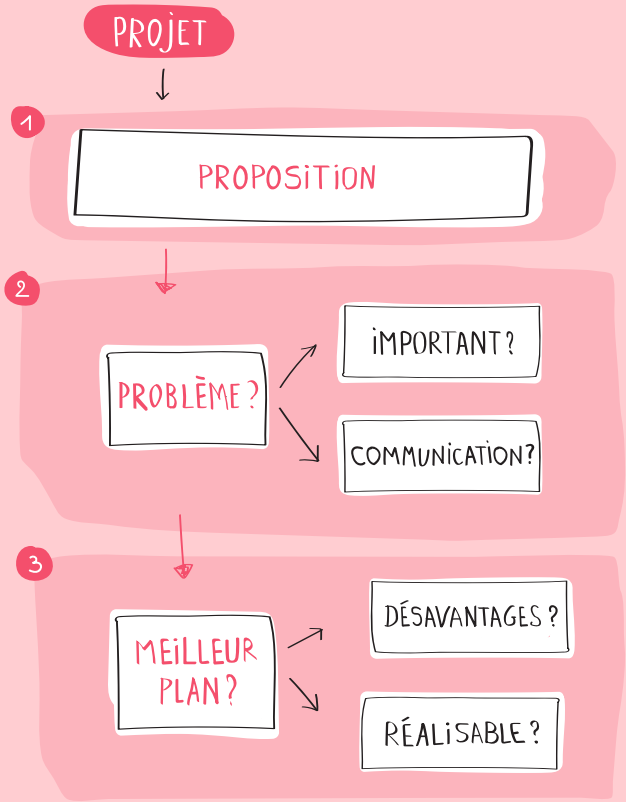
Convaincre votre direction

— Proposition, problème et plan sur un seul A3

Comment faire accepter votre proposition de communication ? Votre direction n'a pas le temps de parcourir un long rapport et est allergique aux slides avec des listes à puce. Rien d'étonnant à cela car de nombreux plans sont tout simplement trop longs et, surtout, ils n'entrent dans le vif du sujet que bien trop tard. Faites en sorte de tout regrouper sur une seule feuille A3 et mettez de côté toute diplomatie : clarifiez immédiatement votre proposition. Voici une méthode en trois étapes : proposition, problème, plan. Ainsi, vous jouez cartes sur table d'entrée de jeu.



Étape 1 Quelle est votre proposition ?

Un directeur, ou toute autre personne chargée d'approuver votre proposition, doit savoir ce que vous défendez. Allez droit au but et expliquez en cinq lignes ce dont il est question, aussi précisément que possible, et surtout, assurez-vous d'apporter un changement à la situation actuelle. Vous devez faire bouger les choses.

Étape 2 Zoomer sur le problème

Votre proposition est claire et vous savez pertinemment bien quel est le problème. Mais le bourgmestre, l'échevin ou le chef de projet ont-ils également conscience de ce problème ? Si vous voulez qu'il ou elle prenne des mesures ou qu'il/elle libère un budget pour la communication, vous devez être clair sur trois points :

- **Quel est le problème actuel ?**
  Pour vous, c'est évident. Vous avez un habitant en colère au téléphone et vous suivez le groupe Facebook des commerçants mécontents. Mais il est utile de mettre cela en perspective pour ceux qui doivent décider des actions à entreprendre.
- **Ce problème est-il important ?**
  Vous avez décrit le problème. Il a beau vous empêcher de dormir, c'est peut-être un petit problème pour votre direction. Vous devez donc indiquer clairement qu'il s'agit d'un problème important nécessitant une action immédiate.
- **La communication doit-elle résoudre ce problème ?**
  Vous travaillez dans la communication mais un directeur ou un chef de projet gère tout. Si vous ne parvenez pas à faire comprendre clairement que la communication doit résoudre ce problème important, vous courrez le risque que rien ne change. Un point essentiel à traiter donc.

Étape 3 Chercher des arguments pour votre plan

Grâce aux étapes précédentes, le chef de projet est conscient que ce problème important doit être résolu par la communication. Mais vous devez encore surmonter certaines objections possibles quant à votre proposition. Les questions suivantes vous permettront d'avancer.

- **Est-ce le meilleur plan pour résoudre le problème ?**
  C'est évidemment essentiel. Il existe peut-être d'autres actions de communication à même de solutionner le problème mais ne vous découragez pas non plus. Même si votre directeur n'est pas d'accord avec votre proposition, il voit maintenant le problème et est conscient qu'il faut trouver une solution. C'est mieux que rien.
- **Le plan comporte-t-il des inconvénients ?**
  Il peut être intéressant de se mettre dans la tête de votre directeur qui pourrait penser à d'éventuels inconvénients. Préparez-y une réponse.
- **Pouvons-nous le mettre en œuvre ?**
  Un dernier obstacle. Vous pouvez avoir de grandes idées mais elles doivent aussi être réalisables.

De cette façon, vous obtiendrez non seulement une proposition claire mais vous remarquerez également que votre pensée est plus structurée. Il est tout à fait possible de commencer par le problème et de rédiger ensuite votre proposition. Vous serez parfois tenté de l'utiliser principalement comme feuille de réflexion puis d'écrire le texte dans une note classique. Au moins, vous aurez correctement organisé vos idées.



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

Conseil : imprimez cette page au format A3

PROJET: _____

PROPOSITION

QUEL EST LE PROBLÈME ?

POURQUOI CE PROBLÈME EST-IL IMPORTANT ?

COMMENT LA COMMUNICATION PEUT-ELLE RÉSOUDRE CE PROBLÈME ?

EST-CE LE MEILLEUR PLAN POUR RÉSOUDRE LE PROBLÉME ?

LE PLAN COMPORTE-T-IL DES INCONVÉNIENTS ?

EST-IL RÉALISABLE ?

EXEMPLE

EXEMPLE DE SITUATION FICTIVE

La place du Marché dans le centre-ville est en cours de réaménagement. D’un point de vue de la communication, vous voulez convaincre le collège communal de s’impliquer dès le début cette fois-ci.

Conseil : imprimez cette page au format A3

PROJET: Réaménagement de la place du Marché dans le centre-ville

PROPOSITION

Nous devons organiser un festival du dialogue avant l'enquête publique, en ayant recours à différents formats de participation pour être en mesure de nous adresser à la fois aux riverains et commerçants neutres ainsi qu'aux parties prenantes qui critiquent le projet. De cette manière, nous nous baserons sur les informations reçues pour adapter le projet si nécessaire. Nous pourrons aussi dissiper tout malentendu concernant notre projet.

QUEL EST LE PROBLÈME ?

Que ce soit par mail ou par téléphone, nous faisons face à des plaintes de citoyens déplorant un manque de dialogue. Ces dernières semaines, nous avons également constaté une forte augmentation des commentaires critiques concernant le projet sur les réseaux sociaux. On nous y accuse de nous cacher derrière les procédures légales de participation, de ne communiquer que le strict nécessaire mais aussi de manquer d'ouverture concernant le processus et de nous entêter à vouloir réaliser le projet coûte que coûte.

POURQUOI CE PROBLÈME EST-IL IMPORTANT ?

Si nous n'anticipons pas maintenant, nous prévoyons deux impacts importants du point de vue de la communication. Tout d'abord, le conseil communal risque d'être accusé de ne vouloir en faire qu'à sa tête et de ne pas réellement écouter les habitants. Deuxièmement, couve le risque que les critiques les plus virulentes sur le manque de transparence percolent également parmi les personnes favorables au projet. Ce qui pourrait aussi affecter le planning du projet et l'image du conseil communal.

COMMENT LA COMMUNICATION PEUT-ELLE RÉSOUDRE CE PROBLÈME ?

Puisque nous ne pouvons pas changer la période de l'enquête publique, qui tombe malheureusement pendant les vacances d'été et qui est fixée par la procédure, nous devons prendre des initiatives en termes de communication pour apporter plus de transparence au projet. Dans le cas où nous pourrions prolonger la période de consultation publique, nous le ferons. Mais les critiques éventuelles sur le manque de communication ne peuvent être satisfaites qu'en communiquant davantage et suffisamment tôt.

EST-CE LE MEILLEUR PLAN POUR RÉSOUDRE LE PROBLÈME ?

Grâce à notre proposition de regrouper tous les efforts pour susciter le dialogue sur trois jours consécutifs, nous nous assurons d'attirer beaucoup d'attention. Même ceux qui ne veulent pas participer verront que le conseil communal prend ses citoyens au sérieux. Un autre avantage veut que, pendant trois jours, nous obtiendrons tout un tas d'idées utiles de différents groupes cibles qui permettront réellement d'améliorer notre projet. Grâce à cela, nous pourrons également mieux cibler nos efforts en interne et ceux du bureau d'études.

LE PLAN COMPORTE-T-IL DES INCONVÉNIENTS ?

Bien sûr, cela demande un effort supplémentaire de notre part et du bureau d'études. Mais le fait de regrouper ces moments de dialogue sur trois jours nous permet aussi de mieux nous concentrer. En ce moment, nous passons aussi beaucoup de temps à répondre à des mails essentiellement négatifs.

EST-IL RÉALISABLE ?

Comme notre festival de dialogue a lieu juste avant l'été, il s'accorde parfaitement avec les vacances de notre département et la disponibilité du bureau d'études. En outre, le cahier des charges de l'entrepreneur comprenait une clause relative aux moments de participation que nous pouvons maintenant activer. Comme lieu du festival du dialogue, nous proposons l'école communale, qui est actuellement vide et qui peut être utilisée sans frais supplémentaires. Les actions de communication nécessaires autour du festival du dialogue sont bien budgétées et gérables.