

# R. HUMAINES

## PLAN DE CO

### Interne

# La communication interne, un levier pour l'engagement !

**R**assemblant de nombreux moyens, la communication interne des entreprises répond encore assez mal aux besoins des salariés. « *Si la gestion client repose sur une personnalisation du message en fonction de la cible visée, la communication avec ses salariés doit également être axée sur une personnalisation des messages via l'utilisation d'outils adaptés aux situations et aux besoins personnels* » souligne **Stéphanie Chane-Wai**. L'échelle de Maslow, appelée également la « Pyramides des besoins », du nom de son inventeur, montre que les besoins d'un être humain naissent dans des « appétits » à satisfaire. Echelonnés en 5 catégories, cette pyramide fait apparaître des besoins tels que l'accomplissement, l'estime, l'appartenance, la sécurité et les besoins physiologiques. Des satisfactions auxquelles les équipes managériales ne répondent que trop peu provoquant une chute de l'engagement

des salariés. Mais qu'entendons-nous par engagement ? Quelle remède pour remédier au désengagement des équipes et éviter de lourdes conséquences au sein de l'organisation en sachant que seulement 6% des collaborateurs français se disent engagés dans leurs entreprises ?



**Interview**  
**Stéphanie Chane-Wai**  
Consultante  
Communication  
Juricommunication

**« Créer une communication stimulante et engageante... »**

**Agir Mag : Comment situer la communication interne ?**

**Stéphanie Chane-Wai :** Il s'agit d'un ensemble d'actions de communication

consacrées aux salariés d'une entreprise, usant d'outils et de supports variés. La communication interne s'apprécie comme un instrument d'adhésion interne aux valeurs de l'entreprise. Associée au knowledge management (ou management des connaissances), elle doit permettre aux collaborateurs d'appuyer le projet commun de l'entreprise et ainsi accroître leur engagement.

**Agir Mag : Et qu'est-ce l'engagement ?**

**S.C-W :** Selon l'ANDRH (Association nationale des DRH), l'engagement relève de « *l'ensemble des actions du salarié qui vont au-delà de la contribution demandée par le contrat de travail, qui renforcent le sentiment de contribuer à un projet commun, dans le respect des valeurs d'entreprise* ». Cette définition confirme qu'un salarié engagé ira au-delà de la tâche qui lui est attribuée et pour laquelle il a été recruté, en mobilisant un sentiment

Une communication interne efficace influe positivement sur l'engagement au travail.

→ Pourquoi ?

→ Comment ?

qui diffère de la simple satisfaction et de la motivation. Affectif, de continuité ou normatif, c'est la forme affective de l'engagement qui s'impose de loin comme la plus importante. L'enquête de Deloitte réalisée en 2017 démontre que pour 80% des répondants l'entreprise doit répondre à leur besoin d'engagement au travail. Le désengagement d'un salarié peut coûter cher provoquant des turnovers répétés mais également de l'absentéisme allant même jusqu'à une détérioration de l'image de l'entreprise. A l'inverse, un collaborateur engagé est source de performance notamment en termes de productivité et de rentabilité...

**Agir Mag : Comment agir pour développer l'engagement en entreprise ?**

**S.C-W :** La direction et les managers, en collaboration avec le service RH, doivent repenser les modes de communication en la rendant stimulante et

## DÉVELOPPER L'ENGAGEMENT EN ENTREPRISE ? LES PISTES... !

### 1. Fédérer ses équipes et développer sa marque Entreprise.

Les actions de communication de Michel et Augustin sont l'exemple d'une tenace managériale innovante contribuant à fédérer les équipes autour de la marque : « Nos premiers clients ce sont nos salariés » déclarent les fondateurs. Fiers d'y travailler, les salariés s'engagent et le font savoir à leur entourage. Sentiment d'appartenance = haut niveau d'engagement.

### 2. Fixer des objectifs individuels et collectifs

Rôle assigné aux managers, ces objectifs doivent être atteignables et réalistes. Trop importants ou dépassant les capacités des salariés, ces derniers seront alors épuisés et démotivés. Développer un sentiment extatique chez le collaborateur est fondamental. Vous « piloterez » ainsi sa performance et développerez la notion de réalisation de soi. En prenant ainsi de l'assurance, le salarié s'engage.

### 3. Développer le leadership, de bonnes relations entre managers et employés

Qui de mieux qu'un manager confiant, transparent, respectueux, bienveillant et reconnaissant pour participer à l'évolution de l'engagement de manière exponentielle ? Ce dernier devra également s'assurer de la qualité des interactions entretenues au sein des équipes. La qualité relationnelle facilite la solidarité, la

coopération et l'innovation. Dans ces conditions le salarié mettra son expertise, ses compétences au service du collectif.

### 4. Offrir la possibilité à ses équipes de se réaliser au sein de l'entreprise

Implanter la culture de l'apprentissage en offrant la possibilité à chacun d'afficher ses compétences sur des sujets spécifiques, primordiaux pour l'entreprise et ainsi œuvrer au bien commun.

### 5. Valoriser le bien-être et le bonheur au travail

Défi majeur pour les managers, ces derniers se doivent d'adopter de bonnes pratiques telles que la valorisation de la liberté d'action, de prise de parole et d'initiative. Moins de temps à diriger, plus de temps à accompagner car la notion de bonheur ne se résume pas à une table de tennis de table ou un baby-foot dans les locaux de l'entreprise...

### 6. Mesurer régulièrement la satisfaction de ses employés

Il ne s'agit pas d'aborder uniquement cette question lors des entretiens annuels. Mesurer la satisfaction consiste à la mise en place d'un suivi permettant une amélioration de l'image de marque de votre entreprise étant donné que la satisfaction de votre clientèle est intimement liée à celle de vos salariés.

Source : Juricommunication

engageante. Le challenge étant d'aligner la communication interne et externe. Bien qu'il ne s'agisse pas de vouloir le même niveau d'engagement pour tous, plusieurs pistes peuvent être exploitées pour y contribuer (*lire encadré*).

**Agir Mag : Quel conseil pour résumer ?**

**S.C-W :** La ressource première d'une entreprise est son capital humain qui managé de manière efficace et efficiente devient un atout concurrentiel

sans pareil. Bien qu'elle puisse paraître « inutile » aux yeux de certains dirigeants, la communication interne coordonnée avec la communication externe sans oublier les RH, permettra de développer l'engagement de la majorité des salariés qui soutiendront le commun de l'entreprise car co-construit ! ■

<sup>1</sup> Selon l'étude internationale de Gallup - Edition 2018

<sup>2</sup> Etude « Rewriting the rules for the digital age »

Deloitte, 2017