptée en 2007.

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS



MAIS CETTE VISION N'EST PAS ENCORE TRADUITE DANS LES FAITS :

- La communication interne ne fait pas aujourd'hui l'objet d'une véritable stratégie, mais se structure « au fil de l'eau ». (30 établissements parmi les 50 répondants déclarent ne pas avoir de stratégie spécifique Communication interne).
- Elle se traduit presque uniquement dans une approche « outils » (newsletters, journaux internes, événementiel...) dont les performances ne sont pas évaluées.
- Elle se développe avec des ressources très limitées, sur les plans humain (peu de personnel dédié ou formé - 37 établissements déclarent que personne au sein du service communication n'est spécifiquement et uniquement en charge de la communication interne) comme budgétaire (moins de 20 000 euros d'investissement par an en moyenne).
- Elle est envisagée essentiellement sur un mode descendant (peu de dispositifs d'écoute ou transversaux) et s'appuie peu sur les managers et les cadres des établissements.

NOS RECOMMANDATIONS

1

Entrer dans une nouvelle ère de la communication interne : passer d'un outil de diffusion d'information à un véritable outil de transformation (visant à modifier les comportements mais aussi à créer le meilleur climat social possible).

2

Faire de la communication interne un outil d'anticipation et non de « réparation ».

3

S'appuyer sur la communication interne pour développer le sentiment d'appartenance, favoriser les échanges et la transversalité.

4

Restructurer les dispositifs de communication interne actuels : faire travailler ensemble les acteurs concernés autour d'une stratégie collective (gouvernance, communication, ressources humaines), professionnaliser les équipes dédiées et les doter de moyens adaptés, agir sur 2 niveaux, en développant à la fois une communication globale et en accompagnant les managers dans une mission de communication auprès de leurs équipes.

5

Développer des outils de communication innovants, ambitieux et puissants en ayant soin d'évaluer avec précision leurs performances.

Qui est concerné

par la communication interne

dans les universités françaises ?

■ **1 440 000** étudiants

■ **93 300** enseignants *(dont 56 200 enseignants-chercheurs ou assimilés)*

■ **54 200** personnels administratifs

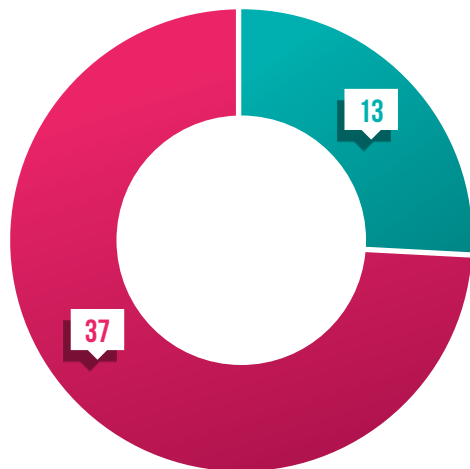
[Source MESR / 2011]

LA COMMUNICATION INTERNE DANS VOTRE ÉTABLISSEMENT



Dans votre établissement au moins une personne est spécifiquement (et uniquement) en charge de la communication interne?

● OUI
 ● NON

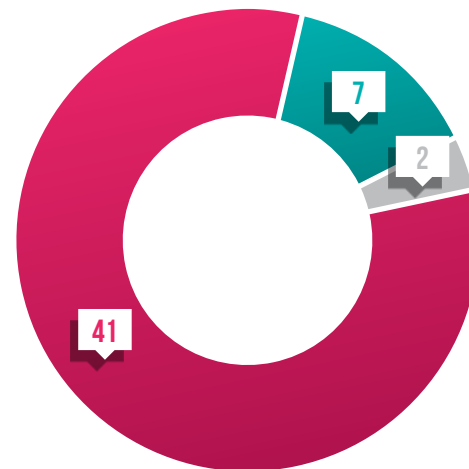


DIR. COM

« C'est la direction de la communication qui s'occupe de la communication interne mais il n'y a pas de personne spécifiquement dédiée »

Existe-il un budget spécifique dédié à la communication interne dans votre établissement?

● OUI
 ● NON
 ● NSP



DIR. COM

« Non, on ne peut pas vraiment dire qu'il y ait un budget spécifique pour la communication interne, on a un budget com global »

DIR. COM

« Un petit budget com et c'est tout »

A qui s'adresse la communication interne dans votre établissement?

AUX ENSEIGNANTS-CHERCHEURS



AUX PERSONNELS ADMINISTRATIFS, ET TECHNIQUES ET DE BIBLIOTHÈQUES (BIATTS)



AUX CADRES

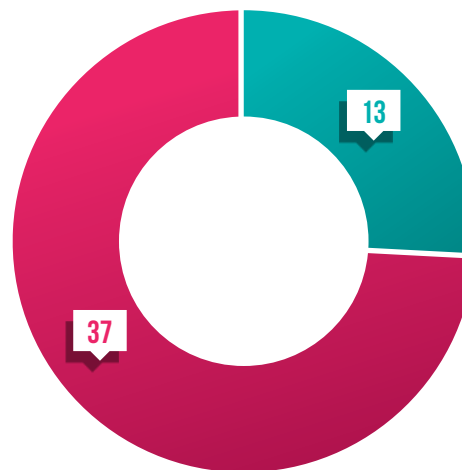


AUX ÉTUDIANTS



Existe-il des outils de communication interne spécifiques selon les cibles?

● OUI
● NON

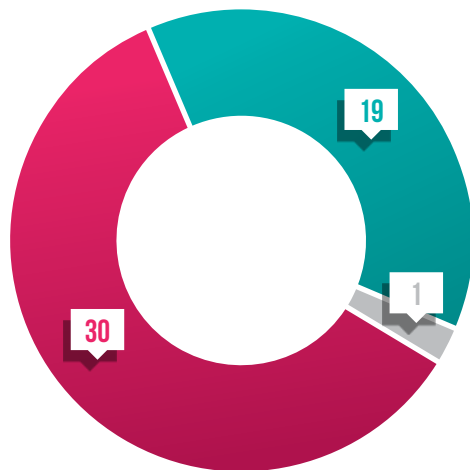


DIR. COM

« Oui, les attentes et les besoins ne sont pas les mêmes, nous essayons d'être attentifs à cela »

Votre établissement a-t-il défini pour cette année une stratégie de communication interne?

● OUI
 ● NON
 ● NSP



DIR. COM

« Nous n'avons pas de stratégie formalisée »

DIR. COM

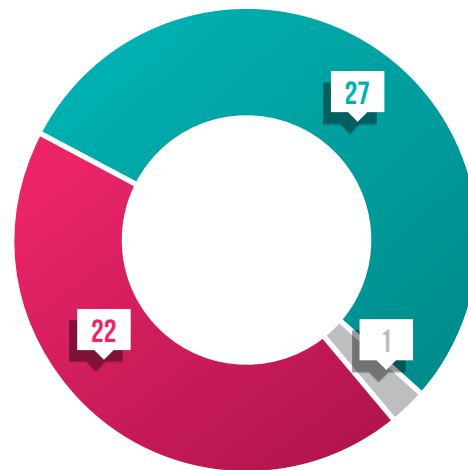
« Ce qu'on fait c'est calquer la communication interne sur la communication externe... on extrait les infos qui intéressent l'interne »

DGS

« Une stratégie de communication globale mais pas de stratégie de communication interne spécifique »

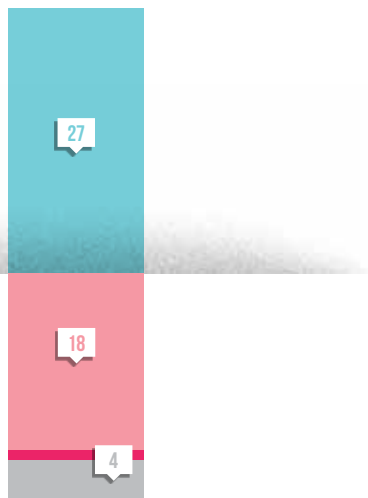
La fonction communication interne est-elle déconcentrée dans votre établissement?

● OUI
 ● NON
 ● NSP



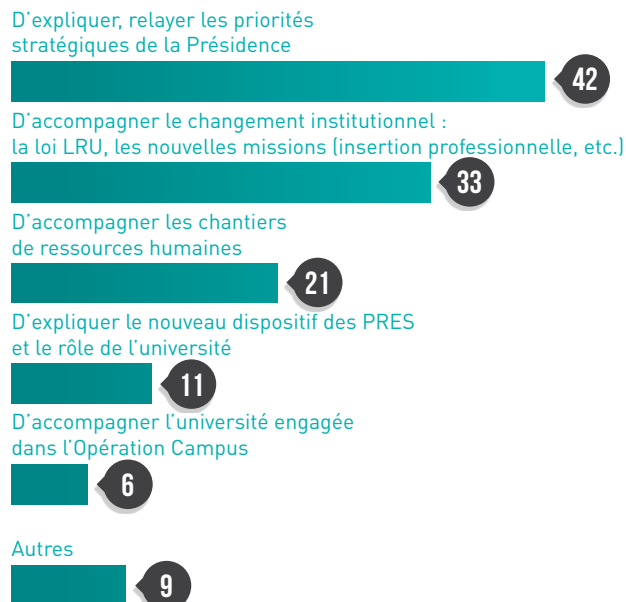
La communication interne est-elle relayée, en amont, par les cadres dirigeants ou le management de votre établissement ?

- QUI TOUT À FAIT
- QUI PLUTÔT
- NON PLUTÔT PAS
- NON PAS DU TOUT
- NSP



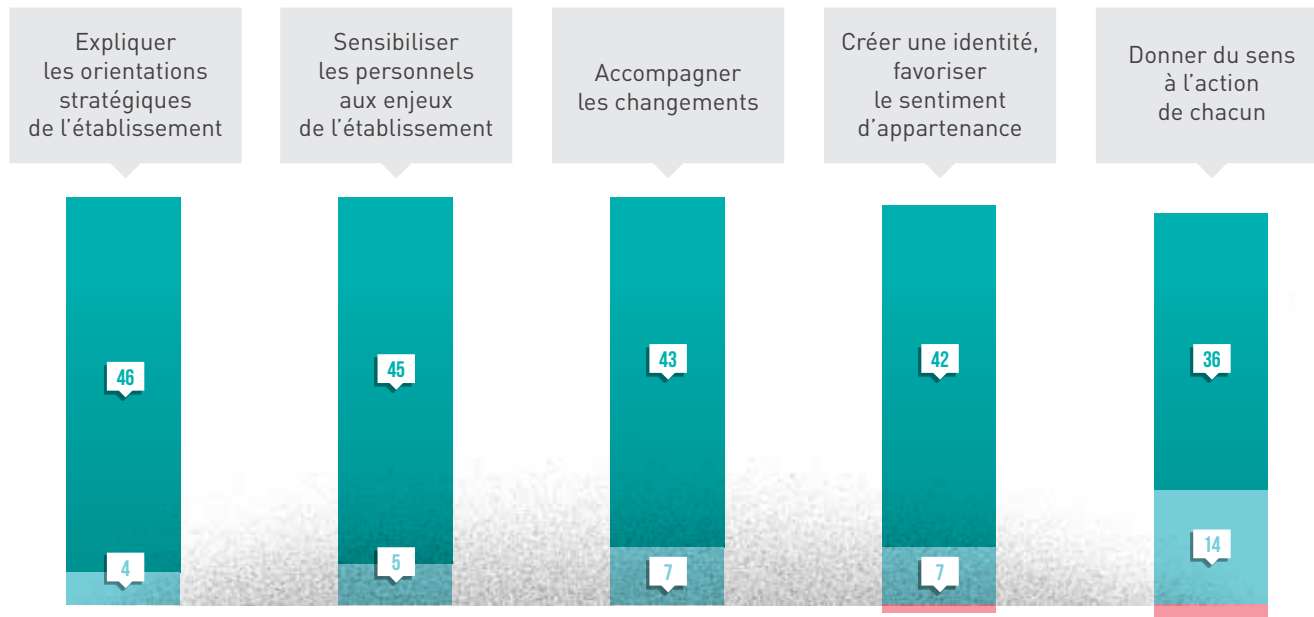
DGS « La communication managériale permet de convaincre les prescripteurs et d'éviter les contre-discours »

Ces 2 dernières années, quelles ont été les priorités de la communication interne ?



Quel est, selon vous, le rôle de la communication interne?

- TOUT À FAIT D'ACCORD
- PLUTÔT D'ACCORD
- PLUTÔT PAS D'ACCORD
- PAS DU TOUT D'ACCORD

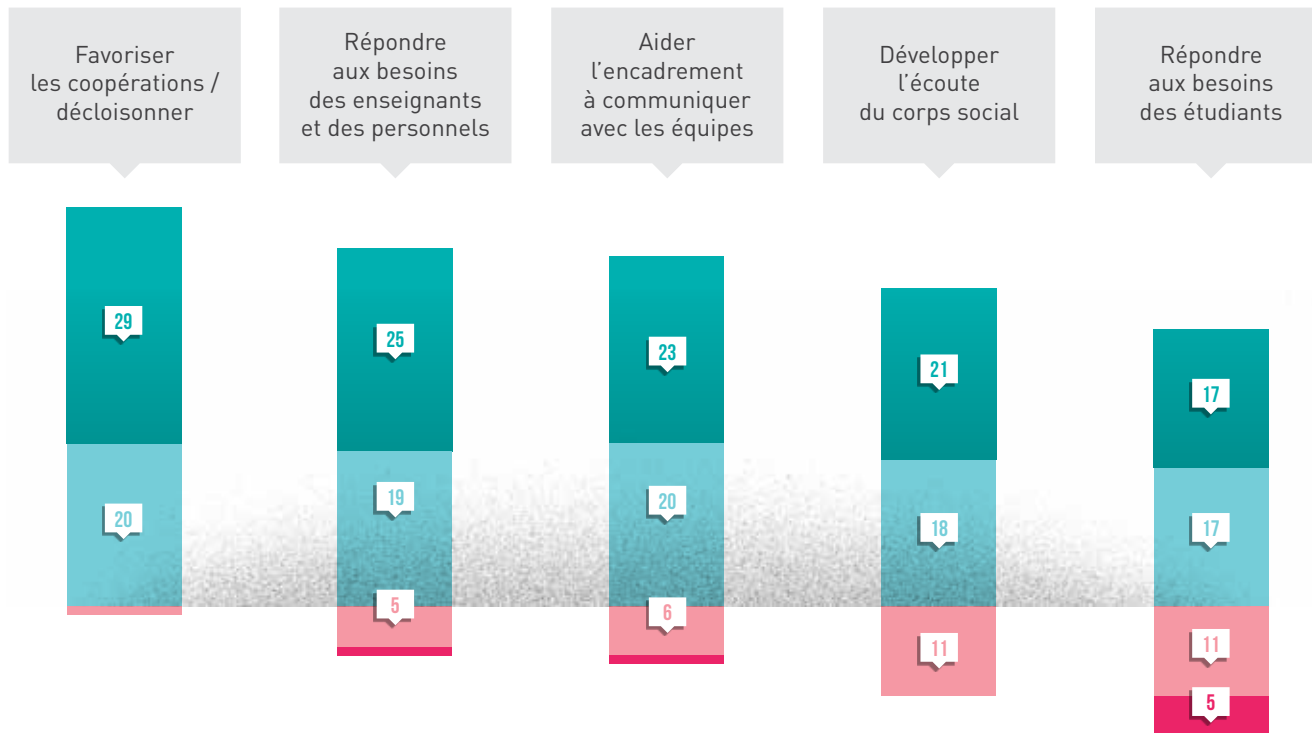


CHARGÉ(E) DE COM INTERNE

« On commence par fabriquer de la cohésion avant de fabriquer de l'image »

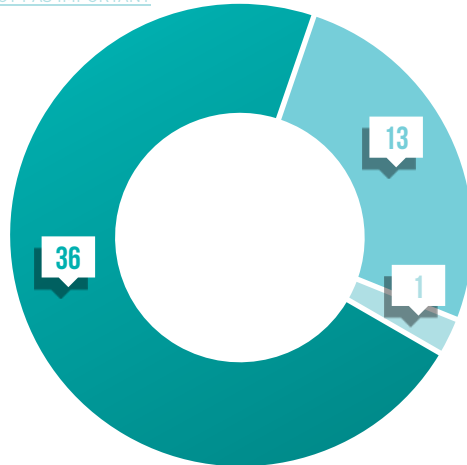
Quel est, selon vous, le rôle de la communication interne?

- TOUT À FAIT D'ACCORD
- PLUTÔT D'ACCORD
- PLUTÔT PAS D'ACCORD
- PAS DU TOUT D'ACCORD



D'une manière générale, diriez-vous que le rôle de la communication interne est...?

- TRÈS IMPORTANT
- PLUTÔT IMPORTANT
- PLUTÔT PAS IMPORTANT

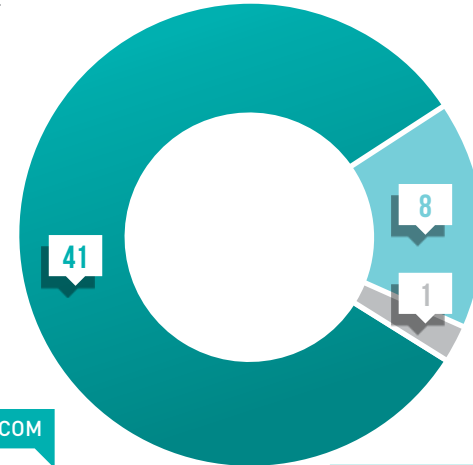


CHARGÉ(E) DE COM INTERNE

« On ne peut pas mettre en place des actions de communication externe si nos premiers ambassadeurs ne sont pas au courant de ce que l'on fait, donc oui, la communication interne est primordiale »

Diriez-vous que la communication interne a un rôle à jouer...?

- PLUS IMPORTANT QU'IL Y A QUELQUES ANNÉES
- AUSSI IMPORTANT QU'IL Y A QUELQUES ANNÉES
- NSP



DIR. COM

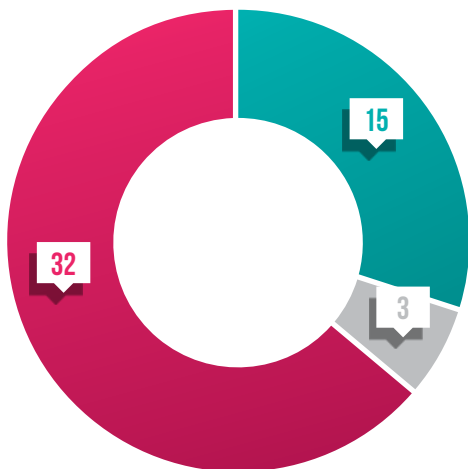
« Et pourtant c'est difficile de convaincre sur la communication interne, on nous dit que ce n'est pas la priorité alors que c'est la base mais tout le monde ne le perçoit pas comme ça »

PRÉSIDENT(E)

« La communication interne a un rôle très important mais pas suffisamment utilisé ici, j'en ai tout à fait conscience »

Avez-vous mesuré ou évalué au moins une fois les effets de votre communication interne au cours de l'année passée ?

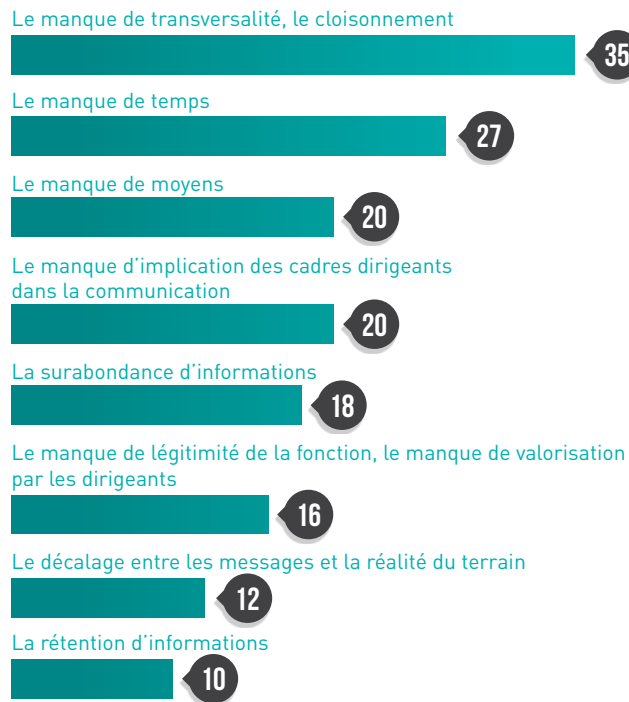
- OUI
- NON
- NSP



DGS

« Nous ne faisons pas d'analyse poussée malheureusement... »

Parmi les freins suivants, cochez les 3 principaux qui nuisent selon vous à la communication interne dans votre établissement :

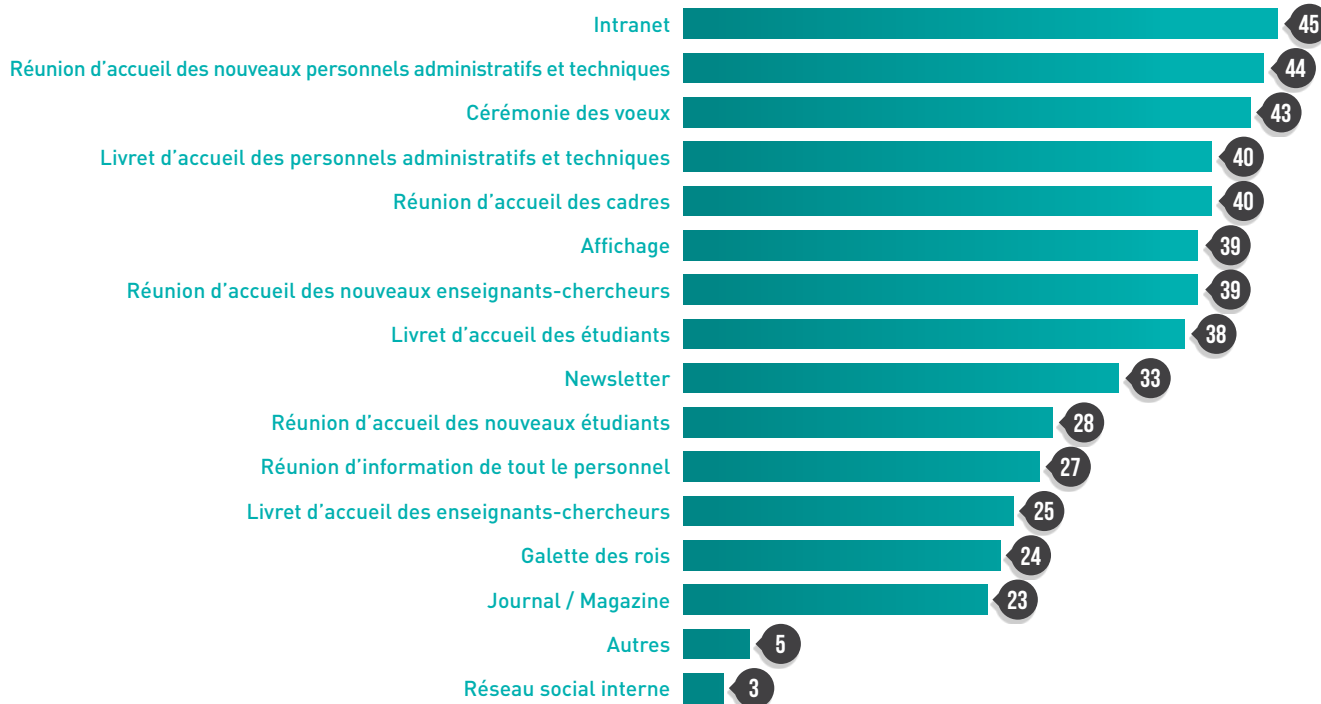




LES OUTILS

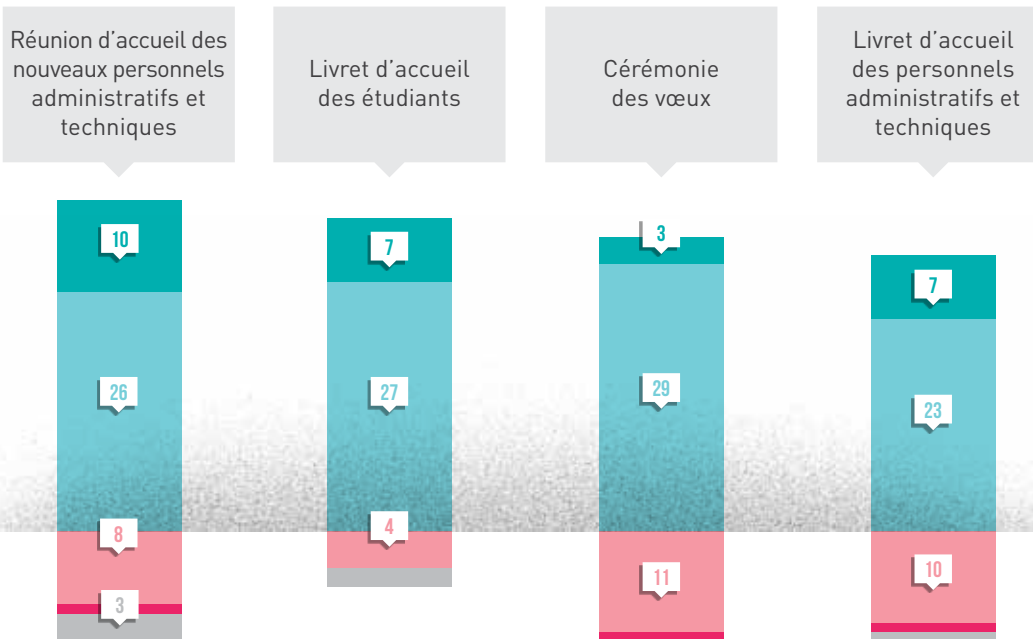


Quels sont les différents outils de communication interne mis en place actuellement dans votre établissement?



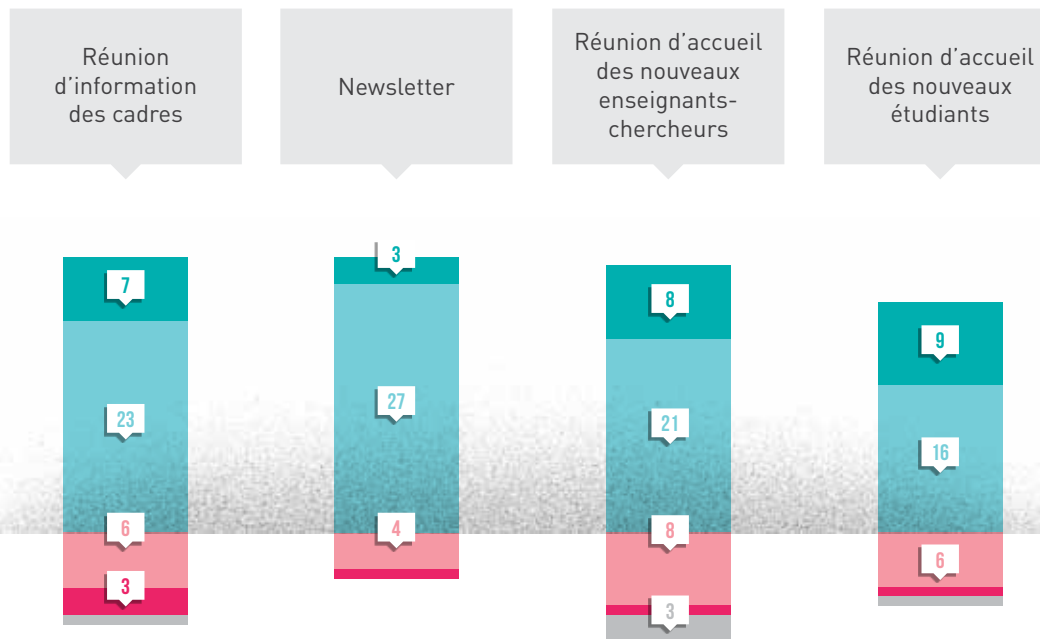
Pour chaque outil utilisé, cet outil vous semble-t-il
 Tout à fait, plutôt, plutôt pas ou pas du tout satisfaisant?

- TOUT À FAIT SATISFAISANT
- PLUTÔT SATISFAISANT
- PLUTÔT PAS SATISFAISANT
- PAS DU TOUT SATISFAISANT
- NSP



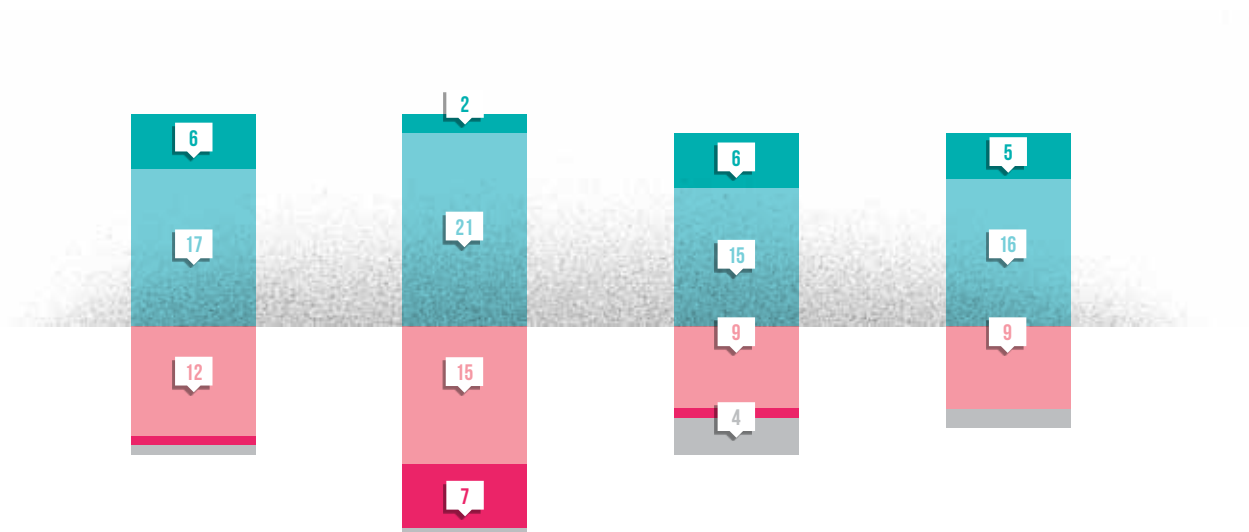
Pour chaque outil utilisé, cet outil vous semble-t-il
 Tout à fait, plutôt, plutôt pas ou pas du tout satisfaisant?

- TOUT À FAIT SATISFAISANT
- PLUTÔT SATISFAISANT
- PLUTÔT PAS SATISFAISANT
- PAS DU TOUT SATISFAISANT
- NSP



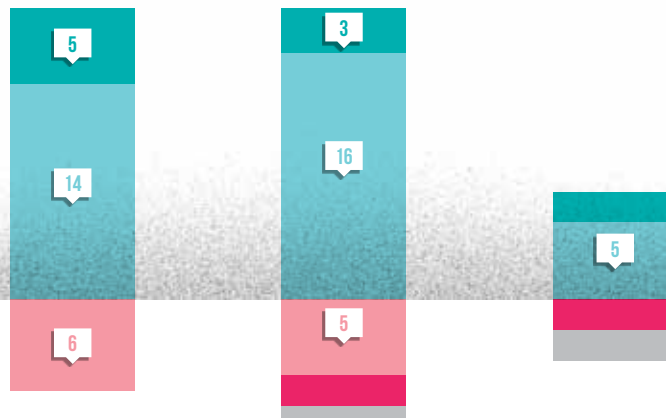
Pour chaque outil utilisé, cet outil vous semble-t-il
 Tout à fait, plutôt, plutôt pas ou pas du tout satisfaisant?

- TOUT À FAIT SATISFAISANT
- PLUTÔT SATISFAISANT
- PLUTÔT PAS SATISFAISANT
- PAS DU TOUT SATISFAISANT
- NSP



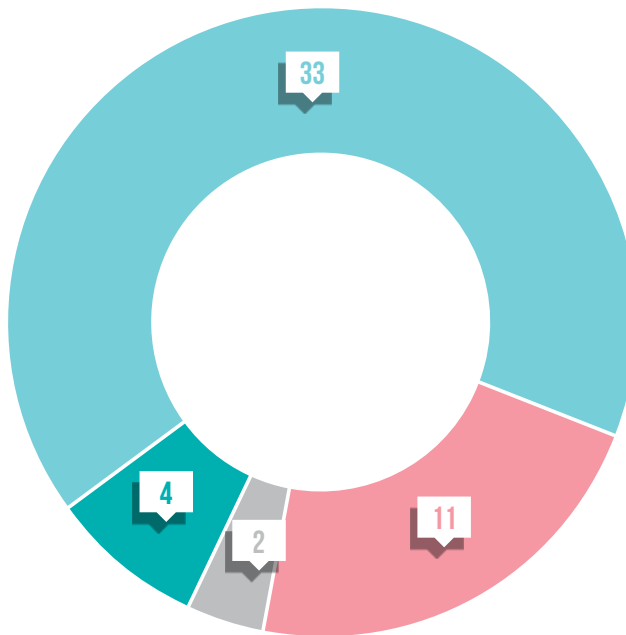
Pour chaque outil utilisé, cet outil vous semble-t-il
 Tout à fait, plutôt, plutôt pas ou pas du tout satisfaisant?

- TOUT À FAIT SATISFAISANT
- PLUTÔT SATISFAISANT
- PLUTÔT PAS SATISFAISANT
- PAS DU TOUT SATISFAISANT
- NSP



Ces outils vous semblent-ils en adéquation avec les objectifs poursuivis par la Communication interne dans votre établissement ?

- OUI TOUT À FAIT
- OUI PLUTÔT
- NON PLUTÔT PAS
- NSP



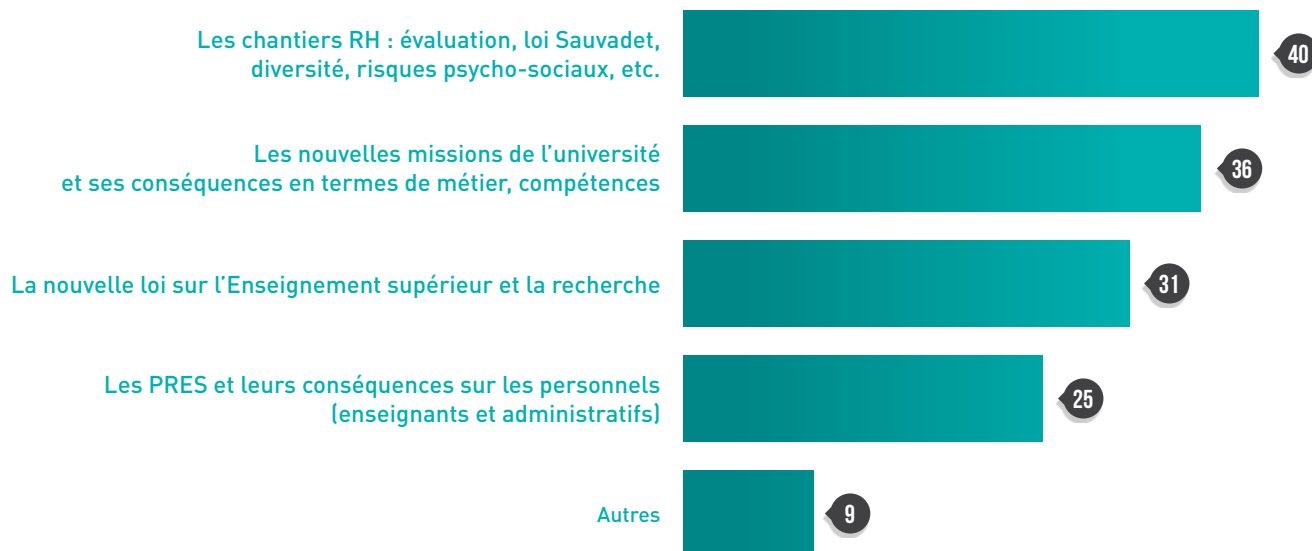


LES PERSPECTIVES

A large, dark teal graphic of the number '4' is positioned on the right side of the slide, partially overlapping the title text.

—

Quels sont les nouveaux sujets que vous traitez depuis peu ou que vous pensez avoir à traiter dans les années à venir?



Quelles évolutions souhaiteriez-vous pour les années à venir en matière de communication interne dans votre établissement ?

- TOUT À FAIT D'ACCORD
- PLUTÔT D'ACCORD
- PLUTÔT PAS D'ACCORD
- PAS DU TOUT D'ACCORD
- NSP

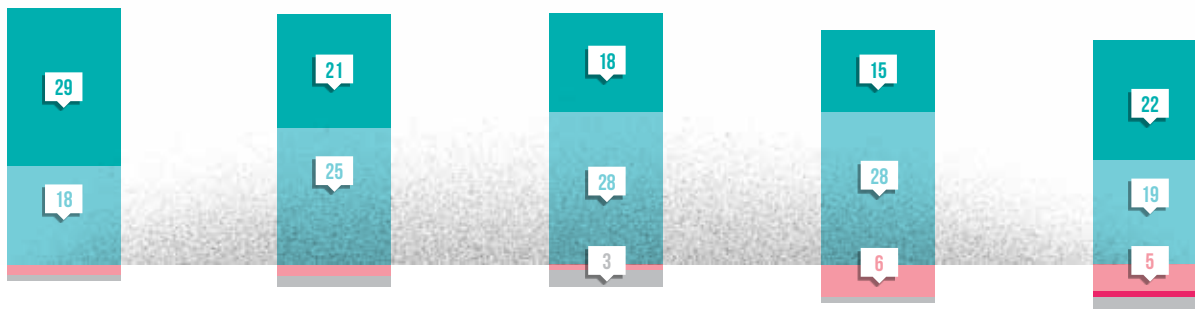
La formulation d'objectifs précis

Plus d'engagement et d'implication des cadres

Une priorité accordée au développement de la relation et du lien social

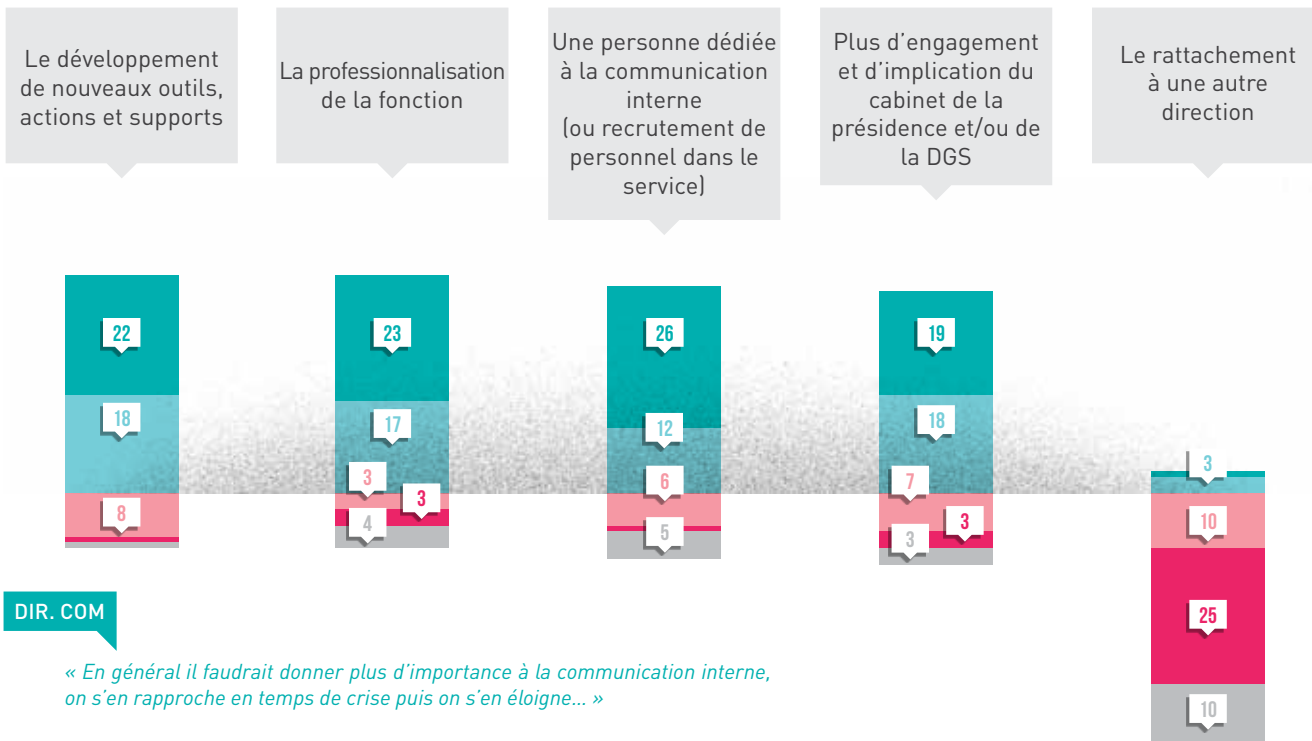
Une meilleure participation et implication des personnels

Plus de moyens financiers et techniques



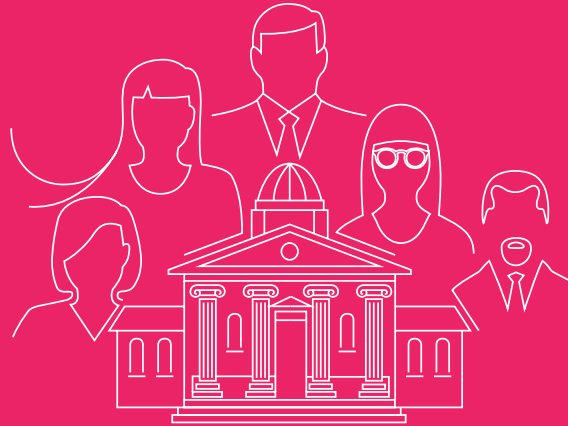
Quelles évolutions souhaiteriez-vous pour les années à venir en matière de communication interne dans votre établissement ?

- TOUT À FAIT D'ACCORD
- PLUTÔT D'ACCORD
- PLUTÔT PAS D'ACCORD
- PAS DU TOUT D'ACCORD
- NSP



DIR.COM

« En général il faudrait donner plus d'importance à la communication interne, on s'en rapproche en temps de crise puis on s'en éloigne... »



ÉDOUARD GASSIN
DIRECTEUR - GÉRANT

PAULINE BALLAND
RESPONSABLE DES ÉTUDES

PARIS / 17 RUE DU FAUBOURG DU TEMPLE (75010)

NANTES (SIÈGE SOCIAL) / 2 RUE PARÉ (44000)

02 40 840 894 / CONTACT@CAMPUSCOMMUNICATION.FR

WWW.CAMPUSCOMMUNICATION.FR



L'AGENCE DE COMMUNICATION
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

