



# La communication interne

Un facteur clé de réussite des changements



## Trop d'information, pas assez de communication

---

- "Tous les blancs ont une montre, mais ils n'ont jamais le temps." *Proverbe africain.*
- La prolifération d'outils communicants censés nous faire gagner du temps nous conduit paradoxalement à avoir moins de temps libre (mail, PC, téléphone...).
- L'utilisation non maîtrisée des supports d'information ne rapproche pas les individus, mais au contraire les isole.
  - **"Et moi, qu'est-ce que je deviens dans tout ça ?"**
- Informer n'est pas communiquer.

# Communiquer: comment ?

---

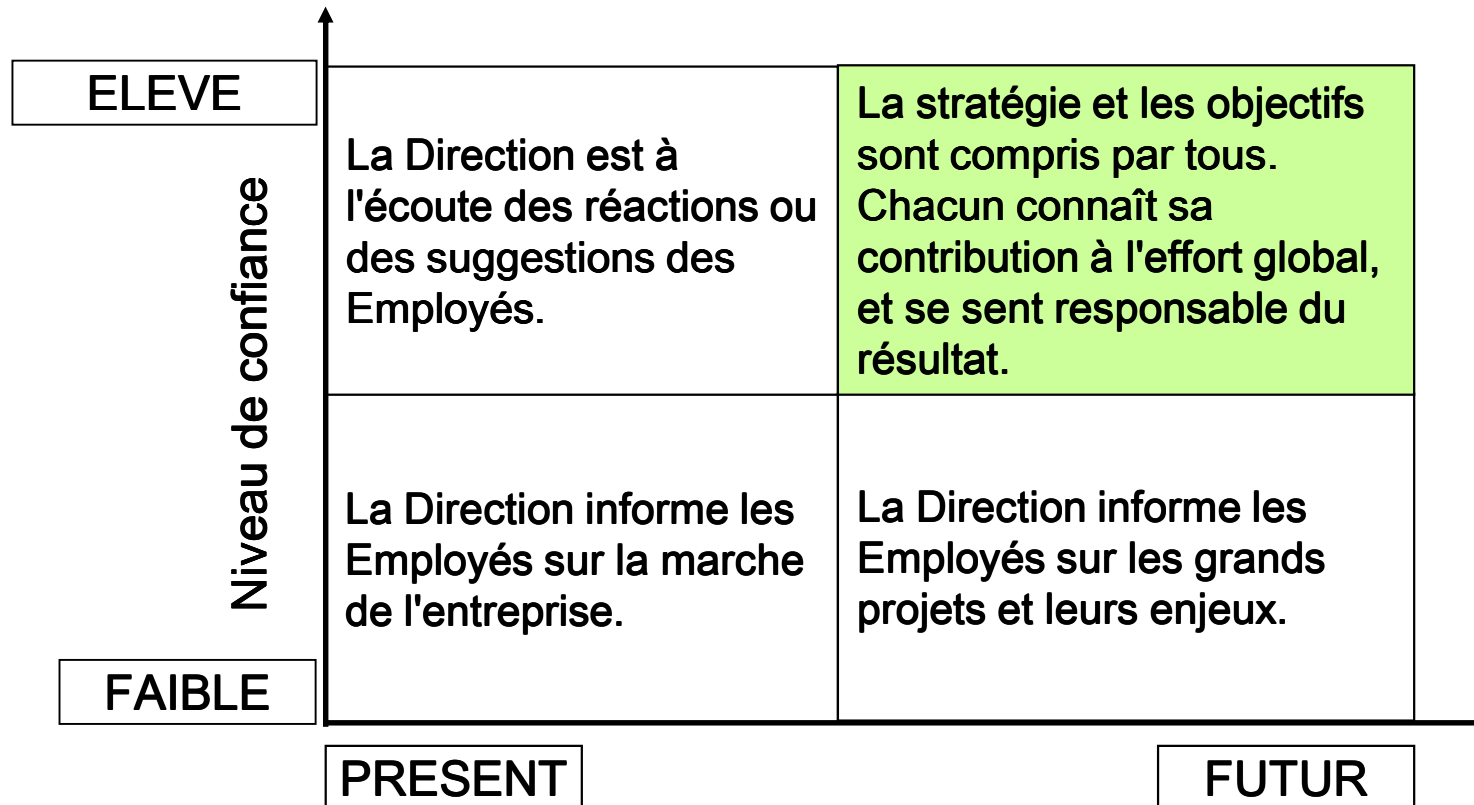
- Communiquer, c'est échanger des informations dans les deux sens.
- La qualité de la relation a une influence très forte sur la qualité de la communication.
- A anticiper avant de s'exprimer:
  - Les objectifs à atteindre sont-ils clairement exposés ?
  - Qu'est-ce que le management attend des employés ?
  - Qu'est-ce que les employés attendent du management ?
  - Quels sont les aspects motivants ?
  - Quels sont les aspects sensibles ?

# Les distorsions

---

- Les écarts de perception sont inévitables. Exemples:
- Changement de stratégie.
  - Ce rapprochement avec la société X nous permettra de surpasser nos concurrents...
  - Ils sont plus gros, nous allons disparaître...
- Nouvel outil.
  - Nous serons plus efficaces...
  - Nous serons plus surveillés...
- Nouvelle organisation.
  - Cette organisation matricielle facilitera...
  - Ce sera plus compliqué qu'avant...

# Les enjeux de la communication



# Quelques erreurs courantes

---

- Focalisation sur les outils, les supports, la mise en forme... au détriment du contenu.
- Information indigeste, langue de bois → besoin de clarté et de franchise.
- Trop d'informations → besoin de repères.
- Manque de transparence → des rumeurs ou des fuites circulent → nécessité de recadrer.
- Attentes et inquiétudes des employés non traitées ou non prises au sérieux → perte de confiance.
- Annonces non suivies d'effets → perte de crédibilité.

# Conduite du changement

---

- Quelques règles de base:
  - Exposer la nature du changement, mais aussi son sens: bénéfiques pour l'entreprise, les clients, les employés.
  - Mettre en place une équipe forte, aux compétences reconnues pour guider le changement.
  - Communiquer pour obtenir l'adhésion.
  - Donner à toute personne concernée la possibilité de s'exprimer, et d'agir.
  - Rendre compte de l'avancement de façon régulière à travers le système de communication interne.
  - Célébrer les victoires obtenues.

# Conclusion

- La communication interne ne se limite pas à l'annonce des décisions prises par la Direction.
- La communication interne doit aider les employés à s'approprier les grands défis de l'entreprise autour de valeurs fortes. Par exemple *confiance, cohésion, respect mutuel, esprit d'équipe*.
- Le challenge = faire de ces valeurs une réalité en les pratiquant au quotidien.