



La « Dream team » est en place\*.  
Il faut maintenant communiquer  
auprès des autres employés,  
mais comment ?  
Voici le triptyque de la  
communication interne.

### TOUCHER LES OCCUPANTS

Le contact direct des personnes est le meilleur vecteur d'engagement : cela permet l'échange !

L'occupant, s'il est positif dans sa participation, est un bon révélateur d'améliorations voire de dysfonctionnements.

- L'évènement, la réunion de lancement, si possible avec quelques agapes (petit déjeuner, midi), si possible « ludifié » (voir le petit précis de ludification / gamification en fiche N°11),
- L'intervention rapide en démarrage de réunions de travail,
- Prises de paroles des managers,
- Allier avec d'autres animations (liées au développement durable, l'actualité, etc.)
- Une certaine continuité dans l'information.
- La « conférence » de lancement,
- N'en parler qu'une fois, sans boucler la boucle par les résultats,
- La communication par un relais pas convaincu « on m'a demandé de vous dire... »,
- Une communication uniquement descendante, qui n'a aucune chance d'être lue ou vue par ses destinataires,
- Prendre trop de temps pour en parler...

### CANAUX DE COMMUNICATION CLASSIQUES

Communiquer efficacement pour créer la « mémoire de l'action » :

- Affiches, stickers : juste assez, avec le bon message, drôle si possible !
- Le mail : information très courte et contextuelle, ex : quelques conseils pour bien démarrer l'hiver, quelle tenue en été...
- Le mail des résultats, s'il est fréquent, doit être standard, simple et créer une habitude de lecture,
- Écrans d'affichages, kakémonos mobiles.
- La « mascotte » crétine ou infantilisante !
- Trop de mails,
- Une présence trop « permanente » rentre dans la « zone grise ». Mieux vaut des messages qui apparaissent et disparaissent,
- Des affiches trop compliquées ou avec trop de texte,
- L'injonction type « note de service ».

### UN RÉSEAU D'ALLIÉS

- Un réseau de correspondants et d'alliés au sein des services est idéal pour déployer le message,
- Leur rôle : intervenir en proposition, en écoute et suggestions, déployer la logique participative et instaurer un esprit orienté résultat,
- Le réseau pourra être clairement identifié avec un nom de code (les « leaders », les « coaches » ...),
- ... Dans le cadre d'un programme bien identifié : réunir les relais régulièrement, faire du partage d'expérience.
- Passer par un réseau existant identifié sur une autre tâche, type Qualité Sécurité (QHSE) il vaut mieux surprendre en passant par un réseau informel créé à cet effet,
- Un management du réseau trop faible,
- D'avoir des « désignés volontaires », préférer des « volontaires » tout court...



# L'ANALYSE DU SOCIOLOGUE

***L'enjeu de la communication n'est pas uniquement cognitif, les actions menées dans le cadre du concours ont aussi un objectif affectif (faire aimer le concours) et conatif (provoquant des changements de comportement).***

La tendance que l'on observe est que l'élaboration et la diffusion de supports remplissent en partie l'objectif cognitif, mais pour atteindre l'objectif conatif, les correspondants passent par des médiations humaines en « *animant le concours* ».

Les animations (organisation de réunions, petit déjeuner, goûter, concours interne, groupe d'échanges, conférence, visite de bâtiment, etc.) reposent sur des interactions humaines, elles peuvent permettre d'engager le dialogue, de créer des liens sociaux et de la convivialité entre les salariés. Mais beaucoup de candidats se limitent à la diffusion de support (mails, affiches, stickers, intranet, etc.) car les personnes qui en ont la charge soulignent un manque de temps, de moyens, de légitimité ou de compétences, et une prise de risque, ainsi que des outils peu opérationnels. D'où l'intérêt d'en avoir fait un projet d'entreprise et de l'avoir intégré comme tel (« *dream team* », petit budget dédié, etc.).

## TÉMOIGNAGES

### LE LIEN HUMAIN ET LES RELAIS

L'approche est « *de préparer des discussions informelles avec leurs collègues sur les écogestes...* ». « *Je n'impose rien, j'essaie de faire en sorte que ça vienne d'eux* ». « *Le rôle c'est d'informer mais aussi de faire remonter certaines choses, de tendre l'oreille...* ».

Ensuite, les occupants relais sont sollicités pour déployer certaines actions de communication : « *Les affiches et les stickers, c'est eux qui les ont mis dans les endroits qui allaient bien* ». Leur mode d'intervention ? « *Quand je suis venu avec l'affiche, j'ai eu 70 % de réfractaires* ». « *Je vais mettre en place une discussion et on verra comment ça se passe* ». « *Quand j'en parle à mes collègues c'est sur le mode de la suggestion* ». « *Moi je suis quelqu'un qui n'a pas peur du ridicule, de temps en temps je fais une remarque amusante dans l'open space* ». « *J'ai organisé un concours entre open spaces qu'on a appelé « Yes We Cube », presque la moitié ont participé, ils ont coché ce qu'ils s'engagent à mettre en place* ».

Des animations : « *J'ai organisé trois réunions, une de lancement, une de fin d'année, et une de mi-parcours. Ce sont des piqures de rappel pour faire le point : c'était très positif, les occupants sont très réceptifs, ils s'intéressent, ils s'interrogent. Mais il n'en fallait pas plus. Je risquais de les lasser ou de les désintéresser* ».

### COMMUNIQUER

« *On a positionné 6 affiches dans les endroits où on est sûr que les gens passent : les trois entrées, la cantine, la cafétéria...* ». « *Le kakemono dans le hall, on voulait le déplacer un peu partout dans les étages* ». « *CUBE a fait 3 fois la Une, et a rempli au moins 6 ou 7 fois les rubriques Actu* ». « *J'ai fait une fiche Internet très générique pour annoncer que l'on participait* ». « *J'ai la possibilité d'envoyer un message aux 800 occupants du site donc c'est très pratique* ». « *Au départ on s'est adressé aux référents puis ensuite on a créé cette boîte mail générique car on voyait que l'information ne redescendait pas* ».

« *On avait aussi une communication mensuelle par mail* ». « *On a demandé aux managers de communiquer sur la base des supports qu'on leur a envoyés* ».

### DES ANIMATIONS

« *C'est facile de regrouper tout le monde dans une petite entreprise* ». « *J'ai donné les résultats tous les mois, ça donnait des petits challenges* ». « *J'ai fait 4 réunions dans les entités pour parler de CUBE 2020 pendant 15 minutes, j'ai remis ça dans le contexte des engagements du Groupe* ». « *Les meilleurs acteurs de CUBE c'est vous ! si ça reste un truc au niveau des chefs, ça ne pourra pas marcher* ». « *Les personnels m'ont donné plein d'idées* » !!!

