

n° 95

Trimestriel

octobre/novembre/décembre

2008

# Mort aux tabous

21-22



# Rédactuel

Magazine de l'Association belge de la Communication interne



Notre passion:  
la communication

> 3

Le nouveau site web  
de l'ABCI

> 20

Dire  
l'indicible

> 22

**E**t nous voici au seuil de l'année nouvelle, un moment privilégié pour faire le point du chemin parcouru depuis janvier 2008. Rédactuel, que vous recevez aujourd'hui sous forme électronique, figure en bonne place sur le site flambant neuf de l'ABCI, une des réalisations majeures de l'année écoulée. Vous trouverez votre magazine en compagnie des numéros publiés en 2007 et 2008. L'objectif est d'aller progressivement vers l'archivage des numéros précédents de façon à nos constituer une bibliothèque électronique.

Deux nouvelles signatures sont à souligner parmi les journalistes de l'équipe de rédaction de votre magazine : Nadine Lints communicatrice interne à La Poste, qui inaugure une rubrique consacrée aux sites intranet et à leur ergonomie et Gaëlle Hoogsteens, une jeune communicatrice de Dexia, qui fait son apparition en fanfare dans nos colonnes avec son article sur

les tabous dans la communication interne.

Comme le voyez à travers nos éditions successives, un vent nouveau souffle sur notre association. Les projets se bousculent, le Comité de direction poursuit son rajeunissement, les formations qui nous sont proposées sont variées, Rédactuel continue à se vouloir le témoin de l'effervescence de notre métier et des débats qui s'y tiennent. Vous verrez d'ailleurs que nous consacrons plusieurs pages du magazine à une nouvelle rubrique : les équipes de communication interne. Nous l'inaugurons avec les collègues de l'ONSS.

Nous voilà donc repartis en force pour une année nouvelle, rechargés d'énergie et d'enthousiasme.

Je vous la souhaite belle et douce mais aussi riche en projets communicationnels.

—  
**Christine Donjean**

## Colophon

**Rédactrice en chef :**  
Christine Donjean  
christinedonjean@skynet.be

**Journalistes :**  
Dominique Annet,  
Patrick Gillerot,  
Gaëlle Hoogsteens,  
Anne-Marie Huygens,  
Catherine Jennes,  
Nadine Lints,  
Alain-Pierre Meeus,  
Diane Van Vlaenderen.

**Dessin :** Jacques Sondron

**Mise en page :**  
www.agencea3.be

**Editeur responsable :**  
Christine Massin  
Chaussée de Binche, 151  
7000 Mons

**Secrétariat :**  
secretariat@abci.be  
c/o Fucam  
Service de la Communication  
Chaussée de Binche, 151  
T 065/32 33 12

Trimestriel du groupe  
francophone de l'ABCI-BVIC  
(Association Royale belge  
de la Communication interne)

## Sommaire

- 2 Colophon
- 2 Editorial
- 3 Notre passion, c'est la communication !
- 7 Quand l'esthétique ne suffit pas...
- 9 Revue de presse
- 10 Revue photos
- 11 Ils sont le cœur et l'avenir de notre association
- 14 Nouvelle orthographe.  
Où sont passées les «rectifications» ?
- 17 X/Y : le choc des cultures
- 19 www.abci.org L'incontournable espace  
d'information des communicateurs
- 21 Mort aux tabous
- 24 Extension du domaine de la manipulation

### L'association bouge

Notre groupe francophone compte actuellement 158 membres.

### En couverture :

L'équipe Com' ONSS

# Notre passion, c'est la communication!

*Rédactuel* n'est pas seulement le porte-parole de l'ABCI, c'est aussi et avant tout un média lancé dans le but de rapprocher tous les acteurs de la communication. Partager nos expériences est donc devenu une évidence. Mais qu'en est-il de la connaissance de nos "collègues" en dehors de notre propre société? Ne serait-il pas grand temps de faire connaissance? Qui se cache derrière chaque équipe de com' et comment fonctionnent-elles? *Rédactuel* va désormais pousser pour vous les portes de nombreuses entreprises en Belgique à la rencontre d'équipes exerçant notre métier.

Pour débiter cette première d'une longue série, nous vous emmenons dans les coulisses du service de communication de l'ONSS. Une équipe fraîchement constituée et qui sent bon la passion... de la communication! Rencontre humaine.



> **Rédactuel:** «**Roger Henry de GENERET, vous êtes le responsable du service Communication de l'ONSS. Comment est né ce service?**»

**Roger Henry de Generet:** «Notre service existe depuis janvier 2006. Auparavant, la Communication interne était directement rattachée aux Ressources humaines. Chose qui n'avait pas de sens, selon moi. On m'a donc confié cette tâche, créer un service de com' en tant qu'entité propre. Marc Coomans m'a ensuite rejoint pour s'occuper principalement de la Communication interne.»

### L'ONSS en bref...

Activité: l'ONSS (Office National de la Sécurité Sociale) se charge de percevoir et de gérer les cotisations sociales patronales et personnelles par lesquelles il finance les différentes branches de la sécurité sociale. Il récolte également et distribue les données de base administratives à l'usage des autres institutions de sécurité sociale.  
Nombre de personnes: 1500

#### > Rédacteur: «Comment fonctionne votre service?»

**Roger Henry de Generet:** «Notre service se compose de neuf personnes, à savoir de deux responsables contenu, un responsable événement, une photographe-graphiste, deux infographistes et trois développeurs informatique. Et ici, tout le monde travaille autour d'une même passion, la communication! Nous sommes tous impliqués les uns et les autres autour de ce même objectif: faire de la communication. Ce qui signifie que n'importe lequel d'entre nous, infographiste, développeur ou photographe, peut être amené à rédiger un article, par exemple. Et lorsque nous planchons sur des idées, nous faisons appel à tous. C'est un réel travail d'équipe!»

#### > Rédacteur: «Quelle est la philosophie de votre service?»

**Roger Henry de Generet:** «Faire vivre l'ONSS comme organisation humaine. Ancien scout, j'aime transmettre aux gens l'envie de communiquer entre eux, de se dire que nous ne sommes pas simplement des collègues, mais aussi des êtres humains qui partagent le même espace de travail. C'est pour ça que c'est important que la Communication interne puisse, au travers des médias qu'elle emploie ou des actions qu'elle met en place, rassembler ces personnes autour de sujets qui les unissent. On ne choisit pas ses collègues, il faut donc créer un espace où les gens se rencontrent, d'où l'importance par exemple des forums qui existent actuellement sur notre portail. De notre côté, nous tenons, en tant que Communication interne, à rencontrer les gens. Et lorsque nous menons une campagne de com', nous allons le matin, lorsque les gens arrivent au travail, à l'entrée des portes d'accès pour distribuer nos leaflets. Bien sûr, il ne faut pas omettre pour autant la transmission d'informations essentielles pour la bonne tenue de notre organisation.»

#### > Rédacteur: «Votre service comprend donc une équipe IT, chose rare. Quels avantages y voyez-vous?»

**Roger Henry de Generet:** «Leur intégration permet notamment de se focaliser essentiellement sur les objectifs de la communication. Grâce à eux, nous pouvons obtenir des logiciels spécifiques pour les besoins du service et bien entendu assurer de manière beau-

coup plus aisée la mise à jour de nos sites internet et intranet.»

#### > Rédacteur: «Quels sont les médias que vous utilisez en communication interne?»

**Roger Henry de Generet:** «Etant donné que la quasi-totalité du personnel de l'ONSS travaille sur ordinateur, nous nous sommes naturellement dirigés vers l'électronique. Nous avons ainsi, avec l'aide de nos développeurs, créé un portail où tout un chacun peut y trouver, outre naturellement des actualités concernant l'ONSS et tous les documents utiles à son travail, des suggestions santé, de la publicité pour les différentes sections de l'amicale du personnel de notre société et bien entendu nos campagnes. Et à chacune de ces pages, libre à tout employé de poster (anonymement, ndlr) un commentaire ou non. Et par rapport à cet aspect, notre tâche est de jouer en quelque sorte le rôle de médiateur, si nécessaire. Mais jusqu'ici, nous avons rarement dû nous y employer. Nous avons également mis en place une newsletter, originellement suite au déménagement de l'ONSS. Il fallait informer les travailleurs des différentes étapes de celui-ci puis, une fois celui-ci effectué, rappeler où se trouvaient les différents services, réfectoire, et autres fraîchement emménagés. Ensuite, nous avons décidé de maintenir cette newsletter pour toute information urgente et que tout le monde doit absolument ne pas louper. Et enfin, nous avons notre magazine d'entreprise intitulé *K@Z* (venant de «gazette», ndlr), lui aussi sous format électronique, qui est publié trois à quatre fois par an.»

#### > Rédacteur: «Vous nous avez parlé de la philosophie de votre service. Quelle est votre vision de la communication interne idéale?»

**Roger Henry de Generet:** «Faire circuler l'information en amenant le côté humain. Mettre les gens en relation. Donner du sens au travail de chaque travailleur.»

#### > Rédacteur: «Quelle est pour vous la plus belle action (campagne, article, ...) que votre service ait réalisée?»

**Roger Henry de Generet:** «Sans aucune hésitation, la campagne «Hello» que nous avons lancée il y a peu. Il s'agissait, toujours dans cet esprit de créer des liens sociaux entre les travailleurs, de suggérer aux gens de

WHO'S WHO | RESERVATION SALLES | FLASHBACK | LIENS 10-12-2008 NL

TOUT SUR L'ONSS MINI SITES

Vous êtes ici : [HOME](#)

**Administration**

Suivi des projets

Directives

---

**Avis au personnel**

Ress. Humaines

Sécurité bâtiment

Prévention

Médico-social

Centre Documentation

---

**Mess**

Amicale

Syndicats

Bibli. des loisirs

ECO2

Diversité

Events ONSS

---

**SPÉCIAL-LA ROCHE**

PRESENTATION  
THE DIARY OF  
INTERVIEW  
CONFESSION  
et plus encore...

**kiosque**



**Première grande bourse aux jouets à PONSS (24/11/2008)**  
La fête de Saint-Nicolas approche, LA fête de nos enfants! Et après lui, c'est le le Père Noël qui descendra du ciel la hotte remplie de cadeaux. Malheureusement, tous les enfants n'ont pas la chance de connaître ces moments merveilleux, faute de cadeaux.  
[Lire...](#)  
**Donnez-nous votre avis...**

**Orli 2day**

- Amicale (10/12/2008)**  
Résultats et classement - semaine 11 [Lire...](#)
- ControlNet (09/12/2008)**  
Mise à jour ControlNet NL [Lire...](#)
- Avis au personnel (09/12/2008)**  
Collecte de sang [Lire...](#)
- Amicale (08/12/2008)**  
Que Faire ? [Lire...](#)
- Amicale (08/12/2008)**  
Volleyball: résultats du VKS compétition [Lire...](#)
- Syndicats (08/12/2008)**  
CSC - Services publics : Info Fédérale 13/2008 [Lire...](#)
- Administration (08/12/2008)**  
Synthèse de la dernière réunion du Comité de gestion. [Lire...](#)
- Mess (08/12/2008)**  
Menu jusqu'au 17/12/08 [Lire...](#)
- Centre Documentation (08/12/2008)**  
Aperçu de la presse du 29/11/2008 au 05/12/2008 [Lire...](#)
- Amicale (04/12/2008)**  
Gym: dates 2009 [Lire...](#)

**Orli p<sup>✓</sup>II**

**Etes-vous assez tolérant? (Total: 179)**

- Oui - 77% (137)
- Non - 23% (42)

**Orli zoom**

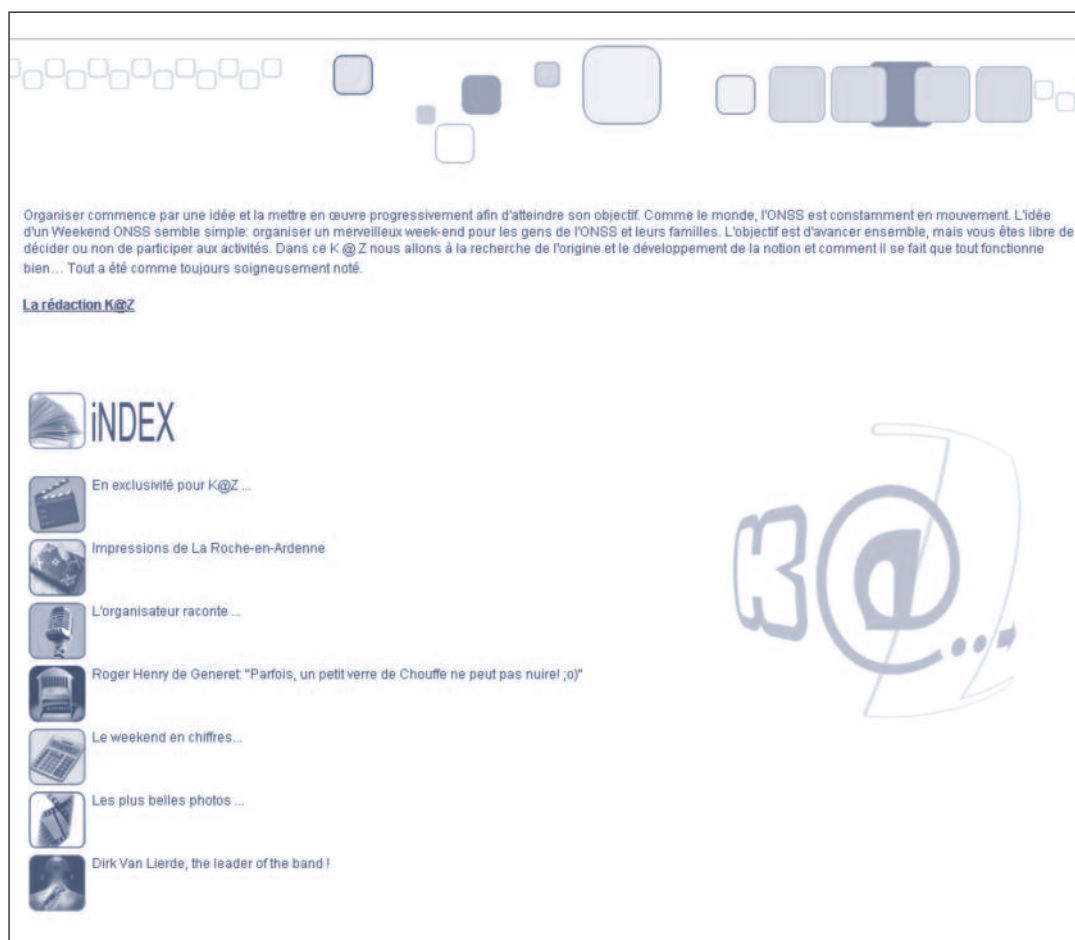
Votre attention s'il vous plaît: la récolte des jouets, c'est maintenant!

Arlette Vanderstocken (voir K@Z3) demande à chacune et chacun d'entre vous d'écrire des cartes de Noël destinées aux enfants malades de la section d'oncologie de l'UZ de Gand. Une petite marque d'attention, mais une lueur d'espoir pour ces enfants et leurs parents, qui savent qu'ils ne sont pas seuls alors qu'ils traversent une période particulièrement difficile de leur existence. Trente à trente-cinq petits pensionnaires occupent la section. L'année passée chaque petit patient avait reçu 27 cartes. Faites en sorte qu'ils en reçoivent encore plus cette fois. Composez une carte originale. Accompagnez-la de vos vœux ou d'un petit mot. Ne faites pas allusion à leur maladie car,

*Le portail de l'ONSS.*

se dire «bonjour» à leur arrivée au boulot, tout simplement. Nous en avons donc fait de la pub sur notre portail et surtout nous avons été à la rencontre des gens pour leur expliquer cette action. Nous avons également créé une affiche mettant en scène une collègue sourde et muette disant bonjour en langage des signes. Un vrai succès! Cette campagne a eu des retombées incroyables, insoupçonnées. Depuis qu'elle a été lancée, des personnes se sont découvertes... et même les top managers se sont prêtés au jeu, ce qui a eu pour effet d'étonner positivement les gens. Notre plus belle réussite, notre fierté!»

Diane Van Vlaenderen



Le webzine de l'ONSS.

## Témoignage d'une communicatrice

- **Nom et prénom:** Ann Van Gijsegem
- **Fonction ou domaine-clé de responsabilité:** assistante administrative, principalement chargée de la mise à jour de l'intranet, participe également à la rédaction du webzine 'K@Z'.
- **Date d'entrée en service au département Communication:** avril 2001 (à la cellule Internet-Intranet de l'époque).
- **La communication interne pour vous, c'est quoi?** « Informer autant que possible tous les collaborateurs de l'entreprise. »
- **En quoi est-elle importante, selon vous?** « Il existe une communication interne « officielle » mais celle ne concernant pas nécessairement les activités de l'organisme est tout aussi importante. S'il n'y avait que la communication officielle, certains médias comme l'intranet perdraient très rapidement tout intérêt. »
- **Quelle est, selon vous, la communication interne idéale?** « Existe-t-il réellement une communication interne idéale? Cela dépend beaucoup du type d'entreprise dans laquelle on travaille et de l'objectif du service de communication. On est donc sans cesse à la recherche de la communication idéale. »
- **Votre meilleur souvenir dans ce métier?** « Ça fait toujours plaisir quand les gens saluent certaines initiatives car celles-ci visent justement à établir un lien entre les membres du personnel et surtout à créer une ambiance agréable. »
- **Votre pire souvenir dans ce métier?** « Parfois on fait face à des réactions négatives inattendues. Nous partons très enthousiastes sur certains projets et on reçoit malgré tout un accueil qui ne l'est pas autant. Mais bien entendu vous ne pouvez pas entièrement satisfaire 1500 personnes! »

# Quand l'esthétique ne suffit pas...

Trop souvent encore, pour se forger une opinion sur un site internet ou intranet, ce sont les critères esthétiques qui priment. C'est oublier tout le volet perceptivo-cognitif du fonctionnement des internautes.

Une récente étude<sup>1</sup> conclut que plus de 60 % des tâches entreprises par les utilisateurs d'internet – rechercher de l'information, s'inscrire à une activité, commander quelque chose... – se soldent par un échec. Pourquoi ? Il semblerait que la raison principale résiderait dans la conception des sites : leur structuration sémantique et visuelle semble souvent oublier le cheminement cognitif des utilisateurs. Sites internet commerciaux ou intranet pour les collaborateurs de nos entreprises, l'aspect esthétique et les effets de mode associés sont souvent privilégiés par rapport aux attentes et comportements de ceux qui sont amenés à y naviguer. Et les budgets dépensés n'apportent pas les bénéfices escomptés. Constats d'échec, perplexité des équipes communication... que faire ?

« La pire des erreurs, explique Marc Van Rymenant, CEO de Netway, est de s'imaginer que, puisque les gens qui naviguent sur un intranet appartiennent à l'entreprise, ils sont obligés de l'utiliser. Et on oublie de se poser la question de la réelle valeur ajoutée que l'on apporte. Et on oublie aussi que si le visiteur d'un site fait appel à son système visuel, il sollicite également son fonctionnement mental, émotionnel et comportemental. Et tout cela a une large influence sur la façon dont il va se comporter dans le cours de sa navigation. » Un rapport de l'institut de recherche Forrester met clairement en évidence les principales sources d'échecs rencontrées par les utilisateurs de sites.

## Concevoir avant d'agir

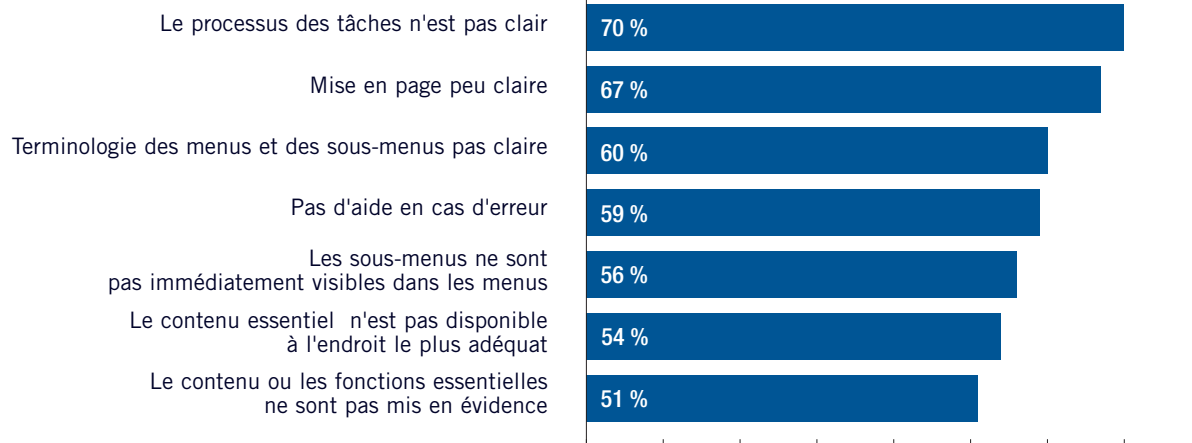
Avant de se mettre à créer des pages de contenu, il est primordial de prendre du temps pour définir les scénarii des différents types d'utilisateurs que constituent nos publics. Autant il nous paraît évident que Paul, cadre supérieur, adoptera un comportement différent de Marie, secrétaire, nous oublions de l'intégrer dans notre réflexion en amont de la construction du contenu de notre site.

Et pourtant, cela s'avèrera déterminant pour organiser et structurer l'information. Tant d'un point de vue architecture et navigation (quelles informations, leur pertinence, leur organisation selon une logique cognitive) que du point de vue de l'architecture graphique de l'interface, de manière à s'assurer du succès optimal des scénarii décrits.

## Le modèle mental

En effet, quand un internaute arrive sur un site, il n'arrive pas « vierge ». Il a constitué un modèle mental, c'est-à-dire une sorte de carte qui contient la tâche qu'il doit réaliser (rechercher de l'information, remplir un formulaire, etc.), les informations dont il dispose déjà, ses expériences sur ce site ou d'autres sites qu'il a déjà visités. Et c'est précisément le cerveau qui va piloter les yeux pour l'alimenter en données.

Le design d'un site doit permettre de générer un comportement chez l'utilisateur, qui va l'aider à résoudre la





Marc Van Ryment

tâche pour laquelle il est venu sur le site. En effet, chaque utilisateur active, de manière inconsciente, un réseau d'informations cérébrales qui va lui servir pour réaliser ce qu'il souhaite faire. En fonction de la difficulté potentielle de la tâche, le cerveau va libérer un « potentiel d'énergie ». Prenons un exemple : vous avez l'habitude d'utiliser l'interface « Google » ; le potentiel énergétique attribué par votre cerveau sera relativement faible. Imaginons un instant que l'interface Google change profondément, sans que vous en ayez été informé. Surprise ! Ce que vous voyez sur votre écran ne correspond plus à votre modèle mental. Et votre cerveau va devoir réattribuer un potentiel d'énergie plus élevé. Ce qui va induire sans conteste des « perturbations » au niveau de la perception de votre nouvel écran.

### Tests et mesures

Dans l'organisation de nos entreprises, le suivi d'indicateurs et la mesure de la performance sont devenus pratiques courantes. Alors, pourquoi mesurons-nous la fréquentation de nos sites au travers de données quantitatives, sans se pencher sur des données qualitatives ? La validation des développements au travers d'une série de tests et de mesures scientifiques est rare voire inexistante. Et pourtant, ils sont indispensables pour s'assurer d'un bon retour sur investissement.

Pour s'assurer de l'efficacité d'un projet, il existe aujourd'hui sur le marché des experts qui vous accompagnent pour la conception ou l'audit de votre site, sur base d'un large éventail de tests. Il s'agit de tests fonctionnels d'abord mais également cognitifs, pour s'assurer de la compréhension aisée, non ambiguë du contenu. A cela s'ajoutent des tests perceptifs, qui déterminent l'impact visuel de la maquette, le temps de lecture de chaque élément, les hésitations que peut avoir le lecteur... Tout cela complété par une évaluation de la perception de l'internaute, corrélée avec des tests de type

« eye-tracking », c'est-à-dire du suivi du parcours oculaire, ou de la fréquence cardiaque.

Il est bien révolu le temps où la construction de sites se faisait grâce à la seule collaboration de quelques bonnes volontés. Face à la multiplicité des sources d'information, il est urgent que nous professionnalisions et élargissions notre approche, en intégrant tout ce que la science nous apporte en termes de connaissance du fonctionnement du cerveau humain et des émotions de nos publics cibles !

### Nadine Lints

1. Forrester, Experience based differentiation, janvier 2007.

### Les étapes de la construction d'un site

- Identification des scénarios importants que les utilisateurs doivent réaliser sur le site
- Traduction de ces scénarios en données comportementales
- Construction de l'arborescence et du système de navigation
- Test de l'arborescence auprès d'utilisateurs
- Composition de l'interface, c'est-à-dire de la structure de l'écran
- Développement, sur base de tout ce qui précède, d'une maquette graphique
- Test des maquettes graphiques, en fonction des scénarios définis en amont du projet

> Vous souhaitez en savoir plus sur le fonctionnement perceptivo-cognitif des internautes ?  
Consultez [www.simplifyinginterfaces.com](http://www.simplifyinginterfaces.com)

# Revue de presse

Au sommaire de ce numéro, Le Godet, Blue Notes, InsideNews, ETCA news et Fortis Tribune, autant de signes de la vitalité des magazine d'entreprise.

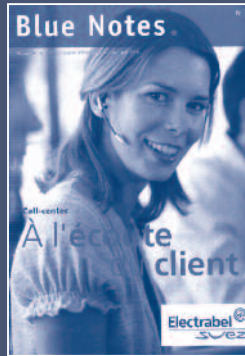


## > Le Godet

Le Godet, magazine interne de Caterpillar, a fait peau neuve. La mise en page, plus travaillée et très professionnelle, est aérée et élégante. Les photos sont davantage à l'honneur. Le magazine a assurément gagné en lisibilité. Une thématique en filet vertical en bord de page, très claire, décline le monde de Caterpillar au fil des pages: Personnel, Qualité, En couverture, Vélocité, Compétitivité, CPS, 5S, Le carnet. A chaque thème, son code couleur. Ce changement de look est à l'avantage du personnel, mieux mis en valeur. Coup de chapeau pour un lifting réussi.

## > InsideNews

Petite retouche pour le titre interne d'Axa, InsideNews. A souligner la 'cover' sur fond blanc ou encore la police de caractère légèrement plus petite mais plus confortable à lire en pages intérieures. Discret, élégant, frais.



## > Blue Notes

Jolie idée que celle du magazine Blue Note d'Electrabel Suez : dans son numéro de juin 2008 (et oui, je reviens sur un numéro déjà ancien), le titre met en évidence son partenariat avec les associations de protection de la nature Natuurpunt et Natagora de façon symbolique. Entre les pages de chaque exemplaire, se cache un petit sachet de graines à parsemer dans son jardin afin d'attirer les papillons. Ludique, mais aussi utile : chaque collaborateur se transforme le temps d'un été en protecteur de la nature.



## > ETCA news

Nous avons reçu pour la première fois la lettre d'information bimestrielle interne de Thales Alenia Space, ETCA news. Dans ce tabloïd de quatre pages, la mise en page est particulièrement aérée. Les textes sont courts et l'illustration bien mise en valeur. Nous avons feuilleté le numéro 3 d'octobre dernier de la lettre d'information. Dès la première page, le lecteur est aidé dans sa lecture par un petit lexique bienvenu. En Une, la rédaction annonce que l'ETCA news

## > Fortis Tribune

Nul n'ignore que Fortis vit des jours difficiles. Dans la tempête, le journal interne est mis à contribution pour dire le changement, rassurer, (re)motiver. Le numéro 56 d'octobre 2008 de Fortis Tribune était une édition spéciale. Le titre en 'une' : "Ebranlés, choqués, rassurés. Les réactions des collaborateurs dans le monde entier". Sur 8 pages (contre 24 habituellement). Au fil des pages, on lit les réactions du personnel aux quatre coins du monde, entre choc et soulagement, on s'informe des similitudes entre Fortis et BNP sur le plan des valeurs, on y retrouve les temps forts des négociations, presque heure par heure, on apprend les origines de la crise financières qui ébranle le monde et Fortis, on trouve réponse aux principales questions qu'un membre du personnel est en droit de se poser. Cerise sur le gâteau, on trouve même un article expliquant la succession des réactions émotionnelles normales en cas de changement majeur (choc, déni, colère, marchandage, dépression, évaluation, acceptation).



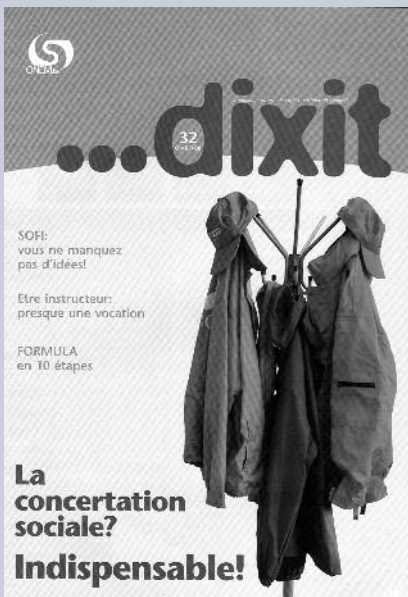
s'adresse aussi aux collègues du site d'Hoboken (tous sont d'ailleurs immortalisés en photo) et que la vocation du magazine devient nationale. Y est désormais traité tout ce qui se passe au sein de Thales Alenia Space en Belgique : spatial, technologies liées au ferroviaire, télécommunications, systèmes informatiques, etc. En quatrième et dernière page, la rédaction lance une enquête : les lecteurs sont invités à dire s'ils préfèrent recevoir la lettre d'information sur papier ou sous forme électronique.

Alain-Pierre Meeus

Je me tiens à ma promesse : ne plus parler que des photos qui me touchent, qui m'interpellent, qui m'émeuvent. Un choix certes subjectif et instinctif. Comme celui que ferait tout collaborateur de nos entreprises. Ce mois-ci un thème récurrent : comment bien illustrer ce qui l'est difficilement.

## Dixit

Il y a des sujets qu'il n'est pas évident d'illustrer. Surtout en couverture. Un exemple : la concertation sociale... Dixit, magazine interne de l'ONEM a eu une idée pour le moins originale. Un portemanteau, avec trois vestes, une rouge, une verte, une bleue, surmontées de trois casquettes aux coloris identiques. Pas besoin de lire le gros titre en dessous pour comprendre en une fraction de seconde qu'un article aborde l'action syndicale dans l'entreprise. Idée excellente. J'ai d'ailleurs montré la 'une' autour de moi : 10/10 unanime !



## Le Journal (TEC Hainaut)

Nombre de titres internes consacrent une rubrique aux métiers – parfois surprenants, souvent trop peu connus – qui font vivre l'entreprise. Ici, le Journal des TEC Hainaut

recourt à une astuce intéressante : les photos sont comme jetées pêle-mêle sur une table, assorties d'une légende et numérotées pour nous aider à repérer l'ordre de lecture.



## Link

A force de dresser le portrait d'équipes, on finit par ne plus trop savoir comment faire une photo de groupe qui soit originale. Nous nous sommes tous arrachés les cheveux face à cette situation. Link, journal interne d'Allianz a suivi une approche peut-être pas totalement originale, mais très dynamique : sur la photo du haut qui immortalise l'équipe Création du Market Management, les collaborateurs dansent. La photo incarne la bonne humeur qui semble caractériser le team. En bas, l'équipe Marketing Métiers nous surprend en ouvrant sa porte à toute volée. Là aussi le cliché est plein de bonne humeur et de vie.

Alain-Pierre Meeus

# Ils sont le cœur et l'avenir de notre association

A la recherche de nouveaux savoirs ou savoir-faire, ils ont rejoint la communauté des communicateurs professionnels. Qui sont-ils ? Pourquoi nous ont-ils rejoints ? Qu'attendent-ils de l'association ? Comment souhaiteraient-ils s'investir ? Nous sommes partis à la rencontre des nouvelles recrues de notre association.

**L**es rencontrer, même si cela se limite le plus souvent (pour l'instant) à une conversation téléphonique, c'est mieux les connaître mais c'est surtout donner à chacun d'entre nous l'occasion de profiter de leurs expériences, de s'inspirer de leurs idées, de se rassurer "parce qu'ils y sont arrivés !". Et pourquoi pas, nous inciter à leur envoyer un mail ou leur passer un coup de fil pour faire plus ample connaissance...



Françoise Themelin.

« La communication interne a de beaux jours devant elle »

Licenciée en philologie germanique, Françoise Themelin est chargée des relations presse et de la communication interne au Sénat. Chargée de cours en anglais au CERIA, responsable des relations publiques et de la presse à l'INNO ainsi qu'à l'Office néerlandais des produits laitiers, chargée de communication à l'hôpital Brugmann,... constituent les étapes marquantes d'une carrière professionnelle qui a allié communication et enseignement.

Sa première mission au Sénat consistait à rédiger et à traduire les comptes rendus des différentes réunions de travail, ainsi qu'à réaliser le périodique du Sénat, distribué sur demande aux citoyens, écoles, institutions,... Aujourd'hui, Françoise Themelin travaille au sein d'une équipe de 9 personnes et s'occupe plus particulièrement

de la communication interne et du volet presse. Ses objectifs prioritaires : redynamiser la revue du personnel et revitaliser l'Intranet, ce qu'elle fait déjà au travers de flashes info sur tous les événements qui se déroulent au Sénat. Dans son agenda également, les nouveaux aménagements du cadre de vie ou encore les activités destinées au personnel, le processus d'évaluation,... Autre gros morceau : la mise en place en 2009 du plan de communication interne global qu'elle vient de présenter à la direction. Ce plan porte notamment sur le renouvellement de l'intranet, l'accueil des nouveaux collègues, l'amélioration de certains éléments du cadre de vie du personnel,...

« Notre leitmotiv : que chacun soit informé de ce qui se déroule au Sénat et de ce qui a un impact sur la vie du personnel. »

Ce nouveau job a coïncidé avec son admission à l'ABCI... Un hasard ? Ou alors celui qui fait bien les choses... Pas exactement nous précise l'intéressée. "Je souhaitais élargir mon expérience de communication externe à la communication interne, rencontrer mes collègues, me rendre compte des avancées technologiques,... Je ne suis pas déçue, le climat à l'ABCI est chaleureux, les membres sont toujours prêts à vous donner un conseil.

Tout récemment, j'ai suivi la formation sur le Web 2:0, une formation intéressante,... qui me laisse entrevoir de nouvelles possibilités, le terrain est neuf et les défis à relever sont nombreux, il faut juste coller à la culture de l'entreprise. »

## Ses vœux pour 2009

Cette passionnée d'œnologie, de voyages et de lecture souhaite que le monde progresse vers plus d'humanité. Et pour la communication interne ? Qu'elle cesse d'être un parent pauvre, que le management et plus particulièrement celui des pouvoirs publics prenne conscience de son importance. Un vent de culture d'entreprise commence à se lever et tous les espoirs sont permis... la communication interne a encore de beaux jours devant elle.



## Adeus e até à próxima, Sara Curvelo !

L'accent ensoleillé de notre Comité de direction nous quitte pour rejoindre son Portugal natal. Peut-on l'en blâmer ? Non ! Par contre, nous regretterons Sara pour sa bonne humeur, ses bonnes idées, son dynamisme, son implication dans notre processus de changement et sa détermination à mener certains dossiers dont l'organisation des Plumes d'Or et le catalogue des formations de l'ABCI.

Après plus de 10 ans passés à la « communication » chez Solvay au Portugal, Sara rejoint la Belgique le 1<sup>er</sup> septembre 2005 et devient « Internal Communications Officer », une fonction au niveau du Groupe. Elle travaille au sein de l'équipe de Communication Interne et Web, un département du Centre de Compétence Communication, et s'occupe essentiellement du magazine international de Solvay en tant que coordinatrice et rédactrice en chef de la communication web corporate (intranet et internet). Elle exerce également un rôle de conseil pour les aspects communication.

Dans quelques semaines, elle retournera chez Solvay au Portugal pour occuper une fonction dans le domaine des Ressources Humaines en tant que Process Specialist dans le Business Support Center People Development and Performance (PDP) Operations Europe - Area Iberia. En pratique, Sara va s'occuper des processus de formation, recrutement, évaluation de la performance et gestion de carrières pour les trois établissements que Solvay a au Portugal.

Nous lui avons, bien entendu, demandé ce qu'elle garderait comme souvenir de l'ABCI : « J'en garde un très bon souvenir. J'ai eu la chance de rentrer au comité de direction dans une période où il fallait redynamiser l'Association et repenser son champ d'action, sa vision et ses objectifs. Je me suis trouvée au sein d'une équipe très enthousiaste et pleine de dynamisme qui ose rêver tout en restant réaliste ! Les fruits de ce travail commencent maintenant à être visibles pour l'ensemble de nos membres.

Je trouve que la plus grande valeur ajoutée d'une Association comme l'ABCI, c'est de permettre un véritable échange entre professionnels de la communication interne. C'était pour moi une excellente expérience tant du point de vue professionnel que personnel. »

Sara nous fait part de son intention de maintenir, dans la mesure du possible, le lien avec le monde de la communication qu'elle apprécie tellement. Nous lui souhaitons plein succès dans ses nouvelles fonctions !



Xavier Rigo.

« Nous fourmillons d'idées »

Après 5 ans de journalisme "B to B" dans des secteurs aussi variés que le facility management, le transport routier, la gestion de flotte automobile,... Xavier Rigo a rejoint l'équipe communication du Groupe Cockerill Maintenance & Ingénierie (CMI).

Il y occupe la fonction de Internal Press Agency Manager mais il préfère de loin dire journaliste interne. Ses activités principales : écrire et animer. Ecrire parce qu'il est en charge du magazine d'entreprise CMI News, du rapport d'activités et du contenu des autres supports de communication. Animer parce que effectivement, il est entouré d'un réseau d'une vingtaine de Relais Communication répartis dans les différents Pôles des 4 grands secteurs du Groupe : Energy, Defence, Industry Engineering et Industrie Maintenance. Tout ce petit monde s'active pour faire circuler l'information, à charge de Xavier de la compiler, de la réécrire et de la publier dans les différents médias du groupe.

En ce qui concerne l'ABCI, il a tout simplement repris la « place » de son prédécesseur. Fidèle lecteur de « Rédactuel »<sup>1</sup> et des « ACTU », ses attentes concernent principalement les formations et le networking.

Adeptes de randonnée et de ballades dans la nature, Xavier Rigo pratique le tennis régulièrement et réserve la plus grande partie de son temps libre à son épouse, à sa petite fille et au petit deuxième à venir bientôt.

### Un projet important en 2009 ?

L'édition d'un livre blanc sur le besoin en fonds de roulement - et son impact sur l'entreprise. Un carnet qui permettra de vulgariser un sujet qui n'est pas aussi complexe qu'il en a l'air.

Autre souhait ? Que la jeune équipe COM, en place depuis 18 mois, gagne plus encore en efficacité. « Nous fourmillons d'idées, nous devons juste apprendre à canaliser toute cette énergie positive et à mieux nous organiser », conclut Xavier Rigo.



Gaëlle Hoogsteyn.

« Notre défi pour 2009 : rassurer »

Après un graduat en communication et des stages dans la presse people francophone, Gaëlle Hoogsteyn a souhaité découvrir un autre univers et s'est orientée vers le journalisme d'entreprise. Depuis un an, elle fait partie de l'équipe rédactionnelle de Dexia Banque et collabore avec deux autres collègues au "D-Zine", un webzine envoyé à 9 000 collaborateurs répartis au siège et dans les différentes agences.

Elle représente également la filiale belge au sein de l'équipe rédactionnelle du "Team & Spirit", le magazine papier de Dexia Groupe, adressé à 33 000 personnes.

Et ce n'est pas tout ! Elle coordonne aussi les campagnes de communication interne et réalise, à cet effet, affiches, brochures et autres supports. La dernière en date concernait le respect au travail.

Alexandra Van Hemeldonck, une figure bien connue de l'ABCI, lui en a vanté les mérites, et comme ses deux autres collègues étaient membres de l'aile néerlandophone, elle a vite franchi le pas et a rejoint, cette année, notre association ! Elle compte sur l'ABCI pour obtenir des conseils, partager des connaissances et échanger des expériences.

Un important défi attend Gaëlle Hoogsteyn et ses collègues en 2009 : rassurer le personnel. Les milieux bancaires connaissent une période de crise inquiétante pour l'ensemble des agents et la communication interne va contribuer à apaiser leurs craintes.

A l'instar de Françoise Themelin, Gaëlle souhaite un monde plus serein où chacun pourrait garder un travail décent.

Gaëlle Hoogsteyn est une passionnée de lecture et d'écriture. Une passion qu'elle cultive depuis son enfance lorsqu'elle écrivait des histoires pour sa petite sœur, et qui pourrait bien se concrétiser par la réalisation d'un livre. Le théâtre et le cinéma sont deux autres de ses hobbies.

Avant de conclure, je souhaiterais partager quelques lignes avec vous pour vous dire combien il m'est à chaque fois agréable de discuter avec les membres et combien leur dynamisme fait plaisir à entendre. Un petit conseil par-ci, un petit tuyau par-là, le contact est vite établi et laisse présager de futurs et fructueux échanges, voire des collaborations. Ces prises de contact nous confortent également dans notre volonté de rassembler tous les communicateurs en une véritable communauté ! Merci à tous et bonnes fêtes de fin d'année.

Anne-Marie Huygens

## Psitt ! Vous connaissez «Psychologies» ?

Ce n'est pas une revue de et sur la communication interne et elle n'est pas réalisée par nos membres mais nous sommes presque certains que la plupart d'entre vous l'ont déjà déposée, à un moment ou à un autre, sur leur pile de choses à lire. Au-delà de certaines rubriques toujours bonnes à parcourir pour notre culture générale, notre développement personnel ou notre bien-être, "Psychologies magazine" nous livre des dossiers intéressants et des enquêtes révélatrices pour nous aider, comme le dit son président, Jean-Louis Servan-Schreiber à "mieux nous connaître et mieux nous comprendre". Le tout présenté dans un conditionnement agréable - parfois un peu trop luxueux même - à inciter à la lecture. Et si tout n'est pas à prendre pour argent comptant, nous pouvons retirer de ce mensuel toute une série d'enseignements utiles pour notre métier de communicateur interne qui peuvent nous aider à mieux nuancer ou adapter notre discours individuel ou collectif voire notre comportement.

Au sommaire de l'édition du mois de décembre, l'édito de Jean-Louis Servan-Schreiber sur l'appauvrissement linguistique et un dossier sur le thème "Exprimer sa reconnaissance". Nous pourrions sans aucun doute y glaner des infos utiles pour notre travail et notre épanouissement en général. Le "courrier enfants" n'est pas mal non plus. Sommaire à découvrir sur [www.psychologies.com](http://www.psychologies.com). "Psychologies" est disponible en néerlandais et est édité dans de nombreux pays dont la Chine, l'Afrique du Sud et la Russie.



# Où sont passées les «rectifications» ?

Voici 18 ans déjà que l'Académie française ratifiait les modifications orthographiques proposées par le Conseil de la Langue française. Depuis, les pays francophones se sont vu recommander l'usage de cette orthographe dépoussiérée. (dépoussiérée ?). Ces rectifications sont-elles entrées dans nos mœurs rédactionnelles? Rédactuel mène l'enquête.



*Appliquer ou ne pas  
appliquer  
les rectifications?*

Les modifications proposées et officiellement recommandées sans toutefois être imposées étaient relativement modérées. Elles permettaient néanmoins, selon l'Académie, de supprimer des incohérences flagrantes et d'éviter d'inutiles irrégularités.

Alors qu'une virulente polémique avait accueilli cette modeste évolution de l'orthographe, force est de constater, 18 ans plus tard que c'est à peine si l'on se souvient de ces fameuses « rectifications ». Interrogez vos collègues : c'est avec des yeux ronds qu'on vous regarde lorsque vous posez la question: appliquez-vous les nouvelles règles orthographiques ?

Journaliste au Soir pendant plus de 20 ans, Martine Duprez a maintenant rejoint le monde de la communication d'entreprise. "Je n'applique pas la nouvelle orthographe, avoue Martine. L'orthographe, je l'ai intégrée il y a longtemps, c'est devenu comme un réflexe, un peu comme le vélo. Je l'applique sans y penser".

« Au Soir, nous n'avons jamais reçu d'instructions concernant ces rectifications, poursuit notre interlocutrice. D'ailleurs, je constate qu'on ne l'applique guère dans la presse. »

« Au départ, commente encore Martine, j'étais opposée à cette évolution. Je trouvais qu'elle était faite pour les gens qui, de plus en plus, maltraitent l'orthographe, pour leur faciliter la vie. Je pensais aussi que la façon d'écrire un mot fait référence à l'histoire du mot. Ça nous apprend quelque chose. »

Cependant, Martine reconnaît (reconnait ?) que si on n'acceptait pas les évolutions de la langue, on écrirait encore comme au Moyen Age. Sans doute, les jeunes à qui on enseigne le Français maintenant feront beaucoup pour l'intégration des nouvelles règles. Mais leur enseigne-t-on vraiment cette nouvelle orthographe. Pas sûr.

Sur le site de la Communauté française, un article tout récent (10/10/08) explique que « Les ministres Laanan, Dupont, Simonet et Tarabella (ndlr: Grands Dieux! Quatre ministres pour une langue...) relancent la réforme de l'orthographe. La Communauté française constate que les nouvelles règles sont relativement peu connues et pas vraiment appliquées et elle invite les professeurs à les enseigner.

Un rapide « micro-trottoir » dans une cour de récré confirme le diagnostic: trois des professeurs rencontrés ne se soucient guère de la nouvelle orthographe mais ils connaissent un collègue qui l'enseigne.

Mais peut-être tout simplement, comme Monsieur Jourdain faisant de la prose sans le savoir, utilisons-nous les nouvelles graphies de manière inconsciente. C'est ce que pense, Michèle Lenoble-Pinson, professeur aux facultés universitaires Saint-Louis et membre du Conseil supérieur de la langue française en Belgique francophone. « Si les scripteurs qui les connaissent appliquent les Rectifications consciemment, il en est d'autres qui ne les ont pas apprises qui en usent aussi. Ils montrent que les recommandations se répandent d'elles-mêmes parce que, dans l'ensemble, elles correspondent à l'évolution de l'usage écrit de la langue. » écrivait-elle en 2005 dans un article sur l'usage des

Rectifications orthographiques en Belgique.

Alors, sans doute faudra-t-il une génération pour que les nouvelles règles s'imposent dans la langue française. Il y a sans doute une thèse de doctorat à écrire sur le sujet, car pourquoi si longtemps alors que les récentes réformes entreprises, à peu près simultanément, pour moderniser le néerlandais et l'allemand se sont assez facilement imposées en un peu moins de 10 ans. Peut-être parce qu'il est difficile d'abandonner ce qu'on a si durement acquis, l'orthographe française étant, de l'avis général, une des plus compliquées au monde !

—  
**Catherine Jennes**

> En savoir plus sur les Rectifications?

[http://www.languefrancaise.be/fileadmin/sites/sgll/upload/lf\\_super\\_editor/Images/SEPTREGLES\\_version\\_site.pdf](http://www.languefrancaise.be/fileadmin/sites/sgll/upload/lf_super_editor/Images/SEPTREGLES_version_site.pdf)

# Nouvelle orthographe française

## De quoi s'agit-il ? Pourquoi ce choix ?

**Le témoignage de Mireille Dabée, utilisatrice de la première heure de la nouvelle orthographe**

### 1. Un choix volontaire

La langue française évolue tous les jours.

La « nouvelle orthographe » de 1990, année de mise en pratique des « recommandations orthographiques » de l'Académie française, est compréhensible, enseignée, mais non appliquée par la plupart des gens.

Pourquoi ne pas user du français actuel, puisque les règles existent?

D'autant plus que les Flamands comprennent et intègrent rapidement cette évolution de la langue française.

Pionnier à plus d'un titre, et dans de nombreux domaines, Delhaize a donc opté en 2002 pour la « nouvelle orthographe » intégrale, dans le cadre de l'édition française du magazine « Le Lion ».

### 2. Contexte

- le magazine « Le Lion », créé en 1986 (numéro zéro), s'est trouvé confronté, au tournant de l'an 2000 (période des 1<sup>ers</sup> grands changements chez Delhaize), à son pendant néerlandophone, le « De Leeuw », édition flamande du magazine, où les règles d'écriture semblaient plus « nettes » et consensuellement acceptables par tous les néerlandophones
- jusque-là, je gérais les vérifications dans les deux langues (F + NL), ce qui fut plus « acceptable » à cette époque, étant entendu qu'une francophone ne pouvait juger valablement des nuances de la langue néerlandaise
- les néerlandophones affirmaient davantage leurs certitudes orthographiques que les francophones, et pour cause : un arrêté royal fixait les « règles du bon usage » en flamand, ce qui n'était pas le cas en français

- après moult recherches, le verdict s'imposa : le français bénéficiait, non d'un « arrêté royal », mais de « recommandations orthographiques », suggérées par l'Académie française dès 1990 !

- ai donc suivi, avec ma collègue (assistante de rédaction), les cours de linguistique aux Fac. univ. St-Louis à Bruxelles, donnés par Michèle Lenoble-Pinson

- le magazine « Le Lion » bénéficie de cette formation et suit, depuis 2002, les recommandations orthographiques, préconisées par l'A.F., le tout supervisé régulièrement par Michèle Lenoble-Pinson

- ai répercuté cette formation, par deux fois déjà chez Delhaize, auprès des différents services internes (communication, marketing, customer care, points plus, etc.) et externes (agence Opus, Roularta, tous les rédacteurs extérieurs à la société, etc.), de façon à ce que tous écrivent de la même façon dans les différents supports de communication de Delhaize

- ai ainsi organisé des sessions d'écriture (la traditionnelle étant comparée à la nouvelle, avec les raisons liées aux changements), sessions présentées par Michèle Lenoble-Pinson, incluant l'option « nouvelle orthographe » dans les explications

- l'étendard de la nouvelle orthographe, en alimentation, a été et reste le mot « ognon », que personne ne prononce plus « wânion » et que tant, encore aujourd'hui, s'échinent à écrire « oignon » (voir document à part) !

Errare humanum est. Perseverare diabolicum est !

—  
**Mireille Dabée**

Responsable de la rédaction du magazine «Le Lion», destiné aux clients Delhaize Belgique

# Ognon et oignon

## 1. Quelques dates

Vers 1190 : unniun

Vers 1200 : hunion

1260 : oingnun

1275 : ognon

1332 : oignon

1990 : ognon

L'orthographe n'est pas la langue.

Elle est le vêtement de la langue. Elle a changé, elle change et elle changera encore.

A chaque édition de son Dictionnaire, l'Académie française modifie la graphie de 500 à 4000 mots. Les rectifications de 1990 touchent environ 2000 mots. Si l'on adopte toutes ces rectifications, dans un livre ordinaire, elles s'appliqueront à un mot par page ou toutes les deux pages. Souvent, il ne s'agira que d'un accent ou d'un tréma à modifier.

## 2. Les rectifications de l'orthographe de 1990

Source : Conseil supérieur de la langue française, Les rectifications de l'orthographe, dans le Journal officiel de la République française. Documents administratifs, 6 décembre 1990, 19 pages.

L'Académie française a toujours signalé : dans oignon, l'i ne se prononce point, « mais il sert à mouiller le g » (cf., entre autres, la quatrième édition du Dictionnaire de l'Académie française parue en 1762, dans Le grand atelier historique de la langue française, cédérom. La rectification de 1990, qui recommande la graphie ognon, permet donc de privilégier la graphie conforme à la prononciation.

Dans sa séance du 3 mai 1990, l'Académie française a approuvé à l'unanimité le Document officiel, souvent improprement appelé « réforme ». Elle ajoute :

« Les Recommandations du Conseil supérieur de la langue française ne portent que sur des mots qui pourront être écrits de manière différente sans constituer des incorrections ni être jugés comme des fautes. »

En orthographe traditionnelle, on peut écrire

- dans le vocabulaire : clef ou clé ;

- dans la conjugaison : il payera ou il paiera ;

ce sont des variantes admises, enregistrées dans les dictionnaires et dans les grammaires.

On en compte 3500 environ dans un dictionnaire comme le Petit Robert.

L'édition 2009 du Petit Robert, sortie à Paris le 20 juin



Martine Duprez: « J'applique l'orthographe sans y penser, telle que je l'ai apprise à l'école ».

2008, contient beaucoup de graphies rectifiées en 1990. Le Dictionnaire Hachette 2003 contient toutes les rectifications de 1990. Les correcteurs orthographiques Pro Lexis et Antidote Prisme également. La version 2005 du correcteur de Word chez Microsoft les proposera aussi.

Les 2000 mots touchés par les recommandations de 1990 sont 2000 variantes supplémentaires.

Elles s'ajoutent aux 3500 qui sont enregistrées depuis des années. C'est tout. Rien de plus.

Les deux orthographe, l'ancienne et la nouvelle, sont correctes.

- bonhommie et bonhomie
- imbécilité et imbécillité
- charriot et chariot
- évènement et événement
- ognon et oignon

Michèle Lenoble-Pinson, le 25 juin 2008.

> Le RENOVOU ou Réseau pour la nouvelle orthographe du français = cinq associations :

Belgique-France-Suisse-Québec-Haïti

> Site RENOVOU de l'internet : [www.renouvo.org](http://www.renouvo.org)



X/Y :

## le choc des cultures

Après le web, c'est l'entreprise qui doit être '2.0' - dans son organisation et sa communication interne. Au risque de perdre les talents de la génération 'Y'...



Ils' arrivent. S'«ils' ne sont pas déjà là, tout près de vous. 'Ils', Ce sont les représentants de la génération Y. Des jeunes nés entre 1979 et 1994, et dont un bon nombre commencent à envahir le monde du travail et perturber les habitudes et la culture des membres de la génération précédente, les 'X'... (voir encadré). Car, avec eux, les Y amènent les réseaux, les communautés, de nouvelles manières de communiquer et les outils qui le permettent – le web 2.0. « C'est une véritable révolution qui attend le monde du travail et donc la communication interne: sous l'impulsion de cette nouvelle génération, et avec les moyens dont elle dispose, le modèle hiérarchique pyramidal est appelé à se renverser : plus autonomes, ces jeunes ne vont plus attendre les directives du sommet, souligne Sébastien Nahon. Ils vont agir, à la base. Quitte à faire valider plus tard leurs

initiatives. Administrateur du bureau Sienna, Sébastien Nahon animait récemment un séminaire de l'ABCI consacré à 'L'entreprise 2.0'.

### La confiance paye

L'entreprise 2.0, c'est d'abord une entreprise qui a réussi à s'adapter à cette nouvelle génération : fini les silos et les cloisonnements et le 'tout au travail', place au réseautage sur le web, à la formation, à l'équilibre vie privée/vie professionnelle... Une évolution non sans implication sur le management et l'organisation du travail : une société comme Google par exemple, accorde à ses collaborateurs 20% de leur temps pour faire absolument ce qu'ils veulent. Sortent de ces activités des projets décalés, innovants... qui génèrent in fine 40% du chiffre d'affaires. Moralité : la confiance paye !

L'impact sur les outils de communication interne et de collaboration est aussi non négligeable. « Les applications dites 'web 2.0' s'accordent parfaitement avec ce nouveau type de collaborateurs et doivent être intégrées à la communication interne, explique Sébastien Nahon. Le web 1.0, c'est, en gros, la diffusion d'information par des professionnels, du haut vers le bas. Alors que le web 2.0, c'est l'interaction avec les utilisateurs, c'est la coconstruction de contenus, ce sont les réseaux virtuels et la collaboration. » Parmi les outils les plus en vue, le wiki : un document central est accessible à une équipe de projet, qui peut le modifier à sa guise - plus nécessaire de s'envoyer un document par mail, de perdre la trace des corrections... Tout est suivi. Le blog interne sert lui davantage à lancer des idées, à susciter des réactions, qu'à travailler sur un document. Il peut être lancé pour une business unit, un projet, voire un type de fonction au sein de l'entreprise. Pour le reste, de multiples outils collaboratifs plus ou moins sophistiqués sont disponibles : podcast et videocast, 'serious games' (jeux virtuels dans le cadre de formations), espaces de collaboration 3D... A l'entreprise à faire son shopping, en ayant toujours à l'œil les questions du 'pourquoi' (en quoi cet outil va-t-il rendre l'organisation plus performante ?) et du 'pour qui' (les utilisateurs doivent être motivés à les utiliser).

### Robin des Bois

« L'enjeu n'est pas la mise à disposition de ces outils, il ne faut pas cultiver une culture de l'outil, ajoute Sébastien Nahon. Mais il faut plutôt initier une révolution culturelle au sein de l'entreprise. Qui doit encourager la collaboration, accepter de lâcher le contrôle, permettre de tester certains outils pour en découvrir l'intérêt... ou non. » Facebook en est un exemple : comme ce fut le cas il y a quelque temps avec LinkedIn, les demandes de connexion sur ce réseau se multiplient actuellement. Et les employés y surfent souvent pendant le temps de travail. « Pour la génération Y, c'est tout à fait normal : ces relations que ses représentants entretiennent ainsi, c'est peut-être du business demain... » Ceci dit, mal utilisé, l'outil peut aussi être révélateur et certains en ont fait les frais. Prétendument malades pour leur employeur, elles révélaient sur Facebook une excellente journée à la mer... ce qui leur a valu leur C4. Pour l'administrateur de Sienna, « l'entreprise 2.0 se développera plus rapidement dans des organisations avec une culture 'communautaire' (par exemple dans les bureaux de communication), beaucoup plus difficilement dans les cultures dites 'en réseaux', où la solidarité avec le projet organisationnel est faible (par exemple la fonction publique. » Il recommande en toute hypothèse, dans ce brouhaha que risque de devenir internet dans l'organisation, de créer une nouvelle fonction, celle de 'Robin des Bois'. « Cette personne doit pouvoir siffler la fin de la récréation, recadrer l'utilisation des outils en fonction des objectifs. C'est une fonction qui nécessite beaucoup de sensibilité : ce doit être quelqu'un de reconnu par le terrain, qui agisse à propos : jusqu'à un

## X ou Y ?

La génération Y comprend les enfants nés entre 1979 et 1994. Ils ont confiance en eux, sont optimistes, indépendants, orientés sur les objectifs, maîtres d'Internet, instruits et perspicaces. Fondamentalement différente de la génération X : ceux-là sont conscients que le futur est incertain, mais ils le considèrent comme étant « gérable ». Ils sont en général pragmatiques, et même parfois pessimistes, car ils ont grandi pendant des périodes de crises économiques. Ils se sentent entrepreneurs et considèrent l'éducation comme un moyen d'arriver, mais sont souvent individualistes, prompts à se plaindre.

Les 'Y' sont dès la tendre enfance d'habiles négociateurs, qui ont appris à vivre en synergie avec leurs parents du Baby Boom. On les voit plus tolérants, moins radicaux que ceux qui les précèdent. Les relations humaines sont devenues très importantes pour eux. Ils sont donc portés vers le travail d'équipe afin de créer des liens. L'autorité n'est pas toujours synonyme de compétence. Ils n'ont pas peur de se comparer aux autres. Ils sont autant à l'aise pour communiquer à l'aide des technologies que directement. Contrairement à leurs parents, les jeunes de la génération Y ne placent pas le travail au premier plan. Ils refusent de travailler durant les fêtes et week-ends et veulent des congés pour décompresser, car la santé mentale et physique s'avère leur priorité. Ils recherchent une meilleure qualité de vie, en conciliant travail et intérêt personnel. Ils pensent à court terme et sont très mobiles. Progression rapide, horaires plus flexibles, formation continue, liberté et autonomie...

—  
wikipedia



Sébastien Nahon

certain point, le brouhaha est positif pour l'innovation, le dynamisme de l'entreprise. »

—  
Patrick Gillerot

> L'article de Patrick Gillerot a été rédigé suite à l'atelier du 27 novembre 2008 consacré à l'espace de travail collaboratif animé par Sébastien Nahon et organisé par l'ABCI

# www.abci.org

## L'incontournable espace d'information des communicateurs

Certains matins sont extraordinaires. Comme ceux du 1<sup>er</sup> janvier, comme ceux de la naissance d'un nouveau site web. Un peu groggy de la veille, vous savez que quelque chose de différent commence, dans la continuité d'autre chose qui se termine. Passage du 31 décembre au jour de l'an.

Ce matin-là était de novembre. A travers la fenêtre de votre ordinateur, un éclat orange éblouit votre regard encore engourdi de grisaille. Il est là. Une terre tourne, produit des bits et des lettres, de petites usines et des maisons. Mouvement ondulant. Vous vous sentez porté. Non, ce n'est pas un rêve éveillé. Votre tasse de café brûlante à la main a failli vous échapper, car... vous l'avez vu ! Le nouveau site web de votre association chérie : [www.abci.org](http://www.abci.org)

### Tout de neuf vêtu !

Oh ! L'histoire du web et de l'ABCI n'est pas neuve. Depuis quelques années déjà, notre association est sur la toile. Une équipe de Dexia, pilotée par notre collègue Jacky Ducarroz, menait le navire virtuel, avec persévérance (il en faut pour maintenir un site web actif) et désintéressement (car il faut le souligner, la contribution est bénévole).

« C'était du temps où... Bruxelles chantait » disait la chanson. C'était du temps où l'ABPE dansait. Au printemps dernier, notre association « de la presse d'entreprise » a élargi sa vocation. Devenue « Association belge de la Communication interne », elle se devait de remettre sur le métier ses services et ses outils d'information. Jacky passa alors la barre à Dominique Annet, également membre du comité de direction de l'ABCI et auteur du livre « Web et Dirigeants ». L'équipe de Dexia passa la main au duo web de l'Université de Namur.

Alors, qu'est-ce qui a donc changé ? L'adresse url d'abord : nous avons acquis l'url [www.abci.org](http://www.abci.org). Les anciennes adresses étant redirigées. Dans la foulée, l'unique adresse courriel devient [info@abci.org](mailto:info@abci.org). Quel que soit votre message et son destinataire, notre nouveau secrétaire Thomas Feron, redistribue les questions ou informations vers les personnes ad hoc. Dans notre grande manœuvre, nous avons rapatrié l'hébergement de

la Suisse vers la Belgique chez Affinitic (cocorico !). Ensuite, changement de logiciel (celui-là que l'on nomme CMS, Content Management System) : nous restons adeptes (et défenseurs) des logiciels libres mais nous avons abandonné Joomla pour Plone ([www.plone.org](http://www.plone.org)), plus complexe au niveau développement mais nous permettant (justement) plus de développements... et extrêmement aisé à utiliser pour l'édition de contenus. Nous avons donc acquis la complicité d'un développeur Plone qui gère tout le volet technique. De notre côté, professionnels de la com' oblige, nous pilotons l'architecture du site, son évolution et ses contenus. Vous avez dit contenus ? Tous les contenus du site ABPE ont bien entendu été récupérés mais ils se sont élargis.

**L'objectif ? Mettre à disposition des professionnels, mais aussi des dirigeants, des partenaires, des étudiants et des professeurs, un espace d'information et, plus tard peut-être, de collaboration.**

### « La revanche du contenu »

J'aime bien cette expression qui rappelle qu'il y a container et contenu ... Bref, le mieux est d'aller y faire une balade sur ce fameux site [www.abci.org](http://www.abci.org). Epinglez d'ailleurs cette adresse dans vos bookmarks au passage. Et visitez ! L'agenda d'abord : il vous permet de noter dès à présent les différents rendez-vous de l'association et de vous inscrire aux ateliers. Les actualités également, celles que vous receviez par e-mail sous l'intitulé « Actu » sont en ligne « up to date ». Et puis, prenez quelques minutes pour découvrir les six thèmes proposés dans le bandeau de l'en-tête : ABCI, Affiliation, Documents, Membres, Métier et Services.

Dans le dossier « ABCI », vous trouverez logotypes, historique, coordonnées, statuts... de l'association. Pour



## La communication interne, levier du management

**Pour assumer les changements dans un monde d'incertitude croissante, les entreprises et les organisations doivent construire leur force intérieure.**

**Et les collaborateurs et les informations sont désormais les ressources les plus précieuses et stratégiques.**

**Aussi, les dirigeants efficaces utilisent-ils, de plus en plus, la communication interne comme levier de leur management.**

**L'ABCi les épaula en formant, informant et soutenant les professionnels de la communication interne, ceux de leurs staffs et les experts indépendants auxquels ils feront appel.**

**Entrez dans la communauté des communicateurs professionnels**

---

**Soyez visibles auprès des services communication des entreprises**

---

**Envoyez vos idées et questions à l'ABCi**

**Webisation de l'ABCi : carrefour de connaissances**

Ce nouveau site est un site-source pour les professionnels de la communication interne. Informations sur l'association bien sûr, mais aussi sur les formations, le membership et le métier. N'hésitez pas à proposer du contenu ou à solliciter les informations que vous voudriez voir publiées en ligne.

## Actualité

**Comme le Beaujolais: le nouvel ACTU est arrivé !**

Communications de notre présidente suite au comité de direction de novembre (Actu 27/11/2008)

09/12/2008

**Bruxelles environnement recrute un professionnel de la communication Interne**

Une nouvelle rubrique de notre site web est consacrée à l'emploi. A consulter !

07/12/2008

[Plus d'actualités...](#)

## Agenda

10/02/2009 - Bruxelles (SPF)

Un tableau de bord pour la communication  
Atelier de formation de l'ABCi

06/03/2009 - Bruxelles (SPF p-o, rue de la Loi)

Assemblée générale annuelle de l'ABCi  
Notez la date de l'AG de votre association dès maintenant !

[Tous les événements à venir...](#)

ceux qui veulent nous rejoindre (et pour vous qui devez leur expliquer quoi, qu'est-ce et comment faire ?), la rubrique « Affiliation » explique la procédure et les conditions ; le formulaire de demande d'affiliation est en ligne. Ensuite dans le dossier « Documents », vous retrouvez le magazine Rédactuel, des folders et textes publiés par l'association. Dans la rubrique « Membres », avez-vous visionné le trombinoscope ? Envoyez votre photo ! Et, messieurs, faites-vous reconnaître aussi. La rubrique « Métier » se veut être une aide pour votre travail. Elle est appelée à se développer. Aujourd'hui, vous y trouvez déjà des offres/demandes d'emplois, la liste des écoles formant à la communication, les premiers documents des ateliers ABCi, des suggestions de livres et de liens. Enfin, la rubrique « Services » rassemble tout ce que l'association offre à ses membres : cartes, formations, magazines, prix, réseau, ...

Six outils sont également déjà à votre disposition. Dans le haut de la page : un formulaire de contact avec l'association (même plus besoin de mémoriser l'adresse courriel), un outil de recherche dans le site (wouaw, c'est comme dans Google !), un plan du site (sorte de GPS pour les égarés) et le RSS. Accrochez-vous à ce fil, vous serez ainsi alerté chaque fois qu'une nouvelle information tombe ! Et dans le bas de chaque page, deux autres fonctions bien pratiques : l'impression de la page et l'envoi à un ami... ou au manager de votre boîte. « Communication interne : levier du management » déclarons-nous.

## Prochainement : un espace très privé

Allez, dites-le. Cela nous encourage à poursuivre : « C'est pas mal ! Pas mal du tout. Merci ». Mais ceci n'est qu'une première étape. De nombreux nouveaux contenus vont être édités sur le site. Et vous pouvez y participer. Mais aussi, le groupe de travail dédié au site web, prépare un espace réservé pour les membres. Eh oui, vous aurez bientôt un avantage de plus à faire confiance en l'ABCi.

A suivre... car cet espace très privé, c'est pour bientôt. Mais aussi, dans la foulée de l'atelier de Sébastien Nahon sur « L'espace de travail collaboratif » fin novembre dernier, certains se sont mis à rêver de blogs et wikis sur le métier. Une phase 3 de notre vie sur la toile ? Allez, on y pense !

— Dominique Annet

## Vous êtes un consom'ACTEUR !

- Utilisez le site pour vous aider dans votre métier
- Diffusez l'adresse du site à de nouveaux membres et à votre patron
- Envoyez votre photo pour le trombinoscope (en .jpg avec nom, fonction, entreprise)
- Suggérez ou envoyez du contenu à partager
- Bref, bougez-vous !

# Mort aux tabous

Les rédacteurs du D-Zine, le magazine interne de Dexia, ont relevé un défi hors du commun : découvrir les tabous des collaborateurs de leur entreprise. Pour y parvenir, ils ont lancé un appel sur leur Intranet. Aussi incroyable que cela puisse paraître, les collaborateurs ont répondu en masse. Une première en communication interne !

## Qu'est-ce qu'un tabou ?

Avant de commencer leur enquête, les rédacteurs de Dexia ont interrogé un sociologue, spécialisé dans le bien-être au travail : « Un tabou est une chose inconvenante à faire, à utiliser et surtout à commenter. Ce qui est tabou dans un environnement ne l'est pas nécessairement dans un autre. Les tabous dépendent des usages d'une culture ou d'une société donnée. Cette remarque s'applique aussi aux entreprises. Ce qui fait l'objet de discussions dans une entreprise, voire dans une division, ne se discute pas ailleurs. Par exemple, là où l'instinct de prestation est primordial, on ne parle pas de stress. Les tabous sont également liés aux personnes. »

## L'enquête de Dexia Banque

L'objectif de cette enquête ? Présenter les tabous des membres de la banque, assortis d'une analyse, dans le journal interne. Un sujet léger et un peu people dont les lecteurs raffolent. Pour mener leur enquête, les rédacteurs du D-Zine ont lancé un appel sur Intranet. « Nous avons publié une liste de dix tabous au travail en demandant aux collaborateurs de leur attribuer un score de 1 à 10. Ils avaient aussi la possibilité d'ajouter un 11<sup>e</sup> tabou », explique Viviane Venneman, rédactrice chez Dexia. « Au total, 812 collaborateurs ont participé. Cela nous a beaucoup surpris, d'autant que l'enquête avait été lancée durant une période de congés scolaires. Par ailleurs, les participants ne se sont pas contentés d'attribuer un score aux tabous. La plupart d'entre eux ont pris le temps de nous raconter une anecdote », précise-t-elle.

En voici une plutôt gênante, racontée par un collègue : « Lors d'un repas, une personne que je ne connais pas s'installe à ma table. Pour détendre l'atmosphère, je lui pose quelques questions. Avez-vous des enfants ? Non. Êtes-vous marié ? Non. Ho, vous êtes gay alors ? Oui. Sa réponse fut suivie d'un gros blanc. J'étais le plus gêné des deux. »

## Radioscopie de l'enquête

« Suite au succès retentissant de cette enquête, nous avons demandé à une conseillère psychosociale du service de prévention et à un membre du service social de la banque de commenter les résultats de cette enquête », poursuit Viviane Venneman.



## Alors, quels sont les grands tabous chez Dexia ?

- 1. Demander combien gagne un collègue :** Parler de son salaire avec un collègue en Belgique et chez Dexia reste un tabou. Vous gagnez trop ou trop peu. Cette attitude est moins répandue chez les jeunes qui ouvrent facilement leur fiche de paie.
- 2. Harcèlement sexuel :** Les gens ont souvent honte d'être victime de harcèlement sexuel, c'est pourquoi ils n'en parlent pas facilement. Le harcèlement sexuel est aussi un tabou pour la hiérarchie. Elle se sent gênée que cela se passe dans sa division.
- 3. Alcoolisme :** Il est difficile de parler de sa consommation abusive d'alcool ou de celle d'un collègue. Or, on ne peut aider un alcoolique que s'il prend conscience de son problème. Dexia a donc mis sur pied une politique de traitement des assuétudes comprenant des accords concrets pour les collaborateurs et la hiérarchie.
- 4. Promotions :** Chaque année, des collaborateurs reçoivent une promotion en fonction de leurs prestations.

des collaborateurs du siège Dexia Banque

-zine Archives NL Print all Problems ? N° 75 - 31 juillet 2008

Huit collaborateurs sur dix ne sauraient pas se passer du D-Zine

Qui sont nos étudiants jobistes ?

Gérez intelligemment votre argent

Bon baisers de Belgique !

Cherchez propriétaires de comptes dormants

Récoutez les fruits de votre travail chez Dexia également dans votre nouvelle vie !

Dexia et le Club de Bruges : l'histoire continue

De haut vol

DOSSIER

## Mort aux tabous

Quels sujets n'abordons-nous pas volontiers ? Découvrez-le tout de suite dans notre dossier tabou.

**TOP SECRET**



Bon baisers de Belgique!

Des collègues de toutes les régions du pays vous donnent des tuyaux pour d'éventuelles activités originales, sportives ou culinaires ou encore pour de bons moments de détente ou d'aventure dans leur région. Bonnes vacances à tous et n'oubliez pas de nous envoyer une carte postale !

Agenda  
Chiffre  
Telex  
Sondage express  
Recto / Verso  
La mouche  
Give Away  
Coffee Corner  
Chère rédaction  
Dossier  
Contact - Ours

DEIXA "oom'spirit"  
Contact - Ours  
Copyright © 2008 Dexia

**Cherchez propriétaires de comptes dormants**

Comment Dexia Banque réveillera-t-elle les clients dormants ? Ludwig Van Wemmel et Filip De Wever de la division Payments à propos du 'service réveil' de Dexia.



Huit collaborateurs sur dix ne sauraient pas se passer du D-Zine

Telle est la conclusion d'une enquête que nous avons menée début 2008. Quels en sont les résultats et que pouvons-nous (et allons-nous) améliorer ?



**De haut vol**



Les ressources humaines taisent leurs noms car ces promotions font partie de la vie privée. Si un collaborateur veut partager de bonnes nouvelles avec un collègue, c'est son propre choix.

5. **Harcèlement moral** : La personne qui souffre de harcèlement moral tire rarement la sonnette d'alarme car elle a honte. De plus, elle craint souvent que cela n'aggrave encore la situation.
6. **Echec dans une prestation** : Tout le monde commet des erreurs, y compris les meilleurs. Le fait d'en parler reste cependant clairement un tabou chez Dexia. Ceci est dû à l'image sociale : cela ne se fait pas de montrer ses faiblesses.
7. **Situation privée difficile** : Nous passons une grande partie de notre temps au travail. Il est donc logique que l'on y parle parfois de sa vie privée, mais ces informations peuvent être utilisées abusivement ou susciter la malveillance. C'est pourquoi certaines personnes préfèrent rester sur leurs gardes.
8. **Entretien d'évaluation** : Certains collaborateurs se sentent mal dans leur peau parce qu'un collègue a eu un meilleur score qu'eux, mais n'osent pas en parler.
9. **Convictions politiques ou religieuses** : Si vous êtes trop extrême dans vos convictions religieuses et politiques, ceci peut entraîner des tensions.
10. **Stress** : Charge de travail croissante, flexibilité, changements rapides... Parfois notre résistance au stress se dérègle. Certains développent des maux physiques et psychiques et vont parfois jusqu'au burn-out. L'avouer est malheureusement encore considéré comme une marque de faiblesse.
11. **Penchants sexuels** : Notre société crée une image idéale des personnes dans une situation familiale. Celles qui n'y correspondent pas sont considérées comme différentes. Beaucoup de personnes ne savent pas comment réagir quand quelqu'un révèle son homosexualité, par exemple.

## Dire l'indicible

Bien que nous ne voulions pas parler de tout avec tout le monde, cela ne signifie pas que nous sommes vraiment sans ouverture. « Mais faut-il parler de tout », ont demandé les rédacteurs du D-Zine au sociologue ? : « Pesez le pour et le contre. Si vous doutez de vos penchants sexuels, il vaut mieux attendre de voir clair en vous-même. Il est certainement déconseillé de tout cacher et de ne pas parler : ceci peut constituer une source accélérée de stress malsain, surtout en cas de divergence de vues. »

Gaëlle Hoogsteyns



# L'Open Space m'a tuer



Alexandre des Isnards & Thomas Zuber,

**A**lexandre des Isnards & Thomas Zuber, deux jeunes auteurs français, dépeignent avec intelligence l'enfer des agences de publicité et de communication, petites ou grandes, sans nous donner de leçons de morale et surtout sans prendre parti. Ils se contentent de préfacier un bouquin interpellant où ils ont accumulé leurs propres vécus, les anecdotes de leurs proches, collègues et même inconnus au bout du rouleau, fatigués, démotivés, qui ne rêvent plus que d'un boulot tranquille, de transmission de savoir, d'un travail utile et doté de sens. Ils, ce sont les employés silencieux de Puke, Ogilvyte, CapC'estfini – pour ne citer que quelques-unes des structures « masquées » par le livre à clefs. Triste gâchis d'une génération qui fait les frais d'une période d'insécurité dans l'entreprise, qui n'a pas trouvé son modèle, qui voit ses compétences jetées aux orties par la tyrannie de l'urgence et de la versatilité du client-roi.

En tout une douzaine d'anecdotes sur le monde de l'entreprise cruel, déshumanisé et mensonger. Alexandre des Isnards et Thomas Zuber, diplômés de Sciences Po ont une ambition : peindre au vitriol le vrai décor en 3D d'un petit monde en carton-pâte qui n'a rien d'un paradis et vire même souvent à l'enfer.

Ce monde c'est celui de la publicité, du Web, des SSII, entreprises informatiques, du conseil, du marketing. Un monde peuplé de cadres dynamiques, de commerciaux, le Blackberry et le costume-cravate dans la peau, des jeunes entre 20 et 30 ans en jean, T-shirt et iPhone au creux de la main. Un monde merveilleux qui évoque l'argent, la créativité et les perspectives d'avenir. Cela pour le recto de la médaille. Le verso est lui

rouillé, cuivré, bourré de plomb et de toxiques. Hiérarchie inexistante, cadres abandonnés, conditions de travail démentielles, déshumanisation, gestion des ressources humaines cynique, productivité obligatoire et pressions quotidiennes...

Ceux qui se posent des questions sur leur travail, n'en peuvent plus d'entendre leurs collègues passer leurs coups de fils à 50 cm de leurs oreilles, dont la solitude humaine, sociale et professionnelle qu'ils ressentent chaque jour et qui chaque matin se demandent pourquoi ils se lèvent, trouveront dans ce livre un réconfort – temporaire mais nécessaire– celui de ne pas être seul.

## Alexandre des Isnards & Thomas Zuber

Le livre trouve son origine dans un fait réel : dans une société où a travaillé Alex, un des deux auteurs du livre, un salarié a démissionné du jour au lendemain en envoyant un quizz avec des questions provocatrices à tous ses collègues. Avec ce mail collectif, il osait publiquement briser l'enthousiasme de façade et la dictature du cool. Avec Thomas Zuber, son coauteur, ils se sont dit on s'est dit que les questions qu'il pose, on se les pose tous.

Alors a commencé un échange d'anecdotes par mail.

On est parti de notre propre vécu en entreprise puis on a parlé autour de nous. Et là surprise ! Après une petite inertie au démarrage, nos témoins de l'Open Space se sont lâchés. Nos messageries tel et mail ont débordé. "Et ça tu l'as mis ?", "J'ai un truc pour toi !" "Tiens ! Je te raconte, mais tu changes mon prénom et le nom de ma boîte sinon je vais me griller."

"L'Open Space m'a tuer" est une thérapie de groupe pour cadres stressés, ulcérés, dépressifs solitaires. Un livre qui ouvrira peut-être les yeux de certains, qui en décidera d'autres à changer de voie, qui soulage de cette culpabilité du "T'as tout pour être heureux".

A lire pour mieux comprendre la génération des trente-naires ou peut-être tout simplement pour réaliser dans quel torrent nous sommes enfoncés, emportés, noyés.

## CD



> L'Open Space m'a tuer, d'Alexandre des Isnards & Thomas Zuber, 2008, Hachette Littératures.

> Le site du livre et de ces auteurs : [lospacematuer.com](http://lospacematuer.com).

# Extension du domaine de la manipulation

Un livre qui ouvre des perspectives inédites sur les possibles dérives des pratiques en entreprise et du rôle que peut jouer la communication en entreprise dans ce contexte

L'épanouissement personnel par le travail est le nouveau mot d'ordre de notre époque. À l'heure de « l'entreprise à visage humain », du coaching et des chartes d'éthique, jamais pourtant l'angoisse n'a été aussi forte dans les sociétés. Jamais les suicides et les burnouts n'ont été aussi nombreux au sein de l'entreprise. Chaque jour, le travailleur se trouve un peu plus écartelé entre des discours valorisants : participation, convivialité, motivation et une réalité qui ne jure que par des rendements, évaluations et bilans de compétences.

N'y aurait-il pas une perversité à persister à croire au couple bonheur et labeur ? Les cadres d'aujourd'hui ne seraient-ils pas les victimes consentantes d'une nouvelle forme de violence ? Les « leaders » ne sont-ils pas écartelés entre des injonctions contradictoires ? Performance et épanouissement, engagement et flexibilité, autonomie et conformité ...

Michela Marzano, en philosophe autant qu'en polémiste, jette un éclairage inédit sur cette nouvelle forme d'aliénation contemporaine : l'extension du domaine de la manipulation, de l'entreprise à la vie privée. Dans son essai, *Extension du domaine de la manipulation*, Michela Marzano défend la thèse de l'avènement d'une nouvelle société, en construction depuis les années 1970/80 et caractérisée par le règne de l'« hyperindividualisme ». Trois valeurs centrales seraient désormais portées aux nues et érigées en modèle à suivre pour chaque individu : **authenticité, volontarisme et autonomie**. Un discours certes séduisant mais en réalité trompeur, que l'auteure dénonce comme étant bien davantage au service des dividendes des actionnaires que du bien-être des travailleurs. Elle s'attache ainsi à démonter le discours managérial qui porte cette évolution, en soulignant que toute l'argumentation se résume à sa forme rhétorique, alors que le contenu est vidé de toute substance. Or, ce bouleversement représente pour elle un danger, puisqu'il marque le triomphe d'une approche "économiste" du monde, qu'un slogan digne des manuels de management pourrait résumer : "Adam Smith en a rêvé, les DRH l'ont fait !"

## L'intériorisation de la norme qui nous rend tout autant responsables que coupables

Le cœur du discours managérial s'appuie sur l'idéologie de l'accomplissement du moi par le travail, qui serait le nouveau pourvoyeur de « sens ». Il s'attache ainsi à perpétuer le mythe de l'individu entrepreneur de sa vie qui détient désormais la clé du bonheur à portée de main puisqu'il est doté de liberté et d'autonomie, il ne tient donc qu'à lui de forcer la main au destin. Mais l'envers du décor est plus sombre : en cas d'échec, l'individu est désigné comme seul responsable, la liberté a toujours un prix. Cette nouvelle liberté de mener sa vie risque alors d'être récupérée par ceux qui savent la manipuler à leur avantage, ce que justement s'évertuent à faire les promoteurs des nouvelles techniques de management. En effet, comment expliquer ce paradoxe apparent qui veut qu'en surface les entreprises se targuent de libérer leurs salariés des contraintes hiérarchiques pour leur permettre de « se réaliser », en garantissant leur engagement sociétal par le biais de chartes éthiques très médiatisées, mais qu'en profondeur de plus en plus de salariés vivent dans un malaise permanent vis-à-vis de leur emploi, dans un état de stress et de dépendance qui les enchaîne au lieu de les libérer ? Le coup de maître des nouveaux gourous du management est de réussir à ce que les salariés intériorisent leur domination, voire la légitiment eux-mêmes. Face à un échec, ils s'autodésignent comme coupables et acceptent comme justifiées les sanctions. Confronté à l'image du leader comme nouveau héros, le salarié perçoit bien qu'il n'arrive pas à lui ressembler en tous points, et que par là il faillit à sa mission en tant qu'individu — et non plus à sa tâche en tant que travailleur.

Or, cette manipulation tend aujourd'hui à sortir de la sphère productive pour envahir l'ensemble des champs de la vie sociale. « Nous sommes manipulés et poursuivis jusque dans notre intimité nous dit l'auteur, par des pseudo-sciences comme la Programmation neurolinguistique ou encore le coaching qui envisage l'homme sous l'angle de l'intérêt de l'entreprise ». Ainsi, la faille d'une relation tient au fait que la personne « ne

s'est pas montrée à la hauteur ». Vite, pour surmonter cet échec, et surtout pour prendre confiance en soi afin de ne pas réitérer ses erreurs, il est urgent de décrocher son téléphone pour appeler un coach de vie qui saura vous faire prendre conscience de vos faillites comportementales, afin de vous garantir succès et réussite, sans jamais mettre en cause les rouages réels qui régissent l'entreprise ni les rapports de force sous-jacents à votre

mal-être. Après tout, c'est à vous de vous gérer. Le seul moyen d'atteindre votre épanouissement personnel c'est d'adhérer à la logique de l'entreprise.

—  
**CD**

> **Extension du domaine de la manipulation de l'entreprise à la vie privée, 2008, Michele Marzano, Editions Grasset et Fasquelle.**

## Introduction à la Communication

Un collaborateur indispensable quitte l'entreprise démotivé, un contrat important n'est pas renouvelé, un projet n'aboutit pas, un client se tourne vers la concurrence, des conflits s'éternisent ... Les erreurs de communication peuvent coûter cher ! Il faut agir !

Résolument pratique et tourné vers l'action, cet ouvrage fournit les bases théoriques essentielles et les outils permettant d'appréhender la plupart des écueils que génèrent les humains inter-agissants. Impossible d'y échapper, interagir est primordial, la communication interpersonnelle s'invite dans toutes les activités privées (couple, enfants, famille ...) et professionnelles (réunions, collaborateurs, marketing, enseignement, coaching ...).

Pour réaliser ce défi, les auteurs ont choisi de s'intéresser au cerveau humain et de proposer les stratégies les plus efficaces pour améliorer les échanges. Malgré la base très scientifique du propos, les matières se présentent de façon ludique. De nombreuses illustrations agrémentent les pages et une aventure en bande dessinée permet au lecteur d'améliorer sans efforts ses capacités ! Le cerveau apprend tout seul ... en s'amusant !

### A qui s'adresse l'ouvrage ?

A tous bien entendu, mais particulièrement à ceux qui savent que personne n' a deux chances de faire une première bonne impression, et qu'à cet égard, un acte de communication posé laisse peu de place à l'erreur! Parmi ceux-ci se trouvent : des chefs d'entreprise, des managers, des responsables marketing, HR et coaching sportif, des enseignants, des professions libérales, journalistes, plaideurs, universitaires, ...

### Les auteurs

Eric Bouancheaux-Zuckerman: Publicitaire et Enseignant, Professeur à Paris V et expert en communication auprès des institutions européennes  
Claudio Balestra: Juriste international et maître de conférence à Brussels Solvay Business School  
Avec la participation de:  
Costantino Balestra: Professeur: Environmental & Occupational Physiology. Vice Président DAN Europe Research & Education

**Di Keure Uitgeverij**

**Collection La Charte – Business & Economics**

**Prix de souscription**

**jusqu' au 31/12/2008**

**Prix: € 42.00**

**Prix étudiant: € 28.00**

