

Les évolutions du métier de communicant·e : résultats d'enquêtes menées dans le cadre de deux enseignements par projet

Lucie Delias
MCF en SIC
Université Paul Valéry - Montpellier 3
lucie.delias@univ-montp3.fr

Inès Di Chiaparrì
Master 2 information-communicatio
Université Paul Valéry - Montpellier 3
inesdichiap@gmail.com

Marie-Caroline Heid
MCF en SIC
Université Paul Valéry - Montpellier 3
marie-caroline.heid@univ-montp3.fr

Valérie Méliani
MCF en SIC
Université Paul Valéry - Montpellier 3
valerie.meliani@univ-montp3.fr

Louise Perau
Master 2 information-communication
Université Paul Valéry - Montpellier 3
louise.perau49@gmail.com

Lisa Rançon
Master 2 information-communication
Université Paul Valéry - Montpellier 3
isa.rancon@gmail.com

Lou Wojcik
Master 2 information-communication
Université Paul Valéry - Montpellier 3
louwojcik34@gmail.com

Résumé

Cette contribution propose d'aborder les évolutions du métier de communicant·e à partir des résultats d'enquêtes menées par la promotion 2022-2023 du master 2 Information-Communication de l'université Paul Valéry à Montpellier. Ces données émanent de deux enseignements professionnalisants dans lesquels les étudiant·es sont invité·es, dans l'un, à concevoir un magazine et dans l'autre, à organiser un événement en relation avec les communicant·es de la région. Nous célébrons cette année les 20 ans de ces dispositifs pédagogiques, et, à cette occasion, les étudiant·es ont été amené·es à aller à la rencontre des professionnels pour recueillir leurs témoignages sur les enjeux passés, actuels et futurs de leur métier, l'évolution de leurs pratiques et les enjeux de professionnalisation. Cette contribution collective, portée par les trois enseignantes qui ont encadré les projets et par quatre étudiantes qui ont participé à leur mise en œuvre, propose une synthèse de ces enquêtes autour de quatre axes : la place des communicant·es dans l'organisation, l'adaptation des compétences, l'évolution de la formation et les nouvelles modalités de travail.

Mots-clés : professionnalisation, journalisme, événementiel, observatoire, pédagogie, compétences, information-communication

Abstract

This contribution explores the multiple evolutions of the professional field of communication from the results of surveys carried out by the 2022-2023 class of the master 2 Information-Communication of the Paul Valéry University in Montpellier. This research was conducted during two courses in which the students have respectively to create a magazine and to organize a professional event for local professionals. These courses were created in our department 20 years ago this year: on this occasion, the students interviewed professionals about the past, current and future challenges of their profession, the evolution of their practices and the challenges they are facing. This article was collectively written by the three professors who supervised the projects this year and by four students who participated in their implementation. It develops the results of the student's surveys, following four avenues: the communicators positions within the organizations, the skills adjustments, the evolution of the formation, and new forms of work management.

Keywords: professionalization, journalism, event planning, observatory, pedagogy, skills, information and communication

Introduction

L'appel lancé pour le dixième anniversaire de la revue *Communication & Professionnalisation* a fait écho à un autre anniversaire que nous célébrons aussi cette année au sein du master information-communication à l'université Paul Valéry-Montpellier 3. En effet, depuis vingt ans, les étudiant·es de master 2 sont impliqué·es chaque année dans deux projets de fin d'étude, désormais largement ancrés dans la culture du département. Le premier, l'Observatoire Régional de la Communication des Organisations (ORCO) rend compte de résultats d'une enquête menée auprès de professionnel·les de la communication lors d'une rencontre organisée par les étudiant·es. Le second, *Echos2Pros*, plonge les étudiant·es dans l'édition d'un magazine professionnel, de sa conception à sa diffusion. Outre la même date d'anniversaire et un objet commun autour de la professionnalisation du métier de communicant·e, nous nous sommes également retrouvés·es – sans concertation préalable – dans notre manière d'appréhender la thématique. Que ce soit pour les dix ans de la revue comme pour les vingt ans des deux projets étudiants, celle-ci est structurée autour de trois temporalités : bilan, actualité et prospective des métiers et des pratiques professionnelles de la communication.

Cette coïncidence entre l'appel à contribution pour le numéro Anniversaire de la revue et nos activités au sein de la formation nous invite à nous saisir de cette occasion pour partager nos pratiques, discuter nos données et échanger sur les perspectives relatives à ces projets. Cette contribution porte plusieurs voix : celles des enseignantes-chercheuses¹ qui encadrent les deux projets et celles des étudiantes² qui ont tenu un rôle majeur dans l'organisation des éditions 2023. L'angle de la professionnalisation nous a semblé évident pour restituer à la fois les données produites par les étudiant·es lors de leurs activités, et de manière plus distanciée, pour aborder le processus pédagogique mis en œuvre dans ce type de dispositifs par projet. La professionnalisation est envisagée ici selon quatre grandes thématiques : place et enjeux des métiers de la communication dans les organisations, évolution des compétences au regard des nouveaux outils, adaptation des formations et enfin transformation des métiers de la communication face aux nouvelles pratiques et organisations de travail. Aussi, la première partie développe les liens entre les deux initiatives professionnalisantes mises en œuvre au sein de la formation. La seconde partie détaille la méthodologie conçue pour recueillir des données dans le cadre des enquêtes menées pour les deux projets et leur articulation. Enfin, la dernière partie présente les résultats produits au sujet des évolutions du métier de communicant·e.

1 Valérie Méliani pour l'ORCO, Lucie Delias et Marie-Caroline Heïd pour *Echos2Pros*.

2 Louise Perau (responsable de l'ORCO), Lou Wojcik et Lisa Rançon (respectivement responsable et chargée de l'enquête ORCO), Inès Di Chiappari (rédactrice en chef d'*Echos2Pros*).

1. Présentation de deux projets professionnalisants en dernière année de master information-communication

Les deux projets en question, initiés lors de rencontres fortuites il y a vingt ans, sont désormais largement institutionnalisés dans la formation puisque chacun s'inscrit dans une unité d'enseignement dotée de 34 heures et de 5 crédits (ou ECTS dans le système international européen) comptant pour l'obtention du diplôme. Au fil des différentes éditions, la journée ORCO et le magazine *Echos2Pros* ont considérablement évolué mais ont toujours été pensés en complémentarité.

Chaque année, l'observatoire et le magazine portent sur une thématique commune, définie en début d'année par l'ensemble de la promotion. Plus centrées sur des questions liées à la communication des organisations, les premières éditions ont traité de la distinction entre communication interne et externe, des liens entre management et communication, de la communication publique, du travail collaboratif ou de la notion d'identité en communication. Progressivement, les thématiques se sont davantage ouvertes vers les relations entre la communication et une actualité sociétale et/ou professionnelle, comme par exemple le développement durable, l'engagement, ou encore plus récemment les émotions, le ludique ou les images. À l'issue d'une veille sur les questionnements des professionnel·les du secteur, les étudiant·es sont incité·es à faire plusieurs propositions de thématiques puis un vote détermine celle qui sera retenue pour l'édition annuelle.

Les deux projets ont un ancrage local fort, l'objectif étant de permettre aux étudiant·es de développer un réseau professionnel à Montpellier et plus largement en Occitanie. Pour l'équipe pédagogique, ce périmètre géographique permet de favoriser les relations avec les acteurs socio-économiques du territoire, notamment ceux qui encadrent nos étudiant·es en contrat d'alternance. C'est aussi l'occasion de garder contact avec les ancien·es étudiant·es du master qui reviennent à la journée ORCO ou qui sont interviewé·es pour le magazine, désormais en tant que professionnel·les. Dans les parties suivantes, nous présentons plus amplement chacun de ces deux projets, ORCO et *Echos2Pros*, puis revenons sur leur caractère professionnalisant. La promotion de master 2 est constituée d'environ 50 à 60 étudiant·es qui se répartissent volontairement et, autant que possible, à part égale entre les deux activités.

1.1. ORCO : le rendez-vous de l'observatoire de la communication

L'Observatoire donne l'occasion aux futur·es communicant·es d'explorer un nouveau sujet d'enquête sur la nature des métiers de la communication, leurs enjeux fondamentaux et problématiques – constamment renouvelés par les phénomènes sociaux et sociétaux.

Cet observatoire a été créé en 2003 par Jean-Antoine Corbalan, alors professeur au département information-communication, membre du « Cercle des communicants », un espace de rencontres réunissant des professionnels et des universitaires dans le domaine de la communication. Au sein de ce cercle, étaient débattues des réflexions sur l'évolution du métier et des enjeux de la communication. L'ORCO a donc vu le jour pour organiser un rendez-vous annuel aux professionnels et universitaires afin de partager des connaissances, des expériences et des questionnements lors d'une journée d'échanges dans un périmètre de proximité facilitant ces rencontres. Ainsi l'Observatoire assure le rôle décrit par Joëlle Le Marec et Florence Belaën (2012, p. 45) : si sa portée se situe « dans les faits, sur le terrain vivant des rencontres et des échanges, il active (aussi) les modèles heuristiques et utopiques de la communication, de la vie des sciences et du débat politique ».

Enfin, l'événement rassemble différents types d'acteurs du secteur : entrepreneurs indépendants, entreprises, institutions publiques ou encore milieu associatif. Fixée le dernier jour de la formation, la journée dédiée à l'Observatoire marque la transition entre le statut d'étudiant·e et celui de futur·e professionnel·le. Pour élaborer et mettre en œuvre ce projet, une moitié des étudiant·es est organisée en mode agence autour de six équipes dédiées à des missions précises regroupées en pôles d'activité. Aussi, les étudiant·es rejoignent l'une des équipes suivantes en fonction de leurs centres d'intérêt et de leurs compétences : gestion de projet, relations institutionnelles et budget, web et graphisme, e-réputation, relations presse, enquête.

1.2. *Echos2Pros* : le magazine des étudiants du master 2

La seconde moitié des étudiant·es participe à un projet éditorial consistant à concevoir et produire le magazine *Echos2Pros*³. Il est imprimé chaque année en 300 exemplaires et distribué aux participant·es de la journée ORCO, aux communicant·es locaux et aux professionnels du journalisme, ainsi qu'aux étudiant·es de la nouvelle promotion. Ce journal a aussi été initié par Jean-Antoine Corbalan en collaboration avec une journaliste⁴ qui a ensuite passé la main à l'équipe enseignante.

L'objectif pédagogique de ce dispositif est l'acquisition de compétences journalistiques (interview et rédaction journalistiques, photos de presse, respect de la déontologie et de la ligne éditoriale, etc.). Aussi, chaque étudiant·e est chargé·e de rédiger un ou deux articles accompagnés d'une illustration de presse. Il permet aux

3 Pour consulter les cinq dernières éditions d'*Echos2Pros* :

20^e édition – 2023 : <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

19^e édition – 2022 : <<https://www.calameo.com/read/00705581119df0f73bccd>>.

18^e édition – 2021 : <<https://www.calameo.com/read/006729246ff0d3e998a4e>>.

17^e édition – 2020 : <<https://www.calameo.com/read/006298552affd3ee0c14b>>.

16^e édition – 2019 : <<https://www.calameo.com/read/0059505286c286652c2ef>>.

4 Julie Décot, alors intervenante dans le master information-communication.

étudiant·es de mieux appréhender les contraintes des journalistes et de s'accoutumer à certaines situations professionnelles lors desquelles les communicant·es doivent échanger avec des rédactions de presse. Il s'agit également de favoriser l'insertion professionnelle des étudiant·es qui doivent aller à la rencontre de communicant·es pour mener leurs interviews au sein de structures qui sont autant d'employeurs potentiels.

Pour mener à bien ce projet, les étudiant·es endossent des rôles professionnels qui reproduisent l'organisation d'une rédaction de presse classique composée d'un rédacteur ou une rédactrice en chef, de secrétaires de rédaction, de journalistes, de correcteurs et correctrices, de graphistes-maquettistes, etc. Les séquences pédagogiques alternent entre temps d'apports de connaissances sur la rédaction journalistique et temps d'échange en rédaction de presse pour prendre des décisions collectives.

1.3. Des dispositifs pédagogiques professionnalisants

Comme l'indiquent Thomas Grignon, Aude Seurrat et Jean-Claude Domenget (2022, p. 2), la professionnalisation des formations et des étudiant·es, « leitmotiv des réformes récentes et actuelles de l'université » constitue le « mot d'ordre structurant depuis de nombreuses années pour un enseignement supérieur en quête de “modernisation”, de “rationalisation” et d’“adaptation” aux besoins sectoriels du marché de l'emploi ». Ces deux activités structurantes de la dernière année du second cycle universitaire font le lien entre la vie universitaire des étudiant·es et le monde professionnel, et ce à plusieurs niveaux. En premier lieu, l'ORCO et *Echos2Pros* représentent une opportunité pour les étudiant·es d'évaluer leur propre sensibilité aux métiers de la communication lors de projets engageants. L'idéation, la conception et la réalisation de l'Observatoire, la préparation de la journée et la rédaction du journal favorisent leur connaissance des métiers de la communication ainsi que leur réflexion critique sur l'évolution des pratiques professionnelles. Les étudiant·es gagnent aussi en compétences « cœur de métier », et plus spécifiquement dans le domaine de l'événementiel et de la rédaction journalistique. À ce sujet, Titouan, étudiant du master et journaliste de l'édition *Echos2Pros* 2023, témoigne : « *il faut écrire de manière journalistique plus qu'universitaire et ce changement dans nos habitudes n'est pas toujours évident*⁵ ». Florent, qui assurait le rôle de graphiste, note quant à lui : « *pour l'écriture de mon article, j'ai dû faire beaucoup de recherches approfondies*

5 Interview de Titouan Suard dans Koszul, F. (2023). Les compétences requises lors de la rédaction d'*Echos2Pros*. *Echos2Pros*, 20, 112. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

afin de peaufiner chaque détail. C'est une compétence souvent sous-estimée, mais aujourd'hui absolument essentielle⁶ ».

Chacun·e des étudiant·es se spécialise dans une mission comme la gestion du budget, la conception d'un événement, la mise en page d'un magazine ou la gestion d'une équipe de journalistes. Pour définir la rédaction de presse et l'équipe ORCO, l'équipe enseignante présente en début d'année les « fiches-métiers » de chaque rôle, les missions associées et les compétences sollicitées. Les étudiant·es sont ensuite invité·es à compléter une « fiche de positionnement » permettant d'identifier leurs points forts et leurs points d'effort. Puis ils doivent indiquer les rôles dans lesquels ils souhaiteraient évoluer. Nous soumettons ensuite au groupe *Echos2Pros* un organigramme de la rédaction de presse, laissant à chacun le choix d'accepter ou de refuser le rôle proposé. Au sein du groupe ORCO, la répartition par équipe est décidée collectivement par les étudiant·es à partir des propositions de l'enseignante.

Ces dispositifs pédagogiques permettent aussi l'acquisition de compétences professionnelles transversales et propres à tous les métiers de la communication. Ainsi, Elsa, ancienne étudiante et secrétaire de rédaction de l'édition 2019 du magazine note « *personnellement, ça m'a permis de m'affirmer et de développer ma capacité d'adaptation, notamment dans le travail collaboratif⁷* ». En effet, les étudiant·es sont amené·es à tester leurs compétences dans le cadre d'un travail en grand groupe et sur une longue durée, puisque les projets amorcés en septembre se concrétisent au cours du mois de mai de l'année suivante. Par ailleurs, les étudiant·es, habitué·es dans leur formation universitaire à travailler en groupes collaboratifs formés sur une base affinitaire, se confrontent au mode coopératif organisé qui exige une distribution des tâches et des responsabilités. Aussi, tout au long des projets, les étudiant·es « doivent acquérir des routines de coordination, de négociation et de travail partagé, mais aussi savoir combiner de façon judicieuse des interactions en présence physique et des activités distantes » (De Lavergne et Heid, 2013, p. 278). Par exemple, pour *Echos2Pros*, les deux étudiant·es chargé·es de la communication interne sont invité·es à assumer le choix, la mise en place et l'usage d'un environnement numérique adapté aux besoins de la rédaction. Dans cet objectif, ils et elles puisent dans leurs connaissances des outils numériques acquises dans la formation mais aussi dans leurs pratiques personnelles ordinaires, pour les adapter à un cadre professionnel spécifique. Cette tâche les incite à développer d'autres compétences professionnelles clés, comme la compréhension des prescriptions d'usage des dispositifs qu'ils et elles seront amené·es à implémenter à l'avenir et la définition de stratégies d'animation adaptées.

6 Interview de Florent Parachou dans Koszul, F. (2023). Les compétences requises lors de la rédaction d'*Echos2Pros*. *Echos2Pros*, 20, 112. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

7 Interview d'Elsa Pallin dans Wojcik, L. (2023). Pourquoi choisir *Echos2Pros* ? *Echos2Pros*, 20, 111. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

Chaque année, les étudiant·es sont séduit·es par ces dispositifs qui les projettent dans le monde professionnel, tout en redoutant certains rôles à responsabilité (rédacteur ou rédactrice en chef, secrétaire de rédaction ou graphiste pour *Echos2Pros*, responsable d'équipe ou de l'enquête pour l'ORCO). Par exemple, Yoann, étudiant et secrétaire de rédaction de l'édition 2023, a hésité à se positionner sur le rôle de rédacteur en chef car « *c'était trop de pression d'être à la tête du projet, je pense qu'il faut avoir les épaules pour ça et je manquais de confiance en moi*⁸ ». Les étudiant·es craignent de ne pas disposer des compétences professionnelles nécessaires, alors que c'est justement ce cadre déroutant auquel ils et elles ne sont pas habitué·es qui s'avère formateur, comme l'observent Catherine De Lavergne et Marie-Caroline Heid (*Ibid.*, p. 288) : « le dispositif doit anticiper la disparité des environnements professionnels dans lesquels les étudiants vont s'insérer, et se constituer de façon dialogique comme un environnement facilitateur, mais aussi comme un environnement déstabilisant, pour favoriser l'émergence de compétences individuelles et collectives ».

2. Protocoles d'enquêtes des éditions 2023

2.1. Méthodologie de l'enquête pour l'Observatoire de la communication

Pour l'ORCO, l'équipe dédiée à l'enquête organise le recueil des données en impliquant l'ensemble des étudiant·es, puis se charge de leur analyse. Pour l'édition 2023, un premier groupe d'étudiant·es a d'abord collecté et analysé différents types de documents (médiatiques, scientifiques, rapports, etc.) à propos des évolutions du métier de communicant·e. Cette veille a permis de confirmer les quatre sous-thèmes structurant les entretiens avec les professionnel·les : l'importance de communiquer, les évolutions des outils et dispositifs, celles des formations et du métier et, enfin, leur vision de l'organisation, de son management et de ses valeurs. Ces sous-thèmes étaient eux-mêmes subdivisés sur un axe temporel afin de recueillir des données sur la nature du métier il y a vingt ans, la manière dont il est exercé aujourd'hui, et comment il est envisagé dans vingt ans. Au total, les étudiant·es se sont entretenu·es avec vingt-cinq professionnel·les du secteur exerçant dans la région Occitanie. Synthétisés à partir des thèmes de l'entretien, les résultats les plus significatifs sont présentés dans la partie suivante.

2.2. Méthodologie de conception du magazine et données

⁸ Beauregard, C. (2023). Le projet *Echos2Pros* : l'équipage et ses capitaines. *Echos2Pros*, 20, 108. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

recueillies

Pour concevoir le magazine, les étudiant·es ont été formé·es aux techniques professionnelles journalistiques (Agnès, 2015). Nous avons abordé successivement les techniques de pré-enquêtes et d'enquêtes, les différentes sources d'informations, les lois de proximité, les genres journalistiques, les règles de construction d'un article. Les étudiant·es, en fonction de leur rôle, devaient rédiger un ou deux articles en faisant un choix entre plusieurs genres journalistiques : le portrait, le reportage, l'interview, l'infographie ou le micro-trottoir. Quelques journalistes ont également proposé de faire des dessins de presse ou de créer des articles ludiques comme des *quiz*, des top 20, etc. Il est à noter que certain·es étudiant·es ont parfois interviewé plusieurs professionnel·les lors de leur enquête, tandis que d'autres ont seulement eu recours à un travail de veille documentaire (par exemple pour les contenus ludiques).

Le magazine dans sa forme finale est long de près de 120 pages, et se compose de trois rubriques (« d'hier à aujourd'hui : flashback sur les métiers de la communication » ; « d'aujourd'hui à demain : de nouveaux horizons pour la communication » et « 20 ans d'*Echos2Pros* : les coulisses ») et de deux dossiers thématiques (« l'instant culture » et « vers une communication plus inclusive »). Il comprend 71 articles, pour lesquels 70 professionnel·les ont été interviewé·es. Parmi eux, on compte 41 femmes et 29 hommes, et, sans surprise, ces derniers sont très largement majoritaires dans les articles portant sur les nouvelles technologies.

3. Évolutions des métiers de la communication : synthèse des enquêtes des deux projets

Nous proposons de restituer les principaux résultats de l'enquête qualitative menée dans le cadre de l'ORCO et de les compléter et illustrer par des extraits des interviews journalistiques de professionnel·les interrogé·es pour le magazine *Echos2Pros*.

Les quatre thématiques qui ont émergé autour de la professionnalisation des communicant·es sont mises en perspective à partir d'un axe passé/présent/futur. Nous nous intéressons tout d'abord à l'évolution de la place de la communication et des communicant·es dans les organisations, puis nous revenons sur les transformations des compétences et formations en communication, pour enfin aborder les enjeux d'organisation et de sens dans le travail pour les communicant·es.

3.1. La place de la communication et des communicant·es dans l'organisation

Un élément fondamental révélé par l'enquête qualitative concerne la place attribuée au communicant·e et à sa fonction dans l'organisation. D'après les personnes interviewées, il y a vingt ans, sa position était considérée (en France) comme accessoire

ou secondaire alors qu'elle occupe aujourd'hui une place centrale. Les organisations se concentraient davantage sur les apports, les coûts et les bénéfices des actions de communication en interne comme en externe. Aussi, elles s'interrogeaient plus largement sur la pertinence ou non de communiquer.

Les fonctions attribuées à la communication relevaient surtout de l'interne : il s'agissait principalement de développer une forte culture d'entreprise qui permettait indirectement de faire rayonner l'image de l'organisation à l'externe. À cette fin, les enquêté·es mentionnent la création de divers supports dont le pilier était le journal d'entreprise. La communication externe était alors associée à une communication de masse de type mono-canal diffusée dans les médias traditionnels. Elle mobilisait une stratégie moins finement ciblée et était principalement portée par un enjeu de visibilité maximale. Ainsi, certain·es professionnel·es enquêté·es pour l'ORCO précisent que la communication externe était davantage identifiée comme une technique pour « faire parler de soi », sans réelle stratégie. Les organisations faisaient part de réticence à développer leur communication à l'externe, par peur de ne pas être en mesure de contrôler l'information.

De nos jours et dans le contexte des organisations régionales, les enquêté·es constatent un fort décalage entre l'intérêt affiché pour la communication, la reconnaissance et les moyens qui lui sont accordés. Certain·es relèvent la forte polyvalence demandée aux communicant·es tout en pointant l'absence de ressources dédiées. L'enquête qualitative montre que les fonctions de la communication ont désormais pour ambition de voir et être vu, faire savoir, faire agir, mais aussi valoriser les organisations et assurer un lien avec les publics. La fonction de communication est aujourd'hui solidement ancrée dans les organisations. Elle s'est implantée dans l'ensemble des secteurs et la création de nouveaux métiers a contribué à sa reconnaissance. Ainsi, Maxime Patte identifie, dans son article⁹, les nouveaux métiers qui n'existaient pas il y a dix ans comme celui de *social media* ou *brand content manager*, *UI/UX designer*, *chief happiness officer*, ou développeur d'applications mobiles. Cependant, bien que les directions de la communication aient affirmé leur position, que leurs services se soient agrandis en intégrant des métiers diversifiés et qu'ils aient été internalisés dans les organisations, les communicant·es expriment encore un sentiment de manque de reconnaissance. Ce constat est à resituer dans le contexte français marqué par une forte polarisation entre la capitale parisienne qui concentre les sièges des grandes entreprises et les agences prestigieuses – et plus de la moitié des emplois en communication – et les territoires régionaux où le tissu économique est constitué de très nombreuses petites et moyennes entreprises, acteurs publics et associatifs de taille modeste. Aussi la directrice du service communication de la petite ville de Marseillan (7600 habitants) indique : « *notre service est passé d'un seul employé à cinq, ce qui, pour une mairie comme la nôtre, est rare. Au fil du temps, on a compris*

9 Patte, M. (2023). Top 20 des métiers de la communication qui n'existaient pas il y a 10 ans. *Echos2Pros*, 20, 28-29. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

concrètement l'importance du service communication. Malgré tout, certains de nos collègues ont toujours du mal à comprendre ce que l'on fait¹⁰ ». Les communicant·es se sentent davantage considéré·es aujourd'hui comme des accompagnateur·rices de la transition vers le numérique, sur laquelle les organisations ne peuvent plus faire l'impasse.

Les répondant·es projettent que la communication prendra une importance majeure dans les années à venir. Elle tend à être de plus en plus ciblée et s'imposer dans tous les secteurs. Certain·es professionnel·les interrogé·es s'accordent pour dire que les communicant·es de demain mettront l'humain au cœur de leurs pratiques et de leurs actions. Malgré l'omniprésence du numérique au sein des organisations, il devient primordial de développer et d'entretenir un lien fort et de proximité avec ses collaborateurs et collaboratrices et ses publics. Ainsi, Marielle Rossignol, responsable de la communication pendant cinq ans à la Halle Tropisme, tiers lieu culturel à Montpellier, indique : *« la Covid a changé beaucoup de choses dans la communication ; cela a poussé les personnes à développer leur e-réputation sur les réseaux sociaux, mais ça n'a absolument pas remplacé les relations humaines, je dirais même que les gens saturent et ont besoin de se retrouver¹¹ ».*

4. Évolution des compétences : une nécessaire adaptation

Les enquêté·es en poste depuis plus de vingt ans déclarent souvent avoir commencé leur carrière sans avoir suivi d'études ou de formation en communication. Plusieurs évoquent une formation « sur le tas » dont les missions concernaient d'abord la communication interne, principale orientation attribuée initialement au métier. Ces communicant·es ont vécu une période de transition de l'utilisation des supports papier vers le numérique dans une logique d'économie affectant d'abord la communication interne. Les impressions, plus coûteuses, étaient alors réservées à la communication externe.

La transformation des supports est avancée comme un élément majeur dans l'évolution des pratiques. Selon Julie Savy, responsable communication de l'agence culturelle Le Passe Muraille, *« le principal changement opéré au cours de ces vingt dernières années se trouve dans l'évolution des canaux de communication. [...] Le passage du print au numérique a permis une remise en question des stratégies*

10 Interview de Nathalie Poignon dans Kozuls, F. (2023). 20 ans de carrière dans la communication : entre évolution des pratiques et nouveaux enjeux. *Echos2Pros*, 20, 27. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

11 Interview de Marielle Rossignol dans Sénégas, M. (2023). Réseautage 2.0 : une nouvelle pratique réussir dans un monde connecté ? *Echos2Pros*, 20, 18. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

*de communication établies*¹² ». Ainsi, les communicant·es ont progressivement dû acquérir des compétences liées à l’omniprésence grandissante des outils numériques dans les pratiques professionnelles et dans le quotidien de leurs publics. L’ensemble des enquêté·es déclare qu’on attend aujourd’hui principalement des communicant·es qu’ils et elles soient capables de concevoir une stratégie numérique, mais sa mise en œuvre nécessite de maîtriser les canaux et les outils associés qui ne cessent d’évoluer. La digitalisation de la communication pose des défis particuliers. Le premier est de maîtriser les réseaux internes d’entreprise et les réseaux socionumériques, installés dans l’écosystème de la communication depuis une quinzaine d’années, entraînant de nouvelles missions pour les communicant·es comme le *community management* ou le référencement web. Les professionnel·les soulignent l’instantanéité des réseaux socionumériques ouvrant à plus de flexibilité et de proximité avec les publics ; ils pointent également les risques d’infobésité ou de mésinformation auxquels ils et elles doivent être particulièrement attentif·ves.

Aujourd’hui, le développement des plateformes et des applications mobiles génère des données massives sur les comportements des utilisateurs·rices, qui permettent à la fois d’affiner les méthodes de ciblage et la personnalisation des contenus, tout en produisant une sur-sollicitation informationnelle qui doit être maîtrisée par les communicant·es. Enfin, plus récemment, l’apparition de nouveaux outils comme Canva ou ChatGPT pose, une nouvelle fois, la question des compétences métiers, puisqu’ils rendent accessibles au plus grand nombre des savoir-faire spécialisés (en graphisme ou en rédaction) autrefois réservés aux communicant·es. Comme le note Brice Bourdiol, gérant de O²Drone Production¹³, « *tout le monde dispose de nos jours de la possibilité de produire du contenu de manière amateur, et de plus en plus de personnes tentent de se professionnaliser*¹⁴ ». Enfin, les communicant·es envisagent de manière différenciée l’évolution de leurs compétences en lien avec le développement des outils d’intelligence artificielle générative. Pour certain·es, peu à l’aise avec les innovations technologiques, l’IA est perçue comme une potentielle contrainte car difficile à maîtriser, bien qu’ils et elles envisagent la possibilité de l’utiliser comme une aide ponctuelle à la rédaction de contenus. Pour d’autres, en particulier les communicant·es ayant des postes à responsabilité, ces nouveaux outils sont vécus comme une menace, et leur utilisation doit être restreinte au maximum et limitée à la création de supports de communication visuelle. Cependant, pour la majorité des communicant·es, les outils d’intelligence artificielle représentent une

12 Interview de Julie Savy dans Rebelo, C. (2023). Les défis des agences de communication culturelle au fil des ans. *Echos2Pros*, 20, 40-41. Consultable sur : <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

13 Très Petite Entreprise spécialisée dans la prise de vue aérienne et sous marine.

14 Interview de Brice Bourdiol dans Bigat, E. (2023). Les supports de communication : l’envol de la vidéo. *Echos2Pros*, 20, 22. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>

réelle opportunité pour la profession et pourront être exploités dans de nombreux domaines, comme la rédaction, le graphisme ou la création audiovisuelle.

Les communicant·es doivent donc désormais (comme à chaque cycle d'innovation significative) se démarquer et adapter leurs compétences. Malgré tout, comme le notent les professionnel·les, certaines compétences-clé du métier de communicant·e restent stables dans le temps : on attend d'eux de la polyvalence, une capacité à développer des stratégies et à en évaluer les retombées, ainsi que l'adoption d'une posture de veille pour anticiper les tendances.

4.1. L'évolution des formations

Les formations en communication dans l'enseignement supérieur accompagnent ces évolutions. Tout d'abord, depuis les premières formations à forte dimension « technique » qui émergent à la fin des années 1960 (Froissart, 2014), les diplômes universitaires se sont multipliés. Comme le note Valérie Lépine, professeure des universités à l'Université Paul Valéry-Montpellier 3, dans un entretien pour le magazine, « *[c'est] la montée en compétences et en reconnaissance de l'importance stratégique de la communication qui est à la base du développement des licences et masters dans cette discipline*¹⁵ », les communicant·es n'étant plus seulement considéré·es comme des exécutant·es opérationnel·es, initialement formés dans des instituts technologiques délivrant des diplômes en 2 ans de 1^{er} cycle universitaire¹⁶. Malgré cette institutionnalisation, la polyvalence exigée et les évolutions constantes de l'environnement technologique et sociétal poussent les formations à évoluer et à s'adapter en permanence, en intégrant des enseignements liés à des pratiques spécifiques : les enseignements en méthodes d'audit et de veille stratégique ont été renforcés ; le référencement web ou le *community management* ont été intégrés ; plus récemment le transmédia ou la réalité virtuelle et augmentée ont fait leur apparition dans les maquettes de formation. La potentielle « obsolescence » des formations semblerait s'accélérer au rythme de l'incessant renouvellement des technologies numériques. Ainsi, les enquêté·es constatent – et parfois souhaitent – une actualisation permanente des formations pour répondre à la course effrénée engendrée par le numérique et une diversification de l'offre visant à spécialiser les compétences des communicant·es. Pour faire face à cette instabilité Valérie Lépine (responsable du master information-communication de l'université Paul Valéry Montpellier 3) suggère de mettre l'accent sur l'acquisition de compétences réflexives et procédurales propices à l'auto-formation – y compris technique – tout au long de la vie professionnelle : « *il faut apprendre*

15 Interview de Valérie Lépine dans Traumat, E. (2023). Les formations en communication : reflet d'un cœur de métier en constante évolution. *Echos2Pros*, 20, 8-9. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

16 Précisons que depuis la rentrée 2021 les DUT (formation en deux ans) ont été remplacés par les BUT (formation en trois ans).

à former des personnes qui soient capables de cerner, de comprendre les enjeux, d'être en veille permanente et de déclencher des réflexes d'auto-formation pour s'adapter à des technologies qui sont et qui seront toujours en avance par rapport aux communicant·es¹⁷ ». Ce point est, selon elle, particulièrement important face au risque que nombre de communicant·es ne restent assigné·es au rôle de simple gestionnaire opérationnel d'outils qui prévalait dans le passé. Ainsi, la professionnalisation du métier s'est accompagnée d'une institutionnalisation et d'une spécialisation des formations en communication. Cependant, ces formations sont sujettes à une certaine instabilité de leurs contenus, et les communicant·es ont toujours des parcours académiques et professionnels hétérogènes et atypiques (Baillargeon et Coutant, 2018).

4.2. Vers une nouvelle organisation du travail

À l'instar d'autres secteurs professionnels, l'omniprésence du numérique et l'évolution des attentes des salarié·es vis-à-vis de leur vie professionnelle engendrent pour les communicant·es de nouveaux modes d'exercice de leur métier. Au-delà du développement du télétravail, accéléré par la crise du Covid et dont certains aspects sont perçus positivement par les salarié·es, de nouvelles modalités d'organisation du travail émergent. Les enquêté·es citent notamment de nouvelles pratiques collaboratives : le recours plus systématique à la visioconférence, le partage de documents ou la coordination via des plateformes collaboratives. Bien que le distanciel soit de plus en plus prégnant, les professionnel·les interrogé·es se déclarent attaché·es à des rencontres en présentiel et n'envisagent pas la disparition des formats traditionnels tels que les réunions, séminaires ou événements. Les rencontres en face à face leur paraissent indispensables pour créer et entretenir les liens, bien que le distanciel permette de nouvelles formes d'organisation du travail comme le nomadisme numérique, qui vient répondre aux nouvelles aspirations des salarié·es et aux évolutions managériales. En effet, considéré·es par le passé de manière rigide au sein d'une forte ligne hiérarchique comme des exécutant·es, les communicant·es seraient davantage intégré·es dans un modèle plus souple de management. De plus, les enquêté·es soulignent que les professionnel·les de la communication ont un rôle à jouer dans le développement de nouvelles relations au travail, notamment en favorisant les relations entre collaborateurs en interne, voire en endossant un rôle de « coach relationnel ». Cette fonction se cristallise dans l'apparition de nouveaux métiers, comme en témoigne le parcours de Julie Artis, interrogée dans *Echos2Pros*. Jusqu'alors responsable marketing et communication, elle a créé en 2019 une forma-

17 Interview de Valérie Lépine dans Traumat, E. (2023). Les formations en communication : reflet d'un cœur de métier en constante évolution. *Echos2Pros*, 20, 8-9. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

tion pour devenir *Chief Happiness Officer*¹⁸. Les enquêté·es pensent que le métier de communicant·e sera dans le futur profondément imbriqué à de nouveaux modes de management qui mettront l'humain au cœur de leurs pratiques, dans un contexte où il est de plus en plus attendu des organisations qu'elles fassent preuve de plus d'authenticité et de transparence envers leurs salarié·es en se préoccupant davantage de leur bien-être au travail.

Par ailleurs, dans un contexte où la communication est toujours considérée comme une activité peu éthique et où la défiance des publics demeure forte (Catellani, Domenget et Le Moing-Maas, 2017), les enquêté·es expriment la volonté de pratiquer une communication plus responsable et de donner du sens à leurs activités et à leurs effets sur la société, en développant des pratiques plus éthiques. Ainsi, Quentin Passet, fondateur d'Eio, une petite entreprise qui fabrique des lunettes de soleil à partir de déchets plastiques récupérés dans les cours d'eau du département de l'Hérault, note que la communication endosse un rôle central dans les changements sociétaux et se doit aujourd'hui de répondre au besoin grandissant de transparence exprimé par les consommateur·rices. Il précise que « *communiquer responsablement c'est donner toutes les clés d'informations à ses client·es, sans chercher à jouer sur leurs émotions pour déclencher l'achat*¹⁹ ».

On observe une préoccupation environnementale chez les enquêté·es, autour de la lutte contre le réchauffement climatique et la mise en avant du développement durable. Les questions de diversité et d'inclusion sont également présentes, tant au niveau des représentations véhiculées dans les actions de communication à l'externe (Roginsky, 2021) que dans le développement de conditions de travail inclusives à l'interne.

D'après Fatma Nakib, adjointe au maire de Montpellier et déléguée à l'égalité et aux droits des femmes, le lien tacite entre valeurs, politiques publiques et actions de communication doit être central dans toute stratégie. C'est pourquoi les agent·es sont formé·es sur les bonnes pratiques d'accueil des personnes LGBTQIA+ qui souhaitent entreprendre des démarches auprès de la mairie. Ces dispositifs s'accompagnent d'actions de communication fortes, notamment autour de la *Pride*, avec la campagne d'affichage « Montpellier t'aime » ou l'installation d'un bandeau arc-en-ciel dans le centre-ville²⁰. Cependant, Olivier Vaillé, président de l'association Fierté Montpellier

18 Interview de Julie Artis dans Rinci, J. (2023). Julie Artis, Chief happiness officer : le bien-être au travail avant tout. *Echos2Pros*, 20, 12-13. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

19 Interview de Quentin Passet dans Paradot, Y. (2023). La communication responsable : une tendance ou un enjeu de transparence ? *Echos2Pros*, 20, 84. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>

20 Interview de Fatma Nakib dans Ballantyne, R. (2023). Agir pour l'inclusion LGBTQIA+ : la volonté à la fois politique et historique de la ville de Montpellier. *Echos2Pros*, 20, 90-91. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

Pride, insiste sur la distinction entre : d'un côté la communication de la mairie et ses slogans et, de l'autre, le travail des bénévoles au sein des associations de terrain, ce qui montre que la suspicion de récupération demeure un risque important²¹.

Les enquêté·es soulignent que les organisations et les communicant·es devront à l'avenir intégrer davantage ces préoccupations, d'autant plus que l'éthique devient « une dimension essentielle de la professionnalisation des communicant·es [...] qui voient dans l'application d'une éthique surplombant la pratique une façon de s'extirper de la position d'exécutant pour se placer en expert » (Catellani, Domenget, Le Moing-Maas, 2017, p. 6). Comme le notent les auteur·es, l'éthique devrait ainsi prendre une place croissante dans les formations (c'est d'ailleurs un besoin souligné par plusieurs enquêté·es) et les pratiques professionnelles des communicant·es à l'avenir.

Conclusion

Le travail de recherche mené par les étudiant·es du M2 information-communication dans les deux enseignements professionnalisants présentés a permis de produire des connaissances sur le passé, le présent et le futur des métiers de la communication. Le point commun des évolutions observées est celui de l'apparition, du développement et aujourd'hui de l'omniprésence des technologies numériques, qui, si elles ont eu un impact sur l'ensemble des secteurs, contribuent fortement à structurer les pratiques des professionnel·les. Les communicant·es se sont vu·es attribuer les missions et l'expertise liée à la maîtrise désormais incontournable des outils numériques dans les organisations, ce qui a rendu leur place plus centrale tout en augmentant l'exigence de polyvalence et d'adaptabilité à leur égard. Ainsi, les compétences, et avec elles les formations en communication, évoluent constamment, en particulier autour des nouveaux supports et outils, qui sont perçus à la fois comme des opportunités et des menaces, notamment car les logiciels grand public ou les outils de l'IA rendent accessibles à un public large et non spécialisé des compétences en communication visuelle ou rédactionnelle autrefois réservées aux professionnel·les de la communication. Enfin, le numérique apporte pour les communicant·es, comme dans d'autres secteurs, une nouvelle organisation du travail, avec le recours grandissant au distanciel et l'apparition de nouvelles façons d'envisager les modes de collaboration. Le rythme effréné de l'évolution des technologies numériques rend difficile toute tentative de projection précise, mais les données de l'enquête présentée permettent de supposer que la polyvalence sera toujours cruciale pour les professionnel·les du domaine.

Les formations en communication doivent être en mesure de s'ajuster à ces changements et à ces nouveaux profils, en formant des étudiant·es capables de s'adapter à des environnements de plus en plus mouvants. Les deux dispositifs pédagogiques

21 Interview d'Olivier Vaillé dans Ballantyne, R. (2023). Fierté Montpellier Pride : une évolution constante au cœur des luttes LGTIQIA+. *Echos2Pros*, 20, 88-89. Consultable à <<https://www.calameo.com/read/0073678434477e5d4c24f>>.

présentés ici ont pour but de répondre à ces défis : en poussant les étudiant·es à développer des compétences techniques et stratégiques et à aller à la rencontre de professionnel·les, ils leur permettent de prendre le pouls du secteur de la communication à l'« instant T ». Plus largement, l'article a démontré l'intérêt pédagogique de tels dispositifs, qui pourraient être repris et adaptés dans d'autres contextes de formation.

Bibliographie

- Agnès, Y. (2015). *Manuel de journalisme* (3^e édition). Paris : La Découverte.
- Baillargeon, D. et Coutant, A. (2018). Atypies, hybridités et temporalités dans les métiers de la communication. *Communication & professionnalisation*, 7, 1-9. Doi : <https://doi.org/10.14428/rcompro.v7i1>
- Catellani, A., Domenget, J.-C. et Le Moing-Maas, E. (2017). Questionner l'éthique de la communication. *Communication & professionnalisation*, 5, 1-13. Doi : <https://doi.org/10.14428/rcompro.vi5>
- De Lavergne, C. et Heïd M.-C. (2013). Former à et par la collaboration numérique : quels enjeux pour l'enseignement universitaire ? *tic&société*, 7(1). Doi : <https://doi.org/10.4000/ticetsociete.1308>
- Froissart, P. (2014). SIC : cartographie d'une discipline. Dans S. Olivesi (dir.), *Sciences de l'information et de la communication* (pp. 269-294). Grenoble : Presses universitaires de Grenoble.
- Grignon, T., Seurrat, A. et Domenget, J.-C. (2022). Introduction : Ressources pédagogiques et professionnalisation dans les formations à la communication. *Communication & professionnalisation*, 13, 1-10. Doi : <https://ojs.uclouvain.be/index.php/comprof/issue/view/6273>
- Le Marec, J. et Belaën, F. (2012). La création d'un observatoire : que s'agit-il de représenter ? *Communication & langages*, 171, 29-45. Doi : <https://doi.org/10.4074/S0336150012011039>
- Roginsky, S. (2021). Quelle prise en compte du genre dans la communication publique ? *Communication & professionnalisation*, 12, 37-59. Doi : <https://doi.org/10.14428/rcompro.vi12>