COMMUNIQUÉ DE PRESSE - CONFIDENTIEL EMBARGO JUSQU'AU 24 NOVEMBRE 5H00

INFLUENCES DIRCOM 2027 : quel est le véritable pouvoir des directeurs et directrices de la communication ?

Pouvoir, réputation, business, IA : une étude qualitative menée auprès de 50 directeurs et directrices de la communication explore les tensions qui transforment leur fonction et dessine les contours de leur influence à l'horizon 2030.

Paris, le 24 novembre 2026

EUROS / AGENCY GROUP dévoile INFLUENCES DIRCOM 2027, une étude qualitative réalisée en partenariat avec Occurrence (groupe Ifop), fondée sur 50 entretiens approfondis avec des directeurs et directrices de la communication. Alors que leurs responsabilités s'élargissent, leur capacité à peser sur les décisions progresse-t-elle au même rythme ? Entre pouvoir et influence, réputation et business, temps long et immédiateté, l'étude met en lumière six tensions qui traversent la fonction et interrogent son évolution à l'horizon 2030.

« Les directions de la communication n'ont jamais eu autant de responsabilités. Mais cette évolution s'accompagne-t-elle d'un véritable pouvoir d'influence sur les décisions ? C'est cette question qui nous a conduits à lancer INFLUENCES DIRCOM 2027. Nous avons choisi d'écouter 50 professionnels pour confronter les évolutions du métier à la réalité de leur pouvoir d'agir, comprendre les tensions qu'ils traversent et ouvrir une réflexion sur leur rôle à l'horizon 2030 », explique Jonathan Bros, associé et vice-président d'Euros / Agency Group.

Des responsabilités élargies, un pouvoir à affirmer

Conseiller les dirigeants, protéger la réputation, accompagner les transformations, soutenir l'activité, anticiper les risques : les directions de la communication interviennent sur un nombre croissant de sujets stratégiques. Mais l'élargissement de leur périmètre soulève une question : quelle influence exercent-elles réellement sur les choix de l'organisation ?

Cette démarche qualitative offre un éclairage approfondi et authentique sur les réalités du métier, les arbitrages quotidiens et les contradictions auxquels sont confrontées les directions de la communication. Les réponses ont été anonymisées afin de libérer la parole et de favoriser des témoignages libres et sincères, permettant ainsi de mieux comprendre les conditions concrètes de leur pouvoir d'agir.

Six tensions structurent leurs témoignages : pouvoir et influence, horizontalité et verticalité, réputation et business, temps long et temps réel, faire et faire faire avec l'IA, expertise et polyvalence.

« Ce qui frappe à travers ces entretiens, c'est le décalage entre l'élargissement des responsabilités des directions de la communication et la réalité de leur pouvoir d'agir. Les six tensions que nous avons identifiées racontent une fonction en pleine transformation, dont l'influence dépend autant de sa place dans l'organisation que de sa capacité à éclairer et faire évoluer les décisions », analyse Assaël Adary, directeur général d'Occurrence (groupe Ifop).

Pouvoir et influence : être au COMEX ne garantit pas de peser sur les décisions

« Le DirCom, il a un pouvoir assez faible, mais une influence de plus en plus forte », témoigne une direction de la communication interrogée.

La présence au COMEX marque une reconnaissance de la fonction. Pourtant, les entretiens montrent que l'accès aux dirigeants, la participation aux discussions et la capacité à faire évoluer les arbitrages recouvrent des réalités différentes.

Le pouvoir des directeurs et directrices de la communication se joue dans leur capacité à intervenir lorsque plusieurs options restent ouvertes, à éclairer leurs conséquences et à défendre une lecture différente, y compris lorsqu'elle bouscule les certitudes.

Horizontalité et verticalité : la transversalité à l'épreuve des arbitrages

La communication mobilise désormais une diversité croissante de métiers, de territoires et de partenaires. Les directions de la communication deviennent des orchestratrices d'expertises, chargées de faire converger des intérêts et des priorités parfois divergents.

Cette organisation plus horizontale pose une question de gouvernance : comment mobiliser collectivement tout en conservant une capacité de décision ?

Les entretiens soulignent l'importance de responsabilités explicites, de priorités partagées et de circuits d'arbitrage clairs. La transversalité devient un levier d'influence lorsqu'elle se traduit par une capacité à décider et à agir.

Réputation et business : les décisions de l'entreprise parlent autant que ses discours

Expérience client, engagements sociaux, pratiques opérationnelles, transformations : la réputation se construit dans l'ensemble des choix de l'organisation.

Les directions de la communication sont ainsi confrontées à une double responsabilité : préserver la confiance et contribuer à la réussite des projets de l'entreprise.

Cette évolution renforce leur rôle auprès des métiers. Identifier les écarts entre les engagements et les pratiques, faire remonter les signaux faibles, anticiper les conséquences réputationnelles des décisions : autant de leviers qui placent la communication au cœur du fonctionnement de l'organisation.

Temps long et temps réel : le discernement devient stratégique

Cycles médiatiques accélérés, multiplication des controverses, tensions géopolitiques : les directions de la communication doivent composer avec une pression croissante sur la réactivité.

Mais la rapidité de réponse ne garantit pas sa pertinence. Savoir quand parler, quand corriger, quand alerter et quand garder le silence devient une compétence stratégique.

Les directeurs et directrices de la communication doivent concilier les exigences de l'immédiateté avec la cohérence des engagements à long terme. Cette responsabilité s'étend aux nouveaux intermédiaires de l'information, notamment les moteurs de réponse alimentés par l'IA, qui contribuent à façonner la représentation des organisations.

IA, équipes et agences : une nouvelle répartition des rôles et de la valeur

L'intelligence artificielle transforme les modes de production et conduit les directions de la communication à repenser l'articulation entre équipes internes, partenaires externes et technologies.

Faire, faire faire ou faire avec l'IA devient un arbitrage stratégique, qui engage les compétences, les moyens et la qualité des productions.

Au-delà des gains de productivité, l'enjeu porte sur la préservation du jugement, de la créativité et de la capacité d'analyse.

« Toujours apprendre à faire les choses avant de les déléguer », rappelle une direction de la communication interrogée.

Cette transformation interroge également le modèle de collaboration avec les agences. À mesure que les tâches de production évoluent, la valeur des idées, du conseil, de la créativité et de la capacité à challenger les décisions devient centrale, tout comme leur reconnaissance dans les modèles de rémunération.

Expertise et polyvalence : des spécialistes capables de penser global

Crises, réputation, affaires publiques, transformation, influence, intelligence artificielle : l'élargissement du champ d'intervention des directions de la communication exige une maîtrise croissante de sujets toujours plus spécialisés.

Dans le même temps, les directeurs et directrices de la communication doivent conserver une vision d'ensemble, comprendre les enjeux économiques et stratégiques de leur organisation et mobiliser les expertises nécessaires à chaque situation.

Leur valeur réside dans leur capacité à conjuguer profondeur d'expertise et hauteur de vue, à relier les compétences et à transformer des analyses spécialisées en recommandations utiles à la décision.

Démontrer la valeur de la communication : au-delà des indicateurs

« On sort de la culture du ressenti pour objectiver », résume une direction de la communication interrogée.

La pression sur la performance conduit les directions de la communication à mieux démontrer leur contribution. Mais les effets de la communication sont multiples : confiance, attractivité, acceptabilité des projets, maîtrise des risques, soutien à l'activité.

La valeur de la communication se mesure aussi à sa capacité à éclairer les décisions et à créer les conditions de leur réussite.

L'enjeu consiste à définir les objectifs et les critères d'évaluation en amont, puis à utiliser les résultats pour orienter les arbitrages, ajuster les stratégies et concentrer les moyens sur les actions les plus utiles.

INFLUENCES | *2027*

Avant que tout se décide.

DIRCOM

Les 10 enseignements *clés*

01

Être à la table des décisions *ne signifie pas peser sur les décisions.*

La proximité avec le dirigeant donne accès à l'information. L'influence commence lorsque le DirCom peut questionner les options, faire évoluer les arbitrages et défendre ses convictions.

L'enjeu : passer d'une fonction consultée à une fonction qui compte.

02

Le courage du conseil devient *le véritable marqueur du pouvoir.*

Dire ce que l'organisation doit entendre, même lorsqu'elle préférerait entendre autre chose.

La valeur du DirCom repose sur sa connaissance du business, sa maîtrise des faits et sa capacité à défendre une autre lecture.

03

Plus la communication devient collective, *plus le pouvoir d'arbitrage devient central.*

Embarquer les métiers, les territoires et les parties prenantes renforce le rôle de chef d'orchestre du DirCom.

À condition de disposer de l'autorité nécessaire pour hiérarchiser, décider et parfois renoncer.

04

La réputation se construit *autant dans les décisions que dans les discours.*

Expérience client, pratiques sociales, engagements et choix opérationnels deviennent des preuves de réputation.

Le DirCom gagne en influence lorsqu'il peut agir sur les écarts entre la promesse et la réalité.

05

La communication doit prouver sa valeur, *sans réduire son influence à des indicateurs.*

Au-delà des KPI, la contribution stratégique du DirCom se mesure aussi aux risques évités, aux décisions améliorées, à la confiance préservée et aux conditions de réussite créées.

06

L'accélération de l'information *fait du discernement une compétence stratégique.*

Face à la multiplication des sollicitations, distinguer l'urgent de l'important devient décisif.

Le pouvoir du DirCom réside aussi dans sa capacité à choisir le bon moment, le bon niveau de réponse et parfois le silence.

07

Prendre position devient *un arbitrage stratégique à part entière.*

Dans un contexte politique et géopolitique sous tension, chaque prise de parole engage la crédibilité de l'organisation.

Le DirCom doit articuler convictions, légitimité, cohérence des actes et conséquences à long terme.

08

L'IA redistribue la production *et revalorise ce qui relève du jugement.*

L'automatisation transforme la production et redessine les frontières entre équipes, agences et technologies.

Elle renforce la valeur des compétences humaines : comprendre, challenger, créer et décider.

09

Les agences doivent faire reconnaître la valeur de leur intelligence, *au-delà des livrables.*

Conseil, idées, créativité, expertise, capacité de contradiction : les DirCom attendent de leurs partenaires une véritable valeur stratégique.

Une évolution qui pose aussi la question de la reconnaissance et de la rémunération de cette intelligence.

10

À l'horizon 2030, le DirCom devra conjuguer *expertises pointues et vision globale.*

Son rôle évolue vers celui d'un orchestrateur d'intelligences humaines et technologiques.

Sa valeur : relier les expertises, transmettre les savoir-faire et conserver la maîtrise des choix stratégiques.

Source : étude qualitative menée auprès de 50 directeurs et directrices de la communication par Euros / Agency Group, en partenariat avec Occurrence, groupe Ifop.

EUROS AGENCY GROUP

UNE ÉTUDE RÉALISÉE AVEC occurrence Ifop group

Le courage du conseil, une perspective pour 2030

Derrière les six tensions révélées par INFLUENCES DIRCOM 2027, une conviction se dessine : **le nouveau pouvoir des directeurs et directrices de la communication réside dans leur capacité à éclairer les décisions, à orchestrer les intelligences et à créer les conditions de la réussite.**

À l'horizon 2030, le courage du conseil pourrait devenir l'un des marqueurs les plus déterminants de cette influence : **questionner les certitudes, défendre des convictions et proposer d'autres voies pour faire évoluer les choix de l'organisation.**

« Le courage du conseil est l'une des qualités les plus décisives pour les directions de la communication de demain. Leur influence se construit dans leur capacité à porter des convictions, à challenger les décisions et à proposer d'autres voies. C'est ainsi que la communication devient un levier stratégique de la réussite des organisations », souligne Jonathan Bros, associé et vice-président d'EUROS / AGENCY GROUP.

« Ces entretiens montrent que l'influence repose sur un équilibre exigeant : construire une relation de confiance avec les dirigeants tout en conservant une véritable indépendance de jugement. Le courage du conseil, c'est aussi savoir dire ce qui doit être entendu, y compris lorsque cela dérange. À l'horizon 2030, cette capacité à conjuguer proximité et liberté de parole sera déterminante », conclut Assaël Adary, directeur général d'Occurrence (groupe Ifop)..

À propos d'INFLUENCES DIRCOM 2027 (Méthodologie)
INFLUENCES DIRCOM 2027 est une étude qualitative initiée par EUROS / AGENCY GROUP et réalisée en partenariat avec Occurrence (groupe Ifop).

Elle repose sur **50 entretiens approfondis avec des directeurs et directrices de la communication, réalisés de juillet à novembre 2026**.

Les réponses ont été anonymisées afin de libérer la parole et de favoriser des témoignages libres et sincères.

Cette démarche qualitative explore les expériences, les arbitrages et les tensions qui transforment la fonction, ainsi que les conditions concrètes de son pouvoir d'agir à l'horizon 2030.

/ CONTACTS PRESSE

Euros / Agency Group
Yamina BLIEL
+33 6 47 87 55 45
yamina.bliel@eurosagency.eu

Occurrence (groupe Ifop)
Ethel BACHELLERIE
+33 6 62 79 19 21
ethel.bachellerie@yahoo.fr

À propos d'Euros / Agency Group

Euros / Agency Group est un des leaders indépendants du conseil en communication et affaires publiques, pionnier de l'alliance entre ces deux métiers depuis sa création en 2012. Basé à Paris, Bruxelles et Casablanca, à la fois agence et cabinet de conseil, il est porté par un collectif d'excellence d'environ 70 collaborateurs et son capital est intégralement détenu par le management.

Les expertises d'Euros / Agency Group s'articulent autour des affaires publiques en France, au niveau européen à Bruxelles, ainsi que de la communication à travers trois grandes spécialités : Communication corporate, gestion de crise et RP « corpsumer ».

Le groupe compte par ailleurs deux agences expertes :

- Euros / Agency Africa, basée à Casablanca et rayonnant sur l'ensemble du continent africain
- Woki Toki, agence RP arts de vivre.

À propos de Occurrence (groupe Ifop)

Créé en 1995, Occurrence est un institut d'études et de conseil, spécialiste de l'évaluation de la communication (corporate & marque, analyses médias, communication interne, publique, événementielle, digitale...) et de l'analyse des opinions. Depuis près de 30 ans, Occurrence accompagne les entreprises et les agences en France et à l'international pour mesurer la performance de leur communication et éclairer leurs décisions stratégiques. Le cabinet travaille au service de nombreux grands comptes et institutions de référence : EDF, Orano, ADP, RATP, FDJ,
ENEDIS, KEOLIS, LA POSTE, BNP Paribas, Caisse des Dépôts, Macif, Crédit Agricole, Servier, Netflix, Ecole nationale des Beaux-Arts et Palais de la Porte Dorée et nombre de collectives alimentaires, des ministères, des institutions européennes, notamment la Commission européenne, ainsi que des collectivités locales, des associations, des ONG et des entreprises publiques. En avril 2022, Occurrence rejoint le Groupe Ifop. Membre de Syntec Conseil, Occurrence est
également certifié ISO 9001 depuis 2004 et Qualiopi, dans le cadre de ses actions de formation, depuis 2024. Et, en décembre 2025, Occurrence a obtenu le label Engagé RSE – niveau «Confirmé » d'AFNOR Certification.