

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE  
ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT ENSM. Pôle Universitaire de  
KOLÉA



MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES  
Master en Management des Organisations

**Le cadrage d'un projet de changement  
de stratégie de communication externe.  
Cas: Commune Mohamed Belouizdad**

**Élaboré par :** BENABDELAZIZ Omar Cherif

**Encadré par :** Dr MADAGH Samira Rym

**Membres du Jury :**

- **Présidé par :** Mme LARRAS Chafika
- **Examiné par :** Mme CHADER Souad

**ANNÉE 2020/2021**



## Résumé

La communication publique des communes peut être considérée comme le miroir du fonctionnement de la démocratie moderne, c'est une communication « particulière » qui requiert des méthodes et une stratégie bien spécifiques.

La communication publique qui se satisfait d'informer les citoyens sur les projets de développement, les travaux d'aménagement, les différents événements qui ont lieu dans la commune. Ces atouts pourraient faciliter le rapprochement entre les communes et les différentes parties prenantes.

Dans ce mémoire nous nous intéresserons plus particulièrement au cadrage d'un changement de stratégie de communication publique, afin de créer des liens entre la Commune de Mohamed Belouizdad et ses collaborateurs.

D'autre part, nous avons mis en place une stratégie qui répond au besoin de notre organisme d'accueil en recourant à la recherche documentaire, les entretiens semi-directifs ainsi qu'à la consultation de documents et données internes de la commune.

**Mots clés : Communication publique, stratégie de communication, Commune, Changement, Citoyen.**

## ملخص

يمكن اعتبار الاتصال العمومي من قبل البلديات على أنه أداة من أدوات ممارسة الديمقراطية الحديثة وتعزيز الروابط على مستوى إقليم البلدية مع كل الأطراف الفاعلة، يُعتبر الإتصال العمومي كنوع من أنواع الاتصال الهامة، فهو يتطلب أساليب واستراتيجيات محددة من أجل تحقيق ثقافة المواطنة الفعّالة والمشاركة الجماعية من أجل خدمة الصالح العام.

يقوم الاتصال العمومي بإعلام المواطنين عن المشاريع التنموية، الأشغال العمومية والفعاليات المختلفة التي تجري على مستوى البلدية. يعمل هذا الأسلوب على تسهيل التقارب وخلق علاقات بين البلديات ومختلف الأطراف الفاعلة المتواجدة على المستوى البلدي.

في هذه المذكرة سوف نركّز بشكل خاص على كيفية صياغة تغيير في استراتيجية الاتصال العمومي، من أجل خلق روابط بين بلدية محمد بلوزداد وكل الأطراف الفاعلة المعنية.

من ناحية أخرى ، قمنا بخلق إستراتيجية تُلبي احتياجات البلدية المُستقبلة لنا استنادا على البحث الوثائقي والمقابلات شبه المنظمة وكذلك دراسة الوثائق والبيانات الداخلية للبلدية و المناشير المتعلقة بالموضوع.

كلمات مفتاحية: اتصال عمومي استراتيجية اتصال، بلدية، تغيير، مواطن.

## **Abstract**

The public communication of the municipalities can be considered as the mirror of the functioning of modern democracy, it's a "special" communication that requires very specific methods and strategy. The purpose of public communication is to inform citizens about development projects, planning works and the various events that take place in the town. These assets could facilitate rapprochement between the municipalities and the various stakeholders.

In this thesis we will focus more particularly on the framing of a change in public communication strategy, in order to create links between the Municipality of Mohamed Belouizdad and its citizens and all stakeholders.

**Keywords: Public communication, Communication Strategy, Municipality, Change, Citizen.**

## REMERCIEMENTS

Ce travail est le fruit des efforts de plusieurs personnes.

Je remercie tout d'abord le tout puissant qui, par sa grâce m'a permis d'arriver au bout de mes efforts en me donnant la santé, la force, le courage et en me faisant entourer des merveilleuses personnes dont je tiens à remercier. Je remercie :

Dr Madagh Samira Rym pour son encadrement et ses conseils mais surtout pour sa patience et sa confiance.

Le président de la commune de Belouizdad, Mr Amamra Mohamed de m'avoir accueilli dans son équipe et d'avoir accepté de diriger ce travail. Sa rigueur, sa disponibilité et ses qualités humaines m'ont profondément touché.

Nacim et Sarah, les premiers à croire en moi et à m'encourager.

Mes parents, de m'avoir poussé jusqu'à la fin.

et enfin, toute personne que j'ai rencontré durant mon cursus, je crois profondément que sans votre apport le travail ne serait pas le même.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>RÉSUMÉ</b> .....	<b>i</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>iii</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b> .....	<b>iv</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>vii</b>
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	<b>viii</b>
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS</b> .....	<b>ix</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>10</b>
<b>CHAPITRE I : CONTEXTE ET PROBLÉMATIQUE</b> .....	<b>13</b>
<b>1. Contexte de la recherche</b> .....	<b>14</b>
<b>2. Questions de recherche</b> .....	<b>14</b>
<b>3. Pertinence de la recherche</b> .....	<b>15</b>
3.1 Pertinence théorique.....	<b>15</b>
3.2 Pertinence managériale.....	<b>15</b>
<b>4. Cadre organisationnel</b> .....	<b>16</b>
4.1 La commune algérienne en tant qu'administration .....	<b>16</b>
4.2 Belouizdad, le quartier.....	<b>16</b>
4.3 La communication au sein de la commune de Belouizdad.....	<b>17</b>
4.4 Organigramme de l'APC Belouizdad.....	<b>19</b>
4.5 Département de communication.....	<b>19</b>
<b>CHAPITRE II : REVUE DE LITTÉRATURE</b> .....	<b>20</b>
<b>Section 1: Communication</b> .....	<b>21</b>
1 communication publique.....	<b>21</b>
2 Les parties prenantes de la communication publique.....	<b>21</b>
3 Une communication citoyenne pour la promotion de l'approche participative.....	<b>22</b>
4 la stratégie de communication au service du changement .....	<b>23</b>
5 Modele de stratégie de communication pour le développement .....	<b>24</b>
5.1 Centrée sur les personnes .....	<b>24</b>
5.2 consensus sur la vision à long terme.....	<b>24</b>
5.3 Basée sur des analyses et des études fiables .....	<b>24</b>
5.4 Des priorités budgétaires claires.....	<b>24</b>
5.5 Identification des cibles.....	<b>25</b>

5.6 Choisir les moyens de communication adéquats.....	25
5.7 établir un plan de communication.....	25
5.8 Prévoir un plan de communication des crises.....	25
<b>Section 2: Changement .....</b>	<b>26</b>
<b>1. le changement .....</b>	<b>26</b>
<b>2. les acteurs du changement .....</b>	<b>26</b>
2.1 les stratégies du changement .....	26
2.2 les organisateurs du changement.....	26
2.3 les destinataires du changement.....	27
<b>3. Résistance au changement.....</b>	<b>27</b>
<b>4. l'accompagnement du changement.....</b>	<b>28</b>
<b>CHAPITRE III : CADRE CONCEPTUEL.....</b>	<b>32</b>
<b>1. développement local.....</b>	<b>33</b>
<b>2. Participation citoyenne.....</b>	<b>33</b>
<b>3. Communication locale.....</b>	<b>35</b>
3.1 La Communication exécutive .....	36
3.2 La communication interne .....	36
3.3 La communication Relationnelle .....	36
3.4 La communication politique .....	36
3.5 Le Marketing territorial .....	36
<b>CHAPITRE IV : CADRE MÉTHODOLOGIQUE, RÉSULTATS ET</b>	
<b>DISCUSSION.....</b>	<b>37</b>
<b>Section 1: Cadre méthodologique .....</b>	<b>38</b>
<b>1. Posture méthodologique .....</b>	<b>38</b>
<b>2. Approche méthodologique .....</b>	<b>38</b>
<b>3. Objectifs de la recherche .....</b>	<b>39</b>
<b>4. Les données à collecter.....</b>	<b>39</b>
<b>5. Méthode de collecte d'informations .....</b>	<b>39</b>
5.1 La recherche documentaire .....	39
5.2 Entretiens semi-directif .....	40
<b>6. Instrument de collecte de données .....</b>	<b>40</b>
<b>7. Échantillon et recrutement des interviewés .....</b>	<b>40</b>
<b>8. Déroulement des entretiens et analyse des résultats .....</b>	<b>42</b>

<b>9. Analyse des réponses.....</b>	<b>42</b>
<b>Section 2: Résultats et discussions .....</b>	<b>44</b>
<b>1. Résultats obtenus à partir des entretiens .....</b>	<b>44</b>
<b>2. Proposition d'une stratégie de communication .....</b>	<b>46</b>
<b>2.1 le profil de la commune.....</b>	<b>46</b>
<b>2.2 Vision.....</b>	<b>46</b>
<b>2.3 Mission.....</b>	<b>46</b>
<b>2.4 Slogan.....</b>	<b>46</b>
<b>2.5 Objectifs stratégiques.....</b>	<b>46</b>
<b>2.6 Analyse SWOT.....</b>	<b>47</b>
<b>2.7 Mettre en place un service de communication.....</b>	<b>49</b>
<b>2.8 Les messages.....</b>	<b>49</b>
<b>2.9 Objectifs de communication.....</b>	<b>49</b>
<b>2.10 Cible.....</b>	<b>50</b>
<b>2.11 Identité visuelle.....</b>	<b>51</b>
<b>2.12 Stratégie de diffusion de l'information.....</b>	<b>54</b>
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>58</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>59</b>
<b>ANNEXE.....</b>	<b>61</b>
<b>ANNEXE - A : GUIDE D'ENTRETIEN .....</b>	<b>62</b>
<b>ANNEXE - B : GRILLE D'ANALYSE .....</b>	<b>62</b>

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau</b>	<b>Libellé</b>	<b>Page</b>
<b>1</b>	Tableau N°1 : Tableau des actions à entreprendre dans les différents stades d'engagement	29
<b>2</b>	Tableau N°2 : Tableau de l'échelle de participation	34
<b>3</b>	Tableau N°3 : Tableau des interviewés	41

## LISTE DES FIGURES

<b>Figure</b>	<b>Libellé</b>	<b>Page</b>
<b>1</b>	<b>Figure N°1 : Organigramme de la commune de Belouizdad</b>	19
<b>2</b>	<b>Figure N°2 : Courbe des trajectoires d'engagement des personnes</b>	28
<b>3</b>	<b>Figure N°3 : les principales étapes de l'analyse de contenu</b>	43
<b>4</b>	<b>Figure N°4 : Logo Monochrome Rouge</b>	52
<b>5</b>	<b>Figure N°5 : Logo Monochrome Noir</b>	53
<b>6</b>	<b>Figure N°6 : Logo Monochrome Blanc</b>	53

## **LISTE DES ABRÉVIATIONS**

**APC:** assemblée populaire communale.

**PAPC:** président de l'assemblée populaire communale.

**SG:** Secrétaire général.

**VP :** Vice-président

**EPIC:** Établissement public à caractère industriel et commercial.

**OSC :** Organisation de la société civile.

**PME :** Petite ou Moyenne Entreprise.

**CRB:** Chabab Riadhi de Belouizdad.

**SNTF:** Société Nationale des Transports Ferroviaires.

**SNTA:** Société nationale des tabacs et allumettes.

**MADAR:** Management et Développement des Actifs et des Ressources.

**AARC:** Agence algérienne pour le rayonnement culturel.

**SWOT :** Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.

**PESTEL :** Politique, Économique, Social, Technologique, Écologique et Légal.

# **INTRODUCTION**

Nous vivons dans un monde en constante évolution, tout ce qui nous entoure change, se développe, s'adapte et s'ajuste pour continuer d'exister et d'optimiser son fonctionnement.

Selon plusieurs chercheurs, le changement se porte sur les épaules de toutes les parties prenantes et ne peut se faire sans leur apport. En effet, même si le board de l'organisation propose une stratégie de changement, elle ne sera jamais effective si elle ne les inclut pas.

Pour arriver aux résultats souhaités, il faut que les individus parviennent à adopter cette stratégie et c'est alors qu'on parlera d'une réussite d'un projet de changement..

Quand l'organisation est une institution publique, et les individus ce sont quelques milliers de citoyens, le défi se montre plus, d'autant plus complexe et plus difficile à gérer, nous parlerons alors d'une communication publique.

La communication publique est une communication très spécifique et distinguée comparée aux autres types de communication, non par les techniques de marketing et de médias, anciens et nouveaux, qu'elle utilise tout autant, mais plutôt par ses objectifs et ses enjeux, puisque on parle d'intérêt général, de service public et de gouvernance.

Dans notre recherche nous nous sommes intéressés au cadrage d'un changement de stratégie de communication publique. Il est temps pour que la communication ait une place plus large au sein des établissements publics et qu'elle soit révolutionnée et adaptée aux nouvelles sphères communicationnelles; c'est pour cela que les communes doivent multiplier les efforts afin de garder le citoyen informé et surtout impliqué, en s'appuyant sur les approches relationnelles.

Ce procédé consiste à créer des liens, redonner confiance, monter un certain engagement, développer le sens de l'appartenance chez les citoyens, et communiquer avec eux afin de les impliquer en se basant sur les approches participatives et inclusives.

Le principal objectif de notre étude est de permettre la mise en place d' une nouvelle stratégie de communication publique par la commune et ses différentes composantes axée sur la relation avec les citoyens, ce qui nous a amenés à poser la problématique suivante :  
**Quelles sont les étapes de cadrage d'un projet de changement de stratégie de communication publique adaptée à la commune de Belouizdad ?**

A partir de là, nous tenterons de prouver l'importance de l'adoption d'une nouvelle communication publique et son apport en matière d'implication des citoyens, d'où l'importance du choix de ce thème de recherche.

Le présent mémoire est articulé autour de quatre chapitres. Dans le premier, nous introduirons le contexte dans lequel nous avons effectué notre étude.

Dans le second chapitre, nous reviendrons, dans une revue de littérature, sur les recherches antérieures ayant une relation avec notre sujet pour poursuivre avec un cadre conceptuel, dans le troisième chapitre, énonçant les définitions des principaux concepts en rapport avec notre recherche.

Dans le quatrième chapitre, dédié à notre travail de terrain, nous tenterons de répondre à notre problématique. Une première partie sera consacrée à la méthodologie de travail et l'étude de terrain, dans la deuxième partie du chapitre, nous présenterons l'analyse des résultats ainsi qu'une proposition de stratégie de communication publique en mettant en avant les nécessaires restructurations à mettre en place au niveau de la commune.

**CHAPITRE I :**  
**CONTEXTE ET PROBLÉMATIQUE**

Dans ce chapitre, nous aborderons le contexte de notre recherche, les questions de recherche ainsi que la pertinence théorique et managériale de cette recherche, nous enchaînerons avec le cadre organisationnel en exposant des détails cruciaux concernant la commune.

## **1. Contexte de la recherche**

Le présent mémoire est un travail dans le cadre des exigences pour l'obtention du diplôme de Master en Management des organisations, au sein de l'École Nationale Supérieure de Management (ENSM). Ce travail se situe dans le secteur administratif et plus exactement dans la gestion des communes en Algérie qui est de plus en plus complexe et exigeante en termes de management et d'adaptation. C'est dans ce contexte que nous nous sommes intéressés à la mise en place d'une nouvelle stratégie de communication publique au sein de la commune de Belouizdad.

## **2. Questions de recherche**

Le but de cette recherche est de réaliser un cadrage du projet de changement de stratégie de communication afin de pouvoir en développer une qui soit adaptée à la commune et qui réponde aux besoins des citoyens. Durant notre recherche, nous avons remarqué que "la communication" ne prend pas place dans l'organigramme administratif au niveau des communes. C'est pourquoi on a préféré poser des questions qui concernent les différents aspects de la communication publique, afin de formuler par la suite notre problématique. Dans le but d'atteindre nos objectifs fixés, nous avons formulé la question principale suivante:

**Quelles sont les étapes de cadrage d'un projet de changement de stratégie de communication publique adaptée à la commune de Belouizdad ?**

De cette question principale, apparaissent d'autres questions secondaires qui permettent d'orienter ce travail de recherche :

- Quelles sont les insuffisances qui caractérisent le mode de communication publique adopté par la commune de Belouizdad?
- Quels sont les objectifs visés par la mise en place d'une nouvelle stratégie de communication publique ?
- Quel est l'impact de la communication publique sur le comportement des citoyens et la performance de la commune?
- Comment s'articule la nouvelle stratégie de communication publique de la commune de Belouizdad ?

### **3. Pertinence de la recherche**

Les développements récents dans le domaine de la communication ont conduit à un regain d'intérêt pour les organisations. Cet aspect est devenu un élément clé dans un avenir prévisible en ce qui concerne la mise en œuvre d'une stratégie de communication.

Il est à signaler que la communication est une composante principale de création d'une stratégie de communication pour la commune, mais aussi pour l'adhésion de ses citoyens.

#### **3.1 Pertinence théorique**

L'importance de notre sujet d'étude sur l'aspect scientifique consiste à aborder un thème d'actualité, mais peu abordé, qui est le concept de la communication publique au profit d'une stratégie de communication au sein d'une commune.

Les résultats de cette étude peuvent apporter une contribution importante et servir de référence pour d'autres travaux de recherche.

#### **3.2 Pertinence managériale**

La communication publique joue un rôle crucial dans le cadrage d'un projet de changement, elle est considérée comme un élément clé dans un avenir prévisible en ce qui

concerne la mise en place d'une nouvelle stratégie de communication publique au sein d'une commune.

Cependant, cette recherche permettra d'offrir aux responsables des collectivités locales des informations qui vont leur permettre de savoir si c'est pertinent de mettre en place une stratégie de communication et auprès de quelle cible précisément. Mais aussi, de savoir quels sont les supports de communication les plus adéquats. En d'autres termes, permettre de dégager des pistes pour une stratégie de communication publique efficace pour la diffusion des informations nécessaires, en termes de ciblage, de positionnement, et de façon de communiquer pertinemment.

#### **4. Cadre organisationnel**

Afin de bien mener l'objet de travail du point de vue pratique, nous avons choisi la Commune de Mohamed Belouizdad qui est une des rares communes algériennes qui ont opté pour un projet de changement via la communication publique.

##### **4.1 La commune algérienne en tant qu'administration**

Selon l'article 16 de la constitution: « l'assemblée élue constitue l'assise de la décentralisation et le lieu de participation des citoyens à la gestion des affaires publiques. »

En Algérie, la commune est une collectivité territoriale principalement décentralisée. C'est une cellule fondamentale dans l'organisation du pays. C'est la première collectivité territoriale de l'État et est dotée de la personnalité morale et d'une finance autonome.

La Commune est la cellule territoriale de la décentralisation et le premier espace où l'individu exerce son rôle de citoyenneté, cet organe constitue le cadre de participation du citoyen à la gestion des affaires publiques. Elle est considérée comme l'outil de la démocratie locale et de la démocratie participative à travers tous les outils réglementaires possibles.

Elle est le point de départ du développement local en matière d'économie, social et culturel. Elle œuvre pour répondre aux besoins des citoyens et à l'amélioration de leurs conditions de vie.

#### **4.2 Belouizdad, le quartier**

Belouizdad, Commune située au centre d'Alger, un quartier historique de par sa marquante empreinte dans l'histoire de la guerre de libération du pays. Cette Commune doit son nom au Moudjahid de la révolution, Mohamed Belouizdad, natif de ce quartier devenu mondialement célèbre avec les manifestations historiques du 11 décembre 1960.

Belouizdad comporte également plusieurs sites touristiques et culturels, notamment le Jardin d'Essais à El Hamma (1832), la Grotte ayant accueilli Miguel Cervantès Saavedra (1547-1616), La villa Abdelatif, dont la construction remonte à l'époque de la Régence d'Alger, le Musée des beaux-arts, la bibliothèque nationale d'Algérie, la maison d'El Watania.

Belouizdad, fief de l'un des plus connus et réputés des clubs de football algérien CRB, une des sources principales de fierté d'appartenance des citoyens de la commune, Chabab Riadhi Belouizdad, c'est plus qu'un club de football, comme le dit la devise déjà universelle. Le CRB est aussi une part de l'identité de chaque Belouizdadi.

La commune de Belouizdad n'est pas une commune connue de son côté industriel, elle a surtout une vocation de petit commerce, des marchés (le fameux "Marché Laakiba" et "Marché Tnach 12", des hangars et des PME dispersés sur son territoire. Cependant, elle compte quelques usines et entrepôts industriels tels que : le siège de Hamoud Boualem, les principaux ateliers de la SNTF, la direction générale de MADAR Holding, le siège de AARC, Station de dessalement d'eau D'EL Hamma (HWD), Usine de la Société nationale de tabac et allumettes (SNTA).

Notamment de nombreux sites hôteliers et touristiques : Hotel Sofitel, Hotel Belouizdad, Hôtel de l'indépendance, Auberge de jeunesse Hassiba Benbouali...

### **4. 3 La communication au sein de la commune de Belouizdad**

La commune intervient dans divers domaines qui concernent souvent la vie quotidienne du citoyen et celle de sa famille. À travers son histoire et sa diversité, les Belouizdadis sont déjà engagés envers leur quartier d'une façon formelle et structurée, via des associations et des comités de quartiers, mais aussi d'une façon individuelle, ce qui devrait faciliter l'implication de ces derniers.

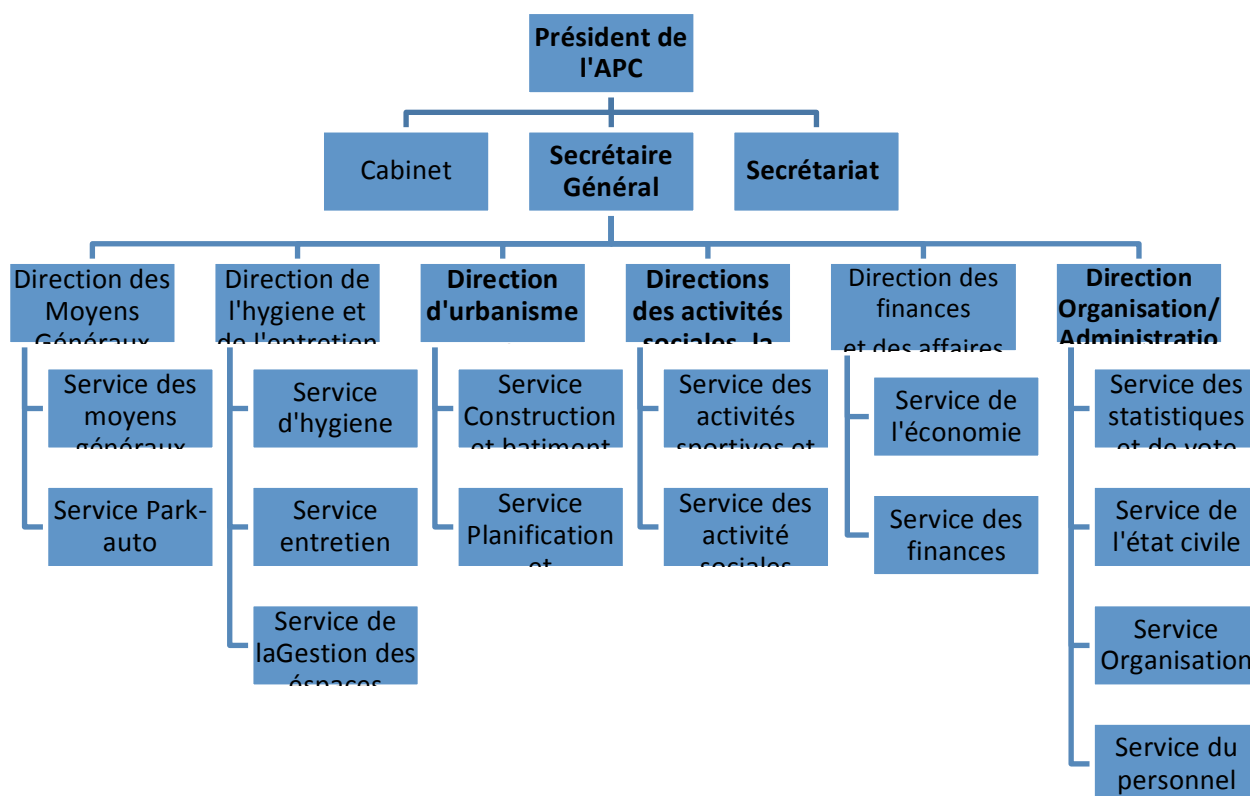
À travers sa stratégie de communication participative, la commune de Mohamed Belouizdad souhaite apporter un lien supplémentaire aux citoyens et privilégier la participation active avec la commune qui est, pour la plupart, accessible par l'intermédiaire d'un guichet administratif.

L'objectif de cette stratégie est de faire de la communication formelle de la commune qui donne déjà une certaine crédibilité et un sens à l'engagement des habitants de Belouizdad, un processus participatif plutôt qu'une diffusion d'informations.

#### 4.4 Organigramme APC Belouizdad

A l'heure actuelle, l'administration communale est structurée de la manière suivante :

Figure N°1 : Organigramme de la commune de Belouizdad



Source : Service Administration, 2021

#### 4.5 Département de communication

D'après l'organigramme ci-dessus, la commune ne prévoit pas de service de communication. Cependant, L'APC a mis en place une équipe composée d'externes pour mener le projet. Ce projet pilote a été mené bénévolement, par engagement et comme acte de service civique par des jeunes travaillant déjà sur la communication.

**CHAPITRE II :**  
**REVUE DE LITTÉRATURE**

Dans cette étape, ce chapitre évoquera les principaux types et concepts de la communication notamment la communication publique et ses différentes parties prenantes, ensuite il abordera le sujet de la stratégie de communication avec ses multiples étapes.

Ensuite, le chapitre se focalise sur le changement et ses acteurs, ainsi que la résistance au changement comme phénomène incontournable de ce procédé.

## **Section 1 : Communication**

### **1. Communication publique**

Parfois confondue avec de simples opérations de communication et souvent réduite à la diffusion d'informations, la communication publique mérite quelques minutes pour parler de sa définition. Mais d'abord, redéfinissons la communication elle-même.

Selon Watzlawick, la communication est inhérente à la vie, c'est l'action de communiquer, de transmettre, d'informer. Elle permet l'échange d'informations entre les personnes, mais aussi à travers notre société par le biais des acteurs de la communication. Par conséquent, l'organisation a les moyens et la technologie pour transmettre l'information. Elle utilise des stratégies de communication afin de pouvoir se développer. (Bruno Joly, 2009)

Pour Simon PIERRE, « La communication est tout comportement visant à susciter une réaction ou un comportement spécifique d'un individu ou d'un groupe spécifique.»

Si on se réfère aux différentes définitions de la communication cités ci-haut et que nous essayons de les appliquer dans le cadre d'une administration publique, nous serons alors en train d'établir une communication publique.

Selon Cap'Com, un réseau français de communication territoriale, la communication publique est une communication pour l'intérêt public diffusée par les administrations, les collectivités locales et les établissements publics.

C'est un service public en soi, pour tous : citoyens, habitants, contribuables et usagers des services publics.

## **2. Les parties prenantes de la communication publique**

Comme toute communication, la communication publique comporte plusieurs éléments qui la constituent, à commencer par un ou plusieurs émetteurs et un ou plusieurs récepteurs. Dans le cas d'une communication publique, l'émetteur c'est le service de communication de l'institution en question, quant aux récepteurs, ce sont toutes les parties prenantes qui interagissent d'une façon ou d'une autre avec cette institution, notamment les citoyens, les OSC, les médias, les acteurs économiques et sociaux ainsi que les autres institutions publiques.

## **3. Une Communication citoyenne pour la promotion de l'approche participative**

Afin de promouvoir la mise en œuvre d'une politique de proximité, le ministère de l'Intérieur et des collectivités locales a favorisé et développé au niveau local une nouvelle approche de participation basée sur l'intégration de l'approche participative dans les programmes de développement local et particulièrement la stratégie de communication publique avec les différentes parties prenantes.

La commune, la plus petite subdivision administrative et premier contact avec le citoyen, joue un rôle majeur dans l'implémentation de cette politique puisque finalement, la participation du citoyen se remarque au niveau de sa collectivité locale et son désengagement aussi, et c'est en communiquant sur les différentes façons avec lesquelles le citoyen peut participer, l'importance de le faire et le bénéfice perçu de cet engagement que ce dernier peut alors devenir un acteur de changement et un allié à la commune et non uniquement un bénéficiaire passif de ses services administratifs.

#### **4. La stratégie de communication au service du changement**

Communication du changement, communication pour le développement ou encore communication publique, ce sont, dans notre contexte des termes qui définissent un certain penchant vers l'amélioration des conditions.

Les stratégies de communication publique sont généralement, dans le cadre du développement, dans un processus de soutien des initiatives et projets de développement par la diffusion des messages avec un modèle habituel : informer la population sur les projets, illustrer les avantages de ces projets et recommander de les soutenir.

Le chercheur américain Everett Rogers serait celui qui a introduit la théorie de la communication pour le développement. S'appuyant principalement sur des recherches sociologiques, Rogers a mis l'accent sur les processus d'adoption et de diffusion de l'innovation culturelle. Cette approche s'intéresse donc au processus de diffusion et d'adoption des innovations de manière plus systématique et planifiée.

Comme résultat de ses recherches, il a trouvé que les médias de masse sont importants pour faire connaître les nouvelles possibilités et pratiques, mais au stade où les décisions sont prises concernant l'adoption ou non, la communication personnelle est beaucoup plus susceptible d'avoir une influence. Par conséquent, la conclusion générale est que la communication de masse est moins susceptible que l'influence personnelle d'avoir un effet direct sur le comportement social.

Des recherches plus récentes affirment que ce modèle est un modèle vertical ou à sens unique et qu'il s'agit encore d'une vision limitée de la communication pour le développement et que la participation active dans le processus de communication pourrait accélérer le développement.

Paulo Freire dans ses recherches a proposé un modèle participatif, qui, contrairement au modèle précédent, inclut le citoyen sur tous les niveaux, ce n'est donc pas une stratégie inclusive uniquement sur le plan informationnel, mais plutôt une stratégie émanant des citoyens pour les citoyens. Selon ses propres termes, " Ce n'est pas le privilège de quelques hommes, mais le droit de tout homme. Par conséquent, personne ne peut dire seul un mot vrai - ni le dire pour un autre, dans un acte qui vole la parole des autres".

## **5. Modèle de stratégie de communication pour le développement**

### **5.1 Centré sur les personnes**

Une stratégie efficace nécessite une approche centrée sur les personnes, garantissant des effets bénéfiques à long terme sur les groupes défavorisés et marginalisés.

### **5.2 Consensus sur la vision à long terme**

Dans une planification stratégique, les cadres ont plus de chances de réussir lorsqu'ils ont une vision à long terme avec un calendrier clair sur laquelle toutes les parties prenantes s'entendent. Inclure les citoyens assure une durabilité pour la stratégie, un nouvel assemblé communal devra adapter sa stratégie à celle déjà mise en place et ne pas la considérer comme une stratégie particulière ne représentant que la politique de son prédécesseur.

### **5.3 Basée sur des analyses et des études fiables**

Une stratégie doit être bien réfléchie, basée sur des analyses et des benchmarks. il faut être conscient des tendances et des risques des moyens de faire :

Utiliser la méthode SWOT pour mener à bien la réflexion et l'élaboration de cette stratégie, cette méthode permet de faire apparaître à chaque niveau, les forces et les faiblesses, les opportunités et les menaces.

Effectuer une étude PESTEL, un outil stratégique qui donne la possibilité d'évaluer le positionnement de la commune, le nom de cet outil est composé des initiales des mots qui suivent: Politique, Économique, Social, Technologique, Écologique et Légal. Cette méthode permet de faire émerger les variables et enjeux décisifs sur lesquels il sera le plus pertinent d'agir.

#### **5.4 Des priorités budgétaires claires**

Avec une stratégie pleinement intégrée dans le budget, nous pouvons parler d'objectifs au lieu de souhaits, l'atteinte de ces objectifs est conditionnée par le budget qui doit être prédéfini et de ses priorités préalablement identifiées.

l'analyse des possibilités de la commune en matière de moyens financiers à mobiliser dans le cadre de cette stratégie de communication est très importante pour mener à bien cette dernière.

#### **5.5 L'identification des cibles**

Communiquer consiste à identifier clairement les cibles de communication. Afin de déployer des moyens de communication adaptés précisément aux attentes des parties prenantes. Et de ne s'adresser qu'aux personnes potentiellement intéressées par les messages et services proposés par la commune.

#### **5.6 Choisir les moyens de communication adéquats**

À cette étape, il vaut mieux penser aux outils les plus adéquats à cette stratégie de communication : les supports e-marketing et réseaux sociaux plutôt que de l'affichage classique, une plateforme internet plutôt qu'une plaquette institutionnelle etc...

#### **5.7 Établir un plan de communication**

Le plan de communication assure le listing et la planification des actions préconisées par la stratégie de communication élaborée. Il est sous forme d'un planning ou agenda, qui permettra de répertorier les tâches à réaliser, leur périodicité, la durée et le timing de réalisation de chaque tâche, les ressources humaines à mobiliser, le budget associé à chaque action.

## **5.8 Prévoir un plan de Communication des Crises**

Dans le but d'informer rapidement et efficacement les parties prenantes dans une situation difficile (et qui met éventuellement en jeu la stabilité de la commune), Un plan de communication de crise se crée principalement en fonction de divers scénarios potentiels : en réponse à des catastrophes naturelles, des émeutes, un effondrement, des manifestations...

## **Section 2 : Changement**

### **1. Le changement**

Le changement est un phénomène qui a beaucoup intéressé les auteurs, nous annonce Demers dans son ouvrage. Certains de ces auteurs, dont Bélanger le définissent comme étant le passage d'un état actuel à un état désiré. (Bélanger 1994, p. 357)

Collerette, Delisle et Perron, le définissent comme “le passage d'un état à un autre, qui est observé dans l'environnement et qui a un caractère relativement durable” (Collerette et coll., 1997, p. 20).

Selon DeCenzo et Robbins, le changement est une modification durable de l'environnement, de la structure, de la technologie ou du personnel d'une organisation pour améliorer considérablement son efficacité.

De façon générale, le changement, c'est le passage d'un état A non désiré à un état B, B étant différent de A au moins sur une de ses composantes, dans l'optique d'améliorer la situation de l'organisation.

### **2. Les acteurs du changement**

Les recherches poussées de Kanter, Stein et Jick . sur le changement organisationnel planifié dans les grandes organisations ont indiqué que lors de la mise en oeuvre d'un changement nous pouvons identifier trois acteurs important :

#### **2.1 Les stratégies du changement**

Ce sont eux qui conçoivent l'initiative de changement, supervisent sa stratégie de déploiement et de communication et contrôlent également son avancée en se montrant attentifs aux résultats.

## **2.2 Les organisateurs du changement**

Ils sont derrière la mise en œuvre de la stratégie de changement et sont chargés de mettre en place les actions nécessaires pour réussir ce changement.

## **2.3 Les destinataires du changement**

Les parties prenantes qui sont directement touchées par ce changement et qui représentent la cible principale du changement souhaité, ce sont des destinataires, mais peuvent aussi participer activement au processus en question. ils prennent la forme d'individus mais aussi d'organismes tels que les administrations, OSC (les organisations de la société civile), PME...

## **3. Résistance au changement**

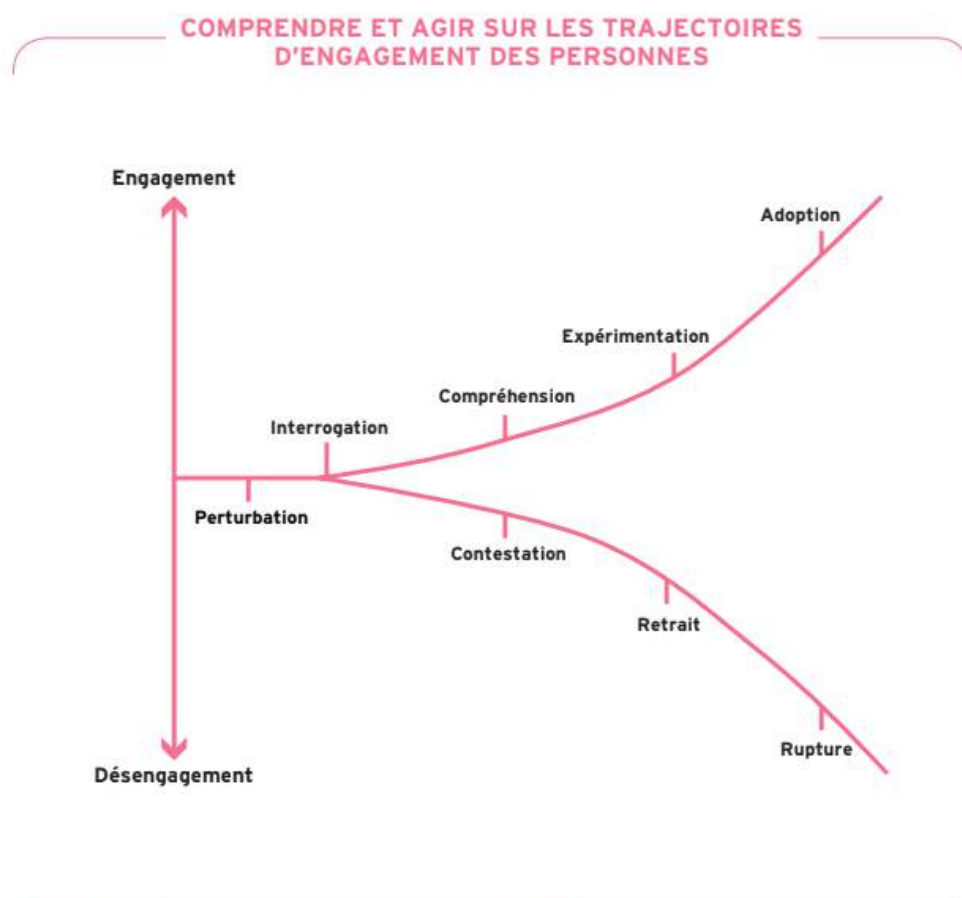
La dernière catégorie d'acteurs, les destinataires du changement, est celle qui sera la plus affectée par le changement et par conséquent nous devons étudier sa réaction, car les destinataires sont le plus souvent source de résistance au changement. Ce sont les individus qui doivent adopter et s'adapter au changement (Kanter et al., 1992, p. 379-380).

D'autant plus que l'environnement étudié dans cette recherche est une institution publique qui est la commune, avec une nature complexe par son historique, son interface politico-administrative et ses différentes composantes organisationnelles, administratives, citoyennes et humaines. Ce qui rend la conduite du changement encore plus difficile.

## 4. Accompagnement du changement

Lors du déploiement d'une stratégie de changement, les destinataires le perçoivent sur différents niveaux, dans la figure suivante, Autissier et Moutot cherchent à nous montrer les différentes trajectoires que peut prendre l'engagement des personnes vis-à-vis d'une stratégie de changement

Figure N°2 : Courbe des trajectoires d'engagement des personnes



Source : (Autissier et Moutot, 2013)

Ils ont ensuite expliqué chaque phase et quelle est l'attitude à entreprendre pour la changer ou la maintenir. Cette courbe permet la compréhension des différentes réactions.

Selon leurs recherches, **Autissier et Moutot ont présenté pour** chaque réaction, l'action de conduite du changement à mener, résumées et adaptées à notre cas pratique dans le tableau suivant :

**Tableau N°1 :** Tableau des actions à entreprendre dans les différents stades d'engagement

Phase	Cause	Action
Perturbation	Introduction du changement	Communication publique sur le pourquoi et le comment de ce changement
Interrogation	Se repérer par rapport à ce changement	Communication ciblée sur les avantages concrets de ce changement
Compréhension	Recherche du sens et d'utilisation de ce changement	Dispositif d'échanges et de réponses aux questions des bénéficiaires
Expérimentation	Pour se rassurer de la compréhension et la maîtrise de ce changement	Sensibilisation continue
Adoption	Volonté de remplacer les pratiques actuelles par les nouvelles	Actions d'ancrage avec des indicateurs de progrès et un suivi des nouvelles pratiques
Contestation	Désaccord sur les finalités et les modalités	Organisation de rencontres et de journées d'informations et de concertation

Retrait	Absence de réponses et d'intérêt	Travail de lobbying avec les différentes parties prenantes et prendre du temps pour leur apporter des réponses
Rupture	Défense de symboles identitaires	Elaboration de nouvelles stratégies d'inclusion et d'adhésion

**Source** : élaboré l'étudiant

En adoptant la courbe d'engagement, nous anticipons chaque conséquence pour que le changement au sein de la commune soit plus fluide et par conséquent réussi.

Des initiatives de communication doivent être mises en place par la commune dans le but de motiver les citoyens à s'approprier les projets de changement proposés et préparer au mieux le terrain pour éviter une résistance ou au moins la réduire.

Quant à Patrice Stern et Jean-Marc Schoettl dans leur livre "La boîte à outils du management", toute tentative de changement doit être accompagnée avec ce modèle de communication de changement à 4 phases :

**La sensibilisation :**

Introduire l'idée du changement au sein de la collectivité et détailler la liste des avantages que le changement va favoriser dans la commune.

**La compréhension :**

Expliquer précisément comment les changements vont impacter les citoyens et les individus.

**L'acceptation :**

Encourager les citoyens à être acteurs du changement et à en voir les bénéfices pour dépasser toute anxiété ou appréhension.

**L'appropriation :**

Féliciter les citoyens de la commune qui ont apporté des contributions positives pendant la phase de changement une fois le changement mis en œuvre. Cela les préparera aux changements futurs et augmentera les chances d'acceptation au sein de la population.

**CHAPITRE III :**  
**CADRE CONCEPTUEL**

Dans ce chapitre nous exposons les définitions des aspects centraux de la communication et leur liaison avec le sujet de la recherche effectuée:

### **1. Développement local**

Le développement local est un changement dans une localité ou une commune (Albertini, 1981) qui s'appuie sur la mobilisation des ressources locales afin d'initier une dynamique de changement durable dans tous les secteurs touchant ce territoire (Jubert, 2001)

C'est donc une initiative de valorisation des richesses du territoire par les habitants de ce territoire pour une promotion économique, sociale et culturelle de leur localité.

### **2. Participation citoyenne :**

La participation, action de participer, c'est prendre part à quelque chose. et donc participation citoyenne l'implication des citoyens et leur responsabilité dans le développement local.

En 1969, Sherry Arnstein, une consultante américaine a proposé l'idée d'une échelle de participation comprenant les différents niveaux du pouvoir du citoyen.

le plus bas niveau étant le moins participatif et le plus haut le plus participatif ou le pouvoir du citoyen est à son plus haut degré.

Tableau N°2 : Tableau de l'échelle de participation

**Echelle de la participation**

(Imaginée par la sociologue Sherry Arnstein, 1969)

<b>Manipulation</b>	<b>Thérapie</b>	<b>Information</b>	<b>Consultation</b>	<b>Réassurance</b>	<b>Partenariat</b>	<b>Délégation de pouvoir</b>	<b>Contrôle citoyen</b>
<b>Non-participation</b>		<b>Coopération symbolique</b>			<b>Pouvoir effectif des citoyens</b>		

Source : ( Arnstein, 1969)

**Manipulation et thérapie :**

Les deux sont non participatifs. Le but est d'éduquer les participants. Le plan proposé est d'obtenir le soutien du public par le biais des relations publiques.

**Informé :**

Une première étape des plus importantes vers une participation légitime. Mais trop souvent, l'accent est mis sur un flux d'informations à sens unique. Pas de canal pour les feedbacks.

**Consultation :**

Là encore une étape légitime des enquêtes d'attitude, des réunions de quartier et des enquêtes publiques. Mais Arnstein pense toujours que ce n'est qu'un rituel de façade.

**Réassurance :**

Il permet aux citoyens de proposer ou de planifier mais conserve aux détenteurs du pouvoir le droit de juger de la légitimité ou de la faisabilité de la proposition.

**Partenariat :**

Le pouvoir est en fait redistribué par la négociation entre les citoyens et les détenteurs du pouvoir. Les responsabilités de planification et de prise de décision sont partagées, par ex. par des commissions paritaires.

**Délégation :**

Citoyens détenant une nette majorité de sièges dans les commissions avec délégation de pouvoirs pour prendre des décisions. Le public a maintenant le pouvoir d'assurer la responsabilité du programme envers lui.

**Contrôle citoyen :**

Les démunis gèrent l'ensemble du travail de planification, d'élaboration de politiques et de gestion d'un programme, par ex. société de quartier sans intermédiaire entre elle et la source des fonds.

**3. Communication locale :**

C'est faire parvenir un message d'un émetteur à un récepteur via un canal, c'est le fait de faire savoir quelque chose à quelqu'un. C'est un processus au cours duquel un acteur "A" échange avec un acteur "B" ("A" et "B" étant des individus ou des organisations) dans le but de partager des informations.

Dans notre contexte, la communication est un ensemble d'actions entreprises par la commune dans le but de mobiliser et faire participer l'ensemble des acteurs qui occupent son territoire. C'est une communication qui doit se traiter dans une logique de proximité, de transparence, de continuité, d'actualité et de modernité.

Il existe plusieurs types de communication dans une organisation, dans le cas d'une commune nous avons :

### **3.1 La communication exécutive**

C'est une communication à sens unique, son objectif est d'informer sur les choix stratégiques et l'action communale. Elle aborde tout ce qui est financier (budgets, coûts...) elle informe aussi sur les activités du conseil.

### **3.2 La communication interne**

Ce sont les différentes actions de communication au sein de la commune qui assurent la circulation effective de l'information entre les employés des différents départements de la commune.

### **3.3 La communication relationnelle**

C'est toute communication entre les citoyens et le président de l'assemblée communale lors de ses sorties de proximité. Son but est de mobiliser les populations et les autres acteurs de développement.

### **3.4 La communication politique**

C'est les actions de communication qui se déroulent pendant une campagne électorale, elle se fait par les partis politiques et les candidats, une fois élus, ils agiront en fonction de leurs nouveaux postes.

### **3.5 Le marketing territorial**

C'est une démarche qui regroupe les différentes techniques marketing afin de mettre en valeur un terroir précis tel qu'une commune à travers la mise en avant de son attractivité.

Le Marketing Territorial vise à influencer des comportements pour atteindre des objectifs fixés : améliorer une réputation, encourager l'implication des citoyens dans la vie publique et multiplier leur sens d'appartenance à la commune, bien orienter le grand public sur les sites culturels et touristiques de la commune, promouvoir les personnalités et les produits locaux.

**CHAPITRE IV:**  
**CADRE MÉTHODOLOGIQUE,**  
**RÉSULTATS ET DISCUSSION**

Dans ce chapitre, nous détaillerons les principaux points de l'approche méthodologique adaptée pour notre recherche ainsi que les méthodes de recherche et les instruments de collecte que nous avons mobilisés pour répondre à la problématique de notre étude.

## **Section 01 : Cadre Méthodologique**

### **1. Posture épistémologique**

Cette étude s'inscrit dans une orientation constructiviste. Le constructivisme est associé à la recherche qualitative, le chercheur cherche à comprendre un phénomène et construit des significations à travers ses propres expériences et celles des participants à l'étude ainsi que les différentes données collectées. Dans sa quête pour trouver le véritable état de la situation, le chercheur s'engage parfois dans les activités telles qu'elles sont menées par les participants à l'étude pour qu'il en fasse lui-même l'expérience ou qu'il voie les autres l'éprouver.

### **2. Approche méthodologique**

L'approche méthodologique que nous allons adopter est l'approche méthodologique qualitative. Le but de cette méthode est d'explorer et de comprendre un phénomène (Creswell, 2014). La recherche qualitative évalue les opinions et les sentiments des individus sur un sujet. Les méthodes qualitatives les plus souvent utilisées sont les entretiens, les observations participatives et les groupes de discussion.

Exprimés en mots, les résultats d'une recherche qualitative sont difficilement exploitables par la machine, et donc nécessitent plus de travail manuel sur de petits échantillons et donc ne sont pas à généraliser. Souvent, cette méthode est critiquée parce qu'elle peut sembler non scientifique et donc biaisée (Berg, 2001). Cependant, comme pour tout type de design de recherche, il devient plus représentatif, plus les personnes sont examinées, observées ou interrogées (Creswell, 2014).

Nous avons choisi cette méthode pour s'approfondir dans la question de la communication publique avec les personnes concernées directement vu la nature du sujet et du contexte.

### **3. Objectifs de la recherche :**

L'objectif global de notre étude consiste à formuler une nouvelle stratégie de communication publique pour la commune de Mohamed Belouizdad.

Notre recherche vise également à évaluer les moyens de communication utilisés au sein de la commune, analyser les attentes et les besoins en termes de communication et apporter des propositions et des recommandations afin d'optimiser cette communication accompagnant le changement

### **4. Les données à collecter**

Afin d'obtenir des résultats fiables, nous avons choisi de collecter des données principales à partir d'entretiens semi-directifs ainsi que des données secondaires collectées à partir d'ouvrages bibliographiques et d'articles scientifiques et de documents fournis par la commune.

### **5. Méthodes de collecte d'informations**

Afin de mieux cerner notre problématique, nous avons utilisé deux méthodes de collecte d'informations. Dans les méthodes de collecte que nous avons employé, nous avons cité des recherches documentaires et des entretiens semi-directifs. Pour ces derniers, nous avons utilisé le guide d'entretien comme outil de collecte d'informations. Ces méthodes combinées nous aideront à répondre à nos questions.

#### **5.1 La recherche documentaire**

Cette méthode nous a permis de mieux comprendre les concepts sur lesquels nous nous sommes basés pour élaborer notre travail. Pour ce faire, nous avons pu procéder à un recueil de données en ayant accès à des ouvrages relatifs au sujet, ainsi que d'autres documents collectés chez la commune.

## **5.2 Entretiens semi-directifs**

« L'entretien semi-directif est une technique de collecte de données qui contribue au développement de connaissances favorisant des approches qualitatives et interprétatives relevant en particulier des paradigmes constructivistes. » (Lincoln, 1995)

Nous avons choisi de recourir à la méthode des entretiens semi-directifs pour différentes raisons :

D'abord, le sujet de la communication publique et le changement a peu été traité par d'autres chercheurs dans le contexte algérien. Nous avons donc estimé que c'était nécessaire d'administrer des entretiens avec les responsables au niveau de différentes communes.

## **6. Instrument de collecte de données**

La collecte d'informations se fera donc à l'aide de l'instrument : guide d'entretien. Le guide d'entretien consiste en un ensemble de questions ouvertes qui permettent à l'interviewer d'animer l'échange avec le répondant. Ce guide d'entretien propose l'ensemble des thématiques importantes pour la réalisation de l'étude . (BORGES & KARYOTIS, 2012).

## **7. Echantillon et Recrutement des interviewés**

Le choix des interviewés a été basé sur la nature du poste occupé par chacun d'eux et leur emplacement dans le top management qui leur donne accès à une certaine liberté de prise de décision au sein de la commune de Mohamed Belouizdad pour pouvoir comprendre le travail élaboré en matière de communication.

Nous avons également interrogé les PAPC des communes d'Alger Centre et de Barraki et le vice-président de la commune de Douera pour cerner la réalité de la communication publique au niveau des communes, le meme guide d'entretien a été administré aux interviewés avec quelques modifications selon le poste et la commune.

Nous avons donc pu conduire des entretiens auprès de trois PAPC concernés directement afin de comparer leurs retours et d'autres cadres de la commune de Belouizdad pour mieux cerner le projet de la commune. ( tableau récapitulatif ci-après).

**Tableau N°3 : Tableau des interviewés**

<b>Interviewé</b>	<b>Poste occupé</b>	<b>Type d'entretien</b>
Amamra Mohamed	PAPC Belouizdad	Face à face
Aouidad Farid	Vice-président APC Belouizdad	Face à face
Abdelhakim Bettache	PAPC Alger Centre	Face à face
Oullah Mohamed	Vice-président APC Douera	Face à face
El Hadj Ghazi	PAPC Berraki	Téléphonique
Aicha Bent Abdelkader	Chef de Service	Face à face

**Source :** élaboré par l'étudiant

L'objectif de l'entretien était de faire émerger les opinions des personnes interrogées sur les points suivants :

- État des lieux et position par rapport aux autres communes en terme de communication.
- Stratégie de communication et projet de changement : Image de marque, objectifs et attentes, outils et moyens déployés, risques, enjeux et cibles.

(Guide d'entretien en Annexe)

## **8. Déroulement des entretiens et analyse des résultats :**

Avant d'entamer chaque entretien, nous nous sommes présentés ainsi que notre thème de recherche et les objectifs de l'entretien. Nous avons également expliqué les modalités de réalisation de l'entretien.

Les entretiens ont duré entre 1h 20 et 1h 37 , chaque entretien a démarré par cette introduction “ J'aimerais que vous me parliez de la communication au sein de votre commune et de la façon dont cette dernière a impacté la participation active des citoyens ”

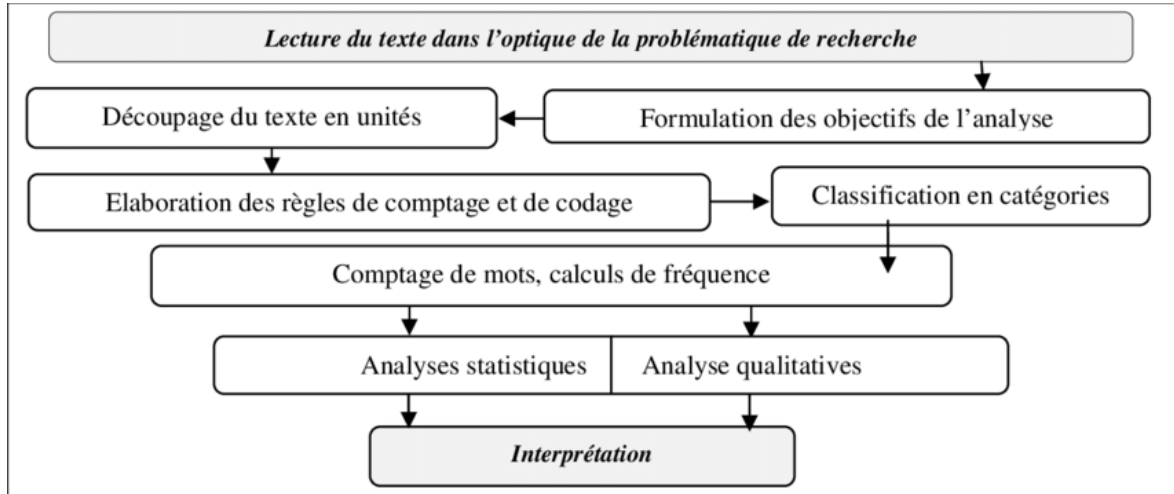
A partir de la, chaque interviewé a abordé les thèmes de notre entretien spontanément ou après relance de notre part.

## **9. Analyse des réponses**

Après avoir effectué les entretiens, nous avons recouru à la méthode d'analyse de contenu. Selon Velmuradova “L'analyse de contenu repose sur le postulat que la répétition d'unités d'analyse de discours (mots, expressions ou significations similaires, phrases, paragraphes) révèle les centres d'intérêt, les préoccupations des auteurs de discours.”

La première étape de l'analyse du contenu est de retranscrire les propos mot à mot de chacun des interviewés « sans changer le texte, sans l'interpréter et sans abréviation » (ANDREANI & al, 2015), le texte est découpé, ordonné et codé selon la grille d'entretien sur des unités d'analyse préalablement préparé selon une méthodologie de codage puis traité d'un point de vue sémantique.

**Figure N°3** : Les principales étapes de l'analyse de contenu



Source : (Bardin, 2013)

## **Section 02 : Résultats et discussion**

### **1. Résultats obtenus à partir des entretiens**

Suite aux questions posées aux personnes ressources sélectionnées, nous avons pu obtenir des données sur lesquelles nous nous sommes basé durant notre analyse de données, la ressemblance flagrante entre les propos de nos interviewés montre que les communes en question rencontrent les mêmes difficultés.

Selon les réponses, la communication malgré son rôle important et indispensable, n'existe pas d'une façon formelle au niveau des communes. Il n'y a pas de département de communication, ni de budget dédié à ça. Depuis toujours, ça se fait d'une façon intuitive via les sorties de terrain, les médias classiques et les courriers officiels envoyés par des secrétaires. L'arrivée des réseaux sociaux et Internet a changé la perception des PAPC envers la communication mais cependant, mettre en place un tel processus nécessite de réelles compétences et une existence juridique et administrative.

Pendant les différents entretiens, aucun des interviewés n'a montré une connaissance approfondie du sujet, le terme stratégie est revenu quelques fois, mais avec une connotation de plan de communication et d'action à entreprendre et non d'une stratégie durable ou d'un plan à long terme.

Dans les réponses, on pouvait déceler une certaine réticence par rapport à la communication, les interviewés ont communiqué leurs craintes, principalement le décalage entre promesses et réalité dans un contexte extrêmement changeant et imprévisible mais aussi créer le besoin en information chez le citoyen et ne pas arriver à le couvrir constamment relèverait d'un dysfonctionnement dans la commune.

Concernant les référents, nos interviewés affirment qu'aucune des communes n'a une stratégie de communication ni une image de marque bien claire, leur seul outil de communication est une page sur le réseau social Facebook et qui se limite sur la couverture photo des sorties des maires uniquement, d'une certaine façon, une communication politique à des buts post-élection qui se font d'un effort personnel par le maire lui même ou des personnes de son entourage.

L'absence d'une stratégie élaborée par des professionnels de la communication avec des indicateurs de performances a fait que le reste des réponses concernant les objectifs et la cible n'était pas intéressant pour notre étude.

**Cas Belouizdad :**

La commune de Belouizdad a en effet une légère avance en communication par rapport aux autres communes puisque depuis 2017, le maire a donné l'opportunité à deux jeunes de sa commune de se lancer dans ce créneau, Un regain promotionnel à Belouizdad, à travers de nouvelles campagnes lancées timidement, pour de nouveau faire rayonner la commune. Ces actions relèvent davantage de l'opportunité que d'une stratégie réfléchie en amont, mais au fur et à mesure, une stratégie de communication s'est mise en place contenant un plan de communication.

## **2. Proposition d'une stratégie de communication :**

### **2.1 Le profil de la commune :**

La commune de Mohamed Belouizdad est l'un des quartiers de la ville d'Alger. Elle se situe au centre d'Alger, cette commune possède une façade littorale faisant presque 2Km de long avec une superficie de presque 2.16 km<sup>2</sup>, la population à Belouizdad est estimée à 40.000 citoyens qui forment un groupe d'individus vivant dans ce quartier populaire et historique d'Alger.

### **2.2 Vision :**

Faire de Belouizdad un milieu de vie de qualité en offrant des services publics efficaces et en contribuant activement au développement socioéconomique de la commune.

### **2.3 Mission :**

La première mission de cette stratégie de communication est de rendre visibles, compréhensibles et crédibles les politiques, les valeurs et les actions de la commune de Mohamed Belouizdad auprès des citoyens et des différents collaborateurs.

### **2.4 Slogan :**

La création d'une charte graphique nouvelle et un slogan reflètent l'aspect du renouveau, le slogan implicatif " تنمية حقيقية بمشاركة جماعية " est le slogan choisi par la commune de Belouizdad afin de rompre avec l'image froide du slogan " بالشعب وللشعب ", créé juste après l'indépendance. (art 12 chapitre 3 constitution).

Le slogan traduit l'esprit de participation de toutes les catégories de la société dans un projet de développement local en concordance avec la politique de la commune.

### **2.5 Objectifs Stratégiques :**

- Fournir un mécanisme de communication modèle entre la commune et le citoyen.
- Promouvoir et faire connaître les programmes entrepris par la commune.

- Susciter l'intérêt du public à jouer un rôle dans l'amélioration des différents environnements au sein de la commune.

## **2.6 Analyse SWOT :**

Pour pouvoir faire une analyses du contexte organisationnel,un diagnostique de ce dernier à été lancée dans le but d'identifier les potentiels changement dans l'environnement de la commune en vue d'élaborer cette stratégie de communication; le but principal de cette analyse est de détecter et lister les menaces, les opportunités, les risque et les les points fort de la commune en question.

### **2.6.1 Forces :**

- Un top management déterminé pour réussir cette stratégie de communication.
- Les jeunes engagés dans l'élaboration de cette stratégie possèdent une expérience dans le domaine de la communication publique.
- La maîtrise des outils de communications qui peuvent être en faveur de la stratégie de communication envisagée.
- Large notoriété du PAPC auprès des concitoyens.
- Possibilité de récupérer des financements (des dettes récemment débloquées).
- Territorialité des actions, bien définies.

### **2.6.2 Faiblesses**

- Un désengagement auprès des parties prenantes.
- Faible implication des citoyens et une indifférence flagrante.
- L'absence des référents précédents en communication (absent de références algériennes).

- La qualification technique des ressources humaines en particulier pour le personnel de la commune, la plupart ne sont pas passé par des écoles de communication.
- L'absence de la cellule communication dans l'organigramme des communes.
- L'insuffisance d'équipement et/ou de ressources financières dédiées à la communication publique au sein de la commune.
- L'absence d'un ancien plan stratégique qui organise et coordonne les activités de communication pour en garantir la cohérence.

### **2.6.3 Opportunités**

- Impliquer les citoyens aux décisions politiques dans une démarche participative.
- Favoriser la promotion de la commune à l'extérieur et lui créer une attractivité de aux investisseurs, entreprises et notamment les visiteurs.

### **2.6.4 Menaces**

- Un environnement social instable
- Des citoyens très demandeurs d'informations et très critiques.
- L'absence de confiance chez les citoyens en ce qui concerne la commune.
- Risque de s'éloigner de l'image perçue et vécue par les habitants

## **2.7 Mettre en place un service de communication :**

Avant de pouvoir communiquer, il est important que la commune s'organise. Aujourd'hui, il n'y a pas de service de communication dans la commune, il serait donc judicieux que la commune en crée un, afin de mettre en place une stratégie de communication et de la suivre.

## **2.8 Les Messages :**

Les messages "بلوزداد متحدة وتتجند" et "بلوزداد نخدموها مع بعض" mettent en avant l'union puis, plus largement l'appartenance et la participation sous ses formes sociales, de solidarité, d'innovation... Ces campagnes définissent l'image culturelle et historique d'une commune qui "bouillonne" de sa jeunesse et de son passé historique.

Il est important que les personnes chargées de la communication à la commune s'approprient les messages de cette dernière afin de bien transmettre d'une façon claire ce que la commune veut projeter et comment elle veut être perçue par les citoyens

## **2.9 Objectifs de communication :**

La stratégie de communication de la commune de Belouizdad vise à répondre aux besoins de communication de la commune en gérant stratégiquement le flux d'information avec les groupes cibles concernés, et aussi pour s'assurer que la communication est animée par des messages cohérents, sous le slogan "تنمية حقيقية بمشاركة جماعية".

L'adoption de cette politique de communication publique se base sur les objectifs suivants:

- Transmettre les valeurs, la mission et les orientations définies par la commune, en tenant compte du caractère public de la commune de Mohamed Belouizdad.
- Assurer une circulation efficace de l'information véhiculée par la commune.
- Inculquer la culture de l'engagement social afin d'obtenir l'adhésion et l'implication des différentes parties prenantes qui forment le tissu communal.
- Faire augmenter la fréquence des interactions avec les citoyens et l'ensemble des parties prenantes

- Etre à l'écoute des citoyens et connaître leurs opinions sur les actions réalisées par la Commune.
- stimuler la participation citoyenne à travers l'encouragement vers la créations des OSC.
- Multiplier le sens de l'appartenance chez les citoyens de la commune.
- Développer la visibilité de la commune en tant qu'administration dynamique et modèle sur le plan communicationnel et de proximité
- Veiller à l'utilisation des outils et moyens de communication à la disposition de la commune afin de diffuser une image de marque cohérente et qui colle avec la culture locale.
- Établir la communication comme partie prenante et principale à l'atteinte des objectifs fixés par les stratégies et politiques adoptées.
- Sensibiliser l'ensemble des parties prenantes sur les différents enjeux socio-économiques, environnementaux...etc
- Encourager le tourisme local à travers la promotion des sites culturels et historiques de la commune.
- Améliorer et développer la concertation en vue de renforcer le partenariat entre les acteurs locaux au sein de la commune.

## **2.10 Cible :**

La stratégie de communication tracée pour la commune de Belouizdad s'adresse à tous les habitants de la commune, et plus particulièrement aux :

- Citoyens de la commune de Mohamed Belouizdad
- Associations, comités de quartiers, et le reste des OSC intervenant sur le territoire de la commune.
- Les clubs sportifs, les supporters des clubs et les différents amateurs des sports.
- Professionnels, PME et les grandes entreprises agissant sur le territoire de Mohamed Belouizdad ;
- visiteurs des différents sites historiques, culturels, loisirs...

- collaborateurs et administrations.
- Les différents médias.
- toute personne intéressée par la commune de Mohamed Belouizdad...

## **2.11 Identité visuelle :**

Afin d'homogénéiser la communication de la commune, il est nécessaire de créer une charte graphique originale et qui reflète la commune sur tous les plans (logos, couleurs, slogan, couleurs, la typographie, symboles,..) qui peuvent être exposés sur les différents supports visuels de communication, en se basant sur les caractéristiques suivant:

### **2.11.1 Le logo :**

La charte doit comprendre le logo de la commune. Le logo de la commune est du type pictogramme et typographique en même temps, incarnant le personnage de Mohamed Belouizdad. Ce logo doit apparaître dans tous les supports de communication de la commune; Si la commune est le partenaire d'un projet, ou toutes sortes de manifestations son logo doit être exposé sur tous les supports utilisés et avec la même taille des autres partenaires.

Les couleurs utilisées sont les couleurs du club mythique et le symbole de la commune, le CRB Chabab Riadhi de Belouizdad.

## 2.11.2 Les différents types de logos et leurs utilisations :

### Logo monochrome Rouge

C'est le logo principal de la commune, utilisable sur tous les supports et dans toutes les occasions.

C0 M86 Y71 K0

R244 G61 B61

Hex #e83f40



**Figure N°4** : Logo Monochrome Rouge

**Source** : APC BELOUIZDAD

**Logo monochrome noir, utilisable sur des fonds clair**

C0 M0 J0 N100

R0 G0 B0

Hex #000000



**Figure N°5 : Logo Monochrome Noir**

**Source : APC BELOUIZDAD**

**Logo monochrome blanc, utilisable sur des fonds foncé**

C0 M0 J0 N0

R255 G255 B255

Hex #FFFFFF



**Figure N6 : APC BELOUIZDAD**

**Source:** Logo Monochrome Blanc

## **2.12 Une stratégie de diffusion de l'information**

Afin de promouvoir les différentes activités de la commune et faire passer le message voulu, la commune doit opter pour l'usage de la publicité à travers les différents types des médias:

### **2.12.1 Médias Traditionnels :**

L'équipe de communication doit constamment enrichir la base de données des médias et des différents partenaires médias potentiels pour leur envoyer un communiqué de presse destiné aux médias à l'occasion de chaque événement, appel d'offre, information extra-communale...

Parmi les médias qui peuvent être utilisés pour la commune de Belouizdad :

La Radio, la presse écrite, l'affichage urbain...

### **2.12.2 Réseaux sociaux :**

Les réseaux sociaux gérés par la commune de Belouizdad sont des lieux d'échange et d'information. Ils se basent sur les principes de collaboration, d'interaction et de partage de contenu avec l'ensemble des citoyens.

Pour une présence forte sur les réseaux sociaux nous avons proposé de :

- Mettre en place un calendrier éditorial en relation avec le contenu des autres outils de communication utilisés.
- Informer sur les différentes nouveautés selon le contexte.
- Gérer les commentaires des usagers et assurer leur transfert vers les responsables et les services concernés et au PAPC au besoin.
- Répondre aux questions des citoyens et les orienter en leur fournissant l'information demandée.
- Créer un contenu de diversification et de valorisation de la commune et du personnel.
- Analyser les statistiques d'utilisation.

### **Le renforcement du partenariat entre les acteurs locaux**

Il est très important de favoriser les partenariats entre les différents acteurs de la commune en créant des liens entre eux mais aussi avec la commune. Ils doivent pouvoir bénéficier d'informations liées aux différents projets implantés sur le territoire. ces acteurs sont les organisations de la société civile, les PME...

### **Communication par l'événement :**

Un autre moyen de communiquer et d'animer la commune est d'organiser des festivités et des événements de différentes natures en partenariat avec diverses entités qui peuvent être des PME, des organisations publiques ou privées, des associations, des clubs sportifs...

Ces événements peuvent être organisés à l'occasion de fêtes religieuses, journées nationales ou journées internationales.

### **Contrôle :**

Mesurer l'efficacité d'une stratégie nécessite beaucoup de temps. En d'autres termes, il est difficile de mesurer les retombées d'une stratégie de communication juste après son

lancement. Cependant, comparer le taux d'engagement des citoyens d'après lancement de la stratégie avec celui rapporté avant la mise en place de notre stratégie peut nous renseigner sur la probabilité ou pas d'une éventuelle amélioration dans la participation des citoyens de la commune de Mohamed Belouizdad. Car, comme nous l'avons vu dans le cadre théorique, une communication participative peut signifier une meilleure participation des citoyens dans l'intérêt général.

# **CONCLUSION**

La communication publique occupe aujourd'hui une position indispensable dans n'importe quelle gouvernance. Elle s'est considérablement étendue en suivant les différents développements qu'a connu le paysage politico-institutionnel algérien au cours des dernières années. On parle aujourd'hui de communication publique, de communication ministérielle (ou communication institutionnelle) ou de communication territoriale qui couvre les différentes entités.

La communication publique est également un objet d'étude récent puisqu'elle doit s'adapter aux codes culturels mouvants, aux nouveaux outils et aux nouveaux usages de ces mêmes outils.

En réalité, la communication publique doit s'imposer dans le paysage politico-administratif comme une garantie de la continuité du service public en informant quotidiennement des citoyens confrontés à chaque moment de leur vie à des relations avec les administrations et la bureaucratie. La déontologie de l'intérêt général trouve tout son écho dans cette pratique.

Si les citoyens ne croient plus dans le modèle traditionnel et réinventent des nouveaux codes et usages c'est car l'administration algérienne (beaucoup plus les communes) n'ont pas essayé de s'adapter avec la réalité et de s'aligner avec les normes de communication d'une administration.

D'après le constat qui s'impose, aujourd'hui, l'entreprise algérienne fait des efforts afin de s'insérer dans l'intérêt général par le mécénat, les initiatives de charité et de volontariat, la publicité... dans le but de renforcer sa légitimité en tant que composante de la société (le concept de l'entreprise citoyenne et sociale). Parallèlement, l'administration s'achemine vers des comportements purement politico-administratifs sans la prise en considération de l'aspect social en matière de communication ni de relationnel. Il en résulte que la séparation ancrée dans les communes entre ces deux espaces s'amenuise progressivement.

La communication publique a une véritable mission de respecter sa ligne de conduite et sa raison d'exister : l'intérêt public et uniquement l'intérêt public.

La stratégie de communication publique peut donc être perçue comme des moyens, des outils, au service de la gouvernance des communes afin d'exécuter un planning des actions et ainsi atteindre des objectifs tracés pour pouvoir mener un changement souhaité.

En se basant sur cette définition et de l'ensemble du mémoire, il apparaît plus qu'évident que la communication publique est une politique publique à part entière et doit être prise en compte comme telle.

La communication publique est non seulement la stratégie mais aussi le moyen de réaliser les objectifs et les plans tracés. Il est vrai que la communication n'est pas l'unique vecteur de changement, mais elle est parfois le seul instrument pour conduire une politique publique. Elle est véritablement le cerveau et le bras armé à utiliser par les communes.

La communication publique doit relever les différents défis qui s'imposent à elle et aussi celui de l'attractivité de cette discipline au sein de l'administration algérienne plus précisément les communes. Cette discipline si-importante, est inexistante dans le programme universitaire proposé dans la spécialité de communication, l'organigramme des communes n'inclut même pas le poste qui s'occupe de la communication publique, cet enjeu est primordial si la communication publique veut exister et s'adapter aux attentes de la société et optimiser la qualité de ses interactions avec les citoyens au sein des communes algériennes.

Bien que cette recherche présente certaines limites, ce mémoire implique également des contributions théoriques et managériales. Il s'agit de nouvelles perspectives de recherche sur l'impact de la communication publique sur l'engagement civique des citoyens. Nous pouvons également formuler les perspectives du sujet traité en s'interrogeant sur la formalisation de la communication au sein des communes et ainsi sur l'impact que cela peut avoir sur la performance de ces dernières.

# **BIBLIOGRAPHIE**

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1. Albertini, J. (1981). La décentralisation : l'administration territoriale dans la réforme de l'Etat. Paris : Economica.
2. Autissier D., Moutot J.-M. (2013) Méthode de conduite du changement, Paris, Dunod,
3. Bardin L. (2013), L'analyse de contenu, Paris, PUF.
4. Collerette, P., Delisle, G. & Perron, R. (1997). *Le changement organisationnel : théorie et pratique*. Sainte-Foy, Québec: Presses de l'Université du Québec.
5. Constitution de la République Algérienne Démocratique et Populaire, (2020) Alger
6. DICKO, Saidatou (2019). Méthodologie de recherche et théories en sciences comptables, Canada, Presses de l'Université du Québec.
7. Joly, B. (2009). La communication. Louvain-la-Neuve, Belgique: De Boeck Supérieur.
8. Jubert, A.L (2001), Nouveaux pouvoirs locaux, nouvelles coopérations, Bruxelles : Vétérinaires sans frontières
9. KANTER R.M., STEIN B.A., JICK T.D. 1992, The challenge of organizational change :How companies experience it and guide it, New York, Free Press.
10. KARYOTIS, Catherine et BORGES, Adilson (2012). Réussir le mémoire des écoles de commerce, Paris, GUALINO Editions.
11. Oepen, Manfred (2006). Strategic Communication for Sustainable Development, Eschborn, Allemagne, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH
12. PIERRE, S., 1975, Les relations interpersonnelles, Montréal, éd. Agence d'arc.
13. Robbins, S., DeCenzo, D. et Gabillet, P. (2009). *Management- L'essentiel des concepts et des pratiques*, Paris : Nouveaux Horizons.

## Articles

14. ANDREANI, Jean-Claude et CONCHON, Françoise (2015). « Méthodes d'analyse et d'interprétation des études qualitatives : État de l'art en Marketing », Pages 01 à 26.
15. M. Velmuradova. Épistémologies et méthodologies de la recherche en Sciences de gestion. Note de synthèse. [Autre] USTV. 2004, pp.105. hal-01582285
16. Bareil, Céline et André Savoie. 2002. «Comprendre et mieux gérer les individus en situation de changement organisationnel». In Transformer l'organisation, sous la dir. de Réal Lacob, Alain Rondeau et Danielle Luc, Coll. Racines du savoir, p. 150-167
17. Bélanger, Laurent. 1994. «le changement organisationnel et le développement». In La dimension humaine des organisations, sous la dir. de Côté, Nicole, Laurent Bélanger et Jocelyn Jacques. Gaëtan Morin, p. 357-386.

## RÉFÉRENCES WEBOGRAPHIQUES

18. Bernard Deljarrie, délégué général du réseau des communicants publics Cap'Com, <https://www.cap-com.org/>
19. Ministère de l'Intérieur, des collectivités locales et de l'Aménagement des territoires, <https://www.interieur.gov.dz/index.php/fr/>

# **ANNEXE**

## **ANNEXE - A : Guide d'entretien**

## **Guide d'entretien**

### **Remarques préliminaires :**

- Les entretiens seront conduits de manière semi-directive :
- L'analyse se fera sur la logique du discours.
- Ce guide d'entretien n'est en aucun cas un questionnaire qui devrait être repris mot par mot. c'est plutôt un aide-mémoire destiné à répertorier les points à aborder lors des entretiens. De la même façon, l'ordre pourra être modifié pour suivre l'enchaînement logique du discours des interviewés.
- Une attention toute particulière est portée au vocabulaire employé par les personnes interrogées.

## **Introduction**

Bonsoir madame/ monsieur,

D'abord je vous remercie d'avoir accepté de m'accorder cet entretien, je m'appelle Omar Cherif BENABDELAZIZ et je suis étudiant en Master Management des organisations à l'Ecole Nationale Supérieure de Management à Koléa.

Pour mon projet de fin d'étude, je prépare un mémoire dont l'intitulé est : “ le rôle de la communication externe dans le cadrage d'un projet de changement ”. Je voudrais donc vous interviewer sur différents concepts pouvant m'aider à cerner le sujet et élaborer ma stratégie.

- L'entretien est mené pour faire l'objet d'un travail de mémoire ;
- Je suis intéressée par vos opinions et votre perception. Il n'y en a pas de bonne ou de mauvaise. Chaque opinion est importante ;

L'objectif de cet entretien est de discuter avec-vous de la communication comme vecteur de changement dans une commune, nous allons donc parler principalement de communication, de participation, de l'état des lieux actuel ainsi que de votre vision pour une stratégie de communication au sein de votre commune.

Nous sommes intéressés par votre expérience en la matière en tant que responsable dans la commune de Mohamed Belouizdad. Nous vous prions de rester le plus fidèle à la réalité que possible, je vous le rappelle il n'y a pas de mauvaise ou bonne réponse.

## Questions

### **1- Etat des lieux et Benchmark**

- Selon vous, quels leviers les communes peuvent-elles actionner pour rester proches des citoyens et augmenter leur participation active ?
- Que pourriez-vous nous dire par rapport à la communication des communes en Algérie ?
- Avez vous des sources ou des références (auteurs ou modèles d'une commune ) qui vous inspirent dans votre démarche ?
- -Y a-t-il des communes (en Algérie ou ailleurs) qui ont déjà déployé une stratégie de communication et qui ont attiré votre attention ? Si oui, pourriez-vous nous en dire plus ?
- Sinon, qu'est ce qui vous inspire dans votre stratégie de communication ?
- Comment jugeriez-vous votre situation par rapport aux autres communes en termes de communication ?

## **2- Stratégie de communication et projet de changement :**

- Comment a évolué votre stratégie de communication depuis le début de la stratégie (logo, plan de communication etc...) et pour quelles raisons ?
- Quel a été le principal élément déclencheur pour ce projet ?
- Selon les documents mis à notre disposition, la communication n'est pas incluse dans la démarche officielle de la commune, comment financez vous les actions de communication de ce projet ?

## **3- Image de marque :**

- A travers cette démarche, quelle image souhaitez-vous diffuser ?
- Fractionnez-vous votre stratégie de communication en fonction des différentes entités qui vous constituent ? Si oui, Comment se traduit votre identité multiple (Administration / Quartier) au niveau de votre communication ?

## **4- Objectifs et Attentes :**

- Quels sont vos objectifs et quelle est la finalité d'un déploiement d'une telle stratégie selon vous, dans votre contexte actuel ?
- Pourriez-vous décrire la communication idéale pour vous ?

## **5- Outils et moyens déployés :**

- D'après nos recherches, il n'existe pas de poste de communication d'une façon officielle, quelle a été la solution pour vous ?
- Quels sont les moyens matériels mis à disposition de la stratégie ?

## **6- Risques et enjeux :**

- Quels sont les enjeux pour une commune comme Belouizdad à être présente sur les réseaux sociaux ?

- Depuis le début du processus (au stade de réflexion), Aviez-vous des craintes par rapport à ce projet de changement à travers la communication ?
- Et aujourd'hui, estimez-vous que ces craintes sont toujours là ?

### **7- Cibles :**

- Quelles sont vos cibles aujourd'hui ? et leurs attentes, en termes de communication ?
- Adaptez vous le message et les supports selon votre public cible ? Si oui, comment parvenez-vous ?

### **8- Résultats :**

- Pourriez-vous illustrer votre intervention par des cas concrets ?
- Remarquez vous un changement de comportement chez les citoyens suite à la stratégie mise en place ?

<b>Clôture de la discussion et fin de l'entretien</b>
---

- Avez-vous quelque chose à ajouter ?

Madame/Monsieur je vous remercie d'avoir répondu à mes questions, c'est la fin de cet entretien.

**ANNEXE - B : GRILLE D'ANALYSE  
DES ENTRETIENS**

Rubrique	Amamra Mohamed PAPC Belouizdad	Aouidad Farid SG Belouizdad	Abdelhakim Bettache PAPC Alger Centre	Oullah Mohamed V.P C.Douera	El Hadj Ghazi PAPC Baraki	Aicha Bent Abdelkader Administrateur Belouizdad
Etat des lieu et Benchmark	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La communication publique est une composante primordiale mais qui n'a pas de succès chez les décideurs communaux.</li> <li>- Une très grande incompetence dans le domaine de la communication chez le personnel des communes (le développement de capacité en matière de formation reste inexistant).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'organigramme communal ne contient pas une cellule qui s'occupe de la communication externe.</li> <li>- Plusieurs responsables réduisent le problème de la communication publique à des problèmes de canal et de moyens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partout à dans le monde le domaine de la communication publique et plus largement des relations entre les administrations et leurs publics a été relativement peu étudié et mal géré surtout dans les pays en phase de développement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La négligence de la communication est causé par la fermeture des responsables sur l'échange et la participation des citoyens dans la gestion locale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La communication publique est un moyen sur lequel on peut s'appuyer afin de faire passer des messages, l'APC de Baraki donne de l'importance à la transmission de l'information auprès des citoyens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La communication publique a toujours été très administrative avec les citoyens.</li> <li>- L'absence de confiance chez les citoyens.</li> </ul>

Stratégie de communication et projet de changement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La commune a travaillé sur l'implication des OSC afin de tracer un plan de communication.</li> <li>- La volonté du top management a fait avancer les démarches de communication.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le mouvement associatif au niveau de la commune a beaucoup aidé la commune en fournissant des documents et des ressources afin d'aller vers une communication publique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les responsables à leur tête le PAPC ont procédé à la création d'une EPIC communale qui joue le rôle de la cellule de communication.</li> <li>- Le système financier des EPIC assure l'autonomie financière de cette cellule.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La commune n'a pas de stratégie de communication.</li> <li>- La communication de la commune se base seulement sur la couverture momentanée des événements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La commune n'a pas de stratégie de communication.</li> <li>- La communication s'occupe de la transmission des messages importants et la couverture de quelques sorties et réalisations.</li> </ul>	//
Image de marque	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La création d'une charte graphique en incarnant le symbole historique de la commune, "Mohamed Belouizdad" qui est visible sur le logo de la commune.</li> <li>- Le choix des couleurs du club sportif CRB afin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veiller à ce que l'image de la commune soit à la hauteur, et comme modèle dans la communication publique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La commune d'Alger Centre cherche toujours à être un modèle notamment dans la gestion communale mais aussi dans la digitalisation des services en se fixant l'objectif de E-</li> </ul>	//	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La commune veut se donner l'image d'activité constante .</li> </ul>	//

	<p>de valoriser la dimension sportive au sein de la commune.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Branding des différents supports de communication de la commune suivant la charte graphique.</li> </ul>		commune.			
Objectifs et Attentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transmettre les messages et les orientations auprès du grand public.</li> <li>- Développer l'interaction et le sens d'implication des citoyens dans la gestion locale.</li> <li>- inculquer la culture de la citoyenneté active.</li> <li>- Instaurer une démocratie participative et une gestion basée sur le consentement et la participation des citoyens et de toutes les</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Être une référence dans le domaine de la communication publique.</li> <li>- Interagir avec l'ensemble des administrations et le public en général.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il est impératif d'impliquer directement les citoyens dans la gestion de leur ville à travers la communication.</li> <li>- S'inspirer de l'expérience des nombreux projets de communication dans le monde, en les adaptant à ses propres objectifs, priorités et contraintes</li> <li>- Veiller à la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transmettre l'information au grand public.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibiliser les citoyens sur des questions liées au travail de la commune.</li> </ul>	

	parties prenantes.		continuité de la modernisation de l'administration publique aux sein des communes. - L'amélioration de la qualité du service public. - Le Lancement de prestations innovantes tels que le self-service au sein de l'administration			
Outils et moyens déployés	- La présence de la commune sur la majorité des réseaux sociaux fréquentés par les internautes algériens. -	- La commune a fait appel à des citoyens et des associations qui ont l'habitude de travailler sur les aspects en question, afin d'aider sur l'élaboration d'un plan de communication.	- La création d'une plateforme digitale (site web) interactive en proposant du e-Service. - Page facebook.	Page Facebook	Page Facebook	Page facebook
Risques et enjeux	-La résistance au changement. -Le rejet des citoyens et	-Démarche trop conceptuelle et processus compliqué.	-La non adhésion des parties prenantes.	-Ressources déployées pas suffisamment	-Personnel non formé et manque de compétence.	L'incompétence interne affecte le rendement du

	<p>la non compréhension.  - Effet tunnel sur le projet (démotivation + désengagement).  - Dépassement du planning et désorganisation.</p>	<p>- Le risque financier.  -</p>		<p>satisfaisantes.</p>	<p>- Conflit entre les élus.  - Le découpage géographique non adéquat.  -</p>	<p>projet.</p>
<p>Cibles</p>	<p>Notre stratégie vise à toucher toutes les parties prenantes telles que :  - Les citoyens de la commune de Mohamed Belouizdad,  Associations, comités de quartiers, et le reste des OSC, les clubs sportifs, les supporters des clubs, PME et les grandes entreprises agissant sur le territoire de Mohamed Belouizdad, visiteurs des différents sites, collaborateurs, administrations, et les différents médias.</p>	<p>La communauté Belouizdadi,</p>	<p>La société civile par le biais de ses comités de quartiers, commerçants et le reste des parties prenantes publiques et privées.</p>	<p>Le grand public.</p>	<p>La population de la commune de Baraki et les associations</p>	<p>Les citoyens de la commune de Belouizdad, les associations, les comités de quartiers...</p>

Résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le PAPC le plus médiatisé en Algérie 2018/2020.</li> <li>- L'adhésion citoyenne qui se développe de plus en plus à travers la création de 26 comités de quartiers, 8 associations de jeunesse et 4 clubs sportifs.</li> <li>- Plus de 30.000 d'internautes connectés à la page Facebook de la commune avec un degré de réaction très élevé.</li> </ul>	- Une implication citoyenne enregistrée.	- Un changement notable dans le comportement des citoyens via l'interaction sur les différentes plateformes digitales de la commune.	//	//	- La fréquentation de la commune par les citoyens qui demandeurs de renseignements à baissé (vu que les informations sont affichées sur les réseaux sociaux.