

MANAGER PAR LES COMPÉTENCES

25 mars 2010

En cette période d'incertitude économique et pour s'assurer que les fondements communs de l'entreprise sont bien partagés, la communication interne doit s'appuyer sur des ancrages forts : une « vraie » culture d'entreprise, des valeurs et surtout une rigueur sur la qualité et la fiabilité de l'information... En clair, des faits concrets, des chiffres avérés, des prises de paroles à bon escient et la mort de la langue de bois.

La Com'Interne deviendrait-elle gestionnaire et régulateur du collectif dans l'entreprise ?

- Quelles missions, alors pour la communication interne ?
- Comment mettre la communication interne au service du management ?
- Quels outils le groupe GRUAU a-t-il mis en place ?



TÉMOIN

Laurence GILOT
Responsable Communication
Groupe GRUAU - St-Berthevin
Activité : Carrosserie Industrielle
Effectif : 342 salariés

CONTACT

Stéphane Foricher
CCI de la Mayenne - 12 rue de Verdun
53000 LAVAL - Tél : 02 43 49 49 95
s.foricher@mayenne.cci.fr



CHAMBRE DE
COMMERCE ET
D'INDUSTRIE
DE LA MAYENNE

LA COM'INTERNE CONTINUE

Le CONTEXTE

L'histoire de Gruau, c'est avant tout une grande aventure humaine et l'expression d'un projet d'entreprise où la culture occupe une place toute particulière et les valeurs humaines se définissent entre rigueur et « chaleur ajoutée ».

En 1985, Patrick Gruau décide de mettre la communication interne au cœur d'un management participatif.

Le point de départ : la démarche de projet d'entreprise. Au fil des années, les bénéfices apportés par cette démarche ont été croissants.

Aujourd'hui, le projet est devenu vital pour la bonne conduite du groupe car il apporte une solide vision et définit les valeurs, principal point d'ancrage de la culture du groupe.

L'ENJEU

Préparer demain et après-demain... avec l'ensemble des collaborateurs du groupe !

L'ESSENTIEL

Actualisé tous les 4 à 5 ans, le projet du Groupe GRUAU s'appuie sur des fondations solides et sur la mise en commun de ressources, essentielles à l'atteinte de leurs objectifs.

Ce projet est toujours en lien avec la stratégie d'entreprise et s'appuie d'une démarche qualité interne autour de 5 axes dont la communication.

Les MANIERES de FAIRE

DEFINIR : Trois objectifs prioritaires pour la communication ont été définis : donner du sens, apporter de la cohésion et favoriser l'appropriation.

FEDERER : Apprendre aux collaborateurs à travailler ensemble et à communiquer entre eux par le développement du travail d'équipe, de groupes inter-services, d'opérations « fun » . Exemples : création dès 1986 du Dialogue Direct avec la Direction : 10 collaborateurs sont tirés au sort chaque mois pour échanger en direct avec le Président ; création dès 1985 d'un journal interne « Contact » animé par des bénévoles.

STRUCTURER : Comme le dirigeant est la personne qui incarne le projet, c'est à lui de donner l'impulsion d'où la nécessité d'adapter la com'interne à l'organisation de l'entreprise, à sa culture et à ses objectifs. Des règles du jeu sont donc fixées à partir de 6 valeurs : l'esprit d'équipe, le sens du client, l'ouverture, le progrès dans la durée, la réactivité et le respect.

SOIGNER : Encore trop souvent, la com'interne se limite à une simple diffusion d'information au sein de l'entreprise. Pour insuffler du sens et de la motivation à ses collaborateurs... le management du groupe GRUAU est en lien étroit avec la com'interne. Tous les managers doivent être des communicants. Une formation maison obligatoire pour tout nouveau manager est reconduite tous les 3 ans et les prépare aux principes de management : écouter, communiquer, diriger, animer, mesurer et responsabiliser. (Le référentiel Management)

Les phases de la com'interne

- Trouver un point d'ancrage à partir d'une démarche de projet d'entreprise et les valeurs de l'entreprise.
- Manager la relation en redonnant du sens, en favorisant l'adhésion des salariés, les coopérations, les partenariats...
- Partager la fonction avec les communicants internes (dirigeants, managers...)
- Fouiller, retracer, s'inspirer d'éléments d'archives, de témoignages, d'interview, d'opérations internes...
- S'appuyer d'indicateurs pertinents à travers des enquêtes de satisfaction clients, collaborateurs, partenaires...
- Etre force de propositions et jouer la carte de la pérennité dans ses actions de communication.

FACTEURS DE REUSSITE

- Donner du sens en communiquant sur le projet d'entreprise

Un collaborateur sera motivé s'il sait pour quoi et vers quoi il travaille. Il faut donc donner du sens à ce qui lui est demandé, en inscrivant sa contribution dans un projet d'entreprise.

- La communication interne d'une entreprise ne peut être en décalage avec sa communication externe

- Une bonne communication ne vaut que dans la durée

«Une entreprise doit élaborer un plan annuel dont l'objectif est de relayer sa stratégie, susciter l'adhésion de ses salariés, créer du lien et développer une culture commune »

Jean-Marc Décaudin, co-auteur
La communication interne
(Dunod)