

RAPPORT DE STAGE

Ville de Nantes

Direction de la communication externe
Pôle Vivre ensemble

Maître de stage: Céline Baujard-Marze
Chargée de communication - Ville de Nantes / Nantes Métropole

Enseignant tuteur: Geneviève Guilhaume
Maître de conférence - Université Bordeaux Montaigne
Responsable du Master Communication publique et politique



VILLE DE
Nantes

 Université
BORDEAUX
MONTAIGNE

 ISK
COMMUNICATION
DES ORGANISATIONS

PROBLÉMATIQUE

Comment et par quels moyens les collectivités peuvent-elles communiquer envers la jeunesse alors qu'il s'agit d'un public en perpétuelle mutation et particulièrement varié ?

REMERCIEMENTS

Je voudrais remercier sincèrement l'ensemble des personnes qui ont rendu possible ce rapport de stage.

Je souhaite tout d'abord remercier Céline Baujard-Marze, chargée de communication à la Ville de Nantes, pour son implication et le partage de connaissances dont elle a su faire preuve tout au long de ma période de stage.

Un remerciement particulier à l'ensemble du pôle Vivre ensemble de la Direction de la communication externe: Audrey Busardo, Fanélie Castex, Carole Paquelet, Nelly Potrel et Gisèle Wettling.

Merci à l'équipe pédagogique de l'ISIC pour leur enseignement.

«Aux jeunes, je dis: regardez autour de vous, vous y trouverez les thèmes qui justifient votre indignation [...] Vous trouverez des situations concrètes qui vous amènent à donner cours à une action citoyenne forte. Cherchez et vous trouverez!»

Stéphane Hessel, Indignez-vous !

SOMMAIRE

Introduction

7

PARTIE I: Nantes, un territoire original 11

1 - Présentation de l'institution	12
1.1- Des compétences tout au long de la vie	12
1.2- Mode de gouvernance de la Ville de Nantes	13
1.3- Les communes face à l'affirmation des métropoles: vers une nouvelle dynamique spatiale	14
1.4- Nantes, un territoire attractif	16
1.4.1- Un territoire jeune pour un palmarès révélateur	16
1.4.2 - Une mutation économique	17
2- Analyse de la structure et de l'organisation de travail	18
2.1- Organisation de la Ville de Nantes	18
2.1.1- Les contraintes classiques d'une collectivité	19
2.2- L'indispensabilité de la hiérarchie	20
2.2.1- Entre organisation rationnelle et flexible du travail	21
2.2.2- Négocier pour avancer	21
PARTIE II: Communiquer sur une thématique précise 23	
1-La communication face aux enjeux de la mutualisation	24
1.1- La Direction de la communication externe: entre politique et communication publique	24
1.2- Une direction mutualisée	27
1.3- Stratégie de communication	28
1.3.1- La concertation publique comme outil de proximité	28
1.3.2-Des outils en constant développement	29
1.4- Le vivre ensemble définit en un pôle	30
2- La jeunesse, une mission cruciale pour le développement économique d'un territoire	32
2.1- Rappel des missions	32
2.2- Le print comme support principal de communication	33
2.2.1- La récolte d'informations, une mission délicate	35
2.2- Un support web dédié à la jeunesse	36
3-La transversalité des projets	37

PARTIE III: Jeunesse: la comprendre, la capter 39

1- Comprendre la jeunesse	40
1.1- Définir la jeunesse actuelle	41
1.1.1- Une génération défavorisée	41
1.1.2- Une jeunesse connectée	42
1.1.3- Une déconnexion professionnelle	43
1.1.4- Une identité : La génération Y	44
1.2- Une jeunesse atteinte d'une crise de la citoyenneté ?	45
1.2.1- Une forme de dépolitisation	45
1.2.2- Jeunesse et politiques publiques : Une harmonie à trouver	47
2- Communiquer envers les jeunes, un devoir d'adaptation	48
2.1- La complexité de la communication jeunesse	48
2.1.1- S'approprier l'accompagnement plutôt que la morale	50
2.1.2- Multiplier les outils face à une cible hétérogène	50
2.2- Où en sont les collectivités ?	52
2.2.1. Une image vieillotte qui n'arrange rien	52
Conclusion	53
Conclusion générale	55
Bibliographie	56
Sommaire des annexes	58

Ma première année en Master se conclue par l'occasion d'effectuer un quatrième stage dans le domaine de la communication. Mon cursus universitaire m'a permis d'intégrer plusieurs organismes politiques et publiques, il me semblait donc que ce stage devait être le fruit d'un projet professionnel réfléchi afin d'obtenir l'expérience la plus enrichissante et cohérente par rapport à mon projet professionnel. Avant la recherche active d'un employeur, j'ai souhaité posé plusieurs critères pour cibler plus facilement l'organisation qui m'a accueilli.

Dans un premier temps, il me semble logique de chercher une certaine complémentarité dans le futur stage que j'allais effectuer. Il me semble en effet que la recherche de cohérence dans les expériences professionnelles constitue un atout majeur pour la recherche d'un premier emploi.

Un deuxième critère est géographique. Chercher à intégrer un territoire actif sur le plan économique est important. Obtenir une première expérience, qu'elle soit universitaire ou professionnelle, dans un territoire attractif peut être la clé d'une intégration professionnelle efficace en développant une connaissance du terrain ainsi que les contacts professionnels.

Enfin, un troisième critère s'appuie sur le contenu des missions. Si mes derniers stages m'ont formé dans les domaines du numérique et du journalisme, il me semblait qu'une expérience longue en tant que chargé de communication me permettrait d'obtenir un champ de connaissances plus large dans la discipline.

Après quelques mois de recherches, plusieurs offres m'étaient proposées et un choix était par conséquent imposé. La Ville de Nantes me proposait de travailler sur une thématique très précise tout en ayant la possibilité de collaborer à mon échelle à d'autres dossiers d'actualité au sein de la collectivité. En me proposant un stage d'une durée de 5 mois dans un territoire attractif et que j'apprécie particulièrement d'une manière personnelle, un stage au sein de la Direction de la communication de la Ville de Nantes répondait pleinement aux critères sélectionnés lors de ma recherche de stage.

Affecté à la Direction de la communication externe de la Ville de Nantes et plus particulièrement au pôle Vivre ensemble, mes missions concernaient majoritairement une thématique précise: La jeunesse. La période estivale est importante pour la jeunesse : Les

vacances d'été laissent beaucoup de temps libre et l'objectif de la Ville de Nantes est de proposer une offre culturelle, récréative et de découverte à la totalité des jeunes vivant dans le territoire nantais.

La jeunesse joue un rôle important pour assurer le bon développement d'une ville et est le témoin d'une dynamique positive dans les territoires. Il est par conséquent important d'accompagner les jeunes nantais d'une manière cohérente pour leur assurer un certain épanouissement culturel et ludique au sein du territoire dans lequel ils sont amenés à vivre et à travailler.

Une thématique prioritaire

La jeunesse constitue un enjeu majeur pour le bon développement d'un territoire, il s'agit donc d'une cible importante, tant au niveau économique que politique.

Ma première mission principale consistait à travailler sur la réalisation des guides de l'été à destination des enfants, des adolescents et des familles nantaises. Ces supports print ont pour objectif de proposer un contenu culturel, sportif et ludique à l'ensemble de la jeunesse nantaise. La réalisation de ces guides de l'été à Nantes est l'occasion de valoriser les actions mises en place par la municipalité pour les jeunes nantais. Au total, 6 guides différents ont été édités :

L'été des 4-16 ans, diffusé en complément du Nantes Passion en toutes boîtes aux lettres, soit 189 000 exemplaires. Ce guide de 6 pages recense les activités que proposent les partenaires de la Ville pour les enfants et adolescents de 6 à 16 ans ;

Les vacances des Nantais est un support dont l'objectif est de proposer aux familles nantaises des activités durant l'été 2015 accessibles à toutes les générations. Les vacances des nantais est divisé en 4 éditions qui correspondent aux quartiers d'habitation : Nantes Nord, Nantes Centre-Sud, Nantes Ouest, Nantes Est-Erdre ;

Les vacances des ados Nantais a aussi fait l'objet d'une co-production avec l'ACCOORD. Il concerne spécifiquement les jeunes de 11 à 15 ans.

Les supports « les vacances des Nantais » et « Les vacances des ados Nantais » ont été réalisés en co-production avec l'ACCOORD, association déléguee de service public et par conséquent portée par la Ville de Nantes. Sa finalité est de proposer un champ d'activités large pour les jeunes Nantais dans l'ensemble des 11 quartiers de la ville.

Si ces guides sont présents, c'est pour proposer à l'ensemble de la jeunesse nantaise un ensemble d'activités variées à proximité de leur lieu d'habitation. L'été étant une période où les incivilités sont particulièrement présentes dans les territoires urbanisés, une personne occupée ne sera pas amenée à en commettre durant la période estivale.

Ces guides de l'été sont aussi l'occasion de sous-entendre plusieurs éléments. Dans un premier temps, il est important de mentionner que la jeunesse figure comme une des priorités du mandat de l'actuelle Maire de Nantes, Johanna Rolland. Ces guides sont par conséquent un moyen efficace de montrer à l'ensemble de la population ainsi qu'à la presse que la municipalité met en place des dispositifs dont l'objectif est de proposer des activités, un contenu ludique et sportif à l'ensemble des jeunes nantais. Cet élément était en effet une promesse faite par Johanna Rolland lors des élections municipales de 2014.

La réalisation de ces guides a constitué le moteur de mon activité sur la première moitié de mon stage. En complément de ce travail, d'autres tâches m'ont été confiées.

J'ai été amené à réaliser une cartographie portant sur les 11-25 ans, tranche d'âge dans laquelle la municipalité est très compétente. L'objectif de ce travail est de chercher à rassembler un maximum de données statistiques ou sociologiques concernant la jeunesse nantaise. Une fois acquises, ces informations permettraient de dresser un bilan actualisé et segmenté de cette cible. Quelle tranche d'âge est concernée par quoi ? Où se trouvent les lieux ressources ? Où vivent les jeunes à Nantes ? Un grand nombre de question est posée à propos de la jeunesse, ce qui peut se ressentir dans la construction des stratégies de communication ou encore des dispositifs mis en place pour cette partie de la population.

Une rubrique dédiée à la jeunesse, et plus particulièrement aux 16-25 ans, a vu le jour sur le

site internet de la Ville de Nantes www.nantes.fr. Durant les années précédentes, la Ville de Nantes a édité un livret intitulé Copilote. Ce support recensait un grand nombre d'adresses, de bons plans sur les thèmes de la santé, des études, du logement, de la nourriture ou encore des loisirs. L'édition 2015 de Copilote n'a pas été programmée. La rubrique commandée pour le site internet de la Ville a donc pour objectif de combler ce manque et de toujours proposer des supports sur lesquels les jeunes pourront s'appuyer.

Une autre de mes missions consistait à effectuer un travail de recensement dans l'ensemble des maisons de quartier à Nantes. L'objectif était d'effectuer une visite dans tous ces équipements municipaux pour y dresser un bilan des besoins en termes de signalétique intérieure et extérieure. Une autre de mes missions consistait à observer la documentation disponible au sein des maisons de quartier pour ensuite réfléchir à un mode de diffusion propre à ces établissements. La documentation proposée au public peut changer d'une maison de quartier à l'autre, il était donc vital d'harmoniser la diffusion des documents dans les maisons de quartier pour assurer une réelle cohérence d'un équipement à un autre.

Enfin, j'ai pu participer aux différentes activités liées à la vie du pôle Vivre ensemble. La participation à diverses activités liées à la vie du pôle Vivre ensemble : Rédaction d'un flyer sur la thématique de la solidarité sociale, aide à l'installation et la mise en place d'un salon dédiée à la petite enfance, brainstorming, recensement de contenus par thématiques sur le site de la Ville www.nantes.fr ...

Une première partie de ce rapport de stage tentera de présenter de manière générale ma structure d'accueil, notamment en s'appuyant sur les typologies des organisations de Henry Mintzberg et des mondes sociaux. Une deuxième partie mettra en lumière l'avancée et l'appropriation des missions réalisées au cours de ce stage tout en ayant une approche critique du sujet. Enfin, une problématisation liée à mon travail constituera la troisième partie de ce rapport de stage. Ainsi, je définirai les enjeux de la communication envers la jeunesse pour un territoire tout en essayant de définir les caractéristiques et les idées préconçues qui constituent la jeunesse actuelle.



PARTIE I

**Nantes,
Un territoire attractif
en pleine mutation**

1 - Présentation de l'institution

1.1 - Des compétences tout au long de la vie

La Ville de Nantes est une institution publique qui emploie aujourd’hui plus de 4 500 agents et qui concerne aujourd’hui plus de 291 000 citoyens, ce qui fait de Nantes la sixième commune la plus peuplée de France. Située aux portes de la Bretagne et à proximité de l’océan Atlantique, cette ville est le chef-lieu du département de la Loire-Atlantique et de la région des Pays de la Loire.

La Ville de Nantes s’engage à améliorer le quotidien des nantais grâce à une mise en place régulière de dispositifs visant à rendre au quotidien des citoyens meilleur en assurant la continuité du service public. Les compétences propres à la Ville de Nantes ont la particularité de s’appliquer à la totalité des citoyens nantais puisqu’elles concernent chaque étape de la vie, de la petite enfance aux personnes âgées.

Nous comptons aujourd’hui 13 compétences clés:

Éducation : la Ville de Nantes mets en place des dispositifs pour assurer l’accessibilité à l’éducation en prônant l’égalité des chances;

Petite enfance : Les familles profitent des actions de la Ville pour bénéficier des services de modes d’accueil proposés;

Familles et parentalité : Les parents sont accompagnés dans leur responsabilité éducative dans la vie quotidienne;

Solidarité et insertion : la Ville lutte contre la précarité et cherche à faciliter les parcours de vie. Elle renforce au quotidien l’accès aux droits des Nantais par une offre de services;

Personnes âgées : Nantes soutient le maintien à domicile des personnes âgées par une offre de solutions diversifiées et facilite leur intégration dans la vie sociale locale;

Soutien à la vie associative : la Ville soutient la toile associative nantaise, qui

bénéficient d'aides et de soutiens de la part de la Mairie;

Accueil de l'usager : la Ville facilite les démarches des Nantais et améliore au quotidien l'accueil aux services publics;

Culture : Nantes place l'accès à la culture comme un facteur de cohésion sociale et de réussite éducative;

Sport : Nantes développe et favorise l'activité sportive en améliorant l'accessibilité des activités physiques pour tous;

Santé publique : La Ville favorise la prévention et l'accès aux soins pour les publics en situation de précarité notamment et plus particulièrement dans les quartiers prioritaires;

Espaces verts : Nantes s'affirme aujourd'hui comme un territoire vert. Avec plus de 100 parcs et jardins dans son territoire, la Ville de Nantes a notamment reçu le prix de capitale verte de l'Europe en 2013 ;

Coopération et solidarité internationale : Nantes consolide les partenariats engagés (Villes jumelles et associations locales). Elle contribue à l'ouverture vers l'Europe et l'International en facilitant les échanges au niveau local ou par la mobilité de tous les publics dont les jeunes;

Prévention et tranquillité publique : La Ville participe à l'attractivité de son Centre-ville par une meilleure occupation du domaine public. Elle protège et informe la population contre les risques;

1.2 – Mode de gouvernance de la Ville de Nantes

Johanna Rolland exerce depuis le 4 avril 2014 les fonctions de maire. Elle succède à Patrick Rimbert, élu le 29 juin suite à la nomination de Jean-Marc Ayrault au poste de Premier ministre, lui-même maire de Nantes du 18 mars 1989 au 21 juin 2012.

L'élection du maire se déroule au cours de la première réunion du conseil municipal nouvellement élu. Cette réunion est convoquée par le maire en fin de fonction, qui peut y participer uniquement s'il a été réélu comme conseiller municipal. L'ordre du jour de cette réunion est uniquement limité à l'élection du maire et de ses adjoints.

Le maire dispose d'un statut particulier. Il devient par ses fonctions représentant de sa commune, et plus précisément d'une collectivité décentralisée, hors du cadre hiérarchique administratif. En plus de ces fonctions, le maire est par ailleurs considéré comme un agent de la commune et à la fois de l'État. En tant que représentant de la commune, ces missions sont les suivantes:

- Préparation et exécution du budget de la commune
- Exécution des décisions du Conseil municipal
- Administration des propriétés communales
- Signature des contrats
- Représentant de la commune dirigée dans les tribunaux
- Chef des agents communaux
- Conservation et protection de l'ordre public

En tant que représentant de l'État, le maire a pour missions de publier les lois, d'organiser les élections et d'occuper le poste d'officier de la police judiciaire.

Un maire peut s'entourer d'adjoints ou de conseillers municipaux en leur confiant des attributions propres. La Ville de Nantes compte 65 élus. Parmi eux se trouvent 25 adjoints au Maire qui sont affectés à une thématique précise et réparties dans les 11 quartiers nantais.

1.3- Les communes face à l'affirmation des métropoles: vers une nouvelle dynamique spatiale

Alors que la Communauté Urbaine de Nantes a obtenu le statut de métropole le 1er janvier 2015, les 24 communes de cet EPCI rencontreront très certainement de nouveaux objectifs à atteindre face à un paradigme nouveau qui va s'amplifier avec l'adoption de la loi MAPAM. Par définition, une métropole est un terme utilisé pour désigner « *les grandes villes soumises à une urbanisation rapide qui avait pour conséquence de créer de nouveaux liens entre la ville et la banlieue*¹ ». Historiquement, ce terme était employé pour désigner les villes rencontrant un grand besoin de main d'œuvre, ce qui amenait les ouvriers et paysans à migrer vers ce type de territoire pour y travailler et s'installer de façon durable.

1- GHORRA-GOBIN, Cynthia. *De la métropolisation: un nouveau paradigme ?* 05/10/2015 (consulté le 14/07/2015). <http://quaderni.revues.org/442>

Ainsi, les métropoles rencontrent généralement un fort intérêt puisque les fortes croissances démographiques qu'elles observent ont généralement tendance à doper les productions industrielles et à développer l'offre culturelle, mobile et pratique dans son territoire. Cela devient par conséquent une zone agréable à vivre puisqu'elle contient tout ce dont un individu peut avoir besoin. Une étude de l'INSEE affirme que les zones urbaines de la région des Pays de la Loire rencontrent une forte concentration de l'emploi. Le rapport évoqué met aussi en avant le rôle du développement des métropoles dans cette tendance à se tourner vers l'urbain : « *Avec la montée en puissance des fonctions métropolitaines, près des deux tiers des nouveaux emplois se sont localisés en ville contre moins d'un quart des nouveaux actifs².* ».

Avec l'affirmation des métropoles dans le paysage territorial français, nous pouvons penser que les municipalités concernées pourront aisément tirer leur épingle du jeu en profitant de la force de l'intercommunalité pour étendre son attractivité.

Nantes est le chef-lieu de Nantes Métropole. Cependant, qu'en est-il de l'avenir des compétences des communes face aux récentes lois qui visent à affirmer le statut des métropoles et, par conséquent, cristalliser celui des Mairies ?

La loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles accentue le pouvoir des métropoles : Nantes Métropole est désormais une métropole de droit commun. Sur le plan territorial, elle regroupe 24 communes, soit un nombre assez réduit. À titre de comparaison, Rennes Métropole en compte 38 tandis que Angers Loire Métropole en possède 33.

²- Insee « *L'emploi dans les Pays de la Loire : une concentration continue depuis 20 ans en milieu urbain* » [en ligne], consulté le 14 juillet 2015, URL : http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=3&ref_id=21678

1.4 - Nantes, un territoire attractif

1.4.1 – Un territoire jeune pour un palmarès révélateur

Ville étudiante, on compte aujourd’hui 54 000 étudiants dont 31 500 à l’Université³. Un rapport de l’Agence d’Urbanisme de la région Nantaise (AURAN) indique que le nombre d’étudiants nantais est croissant depuis plusieurs années et stimulent le rayonnement économique du territoire. Cela laisse penser que l’Université permet d’assurer une dynamique positive pour le territoire⁴. Pour les étudiants, Nantes a aussi le mérite d’être l’une des villes les moins chers de France⁵. Nantes se distingue par ailleurs dans un certain nombre de domaines.

Nantes dans les classements

- 2ème ville française au classement des créations d’emplois
- 1ère ville pour les créations d’emplois dans l’informatique
- 2ème ville intelligente de France
- Ville la plus famille de France
- Top 10 mondial des villes « *Bicycle friendly* »
- Top 10 de l’attractivité étudiante
- 2ème ville française pour l’accessibilité
- 1ère ville pour l’investissement immobilier

Nantes récompensée

- Capitale verte de l’Europe 2014
- Label French Tech
- THEA award
- Label diversité
- Palmarès des mobilités

3- Ville de Nantes. www.nantes.fr. L’économie nantaise. Consulté le 14/07/2015. <https://www.nantes.fr/home/a-nantes-et-pas-ailleurs/decouvrir-nantes/nantes-dhier-a-aujourd’hui/economie.html>

4- Auran – Nantes 2030, l’Université dans la Ville

5- HUSSON, Laure-Emmanuelle. www.challenges.fr. Le top 10 des villes étudiantes les moins chères de France. 17/08/2015 (consulté le 17/08/2015). <http://www.challenges.fr/galeries-photos/economie/consommation/20150817.CHA8526/le-top-10-des-villes-etudiantes-les-moins-chères-de-france.html>

1.4.2 - Une mutation économique

« *Demandez à un parisien d'environ 30 ans où il aimerait s'installer s'il devait quitter la capitale : Il y a une chance sur deux qu'il cite la métropole de Loire-Atlantique comme premier choix⁶* ».

Nantes a longtemps été une ville dite « ouvrière » où la main d'œuvre figurait comme le type d'emploi le plus fréquent parmi les nantais, une situation assez singulière dans un ouest français relativement peu industrialisé⁷. Les restructurations et les relocalisations d'usines importantes en dehors de la ville ont accéléré un processus de désindustrialisation en marche au niveau national. Si Nantes semblait alors vouée à devenir une ville de moins en moins attractive, la population s'est alors métamorphosée au fil du temps, faisant de Nantes une ville traditionnellement ouvrière à une ville de cadres métropolitains.

Alors que Nantes a connu son apogée grâce à son chantier naval et, plus anciennement, au commerce triangulaire, s'est imposée comme une ville ouvrière, où la main d'œuvre est indispensable. C'est au milieu des années 80 que ce commerce s'effondre et que l'on voit la capitale de Loire-Atlantique comme une ville en déclin. Contrairement à ses pronostics, Nantes s'est relativement métamorphosé et se distingue aujourd'hui comme une des villes la plus influente de France.

Ce nouveau statut de la ville ne suffirait pas pour séduire le parisien désireux de vivre à Nantes. Il est important de noter que la cité ligérienne se distingue grâce à une politique culturelle innovante. Le premier mandant de Jean-Marc Ayrault en tant que Maire de Nantes a conduit une véritable renaissance de la vie culturelle à Nantes. En 1995, Philippe Hervouët, rédacteur du magazine économique régional Plein-Ouest, écrit « *En quelques années, Nantes est devenue l'une des villes les plus en vue dans le domaine culturel. Étonnante évolution pour une cité que ses propres habitants, atteints d'un léger complexe culturel, semblaient vouée exclusivement au commerce et à l'industrie* ».

Outre une offre culturelle particulièrement insolite, Nantes se distingue en matière d'aménagement de son territoire. Élu « *capitale verte de l'Europe⁸* » en 2013. La politique environ-

6- Challenges n°438 - 18 juin 2015

7- CARTIER, Marie. LE SAOUT, Rémy. MASSON, Philippe. RETIERE, Jean-Noël, SUTEAU, Marc. *Sociologie de Nantes*. La Découverte. 2013. 126 pages.

8- Ville de Nantes. www.nantes.fr - La qualité de vie d'une capitale verte. Consulté le 05/08/2015. <http://www.nantes.fr/home/a-nantes-et-pas-ailleurs/decouvrir-nantes/la-metropole-des-possibles/nantes-capitale-verte.html>

nementale de la ville fait aujourd’hui de Nantes une ville « *verte et bleue* » composée de plus de 100 parcs et jardins dans l’ensemble de son territoire. Nantes est par ailleurs le premier territoire français à se distinguer sur le plan environnemental au niveau européen.

Le Sunday Time, journal dominical distribué au Royaume-Unis et en Irlande, a élu la ville de Nantes comme la « *ville la plus déjantée de France*⁹ ». Cela démontre bien que la Cité des ducs profite d’une réputation particulièrement unique et bien entretenue par les acteurs du territoire tels que « *Le Voyage à Nantes* » qui propose des expositions, animations, installations urbaines décalées et tape à l’œil dans la ville de Nantes. Les exemples de ce type à Nantes sont légions, nous pouvons aussi mentionner Royal De luxe, les Rendez-vous de l’Erdre, les machines de l’île...

2- Analyse de la structure et de l’organisation de travail

2.1- Organisation de la Ville de Nantes

L’organigramme de la Ville de Nantes est, comme la majorité des institutions publiques et décentralisées, assez complexe¹⁰.

Les devoirs du maire font que Johanna Rolland dirige et oriente la municipalité. Elle exerce ses compétences auprès de son directeur de cabinet et du directeur général des services. Nous comptons 10 directions générales à savoir le secrétariat générale, la sécurité et tranquillité publique, la culture, la cohésion sociale, l’organisation et ressources humaines, les finances et gestion, la cohésion territoriale, le développement économique et l’attractivité internationale, l’environnement et les services urbaines et le projet métropolitain. Ces directions générales ont des missions particulières et thématiques. Elles sont elles-mêmes organisées en directions/pôles ou en départements.

L’exécutif de la Ville de Nantes est composé de son maire accompagnée de 25 adjoints. Le Conseil municipal compte au total 65 conseillers municipaux. Le cabinet du maire agit comme le chef de fil de l’organisation entière du mairie. Le sens hiérarchique est très fort dans une organisation comme la Ville de Nantes, nous allons essayer de développer ce sujet.

9- LANG, Kirsty. www.thesundaytimes.co.uk. Nantes : the loopyest city in France. 03/08/2014 (consulté le 19/08/2015)

10- Annexe 1: Organigramme de la Ville de Nantes

2.1.1- Les contraintes classiques d'une collectivité

La Ville de Nantes répond à des contraintes uniques de tutelle qui renvoient également à des contraintes socio-politiques.

Les contraintes de marché au sein de la Ville de Nantes sont plutôt inexistantes. Comme toutes collectivités, l'objectif de la Ville de Nantes n'est pas de générer du bénéfice par ses activités mais bien d'assurer une certaine continuité du service public par rapport à ses propres compétences. Les différents dispositifs qui sont mis en place prennent la forme d'aides dont l'objectif est d'améliorer le cadre de vie des habitants concernés. Il n'y a donc pas de principes de concurrence ni de parts de marchés qui influent dans le fonctionnement quotidien de la Ville de Nantes.

La contrainte de l'emploi est quant à elle assez particulière, et notamment au sein des la direction de la communication des collectivités. Si les perspectives d'évolution sont considérées comme gelées¹¹, il semble, dans un premier temps, particulièrement difficile de proposer de nouveaux emplois, puis d'espérer, d'une manière plus globale, une évolution de carrière. En s'appuyant sur le fonctionnement de la Direction de la communication externe de la Ville de Nantes, on constate que la plupart des départs d'agents au sein de la Direction de la communication ne sont pas remplacés. Cela influe grandement sur la charge de travail des autres agents puisque les thématiques qui concernent la personne sur le départ sont redistribuées. Ma période de stage a notamment été ponctuée par l'organisation régulière de grèves des agents de la Ville de Nantes et de Nantes Métropole pour protester contre le gel des carrières, empêchant les agents de couvrir de nouvelles responsabilités au fil des années.

La contrainte la plus importante au sein de la Ville de Nantes est sans aucun doute de type politique. En effet, le fonctionnement des collectivités est logiquement influencé par les politiques mises en place par l'État. La loi MAPAM, par exemple, soumet les municipalités à la mise en place de dispositifs innovants pour moderniser l'action publique. En somme, ce sont les régimes juridiques qui sont influencés ainsi que les relations entre communes et intercommunalités qui

11- Ouest France. www.ouest-france.fr Conflit social. Grève des agents Ville de Nantes et Métropole, lundi. 29/05/2015 (consulté le 16/07/2015). En ligne: <http://www.ouest-france.fr/greve-des-agents-ville-de-nantes-et-metropole-lundi-3437182>

doivent parfaitement clarifier leurs compétences. Les apports budgétaires apportés par l'État aux collectivités jouent aussi un rôle important dans l'organisation globale de la collectivité. Les dotations de l'État en 2015 s'élèvent à 85,1 millions d'euros¹² alors qu'elles s'élevaient à 92,8 millions d'euros en 2014¹³.

2.2- L'indispensabilité de la hiérarchie

La Ville de Nantes peut se qualifier comme un modèle classique de l'organisation hierarchico-fonctionnelle. Les lignes hiérarchiques jouent un rôle extrêmement important, et même prioritaire dans le mode de travail des agents. En s'appuyant sur les travaux de Sainsaulieu, ce type d'organisation peut être considéré comme lourd. Les lignes hiérarchiques sont aussi étoffées et les décisions sont centralisées. En effet, les politiques publiques sont proposées puis votées par les 65 élus du Conseil municipal de la Ville de Nantes. C'est à partir de ce moment que commence la base du travail des 4 500 agents qui travaillent au sein de la Ville de Nantes.

L'exécutif qui constitue la majorité contrôle les résultats en décidant des orientations politiques et publiques que les directions doivent suivre. Ainsi, les différentes actions menées par la Ville sont sous la responsabilité de Johanna Rolland, c'est pour cela que le processus de contrôle est très ordonné et que les supérieurs hiérarchiques s'autorisent une marche de manœuvre importante. Avant d'être publié, un support de communication, doit passer par le cabinet du Maire pour être validé. Les dossiers parcourent donc des chemins assez long, se déplaçant d'un service ou d'une direction à l'autre pour être validé, ou remis en question, par les différentes lignes hiérarchiques. Les dossiers font des allers retours entre les directions, ce qui laisse à l'administration libre d'orienter plus facilement certains axes. On assiste ici à une standardisation des procédés.

12- Ville de Nantes. www.nantes.fr/Nantes:Budget2015. Consulté le 05/08/2015. http://www.nantes.fr/files/live/sites/nantesfr/files/PDF/Actualites/Administration/Budget/Budget2015/presentation_Budget_2015_web.pdf

13- Ville de Nantes. www.nantes.fr/Nantes:Bugget2014. Consulté le 05/08/2015. http://www.nantes.fr/files/live/sites/nantesfr/files/PDF/Actualites/Administration/Budget/Budget2014/BP2014_depliant.pdf

2.2.1- Entre organisation rationnelle et flexible du travail

La population exige une totale transparence dans le fonctionnement des organismes publics qui répondent par définition à une mission de service public. Les tâches qui sont confiées aux agents de la Ville de Nantes doivent être régulières et assurer une certaine continuité. Si l'exécutif se réunit régulièrement pour évaluer la coordination des travaux en cours et des projets à prévoir, les agents sont amenés à répondre à leur mission avec une certaine autonomie, même si leur travail doit régulièrement être vérifié et évalué. Les directions sont cependant cloisonnées et rend les travaux transversaux assez délicats. Il est important de noter que les législations changent régulièrement les normes de travail au sein des collectivités.

Le travail entre les directions est important, et surtout pour le Direction de la communication, mais nous notons malgré tout un rythme de travail différent. La transversalité des projets n'a pas les mêmes enjeux d'une direction à une autre. Il en est de même pour l'organisation dans le travail et dans les tâches prioritaires. Par exemple, il m'a été confié de récolter un certain nombre d'informations auprès des autres directions. Malgré l'importance de ma demande et les multiples sollicitations que j'ai pu passer, une des directions de la ville n'avait pas validé auprès de sa hiérarchie les informations dont j'avais besoin. Cela a fortement impacté ma méthode de travail puisque les informations demandées sont arrivées tardivement, ce qui implique une situation d'urgence pour organiser et intégrer ces nouvelles informations dans mon travail.

2.2.2- Négocier pour avancer

L'identité par la négociation prend une place particulièrement forte. En effet, les syndicats représentants les agents de la Ville de Nantes sont très actifs. Plusieurs manifestations ont été organisées durant la période de mon stage pour protester face au gel des possibilités d'évolution de carrière des agents à plusieurs. Une manifestation particulièrement marquante s'est déroulée lors du conseil municipal du 16 juin 2015, à l'entrée de l'Hôtel de ville et à proximité de la salle du conseil. Nous pouvons entendre la manifestation à partir de la vidéo de la séance disponible sur le site internet de la Ville. Ces manifestations sont particulièrement suivies par les agents de la collectivité, elles obtiennent de plus une grande couverture médiatique dans la presse locale.

L'activité des syndicats joue donc un rôle important dans la vie interne de la Ville de Nantes.

Nous pouvons aussi remarquer une identité plus individualiste, mais généralement fréquente dans les institutions publiques. Les agents ont conscience qu'ils travaillent pour assurer la continuité du service public, ce qui constitue par ailleurs une réelle fierté et une envie d'effectuer un travail de qualité pour le bien de la population représentée.

La transversalité au travail se traduit, quant à elle, comme un modèle fusionnel. En effet, pour effectuer un travail de qualité, les agents à fortes responsabilités se doivent de transmettre l'information à la totalité de leurs collaborateurs. Néanmoins, la Ville de Nantes est une grande collectivité répartie sur plusieurs sites géographique différents, il peut malgré tout arriver que les collaborations entre les services soient plus délicates lorsqu'une communication approximative ou une surcharge de travail influent sur le partage des informations.

Enfin, un des éléments moteurs pour la plupart des agents de la Ville de Nantes est de travailler pour la continuité du service public. Cette responsabilité est largement prise en compte par les agents qui ont conscience que leur implication au travail joue est importante pour tous les habitants du territoire. Ainsi, une certaine transparence et une qualité de travail est exigée et comprise.

PARTIE II

Communiquer
sur une thématique
précise

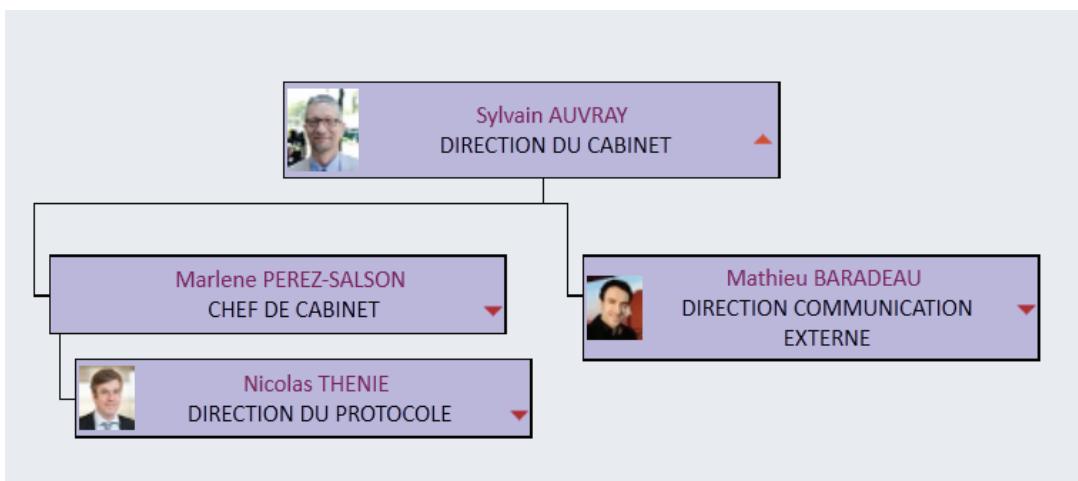
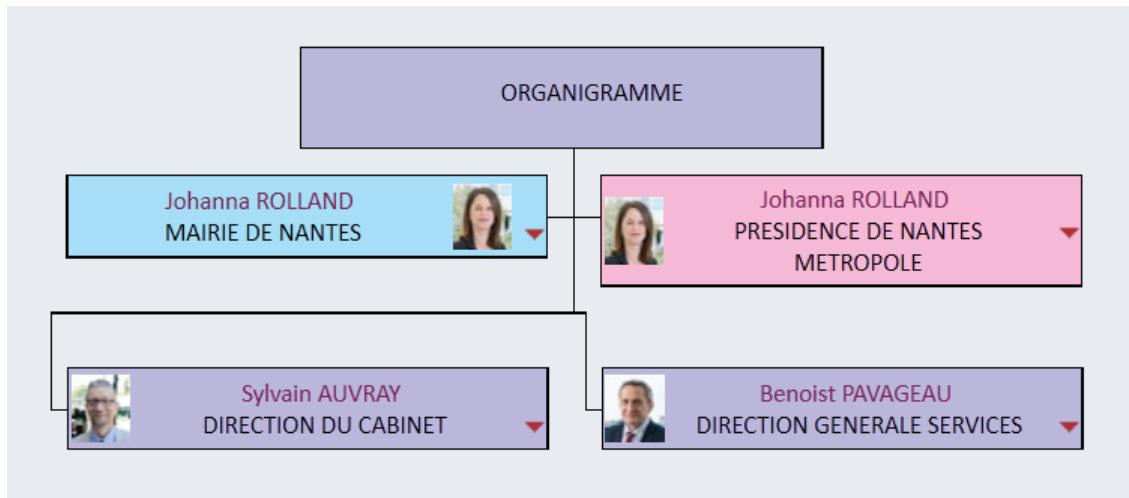
1- La communication face aux enjeux de la mutualisation

1.1- La Direction de la communication externe: entre politique et communication publique

La Direction de la communication externe tient une position particulière dans l'organigramme de la Ville de Nantes puisqu'elle est directement rattachée au cabinet du Maire. Cela peut se traduire par une volonté de sensibiliser la communication territoriale aux enjeux politiques qui lui sont liés.

Ce rattachement de la Direction de la communication au cabinet permet en effet une réelle proximité qui demande de la part des agents une réelle capacité à faire la différence subtile qu'il existe entre communication publique et communication politique. Les enjeux politiques de chaque action doivent être prises en compte lors des travaux en communication. En théorie, ce rattachement permet aussi d'être constamment mis au courant des actualités de la municipalité. En France, on estime que 29 % des directions ou des services communication dans les collectivités sont rattachés au directeur de cabinet, la majorité étant sous la responsabilité d'un directeur général¹⁴.

14- Cap'Com – Enquête Métiers Cap'Com – Occurrence 2011 – La fonction communication en collectivité locale



Dans son fonctionnement interne, la Direction de la communication externe est divisée en plusieurs pôles qui possèdent chacun leurs propres compétences et missions à réaliser¹⁵:

Le studio graphique, en charge de la direction artistique, du graphisme, de l'infographie, du maquettisme, de la PAO...

Le pôle Éditorial Nantes Métropole, responsable de la création du magazine

15- Voir annexe 2 - Organigramme fonctionnel de la Direction de la Ville de Nantes et de Nantes Métropole

métropolitain.

Le pôle Attractivité/Développement durable s'occupe des thématiques liées à la culture, l'attractivité du territoire, du développement durable, des déchets, de l'assainissement...

Le pôle Espace public, supervise les projets d'urbanisme, de mobilité, de circulation, des chantiers...

Le pôle Presse, en charge des relations de la Ville de Nantes et de Nantes Métropole

Le pôle Numérique, vise à développer l'environnement digital de la Ville et de la Métropole. Il est par conséquent entièrement mutualisé.

Le pôle Éditorial Ville de Nantes, responsable de la création du magazine municipal de la Ville de Nantes

Le pôle Vivre ensemble, pôle dans lequel j'ai été intégré, vise à répondre aux questions de communication liées aux thématiques de la solidarité sociale, générations, sport, dialogue citoyen, vie de quartier, égalité...

Dans son ensemble, le positionnement de la Direction de la communication est fonctionnel. Les agents sont impliqués dans des dossiers transversaux. Le travail est divisé en fonction du savoir-faire des différents pôles. Les responsables de pôles peuvent être considérés comme des chefs fonctionnels puisqu'ils ont accès à un maximum d'informations en se réunissant régulièrement entre eux, avec le directeur de la communication et son adjointe. Les responsables ont ensuite un rôle descendant, ils transmettent l'information de manière verticale aux agents sous leur responsabilité. Au sein du pôle Vivre ensemble, une réunion de pôle se déroulait chaque mardi: À l'ordre du jour se trouvait automatiquement un compte-rendu du «dircom 10» ainsi qu'un tour de table, où tous les acteurs de ce pôle parlaient des projets en cours et échangeaient des informations importantes pour le bon déroulement du travail.

Les tâches sont donc réparties selon les compétences, qui sont ensuite divisées en thématiques. Ceci est notamment le cas des pôles Vivre ensemble, Presse, Attractivité/Développement durable et Espace public. Les chargés de communication ou les attachés de presse de chaque pôle se répartissent le travail en fonction des thématiques. Dans le cas du pôle vivre ensemble, les chargées de communication se sont divisés les tâches en fonction des dossiers liés au sport, à la jeunesse, aux séniors, la petite enfance, la tranquillité publique... Cette répartition du travail permet aux agents de se forger de réelles compétences sur leur cible respective, ce qui implique une connaissance

parfaite du sujet. Les thématiques peuvent être redistribuées, cela dépend de l'organisation interne du pôle.

1.2- Une direction mutualisée

La Direction de la communication externe répond à la fois aux compétences de la Ville de Nantes et de Nantes Métropole. Sa position hiérarchique est par ailleurs assez particulière dans le fonctionnement de la municipalité.

La Direction de la communication est mutualisée depuis 2012 suite à la loi MAPAM. Cette mutualisation fait l'objet de plusieurs changements dans le travail quotidien des agents. Il est tout d'abord indispensable, pour un agent travaillant dans une direction mutualisée, de connaître parfaitement les fonctionnements des différents organismes et des territoires pour lesquels il travaille. En effet, le fonctionnement d'une Métropole est très différent de celui d'une municipalité. À titre d'exemple, le pôle Vivre ensemble a organisé une rencontre avec Flore Thaoularn, secrétaire générale de Nantes Métropole, pour obtenir des informations indispensables en ce qui concerne la situation démographique et économique de la métropole ainsi que son organisation interne (conférence des maires, conférences des DGS, conseils métropolitains, commission thématiques, groupe de pilotage spécifique...).

Une mutualisation permet d'élaborer une projection plus globale sur les politiques publiques et par conséquent sur les stratégies de communication. La cible est plus large mais est concentrée sur un territoire plus vaste, où différentes étiquettes politiques sont présentes. La mutualisation d'une ville et de sa Métropole permet néanmoins plus de visibilité et de cohérence ainsi que de briser les frontières liées au lieu de résidence. À Nantes, l'objectif de cet acte vise à créer une véritable harmonisation entre la Ville de Nantes et l'ensemble des communes de Nantes Métropole.

Sur le plan géographique, les agents de la Direction de la communication sont positionnés à l'hôtel de Ville et à l'hôtel de la Métropole. Une direction mutualisée se doit en effet d'être présente sur tous les fronts pour essayer d'agir le plus efficacement possible. L'organigramme situé en annexes de ce document montre de manière claire la répartition géographique des agents.

1.3- Stratégie de communication

Dans son fonctionnement, les dossiers que la Direction de la communication suit une règle bien précise. Les travaux sont donnés au chargé de communication compétent suivant ses thématiques couvertes. Celui-ci met alors en place une stratégie de communication, qu'il devra valider auprès du directeur de la communication et des acteurs transversaux impliqués dans le dossier. S'en suit ensuite la réalisation et la mise en forme du projet, le chargé de communication fait appel et sollicite les autres acteurs impliqués en fonction des outils utilisés.

1.3.1- La concertation publique comme outil de proximité

En somme, nous pouvons d'abord penser qu'il n'y a pas de stratégies de communication clairement définie au sein de la direction de la communication. On note toutefois une réelle volonté de créer une identité à la collectivité grâce aux outils de communication. Lors des dernières élections municipales, les élus de la majorité se sont engagés à simplifier les relations entre la commune et les nantais en envisageant une relation plus régulière. La Direction de la communication a donc des objectifs clairs à relever en accord avec l'orientation des élus locaux. Il est aussi important de mentionner que le numérique apparaît comme un élément qui doit s'intensifier dans les plans de communication mis en place.

La Ville de Nantes expérimente depuis un certain temps la méthode de la concertation pour faire partager ses projets au public. Cet outil agit comme incubateur d'idées nouvelles en donnant la parole à toutes les personnes concernées par un projet. Dernièrement, Nantes Métropole a lancé «*Nantes, la Loire et nous*», un grand débat d'une ampleur conséquente de 8 mois imaginant l'avenir de la métropole nantaise par rapport à ce que la Loire pourrait apporter au territoire. Plusieurs réunions publiques ont été organisées pour essayer de donner la parole à un maximum de personnes, représentant donc plus significativement le territoire étudié.

1.3.2-Des outils en constant développement

La Ville de Nantes a à sa disposition plusieurs outils afin d'assurer une communication régulière avec ses habitants.

Nantes Passion est le magazine municipal de la Ville de Nantes. Diffusé à 189 500 exemplaires avec une périodicité mensuelle, Nantes Passion figure comme le support de communication central puisqu'il touche de manière régulière l'ensemble de la population nantaise. Le mode de diffusion de ce magazine s'appuyant sur la méthode « toutes boîtes aux lettres », le public peut difficilement ignorer l'existence d'un magazine municipal dans sa ville.

Le site internet www.nantes.fr est un outil important pour la Ville de Nantes. Il est le point central de l'ensemble des dispositifs numériques mis en place. Le site internet www.nantes.fr est constamment mis à jour dans son contenu, dans son arborescence et dans sa façon de présenter les éléments. À titre d'exemple, nous pouvons retrouver des présentations en data visualisation. Les réseaux sociaux sont par ailleurs essentiels pour la Ville de Nantes. Présente sur Facebook, Twitter et Instagram, la Ville de Nantes est la sixième ville la plus suivie sur Twitter avec un total de plus de 50 000 followers. Cette donnée quantitative permet de porter efficacement les messages mis en avant. Le site internet comprend aussi un agenda où un maximum des événements proposés et soutenus par la Ville sont recensés et disponibles au grand public.

Les panneaux lumineux sont implantés dans les différents quartiers du territoire. Ces supports permettent de personnaliser ou d'amplifier un message suivant le quartier et permet de proposer, dans un message très court, des informations importantes aux nantais. Dans la même logique que ces panneaux, il existe aussi des bornes disponibles à proximité des maisons de quartier ou des arrêts de tramway de la ville où l'agenda des informations, telles que l'agenda culturel sont disponibles.

La dernière innovation en termes d'outils est l'application «*Nantes dans ma poche*». Une application mobile permettant aux utilisateurs d'obtenir des informations en temps réel. Cet outil permet d'obtenir via son smartphone une large palette d'informations liées aux compétences de la

Ville de Nantes et de Nantes Métropole (signaler un problème sur la voie publique, consulter l'agenda de la ville, connaître les horaires des piscines municipales et des transports en commun...). L'approche multi-service est privilégiée et permet aux usagers de personnaliser leur application. Lancée à la fin du mois de mai, Nantes dans ma poche est vouée à se développer grâce à la participation des citoyens. En deux semaines, plus de 6000 personnes ont utilisé cette application.

Il existe par ailleurs un magazine interne disponible pour les agents. Ce support n'est pas réalisé par la Direction de la communication externe mais par la Direction de la communication interne.

Si les chargés de communication peuvent proposer des dispositifs originaux et créatifs, ils devront bien entendu le défendre auprès de leurs supérieurs hiérarchiques. Il s'agit ici d'une phase de négociation, la multiplicité des acteurs se traduit souvent par une stratégie classique, une méthode qui ne met pas dans l'embarras aucun des acteurs concernés. Une évaluation de la gestion du projet se déroule une fois le dossier bouclé et est par ailleurs l'occasion d'afficher les forces et les faiblesses de la stratégie de communication mise en place. Cette évaluation peut être utile et pertinente dans les années à venir si, par exemple, il s'agit d'un événement annuel.

1.4- Le vivre ensemble définit en un pôle

Le pôle Vivre ensemble dépend de la Direction de la communication externe, il est composé de six agents :

- Une chargée de communication responsable du pôle
- Trois chargées de communication
- Une chargée de production
- Une assistante de communication

Dans l'optique d'une préparation à une mutualisation entre la direction de la communication de la Ville de Nantes et de Nantes Métropole, les valeurs des pôles ont été identifiées afin de mieux cerner les enjeux de ceux-ci.

Pour la Ville de Nantes, définir le vivre ensemble correspond à la possibilité, pour tous les habitants du territoire, d'avoir l'occasion de s'épanouir d'une manière collective. En termes de communication, il est ici question de tenter de démontrer aux citoyens qu'il est plus agréable de vivre ensemble, de s'approprier une certaine forme de socialisation pour réussir à avancer de manière collective. Ainsi, les travaux du pôle vivre ensemble doivent veiller à ce que plusieurs paramètres soient visibles aux yeux des habitants :

La mixité sociale, indispensable pour assurer une accessibilité pour tous

L'accès à l'information : L'information diffusée doit être disponible facilement peu importe le profil, le lieu d'habitation de l'habitant.

L'efficience s'inscrit dans cadre budgétaire plus contraignant. Les agents du pôle Vivre ensemble sont invités à réfléchir davantage sur leur manière de cibler la population, de communiquer envers eux, de proposer un message...

Ci-dessous quelques exemples de supports de communication réalisés par le pôle Vivre ensemble



Nantes&co se présente sous la forme de débats citoyens. Il s'agit de dialogues citoyens où tout le monde est appelé à participer.

Spot est un événement dédié aux jeunes nantais. En lançant un appel à projet, ce festival organise une programmation 100% nantaise faite de jeunes talents.

2- La jeunesse, une mission cruciale pour le développement économique d'un territoire

2.1- Rappel des missions

Pour rappel, mes missions englobaient le «dispositif été» mis en place par la Ville de Nantes pour répondre et proposer à la jeunesse nantaise des activités ludiques, sportives et culturelles durant cette période de grandes vacances. La jeunesse figure parmi les multiples compétences de la commune, il est par conséquent important de prendre en compte ce que celle-ci demande pour assurer la continuité du service public. Cette partie du rapport de stage analysera plus spécifiquement la réalisation des 6 guides été.

La jeunesse représente, d'une manière certaine, l'avenir d'un territoire. À titre d'exemple, un rapport de l'INSEE indique les conséquences d'une population vieillissante en Bretagne. Bien que Nantes ne soit pas en Bretagne¹⁶, cet exemple est important à mentionner puisque cette étude indique aussi que les collectivités touchées par un vieillissement massif de la population ont tendance à orienter les politiques publiques vers ce public. Cela entraîne ensuite naturellement la jeunesse à quitter le territoire puisque le territoire présentera de moins en moins d'attractivité pour cette cible. De l'autre côté, nous remarquons une baisse de la population active et par conséquent une baisse de l'activité économique du territoire. Ce phénomène peut s'appliquer à l'ensemble des territoires puisqu'il s'agit des retombées du dernier baby-boom en France qui s'est déroulé après l'année 1945, fin de la seconde guerre mondiale.

Il est donc important pour la pérennité d'une commune de montrer à la jeunesse qu'un territoire est réellement actif et peut assurer la totalité de ses besoins dans les années à venir : Emploi stable, offre culturelle variée, proximité...

¹⁶- RENNE, Catherine. *La Bretagne au défi du vieillissement démographique. 09/2010* (consulté le 23/08/2015). http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=16714

La politique mise en place pour la jeunesse doit nécessairement être transversale puisqu'elle concerne des domaines variés qui répondent eux-mêmes à une politique particulière. L'éducation, la culture, le sport ou encore la santé sont des questions qui doivent être traitées différemment, même si la cible est la même.

2.2 - Le print comme support principal de communication

Une partie importante de mon stage consistait à collecter des informations que nous pourrions inclure dans les différents guides été.

Au total, 6 supports de communication ont été réalisés dans le dispositif été 2015. 4 à destination des familles suivant le quartier d'habitation, un pour les adolescents (11-15 ans) et un pour les 4-16 ans. La multiplicité des supports à concevoir a requis un travail important ainsi qu'une organisation sans failles. Le premier guide pour les 4-16 a été distribué avec le magazine municipal Nantes Passion à 189 500 exemplaires et a été réalisé en collaboration avec l'agence Citizen Press. Les autres guides sont consultables dans les centres socio culturels ou dans les maisons de quartier nantaises, leurs publications ne dépassent pas les 10 000 exemplaires par support. Nous avons travaillé avec l'ACCOORD pour la réalisation de ces supports.

Proposer aux nantais des supports coproduits entre la Ville de Nantes et l'ACCOORD, un des acteurs les plus actifs en ce qui concerne l'organisation d'activités pour les enfants et les adolescents, est le témoin d'une réelle volonté de proposer un large choix et une grande variété d'activités proposées aux jeunes nantais pendant les vacances. Si cette collaboration semblait à la fois cohérente sur le plan politique et intéressante sur le plan communicationnel, celle-ci s'est malgré tout avéré difficile. Il semblerait que les méthodes de travail employées par la Ville de Nantes et par l'ACCOORD soient différentes. À titre d'exemple, lorsqu'une version d'un des supports de communication en construction arrivait au sein de la Direction de la communication externe, nous prenions soin de corriger les différentes erreurs à corriger avant de les mettre en commun afin de les transmettre à la chargée de production qui était en charge des relations avec les personnes chargées du graphisme du support. Malgré ces remarques, les corrections n'étaient pas automatiquement appliquées et le travail s'alourdissait au fur et à mesure. Travailler en collaboration avec un organisme extérieur expose à des risques en matière d'organisation et de

répartition des tâches. Dans notre cas, il est clair que la culture d'entreprise de la Ville de Nantes et de l'ACCOORD était discordante. En revanche, la collaboration avec l'agence de communication Citizen Press pour la réalisation du guide été à destination des 4-16 ans a été fructueuse tout en respectant le retroplanning.

Ci-dessous les couvertures des trois supports évoqués:



DESTINATION CINÉMA

PLEIN LES YEUX EN PLEIN AIR

Le mercredi soir, le festival Aux Heures d'été propose des séances de cinéma en plein air dans les parcs et jardins de la ville. Le public est attendu avec son pique-nique dès 20h et la séance, gratuite, commence vers 22h30.

PARIS TEXAS DE Wim Wenders

Mercredi 29 juillet à 21h30 - Grands jardins du Jardin des Plantes

Tel Pére, tels fils de Hirokazu Koreeda

Mercredi 29 juillet à 21h30 - Jardins des Dervalières, rue Auguste Renier

May it the summer de Chérif Rabhi

Mercredi 29 juillet à 21h30 - Accès métro Bellevue, rue de l'Etang

The Lunch box de Ritesh Batra

Mercredi 29 juillet à 21h30 - Embarcadère du Port Breyer, rue du Port de l'île de Nantes

The we and the I de Michel Gondry

Mercredi 5 août - Jardins de la Crapaudine

Cisco - Rita de Fernando Trueba et Javier Moreno

Mercredi 12 août - Parc de la Chênaie à la Böttière - Chênaie

LE CINÉMA EN CINÉMATHÈQUE

Premières séances

A partir de 2 ans

« Peau à peau » Collectif

Jeudi 2 juillet à 10h30

« Cooco nous voilà » de Jessica Lauten

mercredi 8 juillet à 10h30

Le cinéma des enfants

Pour les 4-5 ans

« Bon voyage Dimitri » Collectif

Mercredi 1 juillet à 15h, mercredi 2 juillet à 15h, samedi 5 juillet à 15h, mercredi 9 juillet à 15h.

« La Légende de la forêt » de Osamu Tezuka

Samedi 27 juillet à 17h, jeudi 16 juillet à 15h et mercredi 22 juillet à 15h.

Pour les 6-7 ans

« Le petit Prince et la valise des merveilles » de Don Bluth

Mercredi 1 juillet à 15h

« Jeux d'images » de Norman Mac Laren

Mercredi 8 juillet à 15h.

LE CINÉMATOGRAFE

LE CINÉMATOGRAFE

12 bis rue des Carmélites, 5 € et 8 € tarif réduit et pour tous le samedi

www.lcinematografe.com

LA GRAVELOTTE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits locaux, ateliers de couture, atelier de peinture et atelier de fabrication de savons.

OUVERT DU MERCREDI AU DIMANCHE :

• Mercredi 29 juillet : quartier Charentay

• Jeudi 30 juillet : quartier Charentay

• Vendredi 31 juillet : quartier Charentay

• Samedi 1er août : quartier Charentay

• Dimanche 2 et 3 août : quartier Charentay

• Mercredi 26 juillet centre ou port Tudy, côté Beauvau

• Jeudi 27 juillet au 2 août : Malakoff, près de la Halle

• Vendredi 28 juillet : quartier Charentay

LA PISCINE

LA PISCINE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits locaux, ateliers de couture, atelier de peinture et atelier de fabrication de savons.

OUVERT DU MERCREDI AU DIMANCHE :

• Mercredi 29 juillet : quartier Charentay

• Jeudi 30 juillet : quartier Charentay

• Vendredi 31 juillet : quartier Charentay

• Samedi 1er août : quartier Charentay

• Dimanche 2 et 3 août : quartier Charentay

• Mercredi 26 juillet centre ou port Tudy, côté Beauvau

• Jeudi 27 juillet au 2 août : Malakoff, près de la Halle

• Vendredi 28 juillet : quartier Charentay

LA PISCINE

LA PISCINE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits locaux, ateliers de couture, atelier de peinture et atelier de fabrication de savons.

OUVERT DU MERCREDI AU DIMANCHE :

• Mercredi 29 juillet : quartier Charentay

• Jeudi 30 juillet : quartier Charentay

• Vendredi 31 juillet : quartier Charentay

• Samedi 1er août : quartier Charentay

• Dimanche 2 et 3 août : quartier Charentay

• Mercredi 26 juillet centre ou port Tudy, côté Beauvau

• Jeudi 27 juillet au 2 août : Malakoff, près de la Halle

• Vendredi 28 juillet : quartier Charentay

LA PISCINE

LA PISCINE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits locaux, ateliers de couture, atelier de peinture et atelier de fabrication de savons.

OUVERT DU MERCREDI AU DIMANCHE :

• Mercredi 29 juillet : quartier Charentay

• Jeudi 30 juillet : quartier Charentay

• Vendredi 31 juillet : quartier Charentay

• Samedi 1er août : quartier Charentay

• Dimanche 2 et 3 août : quartier Charentay

• Mercredi 26 juillet centre ou port Tudy, côté Beauvau

• Jeudi 27 juillet au 2 août : Malakoff, près de la Halle

• Vendredi 28 juillet : quartier Charentay

LA PISCINE

LA PISCINE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits locaux, ateliers de couture, atelier de peinture et atelier de fabrication de savons.

OUVERT DU MERCREDI AU DIMANCHE :

• Mercredi 29 juillet : quartier Charentay

• Jeudi 30 juillet : quartier Charentay

• Vendredi 31 juillet : quartier Charentay

• Samedi 1er août : quartier Charentay

• Dimanche 2 et 3 août : quartier Charentay

• Mercredi 26 juillet centre ou port Tudy, côté Beauvau

• Jeudi 27 juillet au 2 août : Malakoff, près de la Halle

• Vendredi 28 juillet : quartier Charentay

LA PISCINE

LA PISCINE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits locaux, ateliers de couture, atelier de peinture et atelier de fabrication de savons.

OUVERT DU MERCREDI AU DIMANCHE :

• Mercredi 29 juillet : quartier Charentay

• Jeudi 30 juillet : quartier Charentay

• Vendredi 31 juillet : quartier Charentay

• Samedi 1er août : quartier Charentay

• Dimanche 2 et 3 août : quartier Charentay

• Mercredi 26 juillet centre ou port Tudy, côté Beauvau

• Jeudi 27 juillet au 2 août : Malakoff, près de la Halle

• Vendredi 28 juillet : quartier Charentay

LA PISCINE

LA PISCINE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits locaux, ateliers de couture, atelier de peinture et atelier de fabrication de savons.

OUVERT DU MERCREDI AU DIMANCHE :

• Mercredi 29 juillet : quartier Charentay

• Jeudi 30 juillet : quartier Charentay

• Vendredi 31 juillet : quartier Charentay

• Samedi 1er août : quartier Charentay

• Dimanche 2 et 3 août : quartier Charentay

• Mercredi 26 juillet centre ou port Tudy, côté Beauvau

• Jeudi 27 juillet au 2 août : Malakoff, près de la Halle

• Vendredi 28 juillet : quartier Charentay

LA PISCINE

LA PISCINE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits locaux, ateliers de couture, atelier de peinture et atelier de fabrication de savons.

OUVERT DU MERCREDI AU DIMANCHE :

• Mercredi 29 juillet : quartier Charentay

• Jeudi 30 juillet : quartier Charentay

• Vendredi 31 juillet : quartier Charentay

• Samedi 1er août : quartier Charentay

• Dimanche 2 et 3 août : quartier Charentay

• Mercredi 26 juillet centre ou port Tudy, côté Beauvau

• Jeudi 27 juillet au 2 août : Malakoff, près de la Halle

• Vendredi 28 juillet : quartier Charentay

LA PISCINE

LA PISCINE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits locaux, ateliers de couture, atelier de peinture et atelier de fabrication de savons.

OUVERT DU MERCREDI AU DIMANCHE :

• Mercredi 29 juillet : quartier Charentay

• Jeudi 30 juillet : quartier Charentay

• Vendredi 31 juillet : quartier Charentay

• Samedi 1er août : quartier Charentay

• Dimanche 2 et 3 août : quartier Charentay

• Mercredi 26 juillet centre ou port Tudy, côté Beauvau

• Jeudi 27 juillet au 2 août : Malakoff, près de la Halle

• Vendredi 28 juillet : quartier Charentay

LA PISCINE

LA PISCINE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits locaux, ateliers de couture, atelier de peinture et atelier de fabrication de savons.

OUVERT DU MERCREDI AU DIMANCHE :

• Mercredi 29 juillet : quartier Charentay

• Jeudi 30 juillet : quartier Charentay

• Vendredi 31 juillet : quartier Charentay

• Samedi 1er août : quartier Charentay

• Dimanche 2 et 3 août : quartier Charentay

• Mercredi 26 juillet centre ou port Tudy, côté Beauvau

• Jeudi 27 juillet au 2 août : Malakoff, près de la Halle

• Vendredi 28 juillet : quartier Charentay

LA PISCINE

LA PISCINE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits locaux, ateliers de couture, atelier de peinture et atelier de fabrication de savons.

OUVERT DU MERCREDI AU DIMANCHE :

• Mercredi 29 juillet : quartier Charentay

• Jeudi 30 juillet : quartier Charentay

• Vendredi 31 juillet : quartier Charentay

• Samedi 1er août : quartier Charentay

• Dimanche 2 et 3 août : quartier Charentay

• Mercredi 26 juillet centre ou port Tudy, côté Beauvau

• Jeudi 27 juillet au 2 août : Malakoff, près de la Halle

• Vendredi 28 juillet : quartier Charentay

LA PISCINE

LA PISCINE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits locaux, ateliers de couture, atelier de peinture et atelier de fabrication de savons.

OUVERT DU MERCREDI AU DIMANCHE :

• Mercredi 29 juillet : quartier Charentay

• Jeudi 30 juillet : quartier Charentay

• Vendredi 31 juillet : quartier Charentay

• Samedi 1er août : quartier Charentay

• Dimanche 2 et 3 août : quartier Charentay

• Mercredi 26 juillet centre ou port Tudy, côté Beauvau

• Jeudi 27 juillet au 2 août : Malakoff, près de la Halle

• Vendredi 28 juillet : quartier Charentay

LA PISCINE

LA PISCINE

La Gravelotte est une petite échoppe créée et réalisée par l'association Lié à la haie. Elle se déplace régulièrement dans les rues et jardins du quartier Charentay, île de Nantes et Malakoff. Elle propose une programmation variée avec des activités pour les enfants et les adultes : ateliers de cuisine, dégustation de produits locaux et vente de produits loc

2.2.1- La récolte d'informations, une mission délicate

La réalisation de supports tels que des guides de l'été, documents recensant un grand nombre d'informations diverses, requiert une récolte d'informations importante en amont. Il s'agit d'un travail que j'ai effectué durant ce stage. La première étape a donc consisté à effectuer une série de mailing auprès des directions ou des partenaires extérieurs susceptibles de fournir des informations cohérentes avec l'objectif des guides. Dans ces mails sont joints un gabarit type indiquant quelles sont les informations indispensables à envoyer. D'une certaine manière, il s'agit ici de faciliter le travail de nos collaborateurs en espérant obtenir des informations exploitables et dans des délais réduits.

Comme convenu, une partie des informations arrivent à destination. Même si une deadline et plusieurs relances ont été effectuées, certains services n'ont pas été en mesure de fournir des informations dans les délais prévus. Ces acteurs en retard travaillent au sein de la Ville de Nantes. Deux raisons étaient évoquées pour justifier ces retards:

Les programmes proposés qui étaient susceptibles d'être intégrés dans les guides de l'été n'avaient pas encore été validés par la Direction compétente. Nous assistons ici à une forme de lenteur administrative dans un service, qui bloque les avancées d'un autre. Le cloisonnement des services est sûrement la cause de problème. Un service aura alors tendance à avancer dans ses projets sans vraiment se préoccuper des besoins externes et cherchera à répondre efficacement et uniquement à ses missions;

Les personnes compétentes pour répondre à la demande ne sont pas disponibles. Dans un service, chaque agent possède ses propres missions et est ainsi compétent dans ses propres domaines d'intervention. Il peut par conséquent arriver que, dans un service composé d'une dizaine d'agents par exemple, un seul d'entre eux soit capable de répondre à nos questions. Si celui-ci se trouve être en congés, nous n'avons pas d'autres choix que d'attendre son retour au

sein de l'institution.

La diffusion des informations entre les services est un exercice délicat. Si aucun dispositif n'est mis en place pour faciliter cela, il me semble aujourd'hui important de bien préparer le terrain et de prévoir des plans de secours. Aujourd'hui, les entreprises expérimentent de plus en plus les intranets structurés comme des réseaux sociaux, une fusion entre Facebook et LinkedIn. Dans le genre de situation énoncée ci-dessus, un outil comme un intranet social aurait pu être une alternative intéressante pour réussir à obtenir les informations nécessaires. Si un réseau interne permettait le partage sécurisé des documents entre les services, le cloisonnement entre ceux-ci pourrait devenir «uniquement» physique, ce qui peut apparaître comme une réelle avancée

2.2- Un support web dédié à la jeunesse

Traditionnellement, la Ville de Nantes proposait aux jeunes nantais un livret intitulé «Copilote» qui recensait les bons plans en matière de logement, de finances, de loisirs... Le projet a été suspendu cette année. La création d'une rubrique dédiée à la jeunesse sur le site internet www.nantes.fr a donc été envisagée comme intermédiaire pour proposer un contenu accessible à tous.

S'il y a une chose que nous entendons régulièrement, c'est que les jeunes actuels sont nés avec un téléphone portable dans les mains et ont grandi aux côtés d'un ordinateur muni d'une connexion internet. Si cela est réellement le cas, il semble complètement évident que cette tranche de la population ait accès aux informations dont elle a besoin sur la toile. La réalisation de cette nouvelle rubrique est à mon sens une réelle avancée pour la communication de la Ville de Nantes envers la jeunesse.

Cette nouvelle rubrique peut constamment être mise à jour et est consultable n'importe quand et n'importe où, à partir du moment où il y a un réseau se situe à proximité.

Si la rédaction des textes de cette rubrique a été confiée à une agence, l'organisation des rubriques, une partie de la mise en ligne et l'habillage des nouvelles pages ont été réalisés au sein

de la Direction de la communication externe¹⁷.

Jeunesse		
Bouillonnante de vie, classée dans le Top 10 des villes où il fait bon étudier, Nantes propose aux 16-25 ans un ensemble d'activités et de services adaptés à leurs besoins. Qu'ils soient étudiants, jeunes actifs, porteurs d'un projet ou en formation, la Ville accompagne tous les jeunes pour leur permettre de s'installer à Nantes, s'investir dans la vie de la cité, être en forme ou étudier...		
VIVRE À NANTES	PARTICIPEZ À LA VIE DE LA CITÉ	S'INSTALLER À NANTES
Se déplacer	S'enrichir humainement	Trouver un logement
Portez votre projet	L'accessibilité pour tous	Emploi, stage, job
Formez-vous à Nantes	Profitez d'une ville qui bouge	S'informer, connaître ses droits
ETRE EN FORME	ETUDIER À NANTES	PARTIR DE NANTES
Se soigner	La vie étudiante à Nantes	Etudier à l'étranger
Manger pas cher	S'orienter	Travailler à l'étranger
Vivre heureux sans excès		
Faire du sport		

La page d'accueil est composée de six grands thèmes, eux mêmes divisés en deux, trois ou quatre sous-parties.

Une campagne d'affichage a accompagnée la mise en ligne de cette nouvelle page

3- La transversalité des projets

Si mes missions concernaient une cible précise, les thèmes évoqués étaient particulièrement variés : De la santé aux études en passant par le logement et la recherche d'emplois, les sujets qui concernent directement la jeunesse sont divers et complémentaires.

Le fait de travailler sur des sujets hétéroclites implique une relations avec les services compétents à ce sujet. En effet, une connaissance aiguisée semblait indispensable à propos des sujets évoqués dans la rubrique jeunesse du site internet www.nantes.fr. De ce fait, il est impor-

17- Annexe 3: Extraits de pages issues de www.nantes.fr/jeunesse

tant de s'entourer des personnes qui sauront répondre aux diverses questions posées lors du projet. En ce qui concerne le sommairage de la rubrique jeunesse, tâche qui m'a été confiée, je suis immédiatement entré en relation avec un agent issu d'une autre direction susceptible de m'apporter de nombreux conseils. Après un entretien, il est clair que la marche à suivre était assez différente de ce que j'avais pu envisager au préalable.

En ce qui concerne les outils, la transversalité est fortement présente. Travailler sur la création et la communication d'une page web implique de nombreux acteurs aux compétences multiples: Gestion de projet, intégration web, rédaction, création graphique et stratégique. La répartition des tâches, bien que délicate, est alors absolument indispensable pour éviter d'éventuels doublons ou d'autres éléments susceptibles de parasiter la réalisation du projet.

PARTIE III

Jeunesse La comprendre, la capter

Il peut paraître assez simple, sur le papier, de communiquer vers la cible des jeunes, que nous considérons généralement comme des « digital native », c'est-à-dire qu'il s'agit de la première génération qui a grandi en même temps que l'appropriation des outils informatiques au sein des ménages. Cependant, nous pouvons penser qu'atteindre la cible des jeunes ne se résume pas à quelques tweets accompagnés d'un poke Facebook. L'objectif de cette étude sera de mieux comprendre les enjeux ainsi que les idées préconçues que nous façonnons à propos de la jeunesse. Nous nous intéresserons principalement aux jeunes âgés de 16 à 25 ans. Une première partie posera le contexte économique et social dans lequel évolue cette génération. Il sera ensuite évoqué les techniques de communication mises en œuvre pour toucher cette cible tout en prenant en compte ses particularités.

En raison d'un manque de données à l'échelle locale, cette étude sera effectuée sur un niveau national.

1- Comprendre la jeunesse

Les compétences municipales concernent tous les citoyens. La mairie exerce cependant un rôle particulièrement important pour les adolescents et les jeunes adultes qui constituent la jeunesse d'un territoire. À Nantes, la jeunesse englobe les personnes âgées entre 11 et 24 ans, ce qui constitue une tranche d'âge assez large et surtout variée en ce qui concerne les préoccupations et les besoins. En effet, un jeune collégien n'aura pas les mêmes priorités qu'un lycée en fin de cycle ou encore un jeune artisan à la recherche d'une formation professionnelle.

J'ai pu travailler sur des missions qui me concernaient directement en tant que citoyen puisque je figure dans la tranche d'âge que nous appelons la jeunesse. Cependant, je ne peux pas dire que je suis représentatif de cette cible. En effet, une personnes âgées de 23 ans n'a pas forcément suivi les mêmes formations : Un d'entre eux peut toujours être étudiant tandis que l'autre peut être actif suite à la validation d'une formation courte. Malgré ses différences, les besoins peuvent être identiques : recherche d'emploi ou de financement, accès à la culture, aux soins... La tranche dite « jeune » est très large et concerne un public hétérogène. Une segmentation de la cible semble être obligatoire même si elle doit s'adapter à une génération en perpétuelle mutation. En matière de communication, la jeunesse semble être une cible difficile à maîtriser et à capter.

1.1- Définir la jeunesse actuelle

1.1.1- Une génération défavorisée

Il peut paraître impossible de contredire que la jeunesse actuelle se distingue comme une génération connectée, constamment informée et en perpétuelle communication avec le monde entier.

Le contexte économique actuel ne semble pas jouer en la faveur de la jeunesse actuelle. Un sondage réalisé par Ipsos-Logica Business Consulting démontre en effet que, sur un échantillon représentatif de 1 014 personnes, 71 % des français estiment que la situation actuelle des jeunes est plus difficile que pour les générations précédentes¹⁸. Les principales raisons évoquées concernent l'emploi, le pouvoir d'achat et l'accès au logement.

Le contexte économique est effectivement un frein conséquent pour l'épanouissement et l'intégration des jeunes en France. Le taux de chômage chez les jeunes s'élève aujourd'hui à environ 25 %¹⁹, ce qui est supérieur au taux moyen dans l'Union Européenne évaluée à environ 20 %.

Récemment, une polémique a vu le jour à propos de l'annuel rendez-vous musical des enfoirés. Intitulé « Toute la vie », ce clip divise les jeunes et les personnes plus âgées. Les jeunes font ici part de leur frustration à propos du monde dans lequel ils évoluent en mentionnant notamment la facilité pour les générations antérieures d'avoir eu la possibilité de s'intégrer facilement dans la société, ce qui ne semble pas être le cas pour la jeunesse actuelle. La réponse de l'autre camp est plutôt perçue comme paternaliste et conseille à la jeunesse de « se bouger » pour réussir à changer les choses. Ce clip, qui a considérablement fait l'objet d'un bad-buzz, a été perçu comme « anti-jeunes » et « réactionnaire ». En mettant de côté l'objectif associatif et la qualité artistique de ce clip musical, cet évènement a à nouveau ouvert le débat sur le fossé qui sépare

18- BRONNER, Luc. www.lemonde.fr/societe/article/2011/11/23/le-jugement-severe-des-francais-sur-la-jeunesse_1608043_3224.html

19- LES ECHOS. France : Taux de chômage des jeunes de moins de 25 ans. <http://data.lesechos.fr/pays-indicateur/france/taux-de-chomage-des-jeunes-de-moins-de-25-ans.html>

les jeunes et les autres générations. Il est d'ailleurs intéressant de mentionner l'intervention de Jean-Jacques Goldman, auteur de cette chanson dans l'émission Le Petit journal de Canal+. L'artiste a souhaité se justifier auprès des jeunes en choisissant un programme qu'ils affectionnent particulièrement, le choix de l'émission n'est pas anodin.

Nous pouvons en effet nous appuyer sur l'histoire économique de la France pour mettre en lumière les différences entre les deux générations. L'après-guerre a eu pour conséquences une perte colossale du capital, qu'il fallait alors reconstruire. L'accumulation de ce capital a fait l'objet d'une forte demande de main d'œuvre, et donc de travail. La croissance s'est alors développé jusqu'à que ce qu'elle retrouve un taux naturel. Dans une interview sur Europe 1, Thomas Piketty estime que ce retour au taux naturel renforce à nouveau l'importance du patrimoine qui n'était pas présent durant la période de l'après-guerre. Le patrimoine privé a par conséquent augmenté et aurait ainsi faussé tout un système de « méritocratie²⁰ ». La grande étude « génération quoi » qui cherche à comprendre le statut actuel de la jeunesse en France, démontre par ailleurs que les enfants d'une élite décroche leur ticket vers la réussite professionnelle en ayant accès à des formations où l'inscription est élevée, et donc inaccessible pour une majorité des enfants des ménages français.

Sans parler de « génération sacrifiée » en prenant en compte les générations nées «*avant 1945 et qui n'ont pas connu de jeunesse au sens où nous l'entendons*²¹», nous assistons aujourd'hui à ce qui ressemble à de l'amertume de la jeunesse actuelle envers les générations antérieures qui l'encadre. En effet, si leurs parents ont connu le plein emploi et un fantastique essor économique, il semble être difficile de comprendre pourquoi, aujourd'hui, ce système ne marche plus et change radicalement le mode de vie des jeunes comparé à celui de ses parents.

1.1.2- Une jeunesse connectée

Comme dit précédemment, nous pouvons considérer les jeunes actuels comme des « digital native », ou enfants du numérique. Diverses études se penchent sur la question de la place du monde numérique chez les jeunes. L'institut Ipsos estime que les adolescents de 13 à 19 ans surfent sur internet dans une moyenne de 13 h 30 par semaine en 2015, contre une moyenne de 12 h 20

20- Europe 1 – Débat : Thomas Piketty face à Europe 1. <https://www.youtube.com/watch?v=lBFm4LzHglo>

21- JEANNEAU, Laurent - PECH, Thierry. www.alternatives-economiques.fr/les-jeunes-face-a-la-crise_1112_56310.html (consulté le 22/08/2015).

en 2012²². Le temps de connexion se développe donc d'une manière croissante au fil des années. Cette jeunesse est aussi habituée à une certaine multiplicité des écrans : 73 % d'entre eux possèdent un ordinateur et une console de jeu, 68 % ont un smartphone, 49 % une télévision et 29 % une tablette tactile²³.

Cette hyper-connectivité est due à une certaine appropriation des outils numériques dès le plus jeune âge. Contrairement aux générations antérieures, la jeunesse actuelle s'est familiarisée avec des dispositifs aujourd'hui indispensables dans une société hypermoderne où l'instantanéité et la sur-sollicitation façonnent désormais le quotidien de l'individu.

Cependant, ce phénomène d'hyper-connectivité n'est pas propre à la jeunesse, il implique toutes les générations. Des études démontrent même que les séniors (plus de 55 ans) passent plus de temps sur les réseaux sociaux à travers une tablette tactile que les jeunes. L'usage des outils numériques est universel et multigénérationnel, nous pouvons penser que ce sont les habitudes qui créent une différence entre les générations dans le monde du digital.

1.1.3- Une déconnexion professionnelle

Un fossé s'est creusé dans le monde professionnel entre les nouveaux arrivants, les jeunes, et leurs supérieurs. Les technologies ont évolué. Les séniors sont en effet très peu à considérer que le comportement des juniors est respectueux envers la hiérarchie (39,6 %²⁴). Dans le contexte professionnel, l'hyper connexion des jeunes est perçue comme un manque d'investissement pour l'organisation dans laquelle il travaille.

L'intégration des jeunes est aujourd'hui une réelle problématique en matière de gestion des ressources humaines. Accueillir un nouveau collaborateur issu de la génération Y représente un défi, un risque. En 2013, on estime qu'un jeune diplômé devait envoyer 27 candidatures pour obtenir un premier emploi²⁵. Une fois cet emploi acquis, les patrons restent néanmoins méfiants. Si recruter

22- COEFFÉ, Thomas. [http://www.blogdumoderateur.com.Étude IPSOS: Les jeunes, internet et les réseaux sociaux. 29/04/2015 \(consulté le 14/07/2015\)](http://www.blogdumoderateur.com.Étude IPSOS: Les jeunes, internet et les réseaux sociaux. 29/04/2015 (consulté le 14/07/2015).)

23- [www.contactdistance.fr. Les séniors passent plus de temps sur les réseaux sociaux que les jeunes \(depuis une tablette\) – 13/08/2015 – http://www.contactdistance.fr/2015/08/13/les-seniors-passent-plus-de-temps-sur-les-reseaux-sociaux-que-les-jeunes-depuis-une-tablette/#.Vc0W35Z7pPc.twitter](http://www.contactdistance.fr. Les séniors passent plus de temps sur les réseaux sociaux que les jeunes (depuis une tablette) – 13/08/2015 – http://www.contactdistance.fr/2015/08/13/les-seniors-passent-plus-de-temps-sur-les-reseaux-sociaux-que-les-jeunes-depuis-une-tablette/#.Vc0W35Z7pPc.twitter)

24- 20 minutes – Jeunes et entreprises : Pourquoi ça coince ? – 14/04/2014 / En ligne : <http://www.20minutes.fr/economie/1343169-20140414-jeunes-entreprise-pourquoi-ca-coince>

25- HUSSON, Laure-Emmanuelle, www.challenges.fr/emploi/20140317.CHA1635/comment-les-patrons-perçoivent-les-jeunes-dans-l-entreprise.html

des jeunes figure comme « une valeur propre à toutes les entreprises », donner des responsabilités n'est pas dans les habitudes des responsables.

Il semblerait par ailleurs que la sphère professionnelle actuelle serait régulièrement remise en question par les jeunes. En effet, la nouvelle génération de professionnels doute du système de méritocratie²⁶, qui consiste à récompenser les personnes s'investissant le plus dans leur travail. De plus, les jeunes sont aujourd'hui considérés comme des « pros du CDD », ce qui implique qu'ils ne s'intègrent que partiellement et qu'ils ne sont pas concernés par les objectifs et les valeurs que l'organisation d'accueil véhicule.

1.1.4- Une identité : La génération Y

Ces différents constats ont attribué un nom à l'ensemble des 16-25 ans: La génération Y. Le mot « Y » se prononce « why » en anglais et sous-entend ici que cette nouvelle génération pose beaucoup de questions, ne souhaite pas vraiment se conformer à la société actuelle et peut remettre en cause n'importe quelle affirmation. Le Y représente aussi la forme du fil des écouteurs, partant des oreilles et traversant le torse: Un élément traduisant une dépendance aux nouvelles technologies ou une déconnexion sociale, porter des écouteurs permettant de ne pas s'impliquer et de s'isoler, même dans l'espace public.

À travers l'étude d'un grand nombre d'articles et de conférences liées au management, il est possible de dresser un profil type de la génération Y.

La génération Y n'a pas connu la chute du mur de Berlin et par conséquent le climat de peur qui régnait lors de la période de guerre froide. Le Y est né dans une Europe en paix où il est libre de circuler et de s'installer. Contestant l'autorité, en jugeant que les principes moraux des années 60-70 sont dépassés, la génération cultive d'autant plus une méfiance envers les entreprises due à la crise économique, la montée de chômage dans la génération de leurs parents. On notera cependant une conscience écologique plus forte de la part de la génération Y.

Cette génération a grandi avec internet: Les Y ont une maîtrise intuitive des outils

26- Challenges.fr. www.challenges.fr/7-idees-recues-sur-les-jeunes-l-emploi-et-l-education-25-02-2014.html (consulté le 14/07/2015). <http://www.challenges.fr/emploi/20140225.CHA0828/7-idees-recues-sur-les-jeunes-l-emploi-et-l-education.html>

informatique, d'internet et des autres nouvelles technologies.

Ces éléments cités impliqueraient fortement le comportement de cette génération. La génération Y serait une génération individualiste et particulièrement adepte de la consommation. La maîtrise de l'informatique l'amènerait à penser en réseau tout en restant centré sur lui-même. Impatient mais inventif, le Y déteste ne pas se sentir écouter. Professionnellement, le prototype « Y » est considéré comme un « pro du CDD », ce qui implique qu'il ne sentira pas concerné par les objectifs et les valeurs que l'organisation pour laquelle il travaille véhicule.

1.2- Une jeunesse atteinte d'une crise de la citoyenneté ?

1.2.1- Une forme de dépolitisation

Les 18-24 ans représente la tranche d'âge qui vote le moins en France. Lors des dernières élections municipales, le taux d'abstention a atteint un taux record évalué à 38,5 % alors que 61 % des 18-24 ans ne se sont pas rendus dans les bureaux de vote²⁷.

Pour Anne Muxel, sociologue et directrice de recherche au CNRS, « *ce non-vote (des jeunes) est habituel [...] Le vote étant de plus en plus l'expression d'un droit et non d'un devoir, il faut que les enjeux du vote soient perçus comme majeurs pour qu'il y ait une mobilisation, comme lors de la présidentielle. Les jeunes, en fait, ne font qu'accuser des traits que l'on observe dans l'ensemble de la population*²⁸ ». Le vote n'est pas vu comme un devoir aux yeux des jeunes mais comme un droit, qu'ils appliquent uniquement si les facteurs de leur quotidien le permettent. En effet, Anne Muxel analyse que différents contextes, qu'ils soient géographiques, universitaires, professionnels ou familiaux influent grandement sur le vote des jeunes. Si ces facteurs ne sont pas stables, ils auront tendance à mettre le droit de vote comme une priorité secondaire.

Cependant, pouvons-nous parler d'une dépolitisation de la part de la jeunesse ? « Affirmer qu'ils (les jeunes) sont dépolitisés, c'est refuser de voir ce qui est en train de se recomposer dans

27- TOURNIER, Vincent. www.atlantico.fr/rdv/politico-scanner/61-abstention-chez-18-24-ans-quoi-jeunes-se-detournent-vraiment-1022179.html (Consulté le 14/07/2015).

28- KRÉMER, Pascale. [www.lemonde.fr/politique/article/2014/03/28/pourquoi-moins-d-un-jeune-sur-deux-a-voté-au-premier-tour_4391512_823448.html](http://www.lemonde.fr/politique/article/2014/03/28/pourquoi-moins-d-un-jeune-sur-deux-a-voté-au-premier-tour-des-municipales_4391512_823448.html) (consulté le 14/07/2015).

leur rapport à la politique » affirme Anne Muxel²⁹. En 2007, 62 % des français se prétendaient intéressés par les élections présidentielles, les 18-30 ans étaient 68 %, donc au-dessus de la moyenne nationale. S'il ne s'agit pas d'un réel manque de considération de la politique, les jeunes pourraient ne plus se sentir impliqués dans les débats nationaux, ou ne considéreraient plus le mode de gouvernance actuel comme stable et méritant une attention particulière. L'abstention des jeunes ne doit pas être perçue comme un manque d'intérêt total de la génération, mais comme un message. Dans ce même entretien, Anne Muxel précise que « L'abstention n'est pas forcément synonyme d'indifférence, elle véhicule la défiance, la protestation et le mécontentement. Elle est un message politique ».

Néanmoins, L'abstention des jeunes lors des élections n'est pas forcément vue par tous comme une volonté de passer un message politique à la population et plus particulièrement à la classe politique. Vincent Tournier affirme que « *si un régime démocratique suppose une implication minimale des citoyens, un certain abstentionnisme peut aussi être l'expression d'une société apaisée, où les conflits sociaux ont perdu de leur acuité* ³⁰ ». Même si la situation des jeunes n'est pas considéré comme confortable pour la majorité des français, le simple fait de ne pas se rendre aux bureaux de vote peut se traduire comme un signe de satisfaction de la génération vis-à-vis de sa situation dans le territoire. Si la satisfaction par rapport à la démocratie a sensiblement augmentée au fil des années, l'appréciation des dirigeants politiques ne cesse de se détériorer depuis les années 1980.

Nous assistons en réalité à un refus de la part de la jeunesse de s'identifier à une idéologie politique claire. Le fait de se sentir proche dans un parti politique a littéralement chuté dans les jeunes générations. Les jeunes semblent sans doute s'intéresser particulièrement aux mouvements politiques, mais dans une dimension différente que celle que proposent les partis politiques et les principes démocratiques actuels, qui animent la France. Dans son ouvrage *Indignez-vous*, Stéphane Hessel souhaitait à tous « *d'avoir un motif d'indignation* ³¹ ». Ce message semble avoir été entendu par des citoyens qui, aujourd'hui, se battent pour une unique cause. En France, nous pouvons nous appuyer sur le cas de l'aéroport de Notre Dame des Landes et du barrage de Cévens. Ces deux cas,

29- HALPERN, Catherine. *S'engager. Rencontre avec Anne Muxel: «Les jeunes ont un nouveau rapport au politique»*. 02/2012 (consulté le 22/07/2015). www.cairn.info/magazine-sciences-humaines-2012-2-page-7.htm.

30- TOURNIER, Vincent, 10. *Générations politiques. Brunos Courcier et al, le nouveau désordre électoral*. Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P). 2004. 23 pages

31- HESSEL, Stéphane. *Indignez-vous !*. Indigènes éditions. 2011. page 12. 32 pages.

qui semblent être suivis par les jeunes générations, démontrent que la jeunesse actuelle est à la recherche d'une alternative à la politique traditionnelle, basée sur l'acceptation d'une idéologie.

Face à une génération qui ne vote pas et qui, finalement, ne représente que peu d'enjeux pour les dirigeants politiques puisqu'ils ne représentent qu'une infime partie de l'électorat, nous pouvons nous demander si les politiques mises en place favorisent la jeunesse. Par ce refus d'implication dans la vie électorale, les politiques peuvent très bien ne pas s'occuper de la jeune génération, pour s'attarder sur un public plus rentable en termes de soutien électoral.

1.2.2- Jeunesse et politiques publiques : Une harmonie à trouver

Si les jeunes représentent une partie plutôt vulnérable de la population, les politiques publiques mises en place par les collectivités, l'État ou encore l'Europe, peuvent jouer un rôle majeur dans le quotidien et dans l'épanouissement personnel et professionnel des jeunes. Pour Patricia Loncle, enseignante-chercheur à l'Université de Rennes 1, « les politiques publiques concernant la jeunesse sont fondées sur des valeurs ou des fonctionnements peu valorisants, voire stigmatisants ³² ». Son étude à propos des politiques publiques mises en place pour les jeunes révèle que les dispositifs employés sont le fruit d'une politique douce ou forte :

Les politiques douces se traduisent par la valorisation de la population cible, entraînant l'expression de celle-ci et favorisant un climat de concertation entre les deux partis. Or, ces politiques douces s'avèrent souvent trop faibles et limitées au niveau local. Cela se traduit par une marche de manœuvre extrêmement réduite pour les professionnels, qui n'ont qu'une influence réduite en termes de contre-pouvoir face aux décideurs. En ce qui concerne la jeunesse, les secteurs concernés par la politique douce concernent les politiques socio-éducatives et socioculturelles ;

Les politiques fortes englobent ce qui concerne les politiques d'activation du marché du travail ainsi que les politiques de répression. Employées au niveau national, les politiques fortes révèlent la stigmatisation qui pèse sur la jeunesse. Si celles-ci semblent s'avérer justes et égales dans la théorie, elles concernent généralement une minorité de la population cible qui joue un rôle de bouc émissaire. Patricia Loncle souligne que les politiques fortes « *ont tendance à désigner des coupables tout trouvés, les jeunes de banlieue, qui incarneraient la jeunesse dangereuses* ».

³²- LONCLE Patricia, *Jeunes et politiques publiques: des décalages croissants*, Agora débats/jeunesse. 2013. 12 pages

Les politiques publiques pour la jeunesse cherchent à mieux intégrer cette cible qui entre progressivement dans une vie active. Visiblement mal agencées, il faut réfléchir à créer une nouvelle envergure des dispositifs pour espérer une hausse de la performance des politiques publiques. Face à une situation économique qui rend l'entrée dans le monde professionnel difficile, de nouveaux dispositifs voient le jour pour, par exemple, les situations d'urgence sur le plan social, scolaire et professionnel³³.

Par ailleurs, nous pouvons nuancer les écrits évoqués. Le constat est particulièrement pessimiste et n'hésite pas à blâmer les dirigeants politiques et leurs dispositifs. Peut-être faudrait-il remettre en question le profilage de la jeunesse pour mieux comprendre cette génération et, par conséquent, mieux la cibler avec des outils appropriés et des politiques adaptés à sa demande.

2- Communiquer envers les jeunes, un devoir d'adaptation

Communiquer vers et pour la jeunesse est un exercice difficile et particulièrement complexe. La première partie nous a permis de contextualiser la place des jeunes dans la société ainsi que la perception que nous avons de cette cible. Traduire ces éléments en communication est une phase stratégique et demande du recul.

Il sera question de la place des jeunes dans la communication des collectivités territoriales. Les objectifs d'un organisme public n'étant pas de générer du profit, les techniques d'approches pour toucher cette cible sont sensiblement différentes d'une entreprise à but lucratif.

2.1 - La complexité de la communication jeunesse

En termes de communication, énoncer la jeunesse est trop large. Dans une première analyse de la situation, il semble indispensable de repérer les différents profils qui existent. La jeunesse a été segmentée en trois parties³⁴, c'est pour cela que nous parlerons des jeunesse.

33- CAMPISTRON, Marie. *La jeunesse, angle mort des politiques publiques*. 26/03/2015 (consulté le 15/07/2015). http://www.liberation.fr/economie/2015/03/26/la-jeunesse-angle-mort-des-politiques-publiques_1228442

34- www.weka.fr – Communiquer efficacement auprès des jeunes – En ligne : <http://www.weka.fr/collectivites-territoriales/dossier-pratique/reussir-sa-communication-locale-dt47/communiquer-efficacement-aupres-des-jeunes-2677/#pratique>

Les préadolescents et les adolescents se caractérisent par une forte scolarisation. Le problème principal de cette cible est l'orientation puisqu'ils arrivent à un stade où un choix doit être fait, un choix qui guidera l'ensemble de leur vie professionnelle. Les adolescents se distinguent aussi des autres cibles dans la recherche de codes et d'une appartenance à un groupe de référence.

Les étudiants sont considérés comme un public exigeant et captif. Ces derniers représentent la partie de la jeunesse qui a le plus tendance à s'engager et à tenter de se faire entendre par le biais d'un public relais à forte notoriété

Les décrochés sont considérés à l'écart de la vie sociale et/ou scolaire. Ils font souvent l'objet de politiques publiques mises en œuvre dans l'optique de leur proposer du soutien et se traduit comme une cible souvent prioritaire aux yeux des collectivités, qui ont les compétences pour les aider, contrairement aux entreprises. Les décrochés sont vus comme absents au niveau scolaire et local, ils sont par conséquent difficiles à toucher.

Les jeunes actifs sont considérés comme les plus autonomes parmi les jeunes. Issus de formations courtes, leurs problématiques sont généralement liées à l'emploi et peuvent être concernés par le chômage.

Par conséquent, séduire la jeunesse demande d'adopter une grande diversité dans ses propositions et dans les stratégies de communication. Nous pouvons conclure qu'il n'y a pas de profil type du jeune français. Divisée en plusieurs catégories, la jeunesse a malgré tout plusieurs situations communes, comme par exemple, la recherche de l'emploi et l'orientation qui concernent toute la jeune population. Seulement, si certains besoins sont communs, les dispositifs de communication doivent être variés pour toucher toute la diversité des profils issus de cette tranche d'âge.

2.1.1- S'approprier l'accompagnement plutôt que la morale

Communiquer implique de s'introduire dans la peau de la cible visée. Pour cela, il est important de bien la comprendre pour pouvoir adopter un ton adéquat.

Nous pouvons nous appuyer sur la communication portant sur l'hyper-alcoolisation chez les jeunes, thème qui figure parmi les compétences des municipalités françaises, en collaboration avec les Agences Régionales de Santé (ARS). Les mairies de Bordeaux, Nantes ou encore Toulouse ont décliné une stratégie de communication se basant sur trois priorités. Sans adopté un ton paternaliste qui risque de se traduire par un échec (nous avons vu précédemment que cette pratique est mal vue et suscite la polémique), une logique d'accompagnement est priorisée. Un article dans le magazine Brief dont le thème concerne l'hyper-alcoolisation chez les jeunes, Mathieu Baradeau, directeur de la communication à la Ville de Nantes et Nantes Métropole, confie « *qu'il faut éviter d'être dans une logique trop descendante, de culpabilisation mais privilégier une logique d'accompagnement. Cela suppose une appropriation forte par les acteurs*³⁵ ». Cette analyse démontre que s'adresser à la jeunesse demande une démarche plutôt égalitaire. L'accompagnement semble donc être le maître mot dans ce type de stratégies de communication.

L'approche est ainsi un élément essentiel pour espérer une communication à forte réception de la part des jeunes. Le constat social, qui se veut plutôt comme négatif et presque désespéré, s'inscrit très bien dans cette logique de communication. Aujourd'hui, il semblerait qu'une notion de coopération joue un rôle important dans la communication vers les jeunes.

2.1.2- Multiplier les outils face à une cible hétérogène

Les jeunes sont clairement plus à l'aise avec le numérique que les générations plus âgées. Dans un sens, nous pouvons penser qu'utiliser uniquement des supports web permettent de toucher efficacement cette cible.

35- COLIN, Fabienne. Communiquer sur... L'hyper-alcoolisation des jeunes, Brief, 2015. n°26, p. 38-39

Bien entendu, le numérique prend une place de plus en plus importante dans le monde de la communication, et cette tendance ne fait pas exception auprès des jeunes.

Les médias traditionnels sont par ailleurs toujours consultés par les jeunes. 4 jeunes sur 5 de 13 à 24 ans écoutent quotidiennement la radio³⁶. La particularité de la consommation des médias chez les jeunes s'effectue dans la multiplicité des supports. Pour écouter la radio, par exemple, les 13-24 ans utilisent majoritairement leur smartphone, l'ordinateur est le deuxième support le plus utilisé. Les médias chez les jeunes sont présents pour écouter de la musique ou se divertir.

Le tableau ci-dessous, issu de l'étude Média in life, récapitule les taux de pénétration enregistrés dans les médias pour les 13-14 ans³⁷. Celui-ci démontre que les médias ne sont pas délaissés par les jeunes.

Les médias traditionnels ont dû s'adapter face à l'avènement d'internet, qui a propulsé la population jeune au cœur des débats. Si la génération Y s'est approprié facilement le monde du numérique, cela leur a permis de débattre et d'imposer une partie de leurs propres règles. Pour maintenir une relation avec cette génération, les médias ont donc été contraints de revoir leur schéma de fonctionnement. L'approche de l'information ne doit plus se distinguer dans une logique verticale. La priorité est désormais placée sur « *la compréhension transversale et l'instantanéité* »³⁸. Les jeunes ont aujourd'hui la possibilité d'accéder à l'information et au savoir sans passer par les médias, d'où l'importance de s'adapter.

Par ailleurs, la société APG/SGA, holding suisse spécialisé dans la publicité extérieure, a réalisé une étude dont l'objectif était de calculer l'impact des affichages publicitaires auprès des générations. Une des conclusions à en tirer est que « *le taux de mémorisation atteint par les campagnes d'affichage est de 45%, un taux qui atteint 52% chez le groupe test des plus jeunes, âgés de 15 à 29 ans, le taux sans conteste le plus élevé* »³⁹. Même si souvent remis en question, l'affichage apparaît toujours comme un média important, et surtout transgénérationnel.

36- Audience le mag – Le souffle numérique renforce l'attrait des jeunes de 13 à 24 ans pour la radio – 31/10/2014 - <http://www.audiencele-mag.com/?article=74>

37- Source : Médiamétrie Média in life, 2013

38- KHODOROWSKY, Katherine. *Marketing et communication jeunes – Vendre aux générations X et Y*. Dunod, marketing sectoriel. 2015. 208 pages

39- www.airofmelty.fr – Publicité : L'affichage publicitaire, plus efficace sur les jeunes que sur leurs aînés

Il est par conséquent clair que même si les jeunes sont de grands utilisateurs des outils numériques, ils n'en demeurent pas moins réceptifs face aux médias traditionnels.

2.2- Où en sont les collectivités ?

Face à des devoirs d'adaptation, les collectivités doivent tenter de suivre les tendances pour rester dans la course. Cela demande l'acquisition des moyens nécessaires et, par ailleurs, de prendre conscience de l'image que celle-ci reflète auprès de sa cible.

2.2-1. Une image vieillotte qui n'arrange rien

Une étude particulièrement paradoxale montre que plus de 73 % des 15-30 ans seraient intéressés par une carrière dans la fonction publique. Les jeunes seraient motivés pour travailler au sein de la fonction publique pour « *Trouver un emploi pourvoyeur d'épanouissement individuel et collectif, intégrer une organisation éthiquement engagée, où ils peuvent mettre à profit leur débrouillardise et leur créativité et qui réponde à leurs besoins de mobilité*⁴⁰ ». En revanche, la majorité des sondés prétendaient avoir une image particulièrement négative des administrations. La faute à un environnement « sclérosé et hostile au changement ». Cette étude démontre dans un certain sens une réelle conscience, de la part des jeunes, des enjeux que représentent les collectivités au sein de leur territoire. Malheureusement, il semblerait que celles-ci aient raté les dernières tendances, rendant l'image de la fonction publique peu valorisante, voire négative. Plus personnellement, j'ai pu échanger sur ce sujet avec Caroline H, chargée de communication au sein du Ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique. De ce débat est ressorti que les administrations publiques ont relativement raté le virage du numérique, qui a extrêmement changé les coutumes, notamment en termes de communication. Aujourd'hui, ces administrations tentent de rattraper un retard conséquent dans ce domaine, il s'agit d'un chantier qui s'inscrit maintenant sur le long terme où tous les acteurs de la fonction publique territoriale, hospitalière ou d'état doivent s'investir.

Le baromètre de la confiance dans la parole publique est une étude réalisée par Occurrence en partenariat avec l'association Communication publique. Cette étude démontre notamment que

40- BAGLIN-BRANDEL, Sandrine. *Génération Y, génération Z, comment intégrer une collectivité locale ?* 22/04/2015 (consulté le 22/07/2015). <http://www.lagazettedescommunes.com/352546/generation-y-generation-z-comment-integrer-une-collectivite-locale/>

les 18-24 ans ont particulièrement confiance dans la parole publique et en les institutions qui les gouvernent. En ce qui concerne les villes, ils seraient 81 %⁴¹ à avoir plutôt ou tout à fait confiance en cet organisme, et 68 % pour les intercommunalités. Ce rapport démontre néanmoins que les 18-24 ans sont constamment plus optimistes que leurs aînés. Nous pouvons par conséquent analyser une certaine incohérence entre les informations données à propos de la jeunesse. Il est donc relativement difficile de se positionner en ce qui concerne l'opinion qu'ont les jeunes sur les administrations publiques.

Essayer de briser cette vision très archaïque revient à moderniser l'action publique dans son ensemble. C'est-à-dire autant dans son organisation interne que dans le choix des dispositifs et de la communication. Le fonctionnement des administrations publiques semblent ne plus refléter la jeunesse actuelle, et sans doute les jeunes qui suivront. Il est désormais important de revoir l'image que renvoie une collectivité auprès de sa population.

Conclusion

À partir de ces différents éléments, nous pouvons constater que la jeunesse est une cible délicate qui demande pour les collectivités de repenser sa communication en termes d'approche et d'utilisation des outils. La jeunesse actuelle est différente de celle d'hier et le sera aussi par rapport aux générations qui suivront. Cela demande un réel travail de recherche de la part des communicants publics qui devront sans cesse s'adapter face à une cible plutôt hors-normes et particulièrement nomade en termes de pratiques. La capacité de la jeunesse à maîtriser le numérique et à penser en réseau est un risque pour les communicants: Si un message est mal pris par celle-ci, l'opération de communication pourra avoir les effets inverses de l'objectif espéré à cause de la viralité des réseaux.

Les collectivités rencontrent des difficultés pour capter cette cible. En effet, même si celles-ci privilégient l'accompagnement pour les informer ou sensibiliser, les jeunes conservent une vision assez négative des administrations publiques, ce qui n'arrange en rien les dispositifs de communication mises en place.

41- OCCURENCE, COMMUNICATION PUBLIQUE. Baromètre 2015 de la communication publique. 02/2015 (consulté le 14/07/2015). http://fr.ca-lameo.com/read/002241860536914d47167?__scoop_post=f9f810c0-438a-11e5-9d24-001018304b75&__scoop_topic=3695498#__scoop_post=f9f810c0-438a-11e5-9d24-001018304b75&__scoop_topic=3695498

Sur le plan politique, les jeunes ne votent pas et cela est généralement traduit par un manque de considération. S'ils ne se sentent plus concernés par le débat politique, ce qui est en réalité faux, les personnalités politiques verront cette cible comme secondaire et ne chercheront pas à la séduire puisqu'elle représente des enjeux électoraux plus faibles que les autres générations. Par conséquent, un devoir d'adaptation doit être fait, de la part des jeunes ou des politiques. Un de ces deux partis devra s'adapter à l'autre.

La notion de politique dure et douce est un élément à prendre réellement en compte. En effet, si les politiques publiques mises en place sont soit trop punitives ou trop restreintes, il est important de réussir à trouver un juste milieu entre ces deux approches. La jeunesse ne se sent pas concernée, d'où le non vote, mais pense que les pouvoirs publics peuvent apporter des éléments bénéfiques à la société. Une des solutions à ce problème peut être la concertation: réunir les jeunes ainsi que les responsables politiques. Cette technique a été utilisée par la Ville de Nantes pour les étudiants. Des réunions ont été organisées: Elles rassemblaient les présidents des syndicats étudiants, des responsables de sociétés locales tels que le réseau de transports en commun de l'agglomération nantaise (TAN) ainsi que le conseiller municipal affecté à la vie étudiante et au logement des jeunes Robin Salecroix. Ces rassemblements amènent deux générations différentes dans un débat constructif qui se soldent par des éléments de réponses. Par ces occasions, les jeunes ont la possibilité de s'exprimer en espérant que les prochaines politiques publiques prennent en compte leurs demandes et leurs interrogations.

La concertation peut être efficace envers les étudiants, qui se caractérisent par un engagement plus importants que les autres profils jeunes définis dans cette étude. En termes de communication, le réelle problématique réside dans la segmentation de la jeunesse: Multiplier l'utilisation des outils de communication, définir très précisement sa cible en laissant une marche de manœuvre pour les autres profils, privilégier l'échange dans la communication sont autant de facteurs importants à prendre en compte. Y-a t'il une recette miracle ? Certainement pas. Mais nous pouvons nous demander si le fait de communiquer depuis une organisation politisée peut créer une certaine méfiance auprès des jeunes, qui se traduit par une faible réception du message envoyé.

Conclusion du stage

Ces 5 mois passés au sein du pôle Vivre ensemble de la direction de la communication externe de la Ville de Nantes m'ont été très bénéfiques. Sur le plan professionnel, j'ai eu l'occasion d'intégrer une grande organisation où les acteurs sont multiples et les enjeux relativement importants. Travailler sur des projets qui répondent à une thématique précise permet de cerner rapidement les objectifs et ainsi de comprendre rapidement l'environnement dans lequel j'ai pu évoluer. Cet élément permet ainsi de ne pas survoler les sujets évoqués, mais demande une réel connaissance de ceux-ci, au point d'obtenir une réelle expertise sur la thématique travaillée.

J'ai apprécié la polyvalence des missions et des outils utilisés. Même si les tâches sont strictement réparties au sein de la Direction de la communication externe, chaque acteur est directement concerné par les impacts et les enjeux des différentes.

Par ailleurs, les missions sur lesquelles je pense avoir été le plus efficace concernent le numérique. La dimension digitale est très forte au sein de la Ville de Nantes, les enjeux sont donc d'une grande importance et les missions variées. Travailler sur un support web qui est vu et lu par des milliers de personnes qui ont la possibilité de nous interroger instantanément représente pour moi un élément stimulant, enrichissant et humain. Je pense que cet élément est à prendre en compte sérieusement pour envisager le prochain et dernier stage à effectuer en master 2, qui me propulsera ensuite dans la sphère professionnelle.

J'ai pris du plaisir à travailler avec le pôle Vivre ensemble qui surfe sur une positivité certaine et sur une réelle volonté de produire un travail de qualité. Les acteurs avec qui j'ai pu collaborer ont, pour la majorité, un vrai savoir-faire et savoir-être à partager.

BIBLIOGRAPHIE

Supports papier

Thèses, essais

CARTIER, Marie. LE SAOUT, Rémy. MASSON, Philippe. RETIERE, Jean-Noël, SUTEAU, Marc. Sociologie de Nantes. La Découverte. 2013. 126 pages.

HESSEL, Stéphane. Indignez-vous !. Indigènes éditions. 2011. 32 pages.

KHODOROWSKY, Katherine. *Marketing et communication jeunes – Vendre aux générations X et Y*. Dunod, marketing sectoriel. 2015. 208 pages

LONCLE Patricia, Jeunes et politiques publique: des décalages croissants, Agora débats/jeunesse. 2013. 12 pages

TOURNIER, Vincent, 10. Générations politiques. Brunos Coutrès et al, le nouveau désordre électoral. Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.). 2004. 23 pages

Presse

COLIN, Fabienne. L'hyper-alcoolisation des jeunes, Brief, 2015. n°26, p. 38-39

PROUX, Fabienne, Services mutualisés: un bon premier bilan, Brief, 2015, n°24. p.30-31

Supports numériques

Articles de presse

BAGLIN-BRANDEL, Sandrine. Génération Y, génération Z, comment intégrer une collectivité locale ?. 22/04/2015 (consulté le 22/07/2015). <http://www.lagazettedescommunes.com/352546/generation-y-generation-z-comment-integrer-une-collectivite-locale/>

BRONNER, Luc. www.lemonde.fr. Le jugement sévère des français sur la jeunesse. 23/11/2011. (consulté le 14/07/2015). http://www.lemonde.fr/societe/article/2011/11/23/le-jugement-severe-des-francais-sur-la-jeunesse_1608043_3224.html

CAMPISTRON, Marie. La jeunesse, angle mort des politiques publiques. 26/03/2015 (consulté le 15/07/2015). http://www.liberation.fr/economie/2015/03/26/la-jeunesse-angle-mort-des-politiques-publiques_1228442

Challenges.fr. www.challenges.fr. Idées reçues sur les jeunes, l'emploi et l'éducation. 25/02/2014 (consulté le 14/07/2015). <http://www.challenges.fr/emploi/20140225.CHA0828/7-idees-recues-sur-les-jeunes-l-emploi-et-l-education.html>

COEFFÉ, Thomas. <http://www.blogdumoderateur.com>. Étude IPSOS: Les jeunes, internet et les réseaux sociaux. 29/04/2015 (consulté le 14/07/2015). <http://www.blogdumoderateur.com/etude-ipsos-junior-connect-2015>

HUSSON, Laure-Emmanuelle. www.challenges.fr. Le top 10 des villes étudiantes les moins chères de France. 17/08/2015 (consulté le 17/08/2015). <http://www.challenges.fr/galeries-photos/economie/consommation/20150817.CHA8526/le-top-10-des-villes-etudiantes-les-moins-cheres-de-france.html>

HUSSON, Laure-Emmanuelle. [www.challenges.fr](http://www.challenges.fr/emploi/20140317.CHA1635/comment-les-patrons-perçoivent-les-jeunes-dans-l-entreprise.html). Comment les patrons perçoivent les jeunes dans l'entreprise. 18/03/2014 (Consulté le 17/08/2015). <http://www.challenges.fr/emploi/20140317.CHA1635/comment-les-patrons-perçoivent-les-jeunes-dans-l-entreprise.html>

JEANNEAU, Laurent - PECH, Thierry. [www.alternatives-economiques.fr](http://www.alternatives-economiques.fr/les-jeunes-face-a-la-crise_fr_art_1112_56310.html). Les jeunes face à la crise. 11/2011 (consulté le 22/08/2015). http://www.alternatives-economiques.fr/les-jeunes-face-a-la-crise_fr_art_1112_56310.html

KRÉMER, Pascale. [www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr/politique/article/2014/03/28/pourquoi-moins-d-un-jeune-sur-deux-a-vote-aux-premier-tour_4391512_823448.html). Pourquoi moins d'un jeune sur deux a voté au premier tour des municipales. 28/03/2014 (consulté le 14/07/2015). http://www.lemonde.fr/politique/article/2014/03/28/pourquoi-moins-d-un-jeune-sur-deux-a-vote-aux-premier-tour_4391512_823448.html

LANG, Kirsty. www.thesundaytimes.co.uk. Nantes : the loopiest city in France. 03/08/2014 (consulté le 19/08/2015)

Ouest France. www.ouest-france.fr Conflit social. Grève des agents Ville de Nantes et Métropole, lundi. 29/05/2015 (consulté le 16/07/2015). En ligne: <http://www.ouest-france.fr/greve-des-agents-ville-de-nantes-et-metropole-lundi-3437182>

Thèses, études

GHORRA-GOBIN, Cynthia. De la métropolisation: un nouveau paradigme ?. 05/10/2015 (consulté le 14/07/2015). <http://quaderni.revues.org/442>

HALPERN, Catherine. S'engager. Rencontre avec Annex Muxel: «Les jeunes ont un nouveau rapport au politique». 02/2012 (consulté le 22/07/2015). www.cairn.info/magazine-sciences-humaines-2012-2-page-7.htm

OCCURRENCE, COMMUNICATION PUBLIQUE. Baromètre 2015 de la communication publique. 02/2015 (consulté le 14/07/2015). http://fr.calameo.com/read/002241860536914d47167?__scoop_post=f9f810c0-438a-11e5-9d24-001018304b75&__scoop_topic=3695498#__scoop_post=f9f810c0-438a-11e5-9d24-001018304b75&__scoop_topic=3695498

RENNE, Catherine. La Bretagne au défi du vieillissement démographique. 09/2010 (consulté le 23/08/2015). http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=16714

TOURNIER, Vincent. www.atlantico.fr. 61% d'abstention chez les 18-24 ans : de quoi les jeunes se détournent-ils vraiment ?. 26/03/2014 (Consulté le 14/07/2015). <http://www.atlantico.fr/rdv/politico-scanner/61-abstention-chez-18-24-ans-quoi-jeunes-se-detournent-vraiment-vincent-tournier-1022179.html>

Contenu institutionnel

Ville de Nantes. www.nantes.fr - La qualité de vie d'une capitale verte. Consulté le 05/08/2015. <http://www.nantes.fr/home/a-nantes-et-pas-ailleurs/decouvrir-nantes/la-metropole-des-possibles/nantes-capitale-verte.html>

Ville de Nantes. www.nantes.fr. Nantes: Budget 2015. Consulté le 05/08/2015. http://www.nantes.fr/files/live/sites/nantesfr/files/PDF/Actualites/Administration/Budget/Budget2015/presentation_Budget_2015_web.pdf

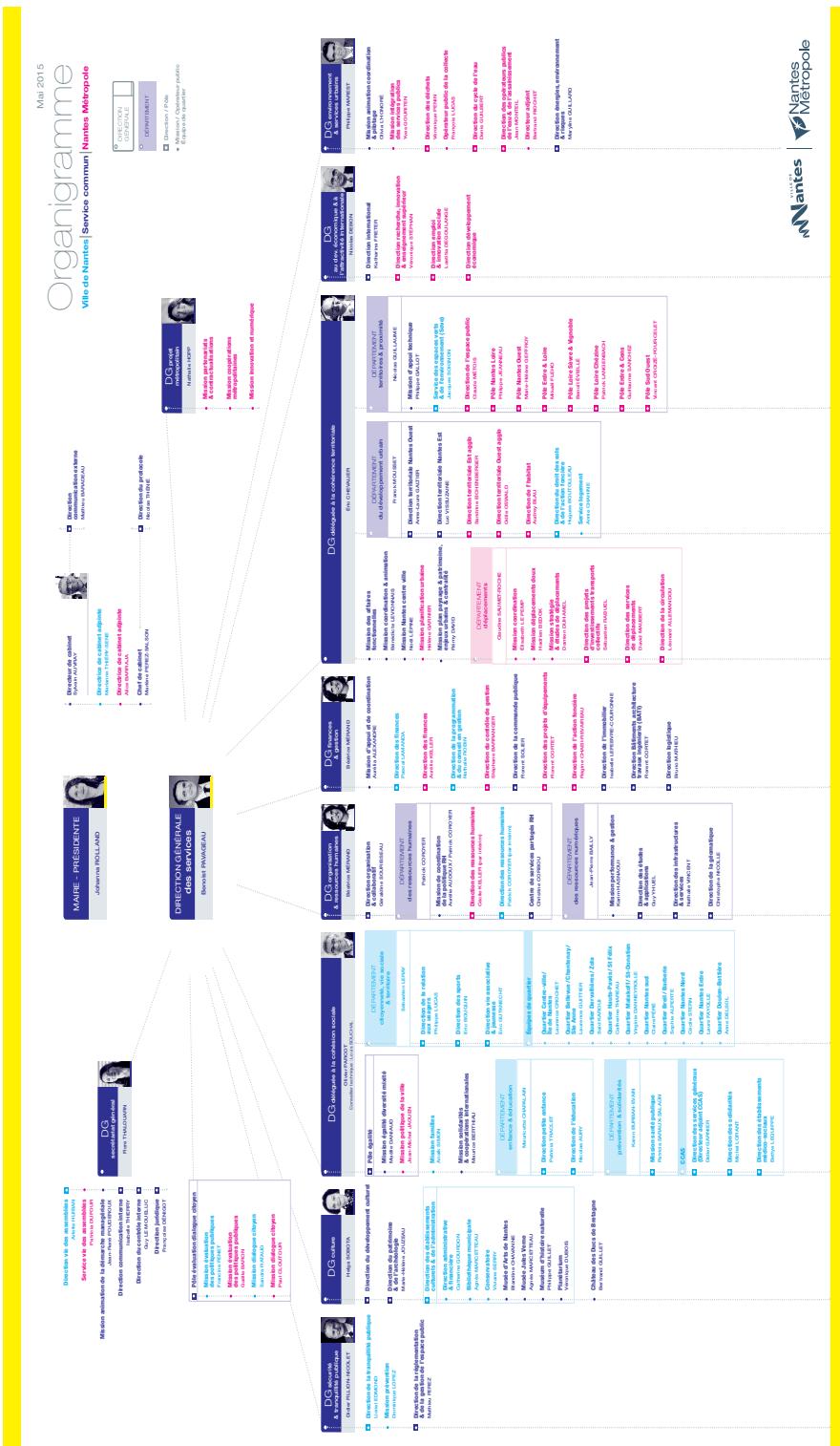
Ville de Nantes. www.nantes.fr. Nantes: Budget 2014. Consulté le 05/08/2015. http://www.nantes.fr/files/live/sites/nantesfr/files/PDF/Actualites/Administration/Budget/Budget2014/BP2014_depliant.pdf

Ville de Nantes. www.nantes.fr. L'économie nantaise. Consulté le 14/07/2015. <https://www.nantes.fr/home/a-nantes-et-pas-ailleurs/decouvrir-nantes/nantes-dhier-a-aujourd'hui/economie.html>

SOMMAIRE DES ANNEXES

Annexe 1: Organigramme de la Ville de Nantes	59
Annexe 2: Organigramme fonctionnel de la Direction de la communication	60
Annexe 3: Extraits de la rubrique www.nantes.fr/jeunesse	61 - 62

Annexe 1: Organigramme de la Ville de Nantes



Annexe 2: Organigramme fonctionnel de la Direction de la communication



Annexe 3: Extraits de la rubrique www.nantes.fr/jeunesse

Portez votre projet

[Facebook](#) [Google+](#) [LinkedIn](#) [Twitter](#) [Digg](#)

Le Bac, les études, l'entrée dans la vie active, l'indépendance... Autant d'étapes traversées de 16 à 25 ans, tranche d'âge où tous les rêves sont permis. Parce qu'ils sont notre avenir, la Ville de Nantes accompagne et encourage les jeunes pour les aider à concrétiser leurs projets, s'investir et s'épanouir.



Les associations d'accompagnement

L'Atelier des initiatives favorise l'accès à la culture : le bon plan, c'est la CartS, 25 salles de spectacles de l'agglomération vous ouvrent leur porte à tarifs préférentiels toute l'année. Le pôle associatif de l'Atelier vous soutient concrètement dans vos prises d'initiatives en suivant votre projet de A à Z, et jusqu'à vos 32 ans ! Les pépinières jeunesse sont de précieux lieux d'informations. Le ioptic'Caré des initiatives à Nantes et l'Eclecti' à Nantes Nord soutiennent vos projets et initiatives en encourageant la mobilité pour s'ouvrir sur le monde. Que ce soit partir en vacances ou faire un stage à l'étranger, un seul mot d'ordre : bouger !

Les aides aux projets de la Ville

Un projet citoyen, culturel, social ou humanitaire ? Le CLAP, Comité Local d'Aide aux Projets vous conseille, vous offre un suivi personnalisé et propose une aide financière après délibération d'un jury. Alors à vos projets ! Vivre à Nantes, c'est aussi la possibilité de s'investir pour l'avenir de la ville. Le CNJ, Conseil Nantais de la Jeunesse a été créé dans cet objectif participatif par la Ville de Nantes en 2004. Vous vous investissez dans le réseau associatif local pour comprendre, débattre, agir, concrétiser vos envies et partager vos expériences.

Les dispositifs pour les étudiants

Vous êtes étudiant et vous avez un projet ? Le dispositif du Crous Culture-Action, après étude de votre dossier, vous accompagne dans sa réalisation du projet, qu'il soit culturel, artistique, scientifique, technique, d'engagement ou de solidarité. Pour les étudiants de l'Université de Nantes, le FSDIE (Fonds de Solidarité et de Développement des Initiatives Etudiantes) vous aide financièrement sous réserve d'éligibilité du dossier de votre projet, qu'il concerne votre composante ou l'Université dans sa globalité.

Valoriser les initiatives à Nantes

Un festival par et pour les Nantais ? SPOT est l'événement annuel incontournable créé par la Ville de Nantes. Une programmation gratuite variée dont l'objectif est de valoriser l'engagement, la créativité, les talents et l'expression des jeunes Nantais. Chaque année, SPOT permet aux 16-30 ans d'être visibles dans l'espace public, avec des représentations et manifestations aux quatre coins de la ville. Envie d'explorer de nouveaux horizons ? Le Forum Nantes Creative Generations, lancé en 2009 vous attend. Favoriser la rencontre et l'ouverture sur l'Europe, mais aussi encourager les initiatives citoyennes et créatives sont ses objectifs.

Sites de la communauté



Publications



CNJ

Favoriser le dialogue citoyen

À LIRE AUSSI

[Candidater au CLAP](#)
[Nantes&co, jouons collectif](#)
[La Ville vous accompagne](#)
[SPOT 2015](#)

MARCHÉS NANTAIS 

FAN DE NANTES ? 

PARCS & JARDINS 

Participer à la vie de la cité, c'est aussi profiter de son dynamisme. Lieux culturels, de divertissement, événements, sorties en plein air... La Ville regorge d'activités en tous genres pour passer de bons moments et occuper votre temps libre !



Tout faire sans se ruiner

Pourquoi choisir ? Si vous voulez tout faire en même temps, c'est possible. La Ville regorge de lieux hybrides qui proposent toute l'année une programmation variée avec des spectacles, des concerts, du théâtre, des animations, des expositions... en salle ou en plein air ! Au Château des Ducs de Bretagne, au Lieu Unique, à l'Art en scène ou au Chat Noir, autant de lieux où vous pourrez assouvir vos envies débordantes de culture et de divertissement.

Parce que la culture se veut accessible, des bons plans comme la [Cart'S](#) ou la [Carte Blanche](#) vous permettent de bénéficier de l'offre culturelle de la Ville et du département à des tarifs préférentiels. Enfin, pour se divertir sans s'enfermer, de nombreux événements et animations ont lieu toute l'année en extérieur ou presque : les célèbres Machines de l'Île et leur univers à la fois industriel et culturel, mais aussi les festivals des Rendez-vous de l'Erdre, SPOT et Aux heures d'été sont autant de rendez-vous musicaux et festifs.

220

associations culturelles subventionnées par la Ville

À LIRE AUSSI

[Musée d'arts](#)

[La Galerie des Machines](#)

[HAB Galerie](#)

[Parcs et jardins](#)

[Bibliothèques et médiathèques municipales](#)

[Les Rendez-vous de l'Erdre : Festival jazz et belle plaisance](#)

[Carte Blanche](#)

MARCHÉS NANTAIS



FAN DE NANTES ?

