

Plan de Communication Interne

Vers la transformation
digitale

SOMMAIRE

1.	AVANT-PROPOS.....	3
2.	ETAT DES LIEUX DE LA TRANSFORMATION DIGITALE DANS LES BANQUES.....	6
2.1	LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DES BANQUES.....	8
2.2	L'HUMAIN AU CŒUR DU DISPOSITIF DIGITAL	9
2.3	L'IMPACT DU DIGITAL SUR LA BANQUE ET SES CLIENTS	10
2.4	LA BANQUE DE DEMAIN	12
3.	PLAN DE COMMUNICATION INTERNE.....	15
3.1	LES OBJECTIFS.....	15
3.2	LES PUBLICS CIBLES.....	18
3.3	LES LEVIERS DE COMMUNICATION	20
3.4	PLANNING, BUDGET & THEMATIQUES.....	31
3.5	LE SEMINAIRE DE PRE-LANCEMENT.....	35
4.	DOCUMENTS ANNEXES	37

1. AVANT-PROPOS



Le monde change, entraînant indubitablement un bouleversement des politiques de services. Avec l'effondrement des barrières technologiques, et à l'avènement de l'ère de l'information et du digitale, une vaste étendue de possibles s'offre à nous.

Comprendre ces changements, et s'avoir les articuler pour qu'elles structurent les services de demain, doit devenir l'une de nos plus importante motivation.

L'ère du digitale a changé la donne en de nombreux points. De nouveaux acteurs qui ont su tirer profit de l'évolution numérique sont venus bouleverser les fonctionnement établis, et de ce fait les habitudes des clients.

Il est primordial de nous adapter à ces changements et de nous positionner rapidement et efficacement sur le volet digital.

Un tel changement devra s'opérer à plusieurs niveaux, aussi bien dans les relations clients que dans la politique interne de l'organisation.

A travers ce plan de communication, c'est en qualité que nouveau VP Communications que je vous propose une ambitieuse évolution vers l'ère digitale, afin que l'on puisse ensemble relever les défis de demain.



LA BANQUE D'UN MONDE QUI CHANGE

NOTRE PRÉSENCE DANS LE MONDE

BNP Paribas, un Groupe européen d'envergure internationale.

PLUS DE
189 000
COLLABORATEURS

EUROPE
146 610
collaborateurs

MOYEN-ORIENT
580
collaborateurs

AMÉRIQUES
19 845
collaborateurs

AFRIQUE
9 860
collaborateurs

ASIE-PACIFIQUE
12 180
collaborateurs

DANS
75
PAYS

2. ETAT DES LIEUX DE LA TRANSFORMATION DIGITALE DANS LES BANQUES

Lorsque l'on parle de transformation digitale, il est souvent commun de se concentrer sur l'évolution technologique, la mise à disposition de nouvelles technologies (le big data, les objets connectés ...). En somme, on innove et on se modernise afin d'être plus efficace. Mais cela va plus loin et les mentalités jouent un rôle essentiel.

“ *Transformation digitale, ou
L'évolution des mentalités* ”



La **transformation digitale des banques** est caractérisée par plusieurs domaines d'interventions. Ceux-ci répondent à un enjeu principal : **Adopter une démarche User Centric** : la concurrence des banques en ligne a obligé les grandes banques traditionnelles à repenser totalement l'expérience client à travers une stratégie omni canal alliant à la fois réel et digital.

Pour cela, une banque traditionnelle doit travailler en priorité sur :



L'amélioration des processus : l'enjeu majeur pour les banques aujourd'hui (mais pas seulement) est de répondre aux besoins d'instantanéité et de rapidité des clients. La simplification des processus (Inscription, traitement des demandes) qui passe la plupart du temps par de l'automatisation devient donc indispensable.



L'évolution du business model : la disruption du marché liée à l'arrivée de nouveaux acteurs (fintechs) et la baisse de rentabilité de leur cœur de marché oblige les banques à repenser leur modèle pour faire face à cette concurrence. Elles se tournent maintenant davantage sur les services associés à leurs produits.



Le changement organisationnel : qui dit transformation digitale, dit organisation de l'entreprise. Pour cela les banques mettent de plus en plus en place un système de gouvernance digitale avec pour objectif principal l'acculturation des collaborateurs et l'innovation.

2.1 LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DES BANQUES

Le numérique, ou le digital, indifféremment du nom qu'on lui donne, est un impératif pour l'entreprise. L'entreprise est « CIAS » :



Connectée (expériences multicanales au travers du e-commerce, des applications mobiles et des tablettes, etc.)



Intelligente (prise de décision avertie grâce au Big Data et développement de la transversalité entre les différentes branches, etc.)



Agile (efficacité opérationnelle amplifiée grâce à l'automatisation et la « digitalisation » des processus).

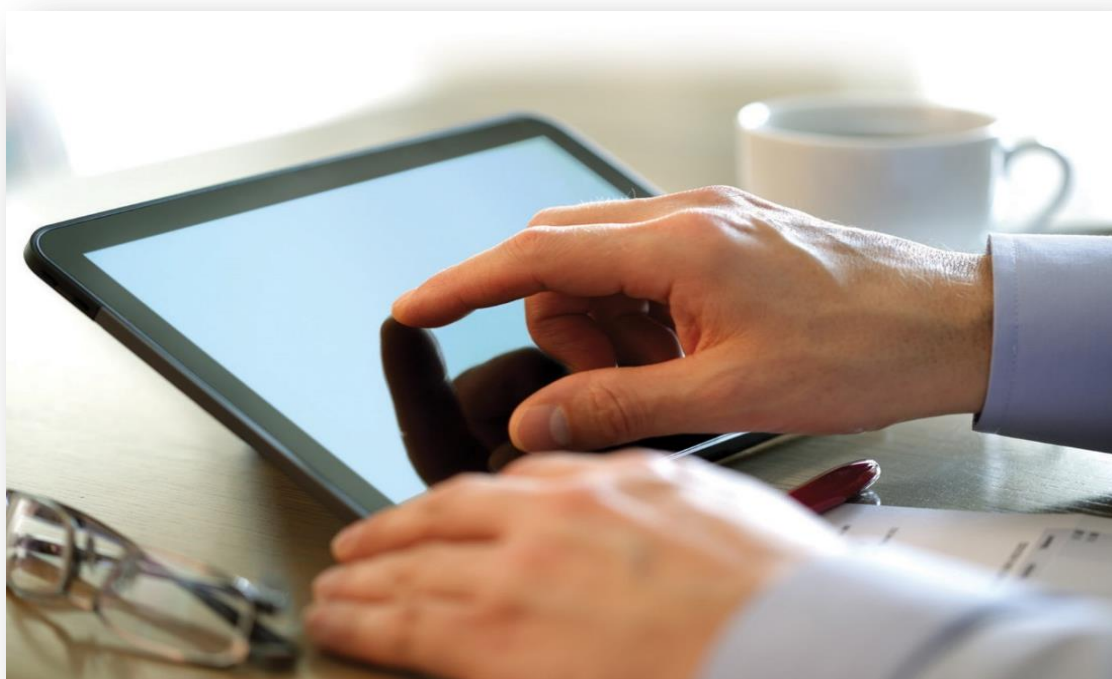


Sociale (amélioration de l'image de marque et de la collaboration interne au travers de l'exploitation des médias sociaux).

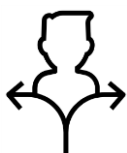
2.2 L'HUMAIN AU CŒUR DU DISPOSITIF DIGITAL

57% des entreprises françaises déclarent que la transformation numérique fait partie de leurs axes stratégiques à moyen terme. Ce chiffre traduit d'une part, un besoin d'évolution (voire de révolution) et d'autre part, une nécessité d'accompagnement important. Et ce, afin de veiller à toujours placer les Hommes au cœur de cette transformation. Si l'objectif premier d'une entreprise reste la satisfaction de ses clients (sans négliger la rentabilité), l'enjeu est de savoir comment y répondre plus

efficacement. Bien sûr, sans pour autant sacrifier le bien-être des collaborateurs. L'anticipation des besoins clients, l'évolution d'un business model, l'efficacité du travail des collaborateurs, la facilitation d'un service. Tous ces éléments participeront à la **transformation digitale** d'une structure. Il faut donc mener cette « révolution » comme une innovation globale, importante et surtout culturelle. Le digital et les évolutions technologiques ne sont ainsi qu'un moyen pour y parvenir



2.3 L'IMPACT DU DIGITAL SUR LA BANQUE ET SES CLIENTS



BOULVERSEMENT DU COMPORTEMENT ET DES ATTENTES DES CLIENTS



- Plus d'interactivité, de continuité et de simplicité.
- Vers plus de désintermédiation des rapports.
- Le client en quête d'un service plus personnalisé.



EMERGENCE DE NOUVEAUX MOYENS DE PAIEMENT ET NAISSANCE DES NOUVEAUX ENTRANTS



- La banque directe et les pure Player font leur entrée.
- Des nouveaux moyens de paiement en ligne voient le jour.



LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DES BANQUES DE DETAIL



- Une meilleure optimisation de l'expérience client.
- La refonte des processus opérationnels.
- La modification des modes de fonctionnement en interne.
- La transformation du business model de la banque.



2.4 LA BANQUE DE DEMAIN

Nous vivons une période de grande transformation des comportements et des usages, avec la montée en puissance notamment de la digitalisation, de la mobilité et de la désintermédiation. BNP Paribas est attentive à ces évolutions. Il transforme ses modèles et son offre pour proposer des services toujours plus mobiles, accessibles et immédiats pour les particuliers comme pour les professionnels et les entreprises.

Pour y parvenir, le Groupe mise sur une innovation constante, Fruit d'une Co-construction entre experts métiers, start-up et clients.



LA BANQUE DE DEMAIN SERA RÉSOLUMENT LA BANQUE DU CLIENT



PETER VANDEKERCKHOVE

RESPONSABLE POUR
LA BANQUE RETAIL,
LA BANQUE PRIVÉE
ET LA BANQUE DES
ENTREPRENEURS,
BNP PARIBAS FORTIS

Dans la banque de détail, l'environnement est en train de changer en profondeur et à très grande vitesse. La banque est au coeur d'une transformation digitale qui fait évoluer la relation entre les personnes, les entreprises, les institutions, entre les producteurs et les consommateurs.

« Nous évoluerons dans un
monde où le physique et le
digital seront en fusion
totale. »



RUDI COLLIN

RESPONSABLE DE
LA TRANSFORMATION
DIGITALE, CORPORATE
& INSTITUTIONAL BANKING

« Les nouvelles technologies vont profondément transformer le modèle du corporate & institutionnal banking. »

DES ÉCOSYSTÈMES BANCAIRES TOUJOURS PLUS FLUIDES

Dans le monde du corporate & institutional banking comme dans celui du retail, un mouvement de fond est désormais engagé : ce vaste mouvement de transformation digitale va profondément transformer notre modèle.

DES CLIENTS MIEUX INFORMÉS ET PLUS EXIGEANTS

Nos clients ont désormais à leur disposition de nombreuses données. Ils savent les récolter, les traiter, les interpréter. Ces informations nouvelles les éclairent, leur permettent de prendre des décisions plus rapidement et de façon plus autonome. Conséquence de cette abondance de données : la compétition s'accroît. C'est vrai pour la banque de détail aujourd'hui. Cela le sera demain pour un client entreprise ou institutionnel. Car si les relations avec nos clients restent stables, nous observons que la fluidité augmente rapidement. Nos clients d'aujourd'hui, qui évoluent dans un environnement plus compétitif, nous challengent toujours davantage.



FOCUS : HELLO BANK !

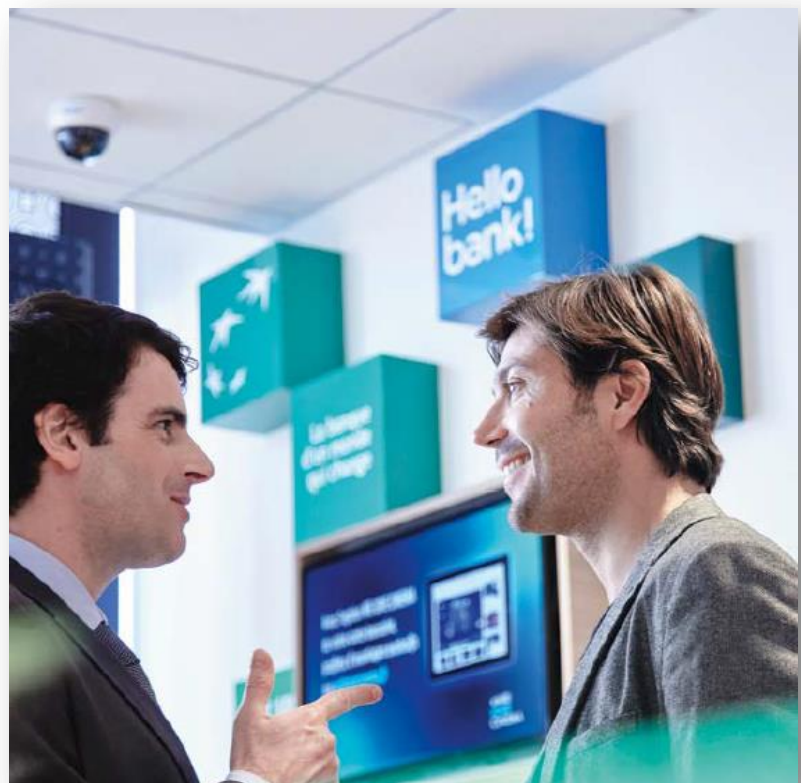
Hello bank!, 100 % digitale, 100 % services

Avec Hello bank!, la 1^{re} banque mobile européenne, BNP Paribas s'est installé dans le paysage des banques en ligne. En France, Allemagne, Belgique, Italie, et Autriche depuis 2015, l'offre de services s'enrichit constamment. Objectif : plus de confort, d'ouverture et d'instantanéité pour une banque plus collaborative.

Hello bank! Belgique a lancé sa « Blue Room », une plateforme de dialogue pour interagir avec ses clients. Ses membres peuvent y poser des questions, poster un feedback, partager leurs idées. Clients et prospects ont en outre la possibilité, via leur smartphone ou leur tablette, de faire leur demande de crédit pour l'acquisition d'une voiture ou pour des travaux de rénovation. Hello bank! France organise régulièrement des ateliers de co-crédation Hello Factory avec ses clients pour réfléchir à la banque de demain. En Italie et en France, Hello bank! a déployé Hello play!, la plateforme européenne de crowdsponsoring musical. Enfin, Hello bank! Autriche propose des espaces d'accueil pour des démarches bancaires simplifiées et digitales.



**BNP PARIBAS,
ACTEUR DU
CHANGEMENT**



3. PLAN DE COMMUNICATION INTERNE

3.1 LES OBJECTIFS

Aider à effectuer une transition progressive de la communication interne vers le digital.

Aider à localiser et à prévenir les résistances au changement au sein des entités communicantes et à l'ensemble des collaborateurs de BNP Paribas.

Organiser une communication remontante qui pourra nous aider à toucher l'ensemble des collaborateurs.

Assurer un suivi rigoureux et une communication remontante afin de prévenir d'éventuels problèmes ou crises sociales au sein du groupe

Objectifs : SMART!

TEMPOREL

Une communication inscrite dans une temporalité souple et organisée au préalable.

REALISTE

Une politique de communication basée sur la réalité du travail des collaborateurs, permettant un partage d'informations plus simple et plus direct.



SPECIFIQUE

Une communication ciblée sur le réseau de collaborateurs et d'agences du groupe BNP Paribas.

MESURABLE

Avec des indicateurs de performance spécifiques à chaque levier utilisé, afin de nous fournir un retour fiable.

ACTIONNABLE

Des leviers digitaux nous permettant de diffuser du contenu ou de l'information de façon ciblée et efficace.

Les étapes de la transformation digitale :



Former : permettre à ses collaborateurs d'acquérir de nouvelles compétences sur le monde du digital (sessions de formations, revues de presse, ...)



Inform : à travers des outils tels que le journal d'entreprise, des écrans d'affichage, des campagnes de mailing, des séminaires ou encore l'intranet.



Motiver : intégrer les employés au projet d'entreprise en valorisant leur rôle, via une communication remontante.



Fédérer : donner un sentiment d'appartenance en capitalisant sur des valeurs et objectifs communs mis en avant dans le processus de communication.

3.2 LES PUBLICS CIBLES

A travers nos actions de communication, nous serons amenés à nous adresser à différents protagonistes. Les leviers, les supports et la temporalité de nos actions seront déduite en fonction de la cible que nous souhaitons atteindre.

Il s'agit là de cible pré établies et génériques, bien entendu les cibles pourront être diversifiées et précisées si le cas l'exige.

L'ensemble des collaborateurs, l'ensemble des salariés travaillant au sein du groupe. Qu'il soit en agence ou dans d'autre milieu, il s'agit de s'adresser à l'ensemble de notre personnel afin de leur annoncer un changement quelconque ou une information destinée à tous.

Les syndicats, essentiels dans le rapport que nous entretenons avec nos salariés. Il est important de penser aux syndicats dans nos démarches communicationnelles afin d'éviter les bouleversements professionnels, et de prévenir toute crise sociale au sein du groupe.

Les dirigeants, le conseil administratif du groupe BNP Paribas, qui sera averti de tout changement d'envergure au sein du groupe et des restructurations qui adviendront certainement dans le cadre de la transformation digitale.

Les comités d'entreprise au sein du groupe, afin que les relations entre le personnel, les employeurs et les syndicats soient claires et transparentes.

Les managers, les relais d'influence interne, à différents poste et pôles de l'entreprise qui seront amené à relayer les décisions et les nouvelles directions prises par le groupe.

Le personnel d'agence, travaillant au sein de notre réseau, en France ou à l'international, ce personnel est essentiel dans notre expérience client. Ils seront une pièce maîtresse dans notre communication et une source importante de communication remontante.

Les directeurs d'agence, à la tête de nos agences nationales ou internationales, ils sont au contact du personnel d'agence, ils assurent la transmission des informations avec le reste du groupe et assurent une cohésion et une compréhension des enjeux globaux au sein de leur personnel.

Les directeurs régionaux, responsable de leur réseau d'agences respectif, peuvent servir de relais d'information avec le conseil administratif et ainsi assure le bon suivi des directives et des informations transmises par le groupe.

3.3 LES LEVIERS DE COMMUNICATION

Levier	Type de communication	Objectifs	Support	KPI
Conférences et entretiens	ascendante / descendante	Transmettre / obtenir des informations	Tout support interactif et participatif	Questionnaires / ressenti direct
Blog	descendante	Informier et augmenter les compétences	Article, message électronique	Taux de vue et de partage
Intranet	descendante	Informier et transmettre des informations	Message électronique, lien, vidéo, live	Taux de vue et de partage
RSE	ascendante / descendante	Echanger et communiquer	Message électronique, lien, vidéo, live	Taux de vue et de partage
Affichage	descendante	Transmettre des informations	Support papier ou digital sur écran	Taux de vue
Courrier	descendante	Echanger et transmettre des informations	E-mail	Taux d'ouverture
Teambuilding	ascendante / descendante	Fédérer, fabriquer de la cohésion et favoriser les échanges	Repas, activité, séjour	Ressenti direct, feedback
Formation	descendante	Augmenter la compétence des collaborateurs	Tout support interactif et participatif	Ressenti direct, feedback
Questionnaires et enquêtes	ascendante	Obtenir des informations remontantes	Questionnaire digital	Taux de participation

Dans cette partie, nous aborderons le détail des leviers de communications que nous allons utiliser dans notre nouveau plan. Chacun des leviers sera abordé dans le détail pour avoir une idée précise de son utilité et de son fonctionnement dans notre processus communiquant.

Le but est d'avoir une vision précise des leviers afin de pouvoir mieux les organiser et les inscrire dans une temporalité pré définie.

Nos leviers seront ainsi détaillés : le nom du levier, les supports utilisés, les thématiques abordées, la temporalité, les indicateurs de performance.

Le but est de prévoir au maximum leur implication dans notre processus de communication, afin de jalonner au maximum nos prises de décisions ultérieures.

Nos leviers et notre communication sera introduite dans un cadre temporel et fonctionnel préalablement établi, mais qui reste souple et susceptible de changer avec le temps.

❖ Conférences & entretiens

Les conférences & entretiens seront une source importante de partage d'informations. Ils pourront se dérouler selon des modalités et des raisons différentes, à plusieurs niveaux de la hiérarchie, et au sein de chaque agence. Ce levier offrira une opportunité d'obtenir de la communication remontante, via les feedback et les échanges en direct.

Les supports utilisés : En live, en échange direct avec plusieurs acteurs, en présentiel ou en vidéo conférence. Les sessions pourront utiliser plusieurs supports, tel que des supports PowerPoint, des vidéos, des fichiers divers...

Les thèmes abordés : Encore une fois, les thèmes pourront être divers et variés. Du compte rendu fait à la hiérarchie, à l'analyse d'une nouvelle politique mise en place au sein du groupe, les occasions de réaliser des entretiens seront nombreuses.

La temporalité : Fixée au préalable selon les objectifs escomptés, la temporalité pourra, par exemple pour un compte rendu concernant la nouvelle politique de communication au sein du groupe et des agences, être fixée à une session par mois pour une durée prévisionnelle d'un an.

KPI : Afin de mesurer l'efficacité de notre levier, nous utiliserons un certain nombre d'indicateurs de performance. Soit par questionnaires qui auront pour but d'étudier une problématique donnée, soit par ressenti direct en présentiel ou en vidéo conférence.

❖ Le Blog

Véritable atout dans notre processus communiquant, le blog sera mis en place à l'attention des managers afin qu'ils puissent échanger sur la politique mise en place au sein du groupe, sur lesquels ils seront directement ou indirectement impliqués. Il aura plusieurs objectifs : la montée en compétence des collaborateurs, via un flux d'articles et d'une bibliographie constamment enrichie, et une plateforme d'échanges interactive qui permettra à différents pôles du groupe de communiquer.

Les supports utilisés : Au sein du blog, la bibliographie sera composée de lien vers des articles, des enquêtes, des entretiens, des ouvrages. Le partage d'informations se fera sous forme de partage de liens externes, de fichiers, d'articles et d'autres formes de contenus pertinents. Comme sur la majorité des blogs, il sera possible pour les managers de réagir ou d'échanger sur les différents thèmes abordés.

La thématique : Encore une fois, au fil du temps, les thématiques abordés seront divers et variés, allant de la transformation digitale aux ressources humaines. L'objectif est d'élargir l'éventail des sujets pour participer à la montée en compétence des collaborateurs sur différents thèmes.

La temporalité : Pour la diffusion de contenu sur le blog, nous définirons une base de une diffusion par semaine, soit 4 par mois plus d'autres publications, en interne ou en externe de la part d'un professionnel dans un domaine précis.

Les KPI : Afin de mesurer l'efficacité de notre levier, nous utiliserons un certain nombre d'indicateurs de performance. Pour mesurer l'impact de notre contenu, nous consulterons le taux de vue et de partage.

❖ Intranet

Comme dans toute entreprise, l'intranet est un vecteur d'information important. Il n'est pas à négliger dans notre communication, en tant que réseau principal de partage d'informations direct au sein d'une agence.

Les supports utilisés : En tant que réseau à l'intérieur de l'agence, la plus part des supports utilisés seront des fichiers déposés sur le réseau, à l'attention des autres collaborateurs de l'agence.

La thématique : En tant que réseau largement utilisé pour le partage de fichiers au sein d'une agence, il est difficile de prévoir une thématique précise quant à une éventuelle diffusion. Si l'intranet concerne l'ensemble du groupe, il sera intéressant de partager des ressources sur notre nouvelle politique digitale et les changements incombant aux collaborateurs.

La temporalité : A l'instar de la thématique, le réseau intranet servira de plateforme d'échange de ressources ponctuelles. Pour le réseau étendu à l'ensemble du groupe, on diffusera une fois par mois une note de personnel aux différents niveaux de hiérarchie concernant les changements du groupe par rapport à la politique digitale.

Les KPI : Afin de mesurer l'efficacité de notre levier, nous utiliserons un certain nombre d'indicateurs de performance. Pour mesurer la consultation des fichiers partagés, nous étudierons le taux de vue et de partage des utilisateurs.

❖ RSE

Le réseau social de l'entreprise sera également un élément important de notre politique de communication. A travers le réseau social de l'entreprise, les collaborateurs seront capable d'échanger de façon directe est plus « personnelle ». L'accent sera mis sur l'aspect humain et relationnel des employés.

Les supports utilisés : Au sein du RSE, il sera possible de dialoguer via messages instantanés (chat box), échange de liens, vidéos, supports et fichiers divers. Il sera également possible de partager des liens externes vers des articles ou toute sorte de contenu.

La thématique : L'utilisation qui sera faite du RSE, sera peut-être une plateforme d'échange interpersonnelle afin de valoriser les relations entre les individus. Nous pourrons également instaurer une communication vers notre personnel à travers plusieurs thèmes qui seront définis dans la section planning.

La temporalité : A l'instar du blog, sera programmée une campagne de diffusion sur le réseau social de l'entreprise avec différents thème (détail dans la partie planning), à la fréquence d'une diffusion par mois, le groupe communiquera sur un thème en particulier afin de recueillir l'attention des collaborateurs.

Les KPI : Afin de mesurer l'efficacité de notre levier, nous utiliserons un certain nombre d'indicateurs de performance. Afin de mesurer l'impact de notre campagne sur le RSE, nous examinerons le taux d'ouverture, de vue et de partage des éléments diffusés.

❖ Affichage

Les affichages, qu'ils soient physiques ou digitaux, sont un moyens simple, rapide et peu onéreux de transmettre une information à un plus grand nombre. Qu'ils soient mis en avant sur le réseau social de l'entreprise, affiché dans les agences ou au siège, nos supports visuels seront utilisés afin de transmettre l'information que l'on souhaite transmettre pour un temps donné.

Les supports utilisés : les affichages que nous allons utiliser pourront être physiques ou digitaux, et donc soit sur format papier soit informatique ou sur écran. Ils contiendront les informations à transmettre et seront rapidement diffusés.

La thématique : Encore une fois, ils seront divers et variés. De la simple transmission ponctuelle d'info, à une campagne de communication plus organisée. Conjointement à l'autre communication organisée, l'affichage apportera un rappel salubre de l'information comme celle qui seront exposée sur le RSE suivant la programmation de notre communication : l'impact du digital sur le travail des employés, la programmation de sessions de formation ouvertes, la programmation des teams buildings, le lien vers les enquêtes et les questionnaires.

La temporalité : La planification des actions d'affichage se feront conjointement à celle réalisées sur le RSE.

Les KPI : Afin de mesurer l'impact de notre campagne sur la campagne, nous examinerons le taux de vue et de partage des éléments digitaux, et le feed back différé que nous pourrons avoir sur les éléments physiques.

❖ Courrier

Les courriers envoyés aux employés sont un moyen intemporel et simple de transmettre une information. Qu'ils soient sous format papier ou électronique, les courriers restent les moyens le plus traditionnel d'envoyer une information à une personne ou à un groupe.

Les supports utilisés : Selon le contexte et le résultat escompté, le support utilisé sera choisi en conséquence. Il peut s'agir d'une lettre traditionnelle sous format papier, d'un e-mail ciblé ou groupé, ou encore d'une diffusion périodique d'une newsletter annonçant les changements et les nouveautés au sein du groupe.

La thématique : Pour ce qui est de la transmission ponctuelle d'une information, le thème se choisira en fonction de l'information à transmettre. Pour ce qui est de la campagne de diffusion de la newsletter, les thèmes sont programmés au préalable et la newsletter sera diffusée de façon hebdomadaire à la liste de contacts.

La temporalité : Comme pour la thématique, la temporalité des informations ponctuelles se fera au moment où l'information doit être transmise. Pour ce qui est de la temporalité de la newsletter, elle se fera de façon hebdomadaire (une newsletter par mois) et sera diffuser à l'ensemble de la liste de contacts.

Les KPI : Afin de mesurer l'efficacité de notre levier, nous utiliserons un certain nombre d'indicateurs de performance. Afin de mesurer l'impact de notre campagne de diffusion d'une newsletter, nous étudierons le taux d'ouverture de nos éléments auprès de notre liste de contacts.

❖ Questionnaires & enquêtes

Les questionnaires et enquêtes regroupent l'ensemble des processus visant à obtenir des informations auprès des employés à différents niveaux du groupe. Cela pourra prendre différentes formes, et pourra être lancé via une campagne de diffusion, ou une demande en ligne, ou lors des entretiens avec la hiérarchie. Le but est de récolter des informations utiles afin de pouvoir éventuellement amorcer des changements bénéfiques pour le travail de nos collaborateurs.

Les supports utilisés : Les questionnaires et enquêtes seront effectués via différents canaux. Par une invitations à répondre à un questionnaire en ligne, des enquêtes envoyées par courrier à des points clés, une récolte d'informations dans les entretiens, un processus participatif induit lors des échanges en live et les conférences, la mise en place d'une boîte à idée au sein des agences.

La thématique : Ils seront propres au travail des collaborateurs, à différents niveaux du groupe. Pour le personnel en agence par exemple, il sera possible d'aborder toutes difficultés rencontrées par le personnel dans le travail effectué, dans la communication, la relation client, la compréhension des objectifs.

La temporalité : Il sera programmé une campagne de questionnaires (au bout de 6 mois après diffusion du nouveau plan de communication) envoyés aux managers afin de récolter des informations sur l'utilisation du nouveau plan de communication au sein du groupe.

Les KPI : Afin de mesurer l'efficacité de nos questionnaires et de nos enquêtes, nous examinerons le taux de participation et de réponses aux questionnaires envoyés.

❖ Team building

Les sessions de team building serviront à générer un sentiment de cohésion entre les équipes. En renforçant les liens humains à travers un panel d'activités extraprofessionnelles, on obtiendra une augmentation de la qualité des rapports entre les employés, qui s'en ressentira sur l'ambiance collective et le travail fourni.

Les supports utilisés : Pour organiser ces sessions extra professionnelles, nous mettrons en place des activités choisie spécialement pour générer de la cohésion et une amélioration des relations entre les individus. Il pourra s'agir de repas organisés, d'activités sportives, de weekend, ou encore d'activités ludiques ou culturelles.

La thématique : Comme pour les supports, les thèmes du team building dépendront de l'activité choisie. L'objectif sera, quel que soit l'activité retenue, d'améliorer la cohésion et les rapports entre les employés.

La temporalité : Un weekend de découverte de plusieurs activités sera organisé une fois par trimestre, à l'attention de tous les managers. Les dates seront pré établie mais seront susceptible de changer en cours d'année.

Les KPI : Afin de vérifier si nos sessions de team building sont véritablement efficaces et si les participants sont satisfaits et notent une amélioration des relations avec leurs, collègues, nous veillerons à récolter des informations différées via les entretiens personnels, les éventuels discussions et retours que nous aurons à ce sujet.

❖ Formations

Les sessions de formation sont nécessaires si l'on veut continuer à accroître les compétences de nos managers se trouvant à un poste clé. Multiplier les compétences de nos employés, c'est leur donner des clés pour régler d'éventuels conflits, améliorer les relations avec les autres employés et les clients,

Les supports utilisés : les sessions de formation se feront sous forme de journée organisées où sera proposés aux participants des sessions sur des thèmes précis, tout cela encadré par des professionnels du domaine en question. Il pourra notamment y avoir des sessions sur le digital, les relations humaines, l'utilisation d'un outil donné, d'un logiciel... Lors des sessions organisées en ateliers participatifs, la transmission des connaissances se fera à travers des live, et différents supports interactifs tels que des PowerPoint, etc.

La thématique : les thèmes abordés lors des sessions de formation sera défini au préalable et répondra à un besoin d'améliorer la compétence des managers sur un thème donné. Le détail de la programmation dans la section planning.

La temporalité : Nous prévoyons 4 sessions de formation par an, soit une tous les 3 mois, où les managers seront conviés afin de rencontrer des professionnels de différents secteurs à travers des journées organisées.

Les KPI : Afin de mesurer si nos sessions de formation sont efficaces, il nous faudra examiner le ressenti des managers et des professionnels, et éventuellement demander le ressenti personnel des managers au cours des entretiens ou des éventuels discussions différées.

3.4 PLANNING, BUDGET & THEMATIQUES

Dans cette section sera détaillée le planning précis d'utilisation de leviers de communication, les thèmes abordés lors de nos diffusions de contenu, et le budget escompté pour la mise en place de l'ensemble de nos démarches.

Il s'agit pour l'instant de prévisions claires mais souples, toujours sujettes à être modifiée ultérieurement. Le budget pourra être remanié, tout comme la temporalité de nos action ou les thèmes abordés selon le déroulement de l'année.

Encore une fois, le but est de jalonner au maximum nos processus de communication futurs, et de fournir un cadre fonctionnel complet afin de faciliter nos action.

➤ Planning des actions de communication

	Plannification / semaine 2019																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
	Janvier				Fevrier				Mars				Avril				Mai				Juin				Juillet				Août				Septembre				Octobre				Novembre				Décembre																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
Conférences & entretiens																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				

➤ Budget prévisionnel de nos actions de communication

BUDGET ANNUEL COMMUNICATION			
	Interne (groupe)	Externe (prestataire)	TOTAL
Conférences & entretiens	12 000,00	0,00	12 000,00
Blog	0,00	1 200,00	1 200,00
Intranet	0,00	0,00	0,00
RSE	0,00	0,00	0,00
Affichage	0,00	6 000,00	6 000,00
Courrier (Newsletter)	0,00	0,00	0,00
Teambuilding	0,00	6 000,00	6 000,00
Formation	4 000,00	6 000,00	10 000,00
Enquête	0,00	1 000,00	1 000,00

€

36 200,00

➤ La thématique autour de nos actions de communication

	Article de blog
Janvier	Contenu lié à la transformation digitale dans le management
Février	Comment le numérique transforme les rapports entre le personnel
Mars	Contenu lié aux ressources humaines
Avril	Les nouvelles méthodes de gestion du personnel
Mai	Les outils innovants du management
Juin	Les nouvelles méthodes de recrutement
Juillet	L'impact de l'atmosphère de travail sur la performance
Août	Utilisation des données : entre le cadre législatif et l'éthique
Septembre	Comment instaurer de la confiance au sein d'une équipe
Octobre	Mener des entretiens : le guide
Novembre	Eviter les conflits d'intérêts au sein du management
Décembre	Comment détecter et résoudre les problèmes sociaux

	Intranet
Janvier	Nouvelle communication interne : le guide
Février	Comment communiquer une information ?
Mars	Comment signaler un problème rencontré
Avril	Ce que la nouvelle communication change
Mai	Le groupe à l'écoute des collaborateurs
Juin	Lien vers le questionnaire d'enquête
Juillet	BNP : un groupe à l'écoute
Août	Rappelle des enjeux majeurs
Septembre	Pourquoi les réunions en agence sont importantes
Octobre	Processus d'entretiens participatifs
Novembre	Informez vos supérieurs
Décembre	Compte rendu de l'année, félicitations

	RSE
Janvier	Nouvelle communication interne
Février	L'ère du digital
Mars	L'expérience client
Avril	La révolution numérique
Mai	Les enjeux du groupe
Juin	L'enquête annuelle
Juillet	La structure hiérarchique
Août	L'histoire du groupe
Septembre	Focus sur les crypto monnaies
Octobre	BNP Paribas est à votre écoute
Novembre	Les banques en ligne
Décembre	Compte rendu de l'année et félicitations

Affichage
Nouvelle communication interne
L'ère du digital
L'expérience client
La révolution numérique
Les enjeux du groupe
L'enquête annuelle
La structure hiérarchique
L'histoire du groupe
Focus sur les crypto monnaies
BNP Paribas est à votre écoute
Les banques en ligne
Compte rendu de l'année et félicitations

	Newsletter
Janvier	Découvrez la Nouvelle communication
Février	Focus sur Hello Bank
Mars	Focus sur les crypto monnaies
Avril	L'impact de la macro économie sur le groupe
Mai	La révolution numérique
Juin	L'enquête annuelle
Juillet	La relation avec le personnel
Août	La relation avec le client
Septembre	Le réseau d'agences
Octobre	Votre avis nous intéresse
Novembre	La structure hierarchique
Décembre	Compte rendu de l'année et félicitations

	Teambuilding
Avril	Séjour organisé multi-activités
Août	Séjour organisé multi-activités
Novembre	Séjour organisé multi-activités

	Formation
Mars	Comment se servir du nouveau PDC
Juin	La révolution du numérique
Septembre	Prévenir et répondre aux crises sociales
Décembre	Changements et nouvelles perspectives

3.5 LE SEMINAIRE DE PRE-LANCEMENT

Afin de définitivement entériner la transition numérique du groupe BNP Paribas, un séminaire de pré-lancement du nouveau plan de communication sera organisé à Paris, le 14/09/2018.

Le but de cet événement est de fédérer les relais d'influences interne pour que l'ensemble des collaborateurs soit bientôt au fait des changements et des enjeux relatifs à cette nouvelle politique de communication.

A cet effet, un courrier va être adressé à l'ensemble du personnel qui sera affecté par la réforme. Les directeur régionaux participeront à l'événement et seront sensibilisé sur l'importance de l'application de cette nouvelle politique dans l'ensemble de leurs agences régionales.

Les directeurs d'agence quant à eux, organiseront une réunion interne dans leur agence afin de s'assurer de la compréhension et de l'application du nouveau plan de communication par les employés d'agence.

Pour l'organisation de l'événement, le groupe BNP Paribas fera appel un prestataire pour gérer la logistique relative au séminaire, suite à un calendrier préalablement établi.

Calendrier :

20 / 05 / 2018 : Lancement du cahier des charges de l'appel à projets.

05 / 07 / 2018 : Date limite de dépôt de dossier.

12 / 07 / 2018 : Annonce des résultats.

14 / 09 / 2018 : Date du séminaire (prévisionnelle).

Planning de l'événement :

9h00 : Accueil des participants et pot de bienvenu

10h00 : Allocution de Rudy Collin, responsable de la transition digitale

11h30 : Déjeuner

14h00 : Présentation du nouveau plan de communication

16h30 : Conclusion

4. DOCUMENTS ANNEXES

Dans cette section figurent les documents annexes au plan de communication et qui interviennent dans son application opérationnelle.

Ces documents ressources sont à disposition des personnes ayant accréditation pour communiquer en interne au sein du groupe à travers les différentes hiérarchies.

Outil opérationnel du plan de communication interne (document Excel avec liste déroulante)

 BNP PARIBAS		TRANSFORMATION DIGITALE		DATE D'APPLICATION :	
				DATE DE MISE A JOUR :	
OBJECTIFS :					
MODALITES :					
BUDGET :					
PLAN DE COMMUNICATION					
TYPE DE COMMUNICATION	PUBLIC CIBLE	ECHEANCE	MODALITES & SUPPORTS	OBJECTIF	KPI
Boîte à idée (com remontante)	Tous les collaborateurs		Questionnaire digital		Nombre de retours
Intranet	Les agences nationales		Lien externe ou interne		Taux de vue
Ecrans d'affichage	Les comités d'entreprise		Affichage physique ou digital		Feedback différé
Teambuilding	Les syndicats		Activité extra-professionnelle		Taux de participation
Conférence / entretiens	Les managers		Live		Ressenti direct
Blog	Les managers		Article numérique		Taux de partage
Séminaire de formation	Les agences nationales		Powerpoint		Feedback différé
Courrier	Les syndicats		Fichier		Taux d'ouverture

Bibliographie à destination des managers (document Excel)

	Rédaction	Date de publication	Titre	Journaliste	Type d'article	Lien
FR	Blognkb.fr	31-janv-18	Comment une industrie a raté le virage des données et du numérique	Nicola Kyaser-Bril	Article de blog	http://blog.nkb.fr/medias-numerique
ENG	Forbes	29-mars-18	What traditional businesses need to know when beginning a digital transformation	Peter Horst	Article internet	https://www.forbes.com/sites/peterhorst/2018/03/29/what-traditional-businesses-need-to-know-when-beginning-a-digital-transformation/#14c219c81145
ENG	Marsh & McLennan Companies	2017	Beyond restructuring : The new agenda	Oliver Wyman	Rapport d'enquête	http://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/v2/publications/2017/oct/European-Banking-Report_2017.pdf
FR	Le journal du CM	25-avr-17	La transformation digitale des entreprises	Géraldine Gomaere	Article internet	https://www.journalducmm.com/transformation-digitale-entreprises/
FR	1 min 30	05-juin-17	Réussir la transformation digitale de votre entreprise	Philippe Burgain	Article Internet	https://www.1min30.com/social-selling/reussir-la-transformation-digitale-de-votre-entreprise-123511
FR	Electronic Business Group	04-janv-18	Digital Marketing 2018	Brice Blanquier Laetitia Théodore	Ouvrage	https://www.ebg.net/digital-marketing2018/
FR	Dunod	24-janv-18	Le grand livre du Marketing Digital	Rémy Marrone Claire Gallic	Ouvrage	https://www.dunod.com/entreprise-economie/grand-livre-du-marketing-digital
FR	Think the lab	28-sept-17	8 solutions pour réussir la transition digitale des entreprises	Nicolas Bariteau	Article Internet	http://www.thethinklab.fr/thethinkblog/transformation-digitale/8-solutions-pour-reussir-la-transformation-digitale-des-entreprises.html#.Wv2B-oiFOUm
FR	Le blog du modérateur	15-juin-17	Etude : où en sont les entreprises françaises dans leur transformation digitale ?	Fabien Ropars	Etude	https://www.blogdumoderateur.com/etude-opinionway-transformation-digitale/
FR	Mydigitalweek	09-mai-16	ETUDE IDC : La Transformation Numérique du secteur Banque-Assurance-Finance	rédacteur du site (anonyme)	Etude	https://mydigitalweek.com/13199-2/