

— Plus avec moins

Budget 2017 : une solution certifiée Iso

L Les directeurs des collectivités locales demandent d'avantage à leur direction de communication sans en donner plus, comme le montre l'enquête Cap'Com/

Occurrence à lire page 15. Plus de missions (réseaux sociaux, com interne, marketing territorial, concertation, sans oublier l'édition, la communication de proximité), moins de moyens (budgets, effectifs).

Pour s'en sortir, Fabrice Jobard, dircom de l'Yonne, a présenté sa solution lors d'un atelier au Forum Cap'Com de Marseille : la certification Iso. Une démarche justifiée par la diminution des ressources financières et humaines (1,5 millions € et 14 agents en 2015 ; 890 000 € et 7 agents en 2016), la nécessité de ressouder l'équipe, la volonté de gagner une reconnaissance interne et externe et de parer aux risques financiers et juridiques.

Les marges de manœuvre devenaient limitées. La direction a donc adopté un comportement de « géomètre » : mesurer toutes les actions entreprises et passer ensuite à une démarche d'amélioration continue (analyse du contexte et des risques, définition d'un plan stratégique annuel, mise en place d'indicateurs mesurables et opérationnels).

Pionnière en France, l'Yonne a déployé ces indicateurs dans 3 processus qui correspondent à leurs clients (service départementaux et utilisateurs) :

- **Le processus de management** : il mesure les actions entreprises. Pour s'améliorer, la communication analyse les indicateurs d'efficacité, réalise des audits qualité, suit les dysfonctionnements et les réclamations, évalue la satisfaction client.

- **Le processus opérationnel** : cette « gestion de projet » sert à mesurer les actions de communication institutionnelle, événementielle et éditoriale, mais aussi les relations presse et la mise à jour des supports multimédia. Les indicateurs définis permettent de mieux travailler sur la facturation des actions de communication, par exemple.

- **Le processus supports** : il vise à évaluer les actions faites pour et avec les services, les ressources humaines, le contrôle de gestion et achats et l'environnement de travail.

La construction de ce « manuel qualité » prend une année et nécessite d'être accompagné par un professionnel externe (AFNOR, Veritas...) qui, après audit, délivrera le label pour 3 ans. Néanmoins, il faut en permanence entretenir la dynamique et s'améliorer. La démarche de certification ISO 9001 a permis à la direction de la com de diminuer son budget primitif de 15 % en 2015, de 12 % en 2016, 7 % en 2017. Un budget qu'il sera difficile de diminuer à l'avenir. Elle a permis aussi d'acquiescer de la reconnaissance et une meilleure image auprès des élus et de l'administration, d'améliorer ses relations clients et fournisseurs. Son expérience est même devenue le point de départ de la démarche ISO du départemental.