

Le ton change dans la communication aux employés

En réunion, les entreprises ne s'adressent plus aux employés, mais plutôt aux individus derrière

Céline Normandin

celine.normandin@transcontinental.ca

« Ce dont je me souviens, c'est d'un milieu gris : des gens assis en rang d'oignons dans des salles, et à qui on faisait une présentation magistrale », raconte Benoît Ricard, en se remémorant les débuts de TAC com en 1984, la boîte de communication et de formation qu'il dirige depuis 1996. « Maintenant, tout se fait sur un mode interactif : les participants sont appelés à s'impliquer. On s'adresse à l'individu alors qu'avant on parlait à l'employé. »

TAC est bien placée pour savoir ce qui a évolué depuis 20 ans. Cette boîte de communication pas comme les autres utilise les comédiens comme outils pédagogiques auprès des entreprises. Il n'y a pas un type de réunion auquel elle n'a pas été invitée.

Depuis les simples représentations théâtrales de ses débuts, la palette d'intervention de TAC s'est élargie considérablement. Elle offre aujourd'hui des jeux de rôles/simulations, peut faire de l'intervention interactive, des conférences théâtrales, des jeux questionnaires. Les comédiens sont aussi à la fois animateurs pour des groupes de discussion, des ateliers ou des événements.

Si les activités de TAC se sont diversifiées, c'est en raison des modes de communication qui ont connu une mini-révolution, note M. Ricard. « Les gens

n'étaient pas de bons communicateurs à l'époque. Ils n'étaient pas sensibles à la communication, ni à la manière de communiquer. On avait peur de laisser la parole aux employés », renchérit Isabelle Champagne, directrice des ventes et marketing.

Convaincre l'individu

La façon de passer les messages aux employés et la formation ont changé à la suite d'une prise de conscience : le changement d'un comportement est

Le changement de comportement est avant tout une question de choix, non d'obligation.

avant tout une question de choix, non d'obligation, explique M. Ricard. Un exemple : la santé et la sécurité du travail. Pour aborder le sujet, les premières mises en scène de TAC montraient un employé qui utilisait sa machine. Aujourd'hui, ce serait un père parlant de sécurité à la maison. « Les gens doivent s'approprier le message. Il faut que ça devienne une valeur personnelle pour qu'ils l'adoptent », résume le dirigeant.

Les employés s'attendent aussi aujourd'hui à participer davantage. Les interventions interactives sont d'ailleurs celles qui connaissent le plus de succès. La manière est aussi importante. « Tout ce qui va chercher l'intelligence des gens et touche à l'émotion est bien reçu » affirme M^{me} Champagne.

Certains sont plus réticents à l'approche, comme c'est parfois le cas dans les milieux ouvriers. « Certains participants s'isolent en disant "on ne m'aura pas". Ce sont habituellement des gens qui ont connu la manière unidirectionnelle de jadis. Leur attitude change quand ils se rendent compte qu'on veut réellement savoir ce qu'ils pensent », constate la responsable du marketing.

En 20 ans, le travail et les thèmes de TAC ont été influencés par les modes de gestion. Les sujets des interventions de l'entreprise proviennent aussi d'événements d'actualité, tels que l'adoption de lois par le gouvernement. La loi sur le harcèlement psychologique en est un bon exemple.

D'autres sujets demeurent, comme le service à la clientèle, mais la différence repose sur la manière de l'aborder. L'actualité influence aussi le travail de TAC. Les compressions budgétaires qui ont mené à des rationalisations dans les entreprises ont inspiré cer-



JEAN-GUY PARADIS, LES AFFAIRES

Benoît Ricard dirige TAC com, une boîte de communication qui fait appel à des comédiens comme outils pédagogiques auprès des entreprises. Il est photographié aux côtés d'Isabelle Champagne, directrice des ventes et marketing.

tains thèmes, tel que celui du survivant.

Une question de génération

Tous ces changements ne sont pas le fruit du hasard, selon M. Ricard. Les jeunes qui entrent sur le marché du travail n'ont pas les mêmes valeurs : ils veulent se réaliser. « Les gens cherchent maintenant un endroit où réaliser leurs rêves et

un travail qui va leur permettre d'atteindre cet objectif. On ne choisit plus un travail en fonction du salaire seulement », déclare le dirigeant.

Si l'humain est à la mode, le vieillissement des baby-boomers n'est pas non plus étranger à cette tendance. « Les entreprises éprouvent des problèmes de rétention et de relève. On veut maintenant garder ses

employés et les former au besoin, au lieu de les mettre à la porte s'ils ne font plus l'affaire. »

« Dans les années 80, on avait un message à passer; dans les années 90, on cherchait à surprendre les gens pour faire passer ce message, quitte à faire descendre quelqu'un du plafond. En 2000, on cherche aussi à les toucher et à les émouvoir », résume M. Ricard. ■