

# Printemps de l'ABCI

Nicole D'Almeida – Paris Sorbonne Université

Auteur de plusieurs livres sur la CI + co-auteur avec Thierry Libaert

AFCI : association communication interne France

Comment le social est une dynamique inachevée et toujours en formation // RH

Imprévisibilité du social en France qui prend des tournures que personne n'attendait.

Une lecture sociologique et artistique : deux problématiques sociales organisationnelles

- Force constance et rigueur, ne suffisent plus pour comprendre le changement en cours. Ex : Printemps Arabe, personne ne l'a vu venir alors qu'on a des baromètres de sondage d'opinion // gilets jaunes donc besoin de compléter approche universitaire avec une approche plus artistique : événements plus fins : tendances fines (littérature de cinéma, bande dessinée)

## 1. Approche théorique :

L'unité organisationnelle en transformation

- A. Déstabilisation de l'unité spatiale, du niveau macro (délocalisation) au niveau micro (le flexi-office)
  - Organisation de plus en plus ouverte
  - Taille des entreprises ont changé (entreprises plus petites : 200 à 300 personnes en général), moins d'interférence entre ces lieux, difficulté de développer les emplois et se délocalisent. Pas seulement en matière salariale : technique
  - Flexi-office : communauté de travail qui partage un même lieu n'existe plus.
- B. Dislocation de l'unité temporelle (urgence permanente, hyper connexion -> culte de l'urgence). Fausses urgences : il faut être dans le coup et dans le mouvement. Nous enfermé dans un présent très court sans pouvoir développer une mémoire de l'action. Stérilisant, stressant. Temps de travail s'allonge indéfiniment, difficulté séparation privé-public
- C. Fragilisation de l'unité d'action (multitasking) et de statut. Périmètre d'actions change au quotidien. Demandes toujours très différentes. Paramètres classiques qui structuraient l'organisation volent en éclat

Les nouveaux leviers d'unification

- Le devenir digital du travail, l'organisation unifiée par les systèmes d'information (ex : Talinn)
- La voie de l'unification symbolique par la production de sens, de signes, de langages ; de rites, de récits, fédérateurs et explicateurs) => on fait et refait l'organisation ; façonne un cadre, un groupe, une scène d'action mais de manière ponctuelle. Il faut refaire l'organisation en permanence. Re-caller des idéaux des conduites de projets pour le re-construire.

Qui sont les principaux acteurs de construction d'une scène commune ?

- **Pluralité d'acteurs** : difficulté : on n'est pas seul donc pas d'unité de message mais sans pluralité pas de crédibilité ni de confiance. Crédibilité d'une entreprise repose sur la pluralité des voix. (Ça vaut dans une entreprise mais aussi dans une société)
- Quand la pluralité n'existe pas c'est la porte ouverte aux rumeurs. Défection, dysfonctionnement, rumeur : dysfonctionnement circuit (cascade de la com)
- Journal interne dès la fin du XIXème siècle apparaît dans les sociétés ferroviaires. Il est l'embryon de la com interne. Sa fonction est de relier des lieux et des acteurs séparés tant sur le plan d'action que sur le plan spatial
- Manque de reconnaissance de la CI : peuvent être délégitimés en cas de coupure budgétaire, premier secteur visé. Il faut sans cesse justifier son métier : son rôle, sa mission.
- Périmètre d'action, champ d'intervention
  - o Amont : articulation la plus étroite possible avec la stratégie de l'entreprise, de la conception jusqu'à l'évaluation en passant par le pilotage. Question de l'évaluation est devenue cruciale. Métier qui a gagné en complétude. -> risque de parcellement (com digitale, managériale, etc ) risque de cloisonnement : besoin de garder les différentes facettes du métier liés
- **Le management** : aujourd'hui, contrairement à avant, tous les managers ont tous eu des cursus de com, ils y ont été préparé. Les RH ont intégré la communication dans l'évaluation des managers. Henry « Gillard » a écrit un livre « manager » et a observé leur travail pendant 1 an. Un manager consacre 60% de son temps à la communication, activité principalement verbale (locution etc). Problème actuel du management : management est fragilisé par les contradictions de l'organisation : doit les porter et les entériner. Manager sur-engagé, surinvesti jusqu'au burnout ou à l'inverse, management désengagé. Solidarité management, est-elle encore ce qu'elle était ?
- **Les instances de médiation du personnel, syndicats et autres** : rôle de représentation. Acteurs sont incontournables, avec lesquels il convient de composer et de travailler afin d'empêcher les discordes majeures dans les organisations/formations.

Avant CI = com top-down puis faire remonter l'info

Aujourd'hui c'est aussi un problème de croisement entre une logique verticale et horizontale, ce n'est plus simplement monter et descendre l'escalier.

Verticale = celle de la direction, se renforce mais n'ose plus se dire.

Horizontal = réseaux sociaux. Il y a des hiérarchies et des influenceurs. Cette horizontalité se re-verticalise.

Vision esthétique, artistique qui se développe où apparaissent d'autres éléments plus subtiles, question de l'expérience. (Littérature)

Le roman d'entreprise : littérature très prolifique. L'amour n'est plus le centre des lectures mais c'est le travail, la violence et le crime.

Début à partir des années 2000 et s'intensifie. Plus de 100 romans sur ce qui se passe

Michel Houellebecq : extension du domaine de la lutte : un des premiers à avoir écrit un roman d'entreprise.

Série = socio rama : problèmes d'entreprises : Les racines de la colère. : deux ans d'enquête

Charles Chaplini : 1936 : les temps modernes

**Deux jours, une nuit JP et L Dardenne 2014** : situation animique Les frères Dardenne ont un travail qui évolue, ont commencé par le théâtre -> documentaire -> fiction -> cinéma : abonnement ce souci de réalisme documentaire. Législation belge : possibilité d'organiser un vote au sein d'une organisation, femme qui sort d'une longue dépression doit ré-intégrer son post un lundi matin. Salariés doivent voter pour la réintégration de cette femme ou une prime de 1000€ Majorité en faveur de la prime. Equivalence 1000€ et une personne. Film en spirale. Sandra va aller interroger chacun de ses collègues pour leur demander d'aller re-voter. Décision a été prise à un moment, il s'agit de remettre en débat cette décision.

Les enjeux communicationnels :

- Entreprise réduite à son nom et son logo. Elle n'est plus un métier. Elle n'a plus de sens.
- Elle n'a pas d'autre sens que de l'argent qu'elle procure. On revient au niveau zéro.
- Le management de l'entreprise est minimaliste et paradoxal. Une ligne plate, visible et invisible. Management absent. (ce manque de management semble s'installer aujourd'hui en France). Le directeur de l'usine est le seul à avoir un nom propre. Cohésion et solidarité revu à la baisse.

Gérer les dilemmes : la gestion du dilemme est intériorisée

- Par l'argent : on pense que ça va résoudre le dilemme. Qu'est ce qu'on peut faire avec l'euro ? un an d'étude, une nouvelle terrasse , .. Le statut de l'argent rend possible la vie individuelle, la vie familiale mais c'est aussi l'argent qui rejette, ... le film permet de voir comment cette contradiction habite les gens.
- Par le vote : vraiment démocratique ou faussement démocratique ?
- Par la parole : ré-ouvre l'interprétation commune par la parole, capacité de thématisé ensemble, de discuter ensemble, de faire ou refaire les relations.

Toutes ces productions cinématographiques mettent en lumière des mondes nouveaux et des mondes anciens : source de réflexion pour penser l'organisation.

Les horizons possibles :

Avoir un idéal permet d'avoir une voie à suivre, une ligne d'action

- L'entreprise délibérée : tient son rôle, savoir expliquer sa place. >< ONG Savoir prendre ses responsabilités
- Entreprise humanisée : qui parle, prend le temps de dialoguer, qui renoue avec sa force social et sa force de travail. Gilets de jaune : saccage de marques : haine de la marque : alors que c'est de l'emploi. Entreprise lieu de travail, marque = outil de travail sans être propriétaire. Ré-activer cette dimension sociale, humaine
- Par la communication ...

Qst : ré enchantement des entreprises ? dernière structure qui peut apporter le sentiment d'appartenir à une communauté ? Pas de bonne et de mauvaises entreprises mais des pratiques inspirantes tirées de l'expérience.

Système représentatif -> système délibératif ? pas forcément, p-e un équilibre entre les deux. Est-ce que le vote tel qu'il est soit est une délégation complète ? ou est-ce qu'il ne faut pas déléguer entièrement pour garder une part de contrôle.

Humanisation, comment y arriver, y-a-t-il des solutions ? syndicats semblent avoir compris cette importance de l'humanisation. Contrairement aux managers directs. Connaissez-vous

- Développement de l'événementiel interne : toutes les occasions de rencontres, créer ces moments d'échanges de rencontres physiques, pas seulement canaux digitaux.

Amélioration satisfaction ABCI, grâce au sondage comprend mieux les besoins des membres, demandes d'affiliations toujours plus grande, situation budgétaire très bonne

### **Prochains événements :**

- Programme annuel (dates données tôt dans l'année)
- Office 365 : Isabelle Declercq
- Loterie Nationale : Sophie Bastemier
- Printemps de l'ABCI
- Laurence Vanhee : happycratie ou happycrisie ? 30/04
- Moodmeter 09/05
- Parole au travail, parole sur le travail JM Charpentier 21/05
- Journalisme narratif Quentin Jardon 18/06 : journalisme d'investigation, slow journalism (qui va en profondeur), pose ses racines dans l'histoire. Dépasse le factuel. Dépasse les brèves pour aller au fond des choses pour presque faire de l'interprétation fictionnelle. Renoue avec la littérature et le temps long, l'investigation sur les faites -> important dans cette religion du court. Entendre une fois un autre son de cloche
- Prix de l'ABCI (09), atelier avec proposition de cas concrets
- Changement culturel (Elise Maes) (15/10) plan stratégique, objectifs résultats, sans changement culturel les objectifs restent lettre morte.
- 29/10 : AXA : transformation, Laurent Winnock
- Toutes les mesures de la CI (14/11) Katja et Iris
- Event 13 du 12 :

### **Prix de l'ABCI :**

Récompenser et célébrer des initiatives en communication interne

3 catégories : stratégie, numérique (nouveaux outils, implications de groupes éloignés), expérience employé (humanisation, amélioration l'expérience employé, comment créer du lien)

Critères d'éligibilité : projet 2018-2019, par un ou plusieurs membres de l'association, tous les secteurs confondus, mini-dossier à remplir avant le 31 août.

Atelier conglomérat de tous les projets qui permettrait de présenter tous les projets, ressortir des bonnes idées de l'un ou de l'autre.

Critères d'évaluation :

- Objectif à atteindre
- Stratégie : fil conducteur
- Créativité
- Flexibilité : saisir les opportunités / faire face aux contrariétés
- Approche projet : gestion des ressources (temps, capital humain, budget)

- Plan : plan par rapport à chaque public cible
- Résultat : mesure de succès

Jury : membres du CA, membres académiques,..

La collection communication – ABCI – Wbcom – Politeia

Le nouveau climat communicationnel :

- Une nouvelle collection communication
- Une première réalisation en 2018
- Deuxième ouvrage en 2019 : comment pratiquer la déontologie/ les règles d'éthique de notre métier au jour le jour ? – Eric Cobut
- Qui écrira le suivant ?

Second baromètre expérience membres en juin 2019 :

- Demande modification tarification : dégressif en fonction du nombre de membres qui font partie d'une même entreprise, changer la facturation pour une facturation annuelle.
- Avantages plus marqués pour les membres
- Package all-in : une somme pour participer à tout

Partenariats :

AFCI, WBCOM (Wallonie + Bruxelles pour la communication publique, à la base ils n'ont pas d'expertise en communication interne)), Place de la communication (communicateurs du haut de France), AJP (catalogue de formation très intéressantes), Belgian Corporate Video festival (Kinépolis début juin) (une des catégories = relation interne)

Sponsoring pour le futur ?

Coralie Waeyenbergh – UCL 2017)2018 : espace de communication en milieu hospitalier : focus sur les infirmières – prévention des risques psycho-sociaux

Entretien avec la méthode Hoffman

Marie Poux-Berthe – Audiencia Nantes

Elément le plus négligé : les relations interpersonnelles alors qu'élément très puissant pour l'engagement : lui demander si balance de poids de critère

6 éléments de CI qui influence l'engagement