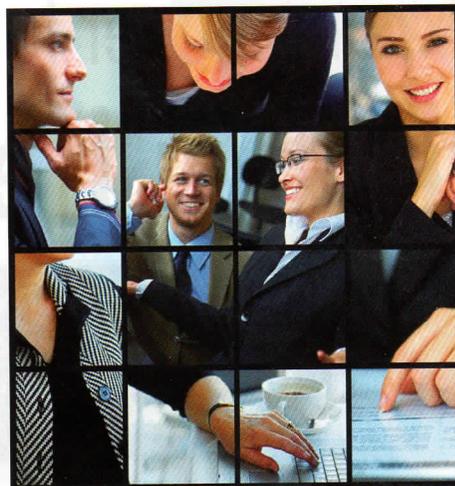


Savoir bien s'entourer : bien communiquer, la comm' d'un président aujourd'hui



Elisabeth Erhardy, coach au cabinet Coach&Moi

S'il est une notion qui a beaucoup évolué ces dernières années dans le monde de l'entreprise, c'est bien celle de la communication.

Son rôle s'est considérablement complexifié. En effet, communiquer, aujourd'hui, ne se résume plus à transmettre des informations, de la hiérarchie à l'ensemble des salariés. Désormais, le véritable enjeu de la communication, surtout en interne, est de susciter l'adhésion du plus grand nombre, à l'entreprise et à ses valeurs. L'objectif : inciter les salariés, tout autant que les managers, à s'investir, à s'impliquer. Et pour cela, il faut les motiver !

« Inutile dès lors de communiquer en masse sur les chiffres ou sur des aspects factuels, analyse Elisabeth Erhardy du cabinet Coach&Moi. Il est plus efficace de mettre l'accent sur l'entreprise elle-même et surtout, sur les hommes qui la composent ». Pour réussir à développer l'implication des salariés par la communication, il faut ainsi logiquement réfléchir à ce qui crée de la motivation. Un collaborateur sera par exemple motivé s'il sait pour quoi et vers quoi il travaille. « Il faut donc donner du sens à ce qui lui est demandé, en inscrivant sa contribution dans un projet d'entreprise. Comme le dirigeant est la personne qui incarne ce projet, c'est à lui de donner l'impulsion », rappelle la coach.

Bien communiquer n'est jamais aisé. Essentielle pour le bon fonctionnement et la bonne ambiance dans une entreprise, la mise en place d'un plan de communication est souvent un exercice délicat. Une démarche, en tout cas, qui ne s'improvise pas et qui nécessite d'être bien structurée.

Communiquer dans la durée

En outre, une bonne communication ne vaut que dans la durée. Une entreprise doit élaborer un plan annuel dont l'objectif est de relayer sa stratégie, susciter l'adhésion de ses salariés, créer du lien et développer une culture commune. Et cela doit se décliner dans sa communication au quotidien. Bien sûr, cela ne doit pas empêcher la société de mener des actions plus ponctuelles, de monter de véritables opérations de communication, en fonction des circonstances extérieures, des événements internes ou des lancements de projets. Mais c'est en communiquant régulièrement que se créera progressivement une culture d'entreprise.

« Evidemment, c'est le président qui en donne le ton », précise Elisabeth Erhardy. Chacune de ses actions, ou au contraire passivités, devient ainsi porteur de messages, plus ou moins symboliques. Son habillement donne par exemple le signal des normes à suivre en matière vestimentaire au sein de l'entreprise. En fonction de ceux avec qui il discute régulièrement, on peut déterminer qui est important ou non dans la hiérarchie, etc. « Il est donc primordial pour un président de travailler sur son savoir-être. Il doit être persuadé de l'impact de sa gestuelle, de ses comportements, de sa façon d'être... qui peuvent influencer et même faciliter la communication » observe la coach.

Faut-il tout dire ?

Mais faut-il tout dire, à tout le monde ? Difficile de répondre à cette question, tant la réponse dépend de la situation dans laquelle se trouve l'entreprise et du contexte dans lequel intervient le président. Paul-André Faure, dirigeant du cabinet de conseil et recrutement Innoé, conseille tout de même d'opérer un certain tri parmi les informations à communiquer. « L'ensemble des salariés n'a pas besoin de connaître toutes les affaires de l'entreprise ». Mais il avertit également, « il est primordial de faire preuve d'honnêteté intellectuelle et d'authenticité. Un président ne doit pas avoir peur de dire les choses ».

« Surtout, ajoute la coach, il ne faut pas s'exprimer de la même manière, à tous ». Car les salariés d'une entreprise ne constituent pas un public homogène. Avant de communiquer, un président doit donc impérativement segmenter sa cible, déterminer à qui il souhaite s'adresser. Pour ce faire, distinguer les collaborateurs par leur niveau dans la hiérarchie, par exemple, semble assez logique. Une différenciation par l'âge, la génération paraît également naturelle. De cette manière, votre message sera compris de tous et votre communication efficace !

CD