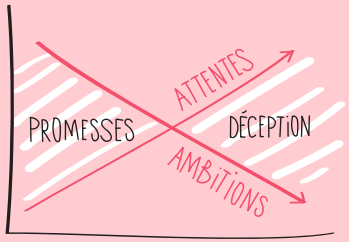
La gestion des attentes

— Gérer la désillusion

Gagner ou perdre avec votre projet dépend des attentes que vous avez suscitées, qui peuvent aller des ambitions de durabilité de la nouvelle piscine à l'interprétation d'un projet de développement urbain. En ayant été plutôt ambitieux, vous savez que vous avez placé la barre haut. Dépasser ce cap serait fantastique. Mais le risque existe aussi de ne pas y parvenir. Il faut jongler avec les promesses et les déceptions. La communication permet de gérer cela dans une large mesure.

Étape 1 Où commence votre courbe des ambitions ?

Au début d'un projet, vous définissez ses ambitions et la manière de les construire au fil du temps. En visant haut dès le départ, cela génère tout de suite de l'enthousiasme au sein du groupe cible mais vous tirez également vers le haut les attentes créées. Il faut aussi être à la hauteur des ambitions. Les directeurs sont parfois tentés de viser haut directement. Cela peut fonctionner mais peut-être est-il plus sage de commencer prudemment et d'augmenter progressivement vos ambitions au fur et à mesure de l'avancée du projet ?



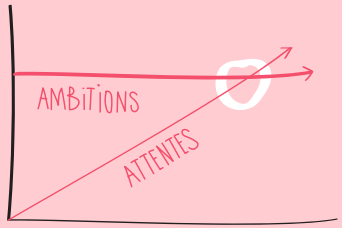
Étape 2 Comment évolue la courbe des attentes ?

De grandes ambitions constituent un puissant levier pour les attentes, qui grimpent alors en flèche. À partir de là, les choses peuvent prendre deux tournures. Si vous parvenez à atteindre ces ambitions élevées, vous vivez ce moment unique où les ambitions réalisées du projet coïncident avec les attentes de l'environnement. Soit, un projet de premier ordre. Il se peut aussi que la réalité du projet vous contraigne à revoir vos ambitions. Dans ce cas, vous vous heurtez rapidement aux attentes élevées et la déception guette.

Étape 3 Déterminez dans quel scénario des ambitions vous vous engagez et adaptez votre stratégie de communication

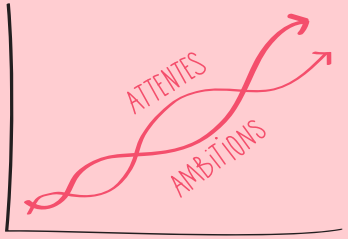
- **Ambitions élevées – attentes croissantes**

  Dans ce modèle, vous visez haut. Non pas parce que votre directeur le souhaite mais plutôt parce que vous avez directement besoin de l'enthousiasme de l'environnement (lorsque le risque de préjudice est bas). Dans votre communication, vous ne faites pas d'effort pour dissimuler les ambitions à la baisse. Vous communiquez beaucoup et adaptez votre style de communication. Vous ne craignez pas les beaux plans du futur. L'entièreté de votre plan de communication déborde d'ambition. Si vous réussissez, c'est un grand chelem.



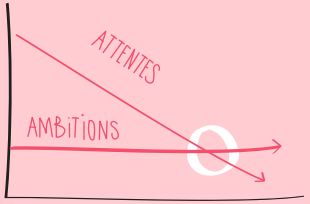
- **Ambitions croissantes – attentes croissantes**

  Au début, il reste une forme d'incertitude quant à la possibilité de voir le projet se concrétiser entièrement. Ces pistes cyclables plus larges seront-elles bien livrées ? Y a-t-il de l'argent pour un nouvel espace vert ? En tant qu'administration, vous allez peut-être encore réfléchir et vous n'avez pas encore une image finale claire. Vous pouvez adapter les ambitions au fur et à mesure de l'avancée du projet. Il s'agit d'un scénario participatif où vous êtes en contact étroit dans une relation ouverte avec l'environnement et agissez souvent de manière collégiale. D'ailleurs, la courbe ne va pas toujours vers le haut et il est parfois nécessaire de faire un petit pas en arrière. Ce scénario requiert une solide organisation et une forte relation de confiance avec l'environnement car la distance entre l'organisation du projet et l'environnement finit par disparaître. La différence entre les ambitions et les espérances s'estompe.



- **Attentes élevées – faible ambition**

  On dirait le monde à l'envers et pourtant, c'est un cas possible. Les attentes de l'environnement sont d'emblée très grandes et vous savez que vous ne pourrez pas les satisfaire. Si vous n'intervenez pas via votre propre communication, vous susciterez de la déception en permanence. Vous tempérez donc les espérances et ramenez les ambitions à un niveau réaliste. Les attentes et les ambitions reviendront lentement à l'équilibre. Dans votre communication, vous êtes transparent quant à ce qui pourra être réalisé et ce qui ne pourra pas l'être. Vous corrigez activement, et fréquemment, des attentes précises. Vous n'en aurez peut-être pas l'impression mais, en fin de compte, vous parviendrez à clôturer le projet avec un gain.



Conseil : il n'existe pas un scénario meilleur qu'un autre. Votre projet détermine dans quel scénario vous vous trouvez et, à ce moment-là, c'est au professionnel de communication qui est en vous d'entreprendre les actions de communication adéquates. Rappelez-vous que, au plus vous promettez de choses, au plus la déception peut être grande. Ou l'enthousiasme et le sentiment partagé de gain peut être élevé.



Ce modèle stratégique est tiré du livre **'Laat ons zeggen dat het (opnieuw) shit wordt'** de Bart Derison.

Étapes 1 - 3 Déterminez l'ambition de votre projet et les attentes de l'environnement

