

Auteur : Cécile Paillard, Directrice de Communication

Temps de lecture : 2' 00''

PLUSIEURS ENQUÊTES RÉCENTES NOUS PRÉSENTENT LES DRH ET LA COMMUNICATION COMME DES FONCTIONS « MALMENÉES » VOIRE « MAL-AIMÉES ».

Le DRH « *occupe le poste le plus inconfortable du Comex* » selon la Cegos. Le Directeur de Communication « *travaille dans l'urgence* » et « *souffre de la frilosité des directions générales* » d'après les Echos. Souvent les uns reprochent aux autres de vivre dans leur « tour d'ivoire » et de se laisser guider par le court terme. Et si le secret était dans une relation paritaire et collaborative entre Communication et Ressources Humaines ? Pour proposer aux dirigeants une vision plus « holistique » de leur organisation. Ni plus ni moins.

MUTUALISER LES RESSOURCES

Un des défis récurrents des fonctions dites « de support » est d'optimiser la structure de leurs coûts au sein de l'organisation. Cela ne date pas d'hier. Les projets d'externalisation de process et la revue des budgets sont monnaie courante pour des fonctions qui doivent démontrer qu'elles savent manier le langage des opérationnels pour gagner en crédibilité. Le recours aux indicateurs se généralise à tel point qu'il est considéré par les Directeurs de communication comme « *l'un des 4 impératifs de leur nouvelle feuille de route* ». Dans ce contexte, quoi de plus naturel que de mutualiser des ressources sur des projets complexes de conduite du changement qui font appel à des compétences très complémentaires en communication et en ressources humaines ?

TRANSFORMER ENSEMBLE POUR CRÉER DE LA VALEUR

C'est un secret de polichinelle. Il n'y a pas d'expérience client réussie sans une véritable expérience employé. La transformation digitale a besoin d'être portée, en parallèle, sur ces deux fronts pour donner toute sa mesure au sein de l'entreprise. Une raison de plus pour rassembler les équipes Ressources Humaines, la Communication (mais aussi le Marketing et la DSI) autour des projets de transformation. Et de les aborder par le bénéfice que chaque fonction peut en retirer, au service de la stratégie de l'entreprise. Car c'est en amont que pourront se négocier (et se résoudre) d'éventuelles divergences de priorités ou de calendriers. Sur un mode collaboratif. Au plus près du terrain.

EXPRIMER LA VISION À 360°

Un constat devrait également rapprocher les membres du Comex. L'engagement des salariés est en berne. D'après une étude Comfluence/Ipsos, la parole des dirigeants est « sur la sellette ». Cette défiance s'étend à l'ensemble de la communication corporate des entreprises qui n'est vue ni comme « *sincère* » ni comme « *responsable* ». Pourquoi ne pas voir dans ces résultats une formidable opportunité de prendre la parole différemment ? D'aligner les discours et les actes pour regagner la confiance des parties prenantes de l'entreprise ? C'est un travail collaboratif qui peut être long et ingrat mais qui donnera une réelle puissance à la marque. Communication interne, marque employeur, relation client, communication d'influence, relations presse, réseaux sociaux... Toutes ces facettes se mélangent allègrement aux yeux des différents publics qui demandent avant tout de la cohérence.

LA RÉVOLUTION DE L'UTILITÉ

Au-delà des nombreux défis qui attendent les uns et les autres... un discours émerge. L'entreprise doit faire preuve de son « *utilité* » dans la société. Ses dirigeants sont passés à la loupe par l'opinion publique et jugés (plus ou moins) sévèrement sur leurs

résultats. Cette révolution, car c'en est bien une, ne pourra se faire qu'en étant accompagnée par une vision d'entreprise forte qui favorise le dialogue, l'engagement et l'acquisition de nouvelles compétences à tous les niveaux de l'entreprise.