

Dans un univers complexe et changeant, où il faut maîtriser d'importants flux d'information et faisceaux de relations, **la communication stratégique renouvelle l'art du management**. Ce séminaire propose aux dirigeants un tour d'horizon de ses enjeux, finalités et modalités.

Communication stratégique

L'**information** est, depuis longtemps, à la fois une matière première décisive et l'un des principaux produits du travail des managers. Son importance est encore plus déterminante dans la société de l'information, qui parfois devient aussi une société de la désinformation où la moindre rumeur peut dégénérer en crise majeure. Par ailleurs, l'essor de processus de gouvernance, de dispositifs partenariaux ou autres jeux collectifs accroît les enjeux des **relations** externes. Plus généralement, toute entreprise ou institution est affectée par un nombre croissant de causes qui lui sont apparemment étrangères.

C'est dans ce contexte que s'inscrit l'essor de la communication stratégique, définie comme une approche prospective et stratégique de l'information et des relations, visant à maîtriser les **ressources et contraintes externes**. Dérivée de diverses déclinaisons du lobbying, elle associe quatre démarches complémentaires et indissociables : l'**intelligence stratégique**, pour une organisation globale et opérationnelle des flux d'information ; le **lobbying**, pour exercer ou parer une influence ; la **relation partenariale**, pour articuler ses propres objectifs avec ceux de partenaires ou de projets communs ; la **stratégie de présence**, pour insérer l'ensemble dans une perspective cohérente et ouverte.

Objectifs du séminaire

- Améliorer la **maîtrise des opportunités et menaces** externes par une approche finalisée et structurée de l'information et des relations.
- Contribuer à une meilleure prise en compte de **processus d'influence** souvent négligés malgré l'importance de leurs impacts.
- Identifier les enjeux de relations avec divers **systèmes et acteurs**, institutions, réseaux ou autres tiers ; apprécier les conséquences à en tirer.
- Prendre toute la mesure de **situations et pratiques partenariales** qui vont bien au-delà de formes plus classiques de coopération.

Principales thématiques¹

Lobbying(s) et communication stratégique

- De quoi parle-t-on : définitions, différentes conceptions, grandes évolutions.
- Pourquoi s'y intéresser : tendance lourde, problématiques centrales, enjeux majeurs.

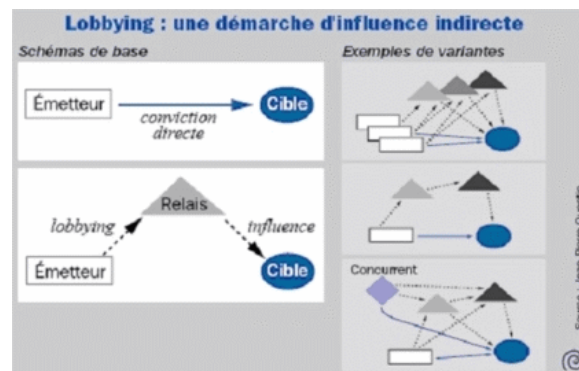
¹ Il ne s'agit pas ici du programme de la session, dont la structure relève d'un séquençage pédagogique ; ce sommaire donne simplement un aperçu de thèmes qui sont répartis dans les diverses séquences.

Information

- L'oxygène du dirigeant ; acquisition, traitement, exploitation ; données et capacité d'organisation.
- Valeur et vecteur de pouvoir : mieux que la force et l'argent ; doit circuler ; logique de flux.

Influence

- Impact de causes éloignées : si vous ne vous occupez pas des affaires des autres...
- Communiquer : sensibiliser, séduire, convaincre, engager ; transmettre ou échanger ; direct et indirect ; communication efficace (message) / efficace (impact) ; intention et expression.
- Quelques briques d'un lego foisonnant : amorçage, diversion, leurre, amalgame, persévération...
- Pouvoir et pouvoirs, puissance ou influence, décision éclatée et décideurs apparents.



<http://www.algoric.eu/nc/influencing.htm>

Réseaux

- Réseaux à tous les étages : la société, l'entreprise, les marchés, les parties prenantes...
- Pour tous les goûts : intelligence stratégique et réseaux capillaires, lobbying et réseaux d'influence, relation partenariale et réseaux coopératifs, stratégie de présence et réseaux fonctionnels.

Jeux collectifs

- Différentes logiques de référence : hiérarchique, contractuelle, partenariale ; exégétique ou finaliste ; continuité ou rupture.
- Savoir-faire et diversifications : de l'institutionnel à l'informel, de l'union libre à la coo-pétition.
- Savoir-être, état d'esprit, comportements - et dérives : jeux de dupes, faux-nez, corruptions.
- Savoir-voir : décryptages - dans le jeu, hors jeu, sur les règles, entre jeux.

Présence

- Contexte : l'acteur et de plus en plus de systèmes ; gouvernance et passage des relations *entre acteurs* (public-privé, micro-macro...) aux relations *au sein de systèmes* co-animés.
- Articuler prospective(s), stratégie(s), organisation(s), management(s), communication(s).
- Réflexes : anticiper, décoder, imaginer, influencer, coopérer ; éthique et efficacité.
- Profil : empathique et distancé, agile et rigoureux, lucide et honnête, autonome et branché, interculturel, pro-actif et ouvert...

Perspectives

- Production, management, logistique, vente, image... dépendent d'un nombre croissant de tiers eux-mêmes acteurs ou vecteurs de démarches de communication stratégique. Subir ou agir ?
- Entreprise citoyenne, société civile et gouvernance responsable : évolution à *l'américaine* vers plus de responsabilité légale - et de judiciarisation des affaires - ou à *l'européenne* vers plus de responsabilité morale - et de solidarité confiante... ?