

L'évaluation des actions de communication

Table des matières

I. Analyse des résultats	3
II. Exercice : Quiz	4
III. Actions correctives	4
IV. Évaluation de l'impact	6
V. Exercice : Quiz	8
VI. Essentiel	9
VII. Auto-évaluation	10
A. Exercice	10
B. Test.....	10
Solutions des exercices	12

I. Analyse des résultats

Contexte

Un plan de communication est un ensemble d'actions mises en place pour atteindre des objectifs définis. Le déploiement de ce plan permet de confronter un scénario idéal avec la réalité. Pour que la rencontre se fasse au mieux, il est nécessaire de surveiller, guider et corriger la trajectoire pour arriver au but sans encombres. Ce travail est le pilotage. Et le pilotage est possible si les actions sont au préalable mesurées et évaluées.

La surveillance s'attache à collecter et analyser des variables appelées Indicateurs Clés de Performance (ou KPI). Parmi ces KPI, le ROI permet de suivre le taux de rentabilité des actions et des campagnes.

D'abord, nous allons aborder la notion d'analyse des résultats. Ensuite, nous allons aborder la question des actions correctives. Enfin, nous allons voir l'étude de l'impact des actions déployées.

L'objectif de ce cours est de saisir les notions théoriques et pratiques qui encadrent l'évaluation des actions de communication pour vous permettre de prendre des décisions efficaces et efficientes.

Pourquoi analyser les résultats du déploiement d'un plan de communication ?

Le pilotage du plan de communication s'appuie sur le contrôle d'un ensemble de variables définies dès la conception du plan : les indicateurs clés de performance, ou KPI. Ces variables concernent :

- La gestion du budget
- Les ressources humaines
- Les actions
- Le calendrier

Ces variables sont compilées dans un tableau de bord permettant de visualiser l'évolution des indicateurs.

L'analyse des résultats et les décisions concernant les actions correctives sont assurées par le comité de suivi. Il est généralement composé de représentants de la direction, du directeur de la communication, les managers de projet et le contrôleur de gestion. Le comité de suivi évalue la cohérence politique, managériale et fonctionnelle du plan de communication.

À la fin de la campagne un bilan est effectué : les indicateurs seront évalués de façon finale. Le déroulé de l'ensemble du plan de communication, ses campagnes et sa conduite sont décrits dans un rapport, analysés et confrontés aux objectifs initiaux du plan de communication et aux résultats globaux de l'entreprise.

L'analyse des résultats

En communication, l'analyse des résultats concerne :

- L'image de la marque ou de l'entreprise, son évolution dans le temps et ses facteurs d'impact.
- La relation entre actions et objectif stratégique.

L'analyse de l'image implique une distinction entre :

- La corrélation entre l'image et les résultats de l'entreprise,
- La corrélation entre l'image et l'activité de l'entreprise,
- La corrélation entre image et la culture de l'entreprise,
- Les composantes et les déterminants de l'image.

L'analyse doit respecter les critères suivants :

- Exhaustivité des indicateurs,
- Contexte,
- Crédibilité par rapport à la réalité,
- Continuité,
- Clarté.

Exercice : Quiz

[solution n°1 p.13]

Question 1

L'analyse des résultats et les décisions concernant les actions correctives sont assurées par le chargé de communication.

- Vrai
- Faux

Question 2

En communication, l'analyse des résultats concerne :

- Les ventes.
 - La relation client.
- Vrai
 - Faux

Question 3

Les mesures des indicateurs sont compilées dans un tableau de bord permettant de visualiser leur évolution.

- Vrai
- Faux

Question 4

Le comité de suivi évalue la cohérence politique, managériale et fonctionnelle du plan de communication.

- Vrai
- Faux

Question 5

KPI est le sigle anglais du terme Indicateur Clé de Productivité.

- Vrai
- Faux

III. Actions correctives

Les actions correctives

Lorsque le plan de communication est déployé, il doit être surveillé et piloté. En effet, si les actions ne produisent pas les résultats escomptés, des actions correctives doivent être appliquées. Ces mesures peuvent concerner les ressources :

- Financières
- Humaines
- Matérielles

On distingue trois dimensions d'actions :

- Politiques : teneur des messages, chartes graphique, éditoriale, juridique et de modération.
- Managériales : cible, objectif, partie prenantes internes et externes, relations média.
- Fonctionnelles : flux de communication, logiciels, réseaux sociaux, compétences, sécurité, structures opérationnelles.

La collecte, et l'analyse des informations politiques, managériales et fonctionnelles au regard des objectifs à atteindre, peuvent donner lieu à des actions correctives ou préventives :

- Une action corrective a pour but de diminuer ou d'éliminer une non-conformité.
- Une action préventive a pour but d'empêcher la récurrence d'une non-conformité.

Avant d'être opérationnalisées, les actions correctives doivent être justifiées, et validées par la hiérarchie.

La boucle réursive ou rétroaction

Les actions correctives mises en œuvre pendant le déploiement du plan de communication, intègrent une logique systémique mise en évidence par l'École de Palo Alto au milieu du 20^{ème} siècle. Plus particulièrement à travers les travaux de Weiner, à travers la théorisation de communication avec rétroaction.

La boucle réursive, aussi appelée « *feedback* » ou « *rétroaction* » est un processus de répétition et d'automatisation des actions.

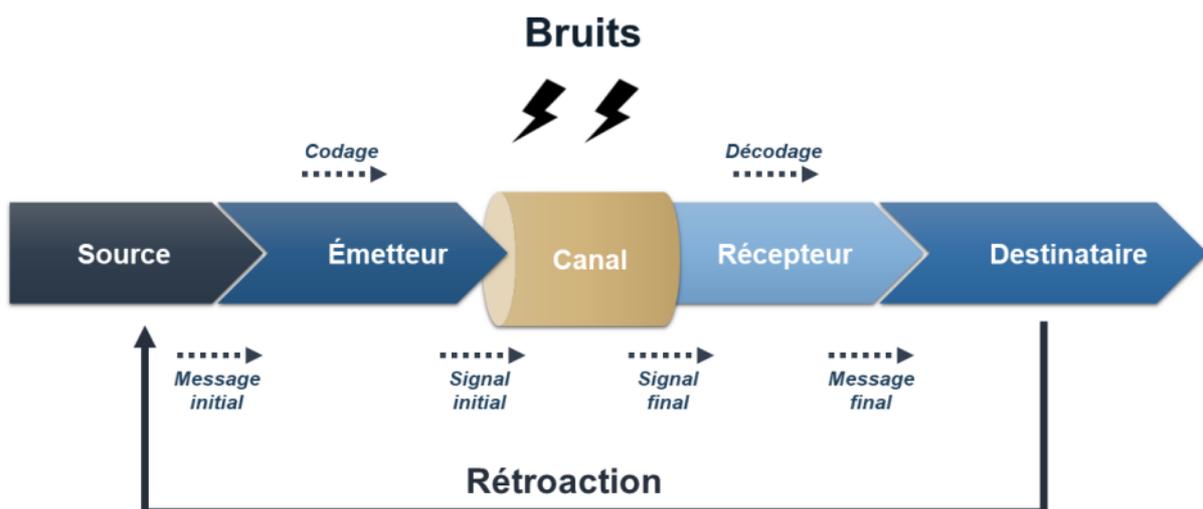


Schéma de Mathilde Leclère, « Boucle de rétroaction dans la communication » d'après les travaux de Weiner (1949)

On distingue deux types de rétroactions : les boucles explosives et les boucles *stabilisatrices* .

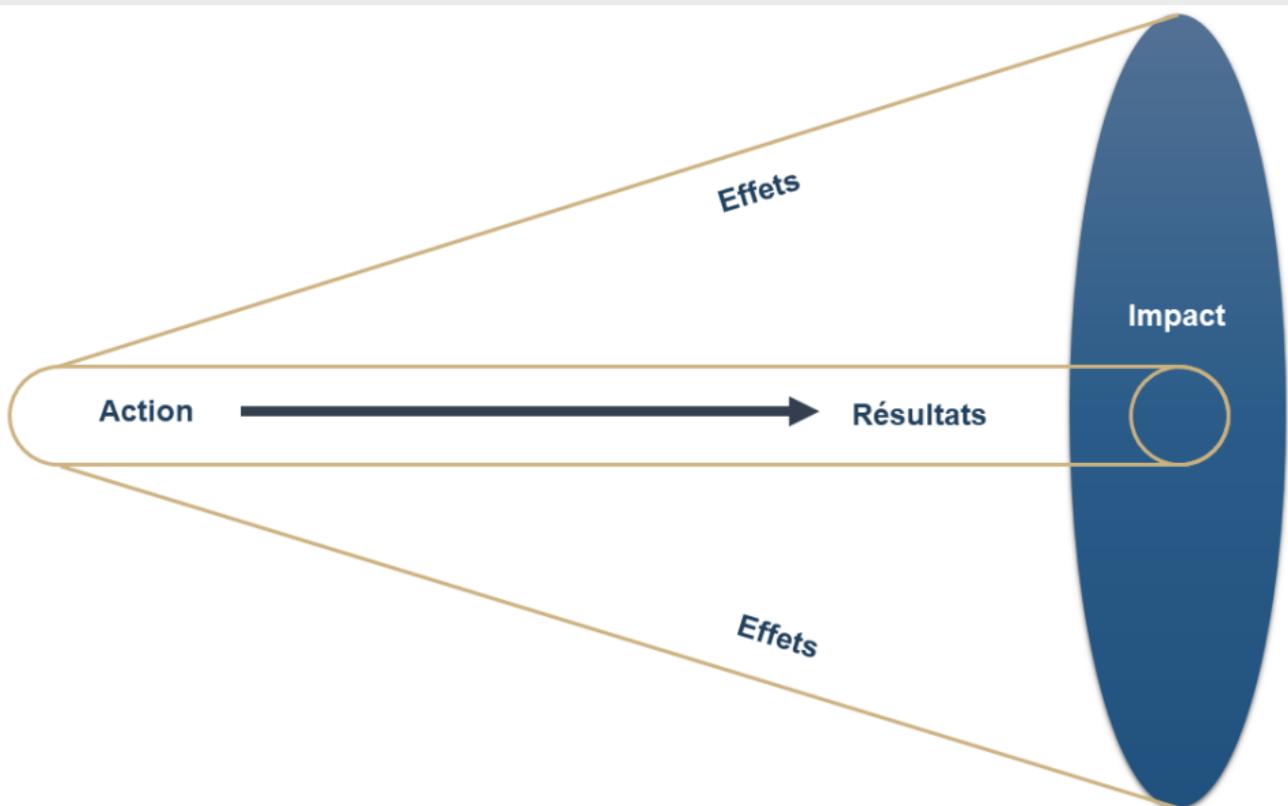
Les boucles explosives sont aussi appelées « *effet boule de neige* ». Elles accompagnent les dynamiques de changement en amplifiant les transformations déjà en cours. Les résultats sont cumulatifs : c'est-à-dire que les résultats finaux sont réinjectés en début de cycle par la rétroaction, et seront ensuite amplifiés par les nouvelles actions. Les conséquences observées sont de trois natures : expansion, explosion ou blocage de l'activité.

Les boucles stabilisatrices accompagnent l'équilibre et la stabilité. La rétroaction vient corriger les écarts entre les résultats finaux et les résultats souhaités. Elle agit comme un régulateur. La principale cause observée est la stabilisation de l'activité dans sa trajectoire vers la réalisation des objectifs.

IV. Évaluation de l'impact

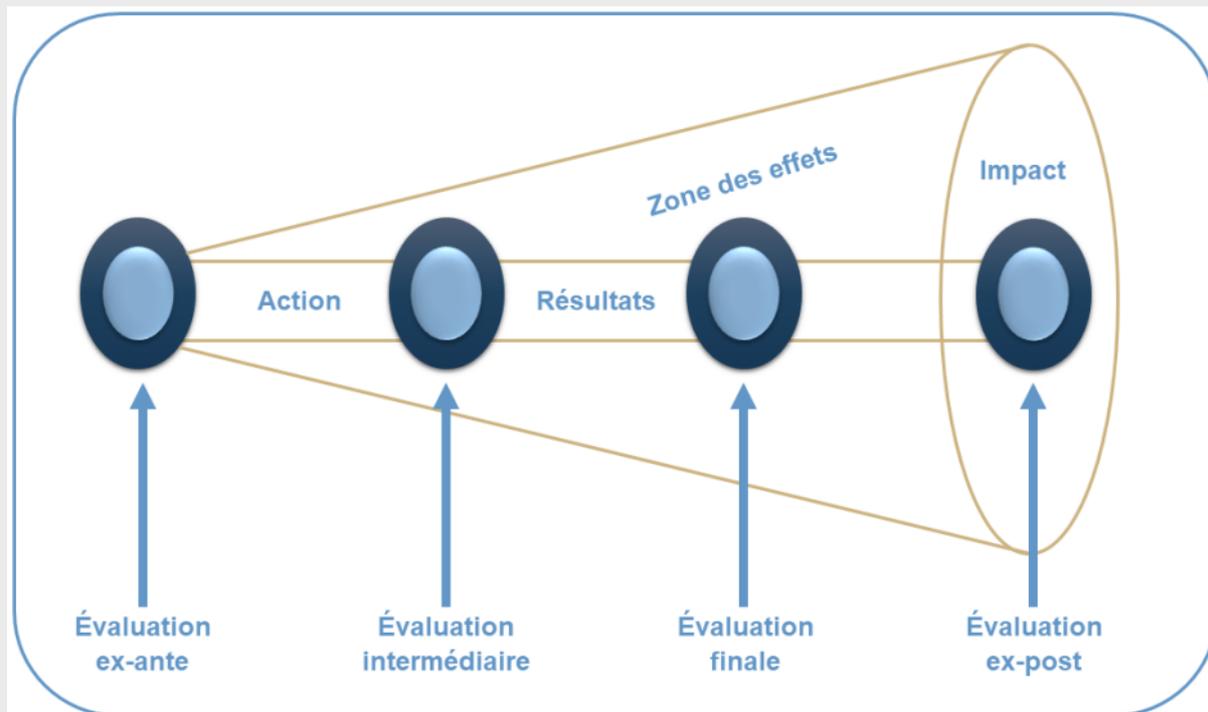
Exemple **Évaluation de l'impact**

Une évaluation de l'impact mesure les effets positifs et négatifs, directs ou indirects, intentionnels ou non, induits par une intervention à l'appui du développement d'une *organisation*.



Source : Ciedel

L'évaluation de l'impact peut être intermédiaire ou finale.



Source : Ciedel

Exemple Les critères d'évaluation

Le dictionnaire CNRTL¹ définit un impact comme :

- Effet de choc, retentissement (d'une action forte) (sur quelqu'un ou quelque chose).
- Vive répercussion produite (sur l'opinion).
- Effet d'une décision ou d'une activité sur une économie.
- Influence déterminante, décisive.

Dans le domaine de la communication d'une organisation, d'une entreprise ou d'une marque, la mesure de l'impact peut concerner l'organisation, ses produits, services ou marques. La mesure de l'impact s'intéresse à l'évolution de :

- La connaissance,
- L'opinion,
- Le comportement des audiences,
- Les retombées médiatiques,
- Les attentes des consommateurs, acheteurs ou prescripteurs,
- Les perceptions,
- L'implication des parties prenantes.

Cela peut concerner la communication interne ou externe.

¹ <https://www.cnrtl.fr/definition/impact>

Exemple Démarche pré-test / post-test

L'approche pré-test / *post-test* est un outil d'aide à la décision. Il fournit des éléments d'analyse précis et opérationnels pour optimiser les campagnes de communication en général et publicitaires en particulier. Les pré-test / post-test mesurent l'efficacité des actions.

L'objectif de cette démarche est de connaître le taux de pénétration du message, le degré de visibilité et de lisibilité du message. Différents critères peuvent-être mesurés¹ :

- La mémorisation d'un message,
- La compréhension du message,
- L'adhésion au message,
- L'attribution,
- Le degré d'intérêt pour une offre,
- Le degré de persuasion,
- Les intentions d'achats.

Le pré-test est la mesure les indicateurs clés de performances (KPI) auprès d'échantillons cibles avant la campagne. Le post-test est la mesure de ces mêmes indicateurs, auprès des mêmes échantillons juste après la diffusion du message, puis plusieurs semaines ou mois après. Ce suivi sur le moyen ou long terme permet de mesurer la nature volatile ou persistante des modifications observées.

Pour la même campagne, l'approche pré/post test permet d'analyser :

- Les différences de pénétration entre différents :
 - Segments de cibles,
 - Les moyens et supports de communication (annonces, affiches, prospectus, brochures, vidéo, spots télévisés, etc.).
- Les variations d'opinion sur une marque, un produit ou un service
 - Tonalité : négative/positive,
 - Ampleur : forte/faible,
 - Stabilité : volatile / persistante.

Exercice : Quiz

[solution n°2 p.13]

Question 1

Avant d'être opérationnalisées, les actions correctives doivent être justifiées, et validées par la hiérarchie.

- Vrai
- Faux

Question 2

Le pilotage du plan de communication s'appuie sur le contrôle d'un ensemble de variables définies dès la fin du déploiement du plan de communication.

- Vrai
- Faux

Question 3

1 <https://www.definitions-marketing.com/definition/post-test-publicitaire/>

On distingue deux types de rétroactions : les boucles explosives et les boucles stabilisatrices.

- Vrai
- Faux

Question 4

Les boucles explosives sont aussi appelées « *effet boule de neige* ».

- Vrai
- Faux

Question 5

L'objectif de correction des actions est de connaître le taux de pénétration du message, le degré de visibilité et de lisibilité du message.

- Vrai
- Faux

VI. Essentiel

Les indicateurs clés de performances (KPI) sont des variables qualitatives ou quantitatives qui permettent de suivre l'évolution des actions, des résultats qu'elles génèrent au regard des objectifs visés. La mesure et l'analyse des résultats permet d'optimiser ou de corriger des actions.

En fin de campagne, les post-tests sont utilisés pour mesurer l'efficacité de la diffusion d'un message : c'est-à-dire le taux de pénétration, la visibilité et la lisibilité du message.

Le pilotage d'un plan de communication sert à optimiser son déploiement. De l'audit préliminaire au contrôle des actions, la surveillance et l'analyse des KPI encadrent la prise de décisions correctives ou préventives nécessaires au bon déroulement du projet.

VII. Auto-évaluation

A. Exercice

Vous êtes chargé de l'étude d'impact d'une campagne publicitaire visant à faire connaître une marque de jambon. Vous devrez effectuer des pré-test, avant la campagne, ainsi que des post-test en fin de campagne.



Crédit
Aoste

Question

[solution n°3 p.14]

Quels critères choisissez-vous de mesurer ?

Indice :

Considérer l'objectif.

B. Test

Exercice 1

[solution n°4 p.15]

Formuler ce qui est attendu de l'apprenant.

1. Correctives doivent être appliquées.
2. Déployé, il doit être
3. Surveillé et piloté, et si les
4. Résultats escomptés, des actions
5. Lorsque le plan de communication est
6. Actions ne produisent pas les

Réponse : _____

Exercice 2

[solution n°5 p.15]

Associer chaque élément à famille.

Chartes graphique, éditoriale, juridique et de modération	Teneur des messages	Réseaux sociaux
Relations média	Objectif	Logiciels
Flux de communication	Cible	
Parties prenantes internes et externes		

Politique	Management	Fonctionnel

Exercice 3

[solution n°6 p.15]

Formuler ce qui est attendu de l'apprenant.

Remettre la phrase dans l'ordre.

1. De communication, ses campagnes et sa conduite sont
2. Décrits dans un rapport,
3. Objectifs initiaux du plan de communication et aux
4. Confrontés aux
5. L'entreprise.
6. Le déroulé de l'ensemble du plan
7. Analysés et
8. Résultats globaux de

Réponse : _____

Solutions des exercices

Exercice p. 4 Solution n°1**Question 1**

L'analyse des résultats et les décisions concernant les actions correctives sont assurées par le chargé de communication.

- Vrai
- Faux
-  L'analyse des résultats et les décisions concernant les actions correctives sont assurées par le comité de suivi.

Question 2

En communication, l'analyse des résultats concerne :

- Les ventes.
 - La relation client.
- Vrai
- Faux
-  En communication, l'analyse des résultats concerne :
- L'image de la marque ou de l'entreprise, son évolution dans le temps et ses facteurs d'impact.
 - La relation entre actions et objectif stratégique.

Question 3

Les mesures des indicateurs sont compilées dans un tableau de bord permettant de visualiser leur évolution.

- Vrai
- Faux

Question 4

Le comité de suivi évalue la cohérence politique, managériale et fonctionnelle du plan de communication.

- Vrai
- Faux

Question 5

KPI est le sigle anglais du terme Indicateur Clé de Productivité.

- Vrai
- Faux
-  KPI est le sigle anglais du terme Indicateur Clé de Performance.

Exercice p. 8 Solution n°2

Question 1

Avant d'être opérationnalisées, les actions correctives doivent être justifiées, et validées par la hiérarchie.

- Vrai
- Faux

Question 2

Le pilotage du plan de communication s'appuie sur le contrôle d'un ensemble de variables définies dès la fin du déploiement du plan de communication.

- Vrai
- Faux
- Le pilotage du plan de communication s'appuie sur le contrôle d'un ensemble de variables définies dès la conception du plan

Question 3

On distingue deux types de rétroactions : les boucles explosives et les boucles stabilisatrices.

- Vrai
- Faux

Question 4

Les boucles explosives sont aussi appelées « *effet boule de neige* ».

- Vrai
- Faux

Question 5

L'objectif de correction des actions est de connaître le taux de pénétration du message, le degré de visibilité et de lisibilité du message.

- Vrai
- Faux
- L'objectif de la démarche pré-test post-test est de connaître le taux de pénétration du message, le degré de visibilité et de lisibilité du message.

p. 10 Solution n°3

Ici, l'objectif de la campagne publicitaire est de *faire connaître*. L'étude d'impact doit donc mesurer cette connaissance de la marque auprès des cibles. Les critères choisis pour les mesures seront donc :

- La mémorisation d'un message : pour savoir si les cibles se souviennent de la marque.
- La compréhension du message : pour savoir si les cibles ont compris le message.
- L'attribution : pour savoir si les cibles attribuent le message à la marque.

Ces mesure pourront être réalisées auprès d'échantillons des cibles avec un questionnaire en pré-test et en post-test.

La réussite de la campagne pourra être évaluée par l'analyse différentielle des résultats avant et après la campagne.

Exercice p. 10 Solution n°4

Formuler ce qui est attendu de l'apprenant.

Lorsque le plan de communication est Déployé, il doit être Surveillé et piloté, et si les

Actions ne produisent pas les Résultats escomptés, des actions Correctives doivent être appliquées.

🔍 Lorsque le plan de communication est déployé, il doit être surveillé et piloté, et si les actions ne produisent pas les résultats escomptés, des actions correctives doivent être appliquées.

Exercice p. 11 Solution n°5

Associer chaque élément à famille.

Politique	Management	Fonctionnel
Teneur des messages	Objectif	Flux de communication
Chartes graphique, éditoriale, juridique et de modération	Parties prenantes internes et externes	Logiciels
	Relations média	Réseaux sociaux
	Cible	

🔍

Famille	Élément
Politique	Teneur des messages
Politique	Chartes graphique, éditoriale, juridique et de modération
Management	Cible
Management	Objectif
Management	Partie prenantes internes et externes
Management	Relations média
Fonctionnel	Flux de communication
Fonctionnel	Logiciels
Fonctionnel	Réseaux sociaux

Exercice p. 11 Solution n°6

Formuler ce qui est attendu de l'apprenant.

Remettre la phrase dans l'ordre.

Le déroulé de l'ensemble du plan

De communication, ses campagnes et sa conduite sont

Décrits dans un rapport,

Analysés et

Confrontés aux

Objectifs initiaux du plan de communication et aux

Résultats globaux de

L'entreprise.

🔍 Le déroulé de l'ensemble du plan de communication, ses campagnes et sa conduite sont décrits dans un rapport, analysés et confrontés aux objectifs initiaux du plan de communication et aux résultats globaux de l'entreprise.