

PROJET 2020 - 2023

LES VOIX

DE LA

COMMUNICATION

**UN COLLECTIF ASSOCIATIF, OUVERT ET ENGAGÉ,
AU SERVICE DES ADHÉRENT.ES ET DE LA SOCIÉTÉ**

BON 
JOUR !

Chères Administratrices, chers Administrateurs

J'ai rejoint COM-ENT en 2008, quand j'étais Directrice de la communication d'Eco-Emballages (CITEO). J'en suis Administratrice et membre du CODIR depuis 7 ans, j'ai occupé les postes de Secrétaire Générale, Trésorière, VP Communication Responsable, Prospective, et plus récemment Engagée.

Je la connais bien et je l'aime cette association, et voici ce que j'ai appris en la voyant vivre de l'intérieur depuis ces douze années :

COM-ENT est forte quand elle se concentre sur sa vocation associative, et faible quand elle veut devenir autre chose (par exemple une marque media, à l'heure où les medias sont en souffrance)

COM-ENT est forte quand elle écoute et traite équitablement tous ses adhérents dans le cadre d'un projet commun fédérateur, et faible quand elle fonctionne en silos

COM-ENT est forte quand elle est ouverte, vivante, conviviale, et faible quand la puissance et le plaisir des débats, de l'engagement et des idées se tarit

COM-ENT est forte quand elle comprend les changements de société et les attentes et y répond sur le fond, avec exigence, et faible quand elle ne nourrit pas utilement ses adhérents

EN BREF, COM-ENT EST FORTE QUAND ELLE DÉFEND ET ASSUME SON IDENTITÉ ASSOCIATIVE, ET C'EST LE SENS DU PROJET QUE JE VOUS SOUMET AUJOURD'HUI.

COMENT

01

UNE RAISON D'ÊTRE :

La communication et
COM-ENT seront utiles ou
ne seront pas...

DÉFENDRE UNE COMMUNICATION UTILE AUX COMMUNICANTS ET À LA SOCIÉTÉ

01 ENJEUX ET CONSTATS

Les enjeux et changements de société auxquels nous sommes confrontés doivent nous conduire à réinterroger le rôle et l'utilité de l'association et de nos métiers, pour nos organisations adhérentes et nos membres, et pour la société tout entière.

L'utilité de l'adhésion pose de plus en plus question aux entreprises comme aux agences, et son prix est perçu comme non essentiel au regard des services rendus.

Les communicants doivent intégrer de plus en plus de compétences et de complexité, avec des équipes de plus en plus réduites, tout comme les budgets et le temps de cerveau disponible. L'isolement et le découragement guettent nombre d'entre eux, quel que soit leur statut.

02 PROPOSITIONS

Réinscrire la raison d'être de COM-ENT et sa mission dans l'objectif de **défendre et renforcer l'impact positif de la communication pour les organisations et la société.**

Redonner du sens et du prix à l'adhésion en devenant **une garantie d'engagement responsable et innovant pour les communicants et leurs organisations, et un lieu de co-construction d'un monde à impact positif**

Revitaliser notre réseau pour accompagner le développement de nos adhérents, et notre **capacité d'empathie et de solidarité pour notre écosystème**

COMENT

02

UNE CONVICTION :

Le collectif

UN COLLECTIF INTÉGRÉ ET COLLABORATIF

01 ENJEUX ET CONSTATS

Dans une période de fractionnement et d'incertitude économique et sociale, la communauté des communicants a besoin de faire corps pour défendre son métier.

Nous sommes plus forts ensemble, c'est ce qui fait la singularité de notre association et sa légitimité à être entendue, car nous ne défendons pas les intérêts particuliers mais ceux d'une interprofession utile à la société, à l'économie, au progrès global.

02 PROPOSITIONS

- ➔ Reconnecter nos communautés et nos intelligences pour créer de grands projets communs, de fond, qui aboutissent à des livrables et actions utiles
- ➔ Accueillir avec respect toutes les voix et leur permettre de s'exprimer et de contribuer, si cela est utile à la communauté.

UN COLLECTIF ENGAGÉ

01 ENJEUX ET CONSTATS

Chez COM-ENT, nous travaillons depuis plusieurs années sur l'axe structurant de la responsabilité et de l'engagement sociétal, qui n'est plus un « must have » mais une nécessité absolue aujourd'hui.

L'ensemble des organisations s'y engagent, y compris, pour certaines, dans leurs statuts. En tant qu'association, nous devons évidemment être exemplaires en la matière et accompagner nos adhérents et les communicants dans cette voie.

02 PROPOSITIONS

- ➔ Définir ensemble et rapidement la feuille de route d'engagements RSE de COM-ENT, et donc de l'interprofession, en s'appuyant sur des drivers existants (norme ISO 2600 à laquelle nous avons contribué, par exemple)
- ➔ Continuer à prendre des positions et à mener des actions fortes, comme nous l'avons fait avec TFTC, sur les sujets plus larges de diversité globale et d'égalité des chances dans nos métiers, d'emploi des jeunes et des seniors, etc.

UN COLLECTIF INNOVANT ET PROSPECTIF

01 ENJEUX ET CONSTATS

Chaque communicant adhérent doit inventer chaque jour de nouvelles manières de répondre à de nouveaux enjeux, dans son entreprise, son agence ou son organisation.

Nous sommes par ailleurs, depuis notre création, un collectif d'experts créateur de sens et de contenus, qui apporter de nouvelles idées qui font bouger les lignes. Notre métier en a besoin.

02 PROPOSITIONS

- ➔ Renforcer notre dimension de laboratoire d'idées et d'expériences pour les communicants, pour être utiles à nos adhérents et partager de bonnes pratiques, des tips, des méthodes, des Masterclasses
- ➔ Se connecter aux universitaires, aux écoles, à d'autres institutions, d'autres professions, en plus des experts de nos entreprises, de nos agences et des indépendants, pour créer une forme d'Institut Montaigne de la communication et produire des livrables nourrissants.

UN COLLECTIF CONVIVIAL ET SOLIDAIRE

01 ENJEUX ET CONSTATS

De plus en plus de nos adhérents sont dans des situations difficiles ou se sentent isolés. C'est d'autant plus le cas depuis le début de l'année, qui a vu la précarité de l'emploi et l'isolement psychologique prendre de l'ampleur.

L'entraide et l'écoute que peut apporter un réseau associatif devient, plus que jamais, un atout précieux pour nos membres.

Et en ces temps de morosité, trouver un collectif bienveillant, convivial, joyeux d'être ensemble est indispensable, en particulier dans nos métiers si humains.

02 PROPOSITIONS

- ➔ Mieux conseiller, protéger et aider nos membres et nos équipes, à tous les moments de leur carrière, en leur apportant des solutions concrètes et une bienveillance collective
- ➔ Défendre l'ADN convivial de COM-ENT, pour faire en sorte que nos moments de rencontre ou de travail soient de réels moments de plaisir partagé.
Donner ENVIE de venir contribuer.

03

UN LIEU :

La Maison de la
Communication

01 **CONSTAT**

Le foncier est un poste important pour notre association, et de nombreuses associations de notre écosystème plus ou moins proche sont aujourd'hui « sans bureaux fixes » ou en situation d'isolement

02 **PROPOSITION**

Faire de nos locaux l'agora des associations et des initiatives de la communication

A la fois pour servir le projet et nos finances, accueillons des associations sœurs ou cousines, en animant le lieu de manière plus moderne et collaborative.

Cette initiative doit aussi symboliquement servir d'une première action pour reprendre langue avec les associations qui forment « l'équipe de France de la Communication ».

Par exemple SCRP, AFCl, Communication publique, etc.
Identifier ce qui nous rassemble, poser sur la table nos éventuels différends, construire ensemble de nouvelles actions, etc.

04

UNE NÉCESSITÉ :

Faire évoluer la gouvernance

UNE GOUVERNANCE PARTAGÉE

01 ENJEUX ET CONSTATS

Dans un projet et une association qui valorisent la puissance du collectif, la gouvernance doit nécessairement être représentative de notre diversité et proposer une capacité de co-construction de la stratégie et de la gestion opérationnelle renforcée.

02 PROPOSITIONS

- ➔ Le CA est le lieu du débat, de la co-construction et de la décision collective sur tous les aspects stratégiques qui concernent l'association. En dehors des réunions qui permettent de réorienter ensemble la feuille de route plusieurs fois dans l'année, le CA est consulté sur certaines questions urgentes qui nécessitent son avis.
- ➔ Le bureau opérationnel doit accueillir les fonctions essentielles et nécessaires telles que la trésorerie et le secrétariat général, ainsi que des membres du CA et des adhérents impliqués sur des aspects du projet, issus de nos 4 collèges (entreprises, agences, indépendants, étudiants). Ensemble, ils conduisent la gestion opérationnelle et la conduite du projet de l'association, aux côtés des équipes permanentes.

06 **UNE METHODE :** la concertation

Sur la base de ce document, engager une véritable concertation

En respectant les rôles et les prérogatives de chacun (Administrateurs, permanents, bureau opérationnel, adhérents actifs, adhérents, etc.), organiser une véritable concertation autour des fondamentaux énoncés dans ce projet, en recherchant les éléments suivants :

- Le questionnement libre de notre association
- Qu'est-ce qui fait sens pour chacun ? qu'est-ce qui crée de la valeur pour son quotidien ? pour notre secteur ? pour la société ?
- Quelles suggestions pour faire évoluer, solidifier ce premier projet ?
- Quel rôle chacun a envie d'y jouer, et comment ?

Cette concertation, qui nécessite un temps d'organisation et de réflexion pour chacun d'entre nous, ne doit pas empêcher l'association de délivrer des contenus, des rendez-vous, etc. et doit se conduire en parallèle, dans un tempo relativement serré >
Objectif Janvier 2021

06 **UNE QUESTION :** Une agence à la présidence ?

➔ **Les statuts le permettent-ils ?**

Nos statuts prévoient que chaque membre du Conseil d'Administration peut être élu à la Présidence de l'Association, quelle que soit son organisation d'origine

➔ **Une agence à la présidence ne va t-elle-pas favoriser les agences ?**

La gouvernance collaborative et la vigilance du CA, équitablement composé, pourra garantir que cela n'arrive pas, tout comme quand un.e Directeur/Directrice de communication est élu.e à la présidence. Un Conseil Spécial à la Présidence, issu de l'entreprise, sera proposé.

J'ai, par ailleurs, passé 5 ans dans une grande entreprise en tant que responsable de la communication, puis été Directrice de la Communication durant 2 ans, et je suis entrepreneure depuis 10 ans. Très à l'écoute des entreprises avec lesquelles je travaille au quotidien, je suis parfaitement au fait de leurs enjeux et de leurs besoins, tout comme de la gestion d'une organisation, dans toutes ses dimensions.

➔ **L'Agence Heidi ne va t-elle pas tirer profit de la Présidence ?**

Les agences de l'association pourraient se poser la question d'une « concurrence déloyale ». Heidi communique ses chiffres en toute transparence, depuis sa création, et ne prospecte pas. Une charte de déontologie peut, en renfort, nous prémunir de cette éventuelle inquiétude.

07 **UNE CONCLUSION**

Le projet en bref

EN BREF

UNE RAISON D'ÊTRE :
UNE ASSOCIATION ET
UNE COMMUNICATION
UTILES AUX ADHÉRENTS
ET A LA SOCIÉTÉ

**LE COLLECTIF AU CENTRE
DU PROJET DE COM-ENT :**

INTÉGRÉ ET
COLLABORATIF
ENGAGÉ
INNOVANT ET
PROSPECTIF
CONVIVIAL ET SOLIDAIRE

**UN ADN ASSOCIATIF ET
UNE GOUVERNANCE
PARTAGÉE**
A TOUS LES NIVEAUX

UNE MÉTHODE
LA CONCERTATION

UN LIEU:
LA MAISON DE LA
COMMUNICATION

08 ANNEXE

« Proposition d'Olivier Beaunay, Administrateur de COM-ENT, pour développer la contribution de COM-ENT aux sujets prospectifs et de société »

Comme un think tank : une esquisse stratégique

Contribution au repositionnement de COM-ENT

Olivier Beaunay

Une crise de positionnement

L'association est en crise. Derrière les éléments économiques, qui ne sont pas seulement de court terme si l'on observe la situation depuis 2016, on peut lire l'affaiblissement de notre positionnement. Si nous avons renouvelé notre marque il y a deux ans, notre stratégie opère encore sur un spectre très large, principalement adossé à des services opérationnels pour les adhérents. En multipliant les angles et les terrains, nous avons perdu une partie de notre raison d'être et de notre dynamique, et affaibli du même coup notre situation relative par rapport à d'autres associations visant à rassembler la profession. C'est par exemple le cas de We Are COM qui monte en puissance en se positionnant comme un « accélérateur des communicants » à travers les codes de l'univers startups. En cultivant notre différence, nous pourrions nous positionner comme *le laboratoire du futur* des communicants autour d'une orientation simple : il ne s'agit pas de s'agiter plus et plus vite, mais de mieux réfléchir pour apporter une réelle valeur ajoutée.

Les besoins du communicant

Les communicants sont en effet focalisés sur le présent et sur les crises, c'est-à-dire sur les activités opérationnelles immédiates. S'il sont naturellement attendus sur leur capacité à produire de résultats à court terme, la demande qui leur est adressée en termes de capacité à contribuer à mieux comprendre les publics et à nourrir la vision stratégique de l'organisation monte en puissance, d'autant plus dans le contexte d'incertitudes actuel. Autrement dit, si la fonction managériale demeure ancrée dans sa mission de pilotage opérationnel, la fonction de conseil à haute valeur ajoutée capable de nourrir la vision et la stratégie se développe, et cela dans tous les types d'organisations (entreprises, collectivités, agences). Or, le communicant n'est pas toujours bien armé et suffisamment disponible pour occuper ce terrain.

L'intérêt d'un think tank

Lorsque nous avons transformé la marque de l'association et procédé à une revue stratégique de ses activités, nous avons avancé l'idée de nous transformer en Think-do tank. Force est pourtant de constater que le *Do* l'a emporté chemin faisant sur le *Think*, d'où le déséquilibre actuel entre les activités opérationnelles et la fonction prospective. S'il est sans doute utile de maintenir au sein de l'association des activités opérationnelles sélectives, il apparaît à présent à la fois opportun et nécessaire de monter en puissance sur notre capacité à partager avec le réseau des adhérents des idées intéressantes et porteuses favorisant un exercice éclairé et renouvelé de leur fonction. Il ne s'agit ni plus ni moins que de réaliser la promesse de notre Manifesto qui proposait de donner aux communicants « un temps d'avance ».

Un outil exploratoire

A quoi pourrait ressembler un tel think tank ? Si l'on écarte les modèles que représentent les grands think tanks de référence dans le cadre français à la fois assis économiquement et principalement focalisés sur la politique et le présent (Montaigne, Terra Nova, Fondapol, Fondation Jaurès, etc), il peut être intéressant pour l'association, en ligne avec la réflexion qu'elle a engagée de longue date sur les idées d'avenir ou plus récemment sur le communicant du futur, d'orienter ses travaux sur le décryptage des tendances actuelles et l'exploration de l'avenir – un domaine précisément plébiscité par les adhérents dans le sondage auxquels ils ont répondu. Il s'agirait alors d'inspirer les communicants sur les transformations de l'entreprise et de la société. Des organisations se sont positionnées sur ce créneau – Usbek & Rica, l'Institut des Futurs souhaitables, l'Institut de l'entreprise, Soon Soon Soon, etc – chacune avec des spécificités. Mais ce territoire reste d'autant plus un champ à explorer qu'il est stratégique pour le communicant, s'il est vrai que la communication contribue à relier et à mettre en mouvement. Une intervention inspirante peut se révéler en effet beaucoup plus puissante en termes d'action à forte valeur ajoutée qu'un atelier technique.

Une approche pluridisciplinaire

Parmi les grands axes de réflexion envisageables, on peut par exemple évoquer : l'avenir des organisations, la société numérique, le paradigme écologique ou encore les nouvelles interculturalités. Ces axes apparaissent en effet en ligne avec des sujets porteurs et en même temps suffisamment larges pour intégrer des thèmes plus spécifiques. Par exemple, on pourra insérer une réflexion sur le futur du travail à l'intérieur de l'axe sur les organisations ; ou encore réfléchir à la nouvelle économie dans le cadre des axes numérique ou écologique. L'essentiel est de structurer notre action et notre visibilité autour de deux ou trois axes clés – voire d'une promesse qui pourrait s'énoncer dans les deux termes d'une nouvelle marque potentielle : Société & communication (« So Com »). Et de nourrir nos réflexions de regards empruntés à des disciplines différentes (sociologie, sémiologie, biologie, philosophie, anthropologie, etc).

Il est évident que la manière de traiter ces thématiques fera une véritable différence : Dominique Cardon sur le décryptage des algorithmes ou la démocratie Internet, Clair Michalon sur la lecture de l'interculturalité, François Jullien sur la stratégie, Michel Maffesoli sur les tribus ou Michael Dandrieux sur la société post-moderne non seulement ne laissent pas indifférents, mais inspirent aussi *d'autres manières de voir et de faire*. Il conviendra donc de développer des passerelles multiples avec la communauté des chercheurs et des experts pour conduire des travaux à la fois pluridisciplinaires, singuliers – et stimulants. L'essentiel ici est de générer une prospective qui soit à la fois collaborative, créative et productive et qui, ce faisant, redonne de la liberté, de l'envie et du pouvoir d'agir aux communicants.

Une gouvernance adaptée

Ce qui caractérise un think tank, c'est aussi sa capacité à se doter d'une gouvernance adaptée. Sans aller jusqu'à la création d'un conseil scientifique à proprement parler, l'association gagnera néanmoins à créer un conseil d'orientation qui, une ou deux fois par an, sera amené à donner son avis notamment sur la pertinence des thématiques retenues, les experts mobilisables et l'évaluation des productions. Dans le cas de COM-ENT, il peut être intéressant d'intégrer l'implication d'opérationnels à côté des chercheurs et des experts. Dans un premier temps, pour ne pas alourdir le management de l'association et conserver l'agilité nécessaire, on peut alléger cette approche, sans la perdre de vue néanmoins à moyen terme car elle sera un des piliers de la crédibilité de nos travaux. Il est sûr par ailleurs qu'une contribution ciblée des agences ou des organisations partenaires de référence de l'association sur le plan économique ou pratique aiderait grandement à une mise en place rapide et productive de cette transformation.

Le modèle économique

Une réflexion sur le modèle économique correspondant à une telle approche est à mener en parallèle. Parmi les hypothèses à retenir, on peut d'abord miser sur le regain d'intérêt que peut susciter une approche exploratoire ambitieuse, voire enthousiasmante, pour les communicants en termes d'adhésion. Nous balancerions ainsi le *moins disant économique* de la période lié à la réduction des coûts avec un *mieux disant stratégique* lié à l'intérêt de nos contenus. On peut ensuite envisager de s'adosser à un partenaire clé ou à un petit nombre de partenaires qui auraient un intérêt à s'associer à une telle initiative, ce qui est souvent le cas pour les principaux think tanks de la place. Cela requerra non seulement une activité de networking plurielle et renforcée, mais aussi une combinaison de formats digitaux innovants et de moments de convivialité réguliers, qui doivent rester un élément clé de la vie de notre association sous une forme à revisiter (par exemple, un déjeuner mensuel autour d'un invité inspirant). Enfin, des événements à haute valeur ajoutée peuvent aussi être imaginés en mixant adhérents sur la base de leur cotisation et participants extérieurs sur la base d'une participation payante. A la limite, dans une approche ambitieuse dans laquelle l'activité de think tank aurait vocation à se substituer largement aux activités actuelles, on peut imaginer de remplacer les grands prix historiques par un grand rendez-vous de réflexions prospectives partagées qui aurait également l'intérêt d'accroître la visibilité de l'association sur ce nouveau créneau et, partant, de renforcer la dynamique des adhésions nouvelles.