

Baromètre Afcı ANDRH Inergie 2013 sur la Communication Managériale

4^{ème} édition

« L'implication des managers dans une communication de proximité avec leurs équipes »

Octobre 2013

*Toute publication totale
ou partielle doit impérativement
utiliser la mention complète suivante :
« Baromètre Afcı ANDRH Inergie 2013 sur la
communication managériale » et aucune reprise de
l'enquête ne pourra être dissociée de cet intitulé.*

Contact Inergie

Luc Vidal
Directeur général
lvidal@inergie.com
01 41 09 05 45

15 avenue Victor Hugo – F 92170 Vanves
Tel. : +33 (0)1 41 09 05 05 – Fax : +33 (0)1 41 09 05 07
www.inergie.com

La communication managériale

« **Communication portée directement par les managers, en vue de mobiliser leurs collaborateurs au service de la performance économique et sociale de leur entreprise/leur organisation** »

Les objectifs de l'étude

- **mesurer l'implication des managers dans une communication de proximité avec leurs équipes**
- **identifier leurs pratiques**

Une étude...

- réalisée en ligne



de mai à juillet 2013

- au sein de



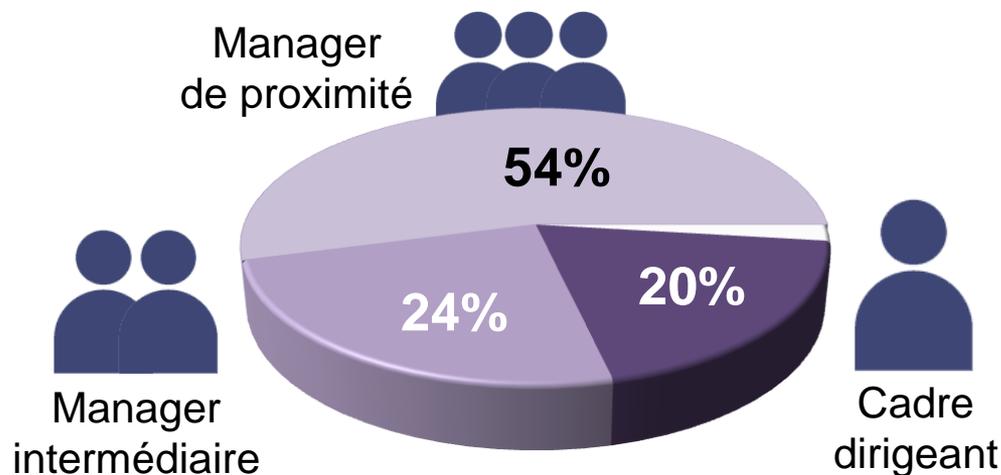
13 entreprises

Service : 8
Industrie : 2
Public : 3

- auprès de



1 103 managers répondants



La communication managériale en quelques chiffres

Une mission...

bien intégrée
par **98%**
des managers

81%
donne du sens
à l'action

70%
permet de rester
à l'écoute

70%
des managers
jouent un rôle
décisif

1/5^{ème} de leur temps

La communication managériale en quelques chiffres

42%
*améliore la
performance
de leur équipe*

43%
*Directions
Générales
peu
exemplaires*

46%
*ont des
objectifs sur
cette mission*

51%
*sont évalués
sur cette
mission*

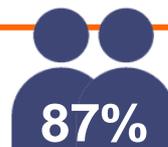
L'implication des managers dans la communication avec leurs équipes



Une communication managériale qui donne du sens à l'action et permet de rester à l'écoute... même si elle est peu perçue comme levier de performance

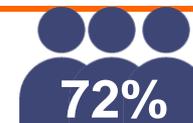
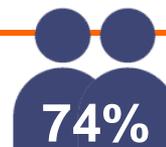
81%

Cela donne du sens à l'action de mes collaborateurs



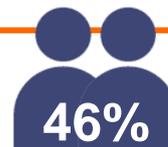
70%

Cela permet de rester à l'écoute, de maintenir le lien et le dialogue



42%

Cela améliore la performance de mon équipe



Les managers se disent impliqués dans la communication...

98%

La communication fait partie intégrante des missions de manager

70%

Estiment jouer un rôle décisif dans la communication interne

81%

77%

65%

...sans pour autant y être réellement incités

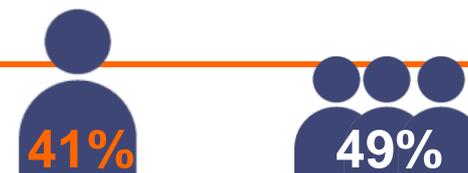
53%

Pensent que leur Direction Générale est exemplaire en matière de communication



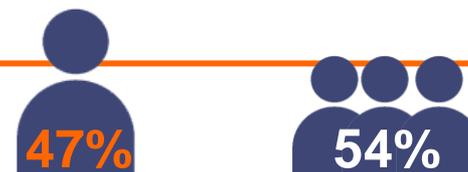
46%

Ont des objectifs liés à leurs pratiques en matière de communication



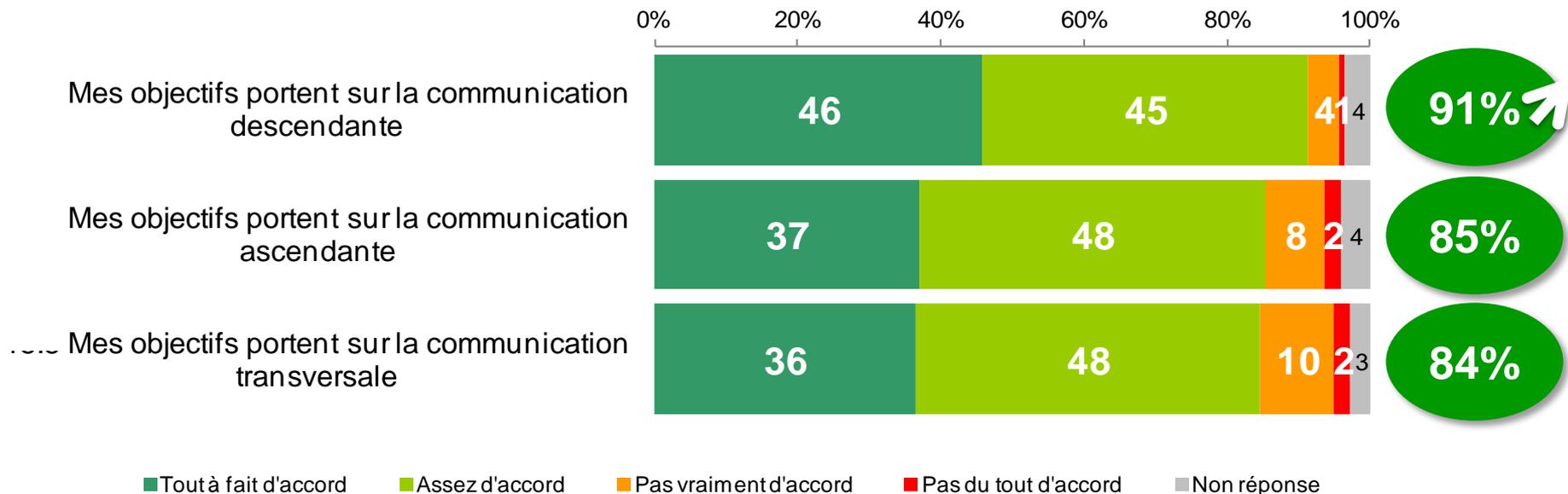
51%

La mission de communicant fait partie des éléments évalués annuellement



Plus de mobilisation sur la communication descendante

Quels sont vos objectifs en matière de communication ?



Les pratiques des managers



Les managers consacrent **1/5** de leur temps à l'animation de leur équipe

»»» Leur souhait ?

- *moins de production,*
- *plus de pilotage stratégique*
- *autant d'animation d'équipe*

Relations avec ses pairs et les autres équipes

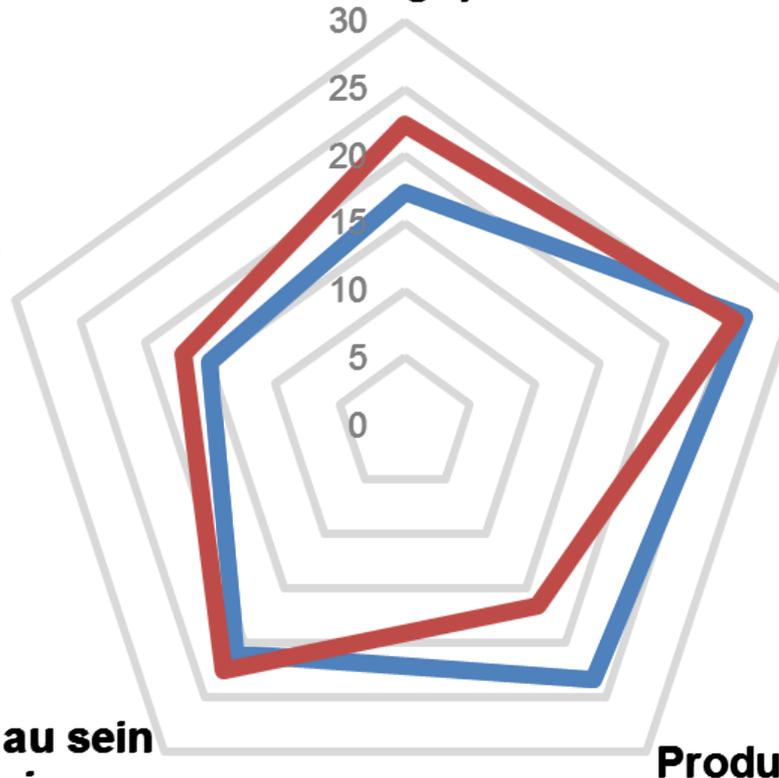
Relations au sein de l'équipe

Pilotage stratégique

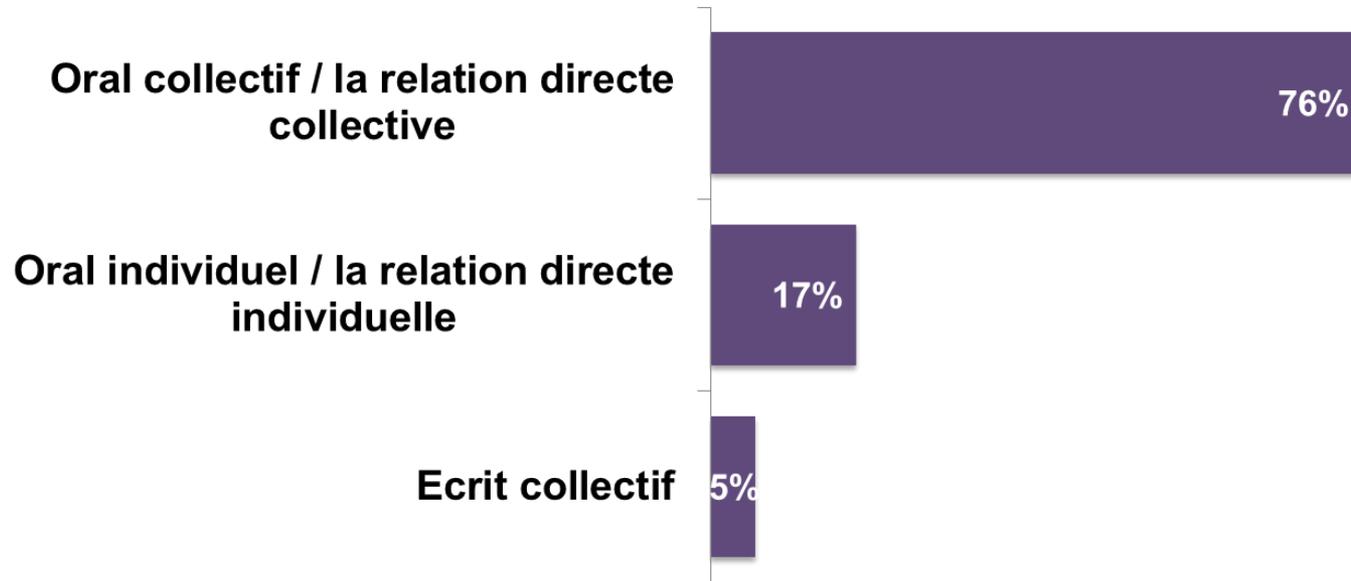
— Temps passé
— Temps souhaité

Pilotage opérationnel

Production



Une communication orale privilégiée avec l'équipe



83%

Se sentent à l'aise dans cet exercice

74%

La stratégie est un sujet d'échange avec l'équipe

Moins d'occasions de remontée d'information ou d'échanges avec leurs pairs sur leurs pratiques de communication

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes ?

Je dispose de canaux/occasions de faire remonter les questions de mon équipe à ma hiérarchie



Je peux échanger avec mes pairs sur mes pratiques de communication



■ Tout à fait d'accord
 ■ Assez d'accord
 ■ Pas vraiment d'accord
 ■ Pas du tout d'accord
 ■ Non réponse

Les managers et la stratégie



Des managers plus au clair avec une stratégie... jugée cependant peu motivante



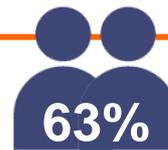
La stratégie est claire



La stratégie est pertinente



La stratégie est motivante



Des occasions d'échanges à développer...

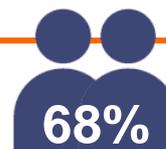
33%

Sont consultés dans l'élaboration de la stratégie



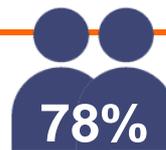
61%

Sont associés à la réflexion sur la déclinaison opérationnelle de la stratégie

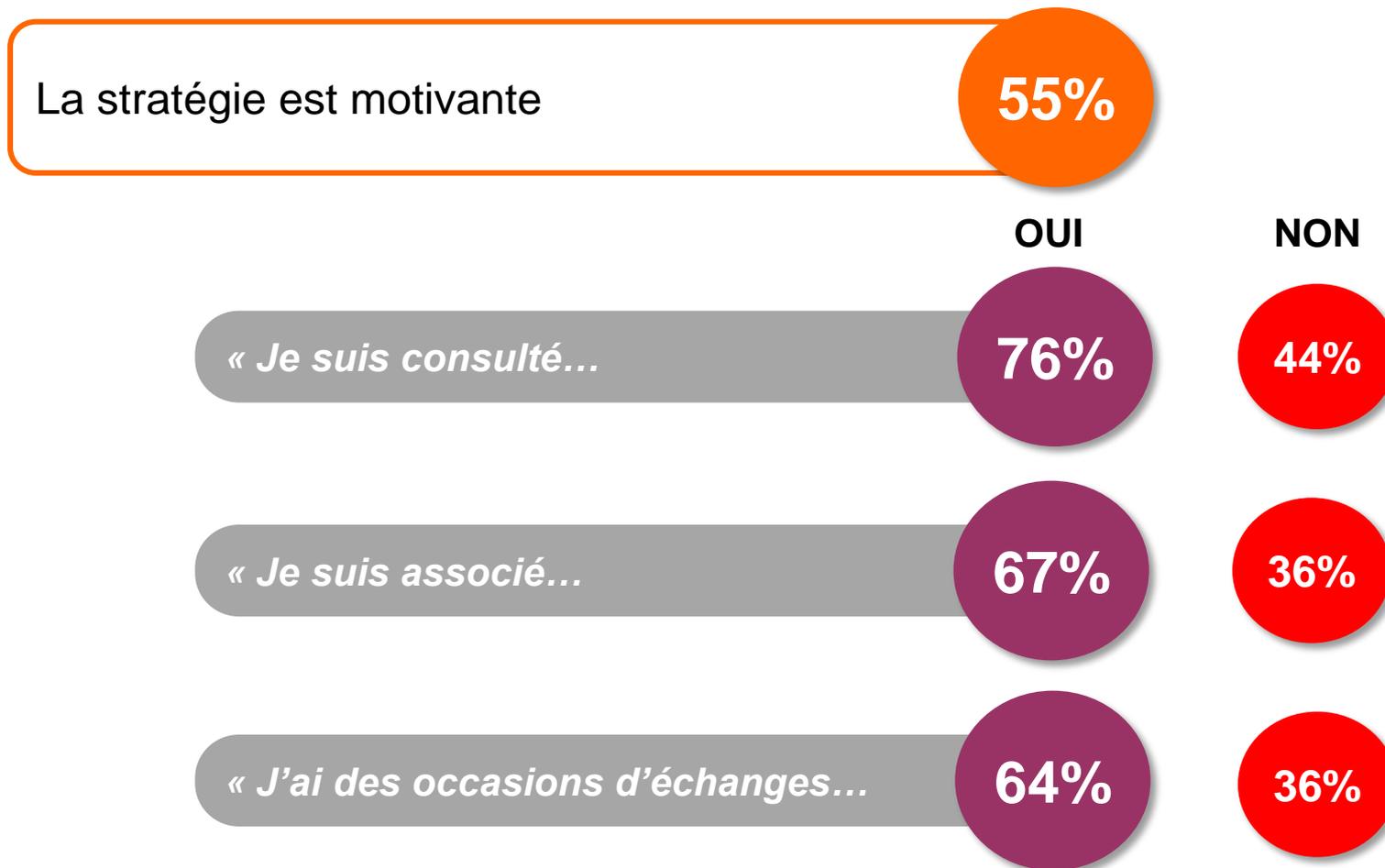


67%

Ont l'occasion d'échanger sur la stratégie avec leur manager



... qui ont un impact sur son appropriation !



Perception de la stratégie selon le niveau d'association des managers : « consultés dans l'élaboration de la stratégie », « associés à la réflexion sur la déclinaison opérationnelle de la stratégie » ou « ayant des occasions d'échange sur la stratégie avec leur manager »

L'information des managers



Une information interne plus efficace, mais qui manque encore de réactivité



L'information est bien ciblée, adaptée



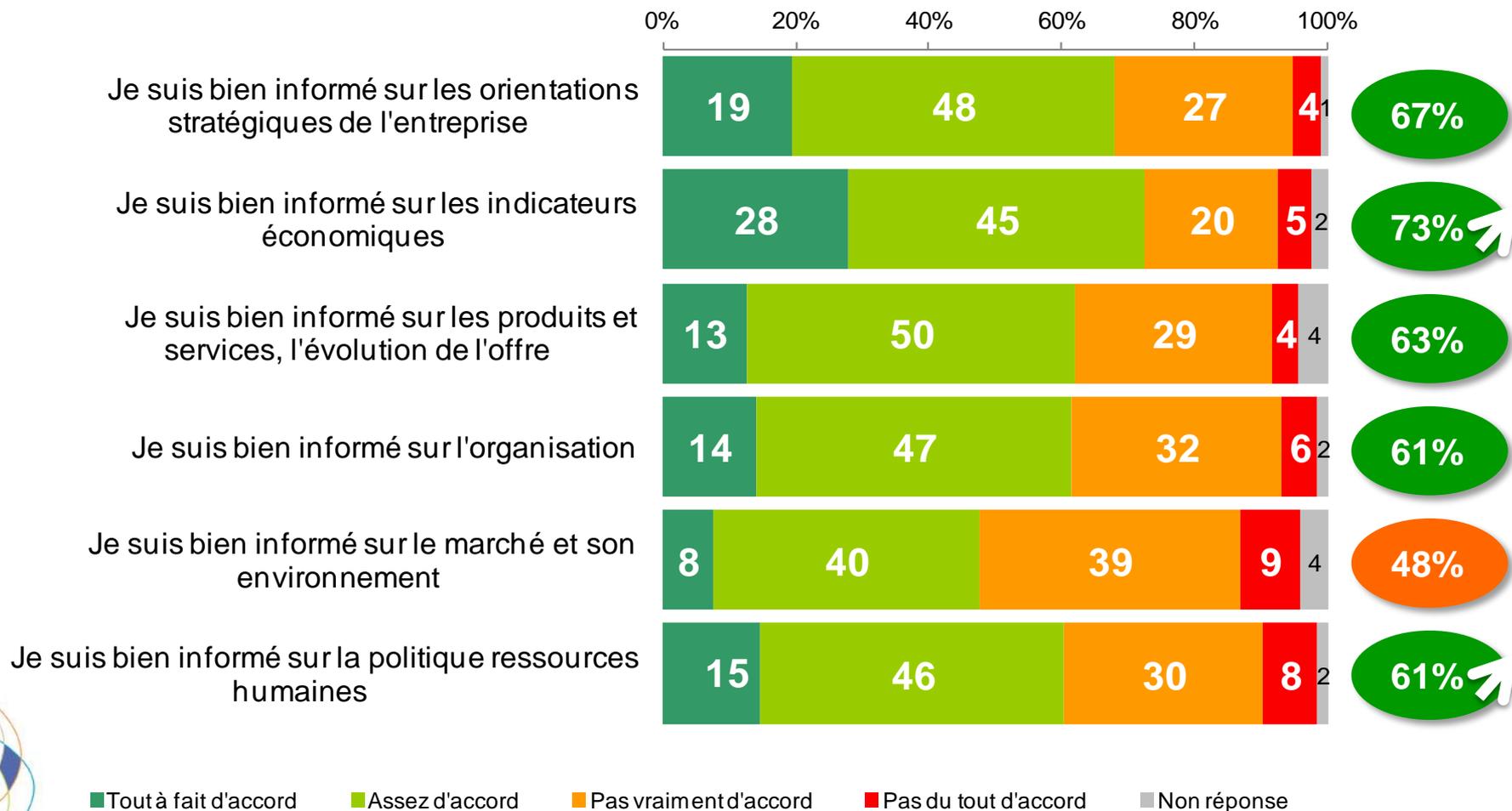
L'information est complète



L'information est disponible à temps

Une amélioration de l'information économique et RH

D'une manière générale, vous estimez-vous bien informé(e) pour relayer l'information auprès de vos équipes sur les sujets suivants ?



Des supports d'information dédiés aux managers qui peinent à prouver leur efficacité

64%

Les supports spécifiques managers sont utiles pour communiquer avec les équipes

	Les supports d'information généraux	↗ Les supports d'information spécifiques managers	↗ La hiérarchie
Les orientations stratégiques de l'entreprise	16%	23%	51%
Les indicateurs économiques	30%	24%	31%
Les produits et services	37%	20%	19%
L'organisation	29%	15%	36%
Le marché	26%	15%	13%
La politique ressources humaines	30%	24%	26%

Des espaces d'échanges réels appréciés Des espaces virtuels émergents à mieux animer

Disponibilité des supports d'information dédiés aux managers

Réponse à leurs attentes

Réunions régulières de managers 82%

76%

Séminaires ou conventions annuelles 62%

51%

Communauté de pratiques 14%

17%

Journal ou newsletter 42%

31%

Espaces dédiés sur intranet 42% ↗

22%

Blog ou forums d'échanges 14% ↗

7%

Communauté sur réseau social 11%

5%

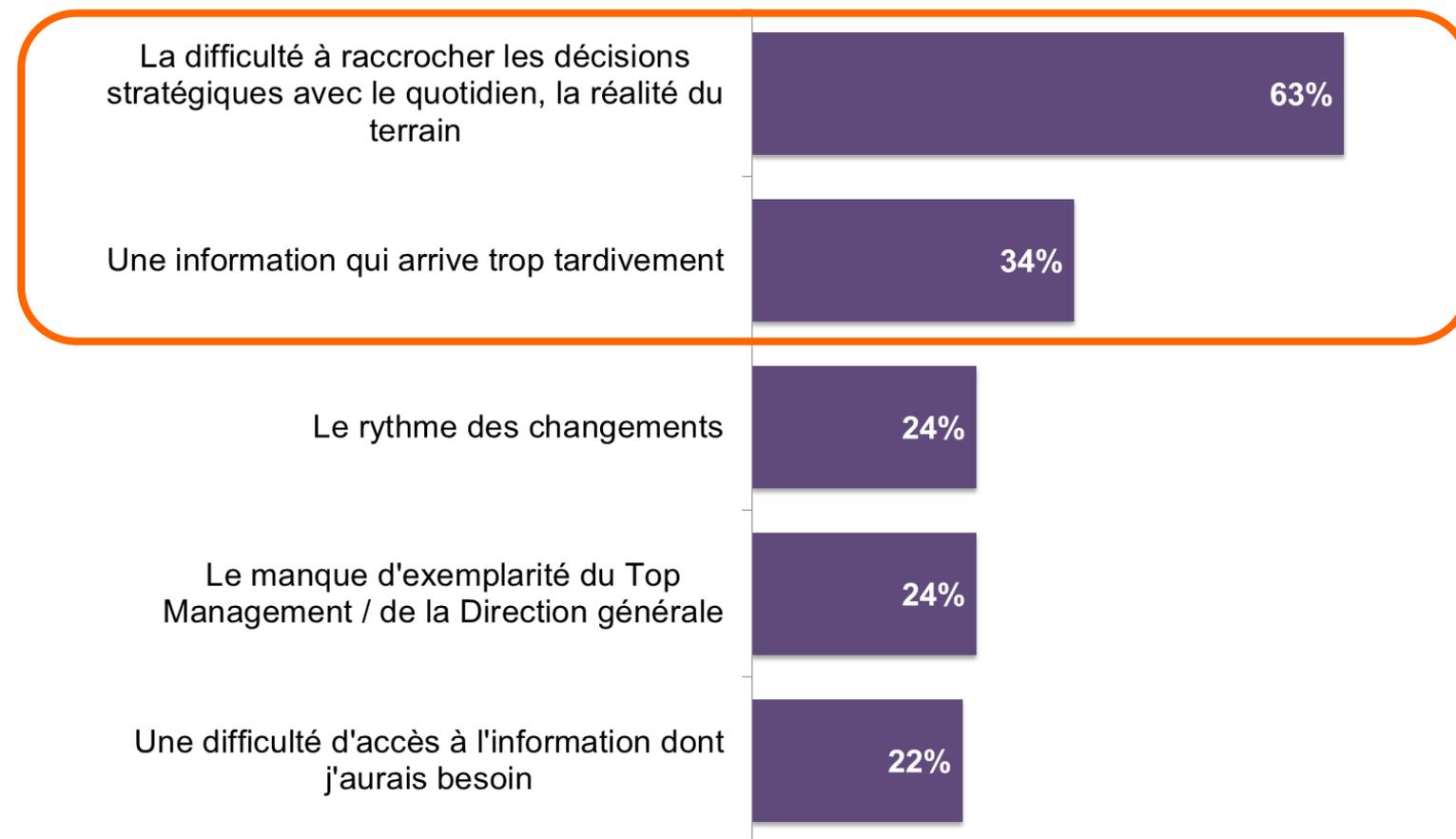
Les attentes des managers



Mieux « raccrocher » les décisions stratégiques aux réalités du terrain

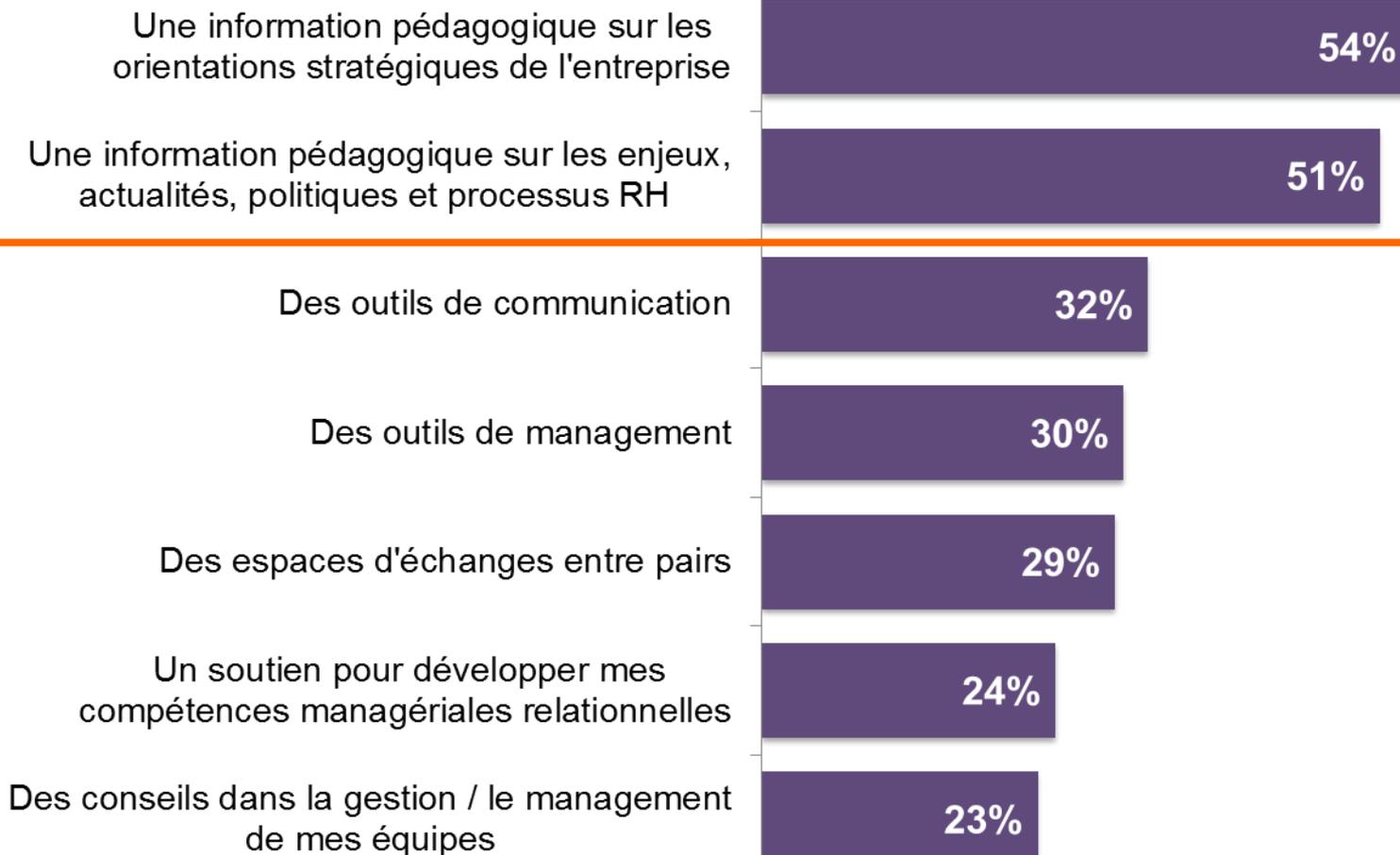
Une meilleure disponibilité de l'information

Principaux freins rencontrés par les managers



Une information plus pédagogique de la part des fonctions RH et COM

*Qu'attendez-vous en priorité des directions
Ressources Humaines et Communication Interne ?*



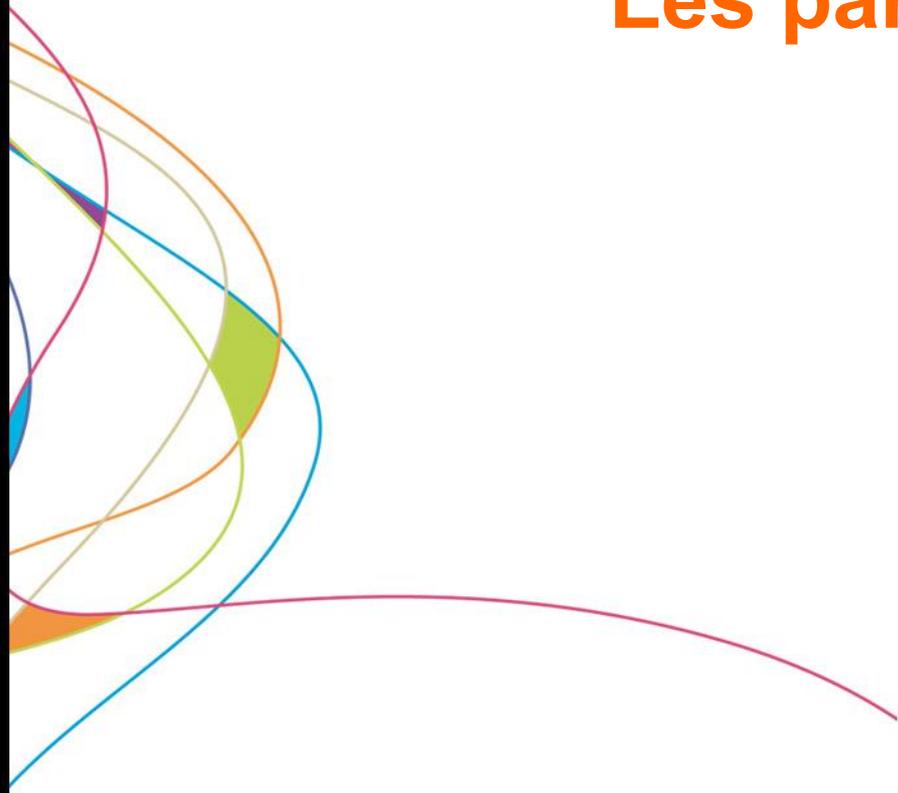


***Comment faire
de la communication
managériale
un levier de performance ?***

Trois clés pour faire de la **communication managériale** un levier de performance

- 1. Développer l'exemplarité des dirigeants et les échanges sur la stratégie**
- 2. Inscrire la communication des managers dans les processus RH et animer la communauté managériale**
- 3. Concevoir des contenus pédagogiques adaptés aux attentes internes**

Les partenaires de l'étude





LA COMMUNICATION
AU CŒUR DES ORGANISATIONS

- Créée en 1989, l'**Association française de communication interne (Afci)**, réunit plus de 480 membres, professionnels de la communication exerçant dans des organisations publiques et privées, consultants et universitaires.
- Réseau de professionnels, réservoir de compétences et d'expériences, espace de réflexion et d'échanges au carrefour des évolutions de la communication des organisations, l'Afci s'est donné trois missions : professionnaliser, échanger, rayonner.

www.afci.asso.fr

- Créée en 1947, l'**ANDRH** est une association loi 1901 au service des professionnels des ressources humaines, représentant les entreprises et organisations de tous secteurs d'activité et de toutes tailles, publiques et privées, nationales et internationales.
- Avec plus de 5 000 membres, rassemblés en 80 groupes locaux, l'ANDRH est aujourd'hui la communauté de référence dans le débat RH.
- Elle a pour mission d'échanger les bonnes pratiques et développer le professionnalisme de ses adhérents, promouvoir la contribution de la fonction RH à l'amélioration des performances des organisations publiques et privées et représenter les DRH auprès des pouvoirs publics, des médias et des partenaires sociaux.

www.andrh.fr

- **Inergie** est un cabinet indépendant de **conseil en management, communication et opinion interne**.
- Il a pour vocation de **développer l'efficacité relationnelle au sein des organisations** et dispose d'équipes spécialisées sur deux pôles d'expertise :
 - le **pôle Management** a pour ambition de faire du management de la relation un levier d'efficacité : faire évoluer les perceptions des managers et émerger des pratiques nouvelles, concevoir et mettre en œuvre des dispositifs de management relationnel, développer les compétences relationnelles des managers...
 - le **pôle Opinion**, spécialisé dans les démarches d'écoute au sein des entreprises, a pour ambition de faire de l'écoute interne un levier de mobilisation : mise en œuvre d'études qualitatives et quantitatives, baromètres de climat interne, audits de communication interne, évaluation des relations interservices, des compétences managériales ou du bien-être au travail

www.inergie.com