

**Humaniser et mobiliser le terrain**

*Marque employeur & storytelling collaborateurs*



# clariane

Faire du terrain la première preuve de la promesse

**Plan de communication**

*Transformer les collaborateurs en ambassadeurs et réduire le décalage terrain*

**BUT3 GEA GEMA FI**  
SAE GEMA S6 BUT3

**Groupe 6**  
Directeur de comm. - **Jeremy WOLSTENHOLME**  
Comm. interne RH - **Jules TADEJ**  
Relation presse - **Andréa VAN ACKER**  
Comm. digitale - **Lyviyanna PAULY**

# Résumé exécutif

Le secteur des EHPAD évolue depuis plusieurs années dans **un climat de défiance durable**, où la perception publique est fortement influencée par les crises, les enquêtes et les faits divers. Dans ce contexte, l'e-réputation d'un groupe comme Clariane ne se joue pas uniquement sur ses prises de parole corporate, mais sur **la manière dont le terrain est perçu** : qualité du quotidien, humanité de la relation, stabilité des équipes, capacité à écouter et à corriger.

Cependant, l'audit met aussi en évidence une problématique propre à Clariane pouvant se formuler simplement : **la tension réputationnelle provient moins d'un manque de communication que d'un décalage perçu entre le discours et le vécu** malgré de nombreuses certifications (Top employer). Dans un contexte de défiance, la promesse de marque ne "fonctionne" que si elle est incarnée par des preuves humaines et concrètes, et si les collaborateurs peuvent y adhérer.



À l'issue des échanges, le Codir a donc validé l'axe stratégique « **Humaniser et mobiliser le terrain** ». L'objectif est clair : transformer les collaborateurs en ambassadeurs crédibles et réduire le décalage perçu entre la promesse d'humanité portée par la marque et la réalité vécue sur le terrain.

Le message est clair : **"Derrière la structure, il y a avant tout des personnes à l'écoute, proches et engagées"**.

Le cap est le suivant : **Faire du terrain la première preuve de la promesse Clariane** grâce à de l'employee advocacy.

Le plan qui en découle repose sur deux priorités :

- **Humaniser** la communication pour la rendre crédible et engageante,
- Et **rendre visible** par le contenu les valeurs, les promesses et engagements.

## Humaniser ?

Dans l'humanisation, on va chercher à **rendre la communication plus proche, plus sincère et plus incarnée**. L'idée n'est plus seulement de transmettre une information, mais de créer un lien avec le public en montrant qu'il y a des personnes, des valeurs et une réalité humaine derrière la structure.

Cela passe par un ton **plus simple, plus chaleureux**, des messages **plus authentiques**, et une mise en avant des expériences, des besoins ou des témoignages.

L'humanisation permet de rendre l'image **plus rassurante, plus crédible et plus engageante**. Elle favorise aussi la proximité avec le public, ce qui peut renforcer l'intérêt, la fidélité et l'adhésion. En choisissant cette approche, on ne cherche pas seulement à être vu, mais à être compris, apprécié et retenu.

# Traduire la raison d'être et les valeurs

Clariane dispose d'un socle particulièrement structurant pour une stratégie d'employee advocacy :

- **une raison d'être** et **cinq engagements** (considération, équité, innovation, proximité, durabilité),
- **trois valeurs** faciles à incarner (confiance, responsabilité, initiative)
- et **un projet d'entreprise** « À vos côtés » qui clarifie l'enjeu de confiance et d'alignement avec les parties prenantes.

L'ambition du plan est de **faire ressentir ce socle**, non pas par un discours supplémentaire, mais par son incarnation : ce sont les collaborateurs qui rendent la promesse crédible, en montrant des faits et des situations du quotidien.

Pour garantir cette cohérence, la démarche s'inscrit dans une logique **comportementale - symbolique - communicationnelle** : partir du réel vécu sur le terrain (comportemental), le relier à une identité et des valeurs claires (symbolique), puis le rendre visible de manière régulière et maîtrisée sur les bons canaux (communicationnel).

## Incarnation par canaux

 **Site corporate & LinkedIn** (*discours corporate, preuve, crédibilité*) 

**Les objectifs** sont d'installer un récit clair et rassurant, appuyé sur des preuves, et renforcer la marque employeur auprès des candidats, partenaires et leaders d'opinion. Le site sert de référence durable (preuves consultables, pages "engagements", FAQ), tandis que LinkedIn sert à diffuser et donner de la visibilité aux preuves terrain et aux messages corporate.

**Les codes** du canal sont un ton sobre et professionnel, centré sur le factuel : "voilà ce qu'on fait, voilà ce que ça change". Éviter l'émotion "surjouée" ; privilégier la crédibilité, la constance et la cohérence.

**La cible** sont les candidats qualifiés, prescripteurs, institutions/partenaires, médias pro, opinion "informée" (leaders d'opinion), ainsi que les collaborateurs (fierté et partage).

Exemple 1 : "À vos côtés : ce que le terrain change concrètement (Semaine X)"

- **Comportemental** (réel terrain) : chaque semaine, un établissement remonte un fait concret (amélioration, organisation, attention, pratique pro).
- **Symbolique** (valeurs/engagements) : le post relie ce fait à 1 engagement (ex. Proximité) + 1 valeur (ex. Responsabilité) et rappelle la mission "moments de fragilité".

- **Communicationnel** (diffusion) : publication sur LinkedIn + archivage sur une page hub "Preuves terrain - À vos côtés" sur le site, consultable et durable.
- **Message clé** : "Ce n'est pas un discours : c'est une preuve."

#### Exemple 2 : "Confiance : 3 pratiques terrain qui font la différence"

- **Comportemental** : 3 "micro-preuves" issues du quotidien (ex. point de contact famille, rituel de transmission, amélioration d'organisation).
- **Symbolique** : associer chaque micro-preuve à Confiance / Responsabilité / Initiative + engagement correspondant (équité/durabilité/proximité...).
- **Communicationnel** : carrousel LinkedIn (pédagogique) + article court site ("comment on s'organise concrètement").
- **Message clé** : "La confiance se construit par des gestes et une organisation visibles."



**Communication interne** (*Intranet, mails, Teams, newsletters*)



**Les objectifs** sont de réduire le décalage discours/terrain en montrant que les engagements se traduisent en actions visibles, renforcer la reconnaissance, mobiliser les équipes et à créer un collectif.

**Les codes** du canal sont un ton direct, concret et utile : "ce qui change", "ce qui est décidé", "où trouver l'info". Mettre en avant les équipes sans "clichés", avec des formats courts et réguliers plutôt qu'un long discours.

**La cible** sont tous les collaborateurs (terrain et support), managers, ambassadeurs volontaires, RH/qualité (alignement), directions d'établissements.

#### Exemple 1: "À vos côtés : ce que vos retours ont changé ce mois-ci"

- **Comportemental** : 3 retours terrain (charge, organisation, communication) + 3 actions décidées/menées localement.
- **Symbolique** : relier chaque action à un pilier Clariane (Considération / Proximité / Responsabilité).
- **Communicationnel** : mail mensuel + page intranet archive, avec un bouton "je remonte une preuve terrain".
- **Message clé** : "Nos engagements deviennent visibles quand on montre ce qui bouge réellement."

#### Exemple 2 : "Devenir ambassadeur : comment partager une preuve terrain"

- **Comportemental** : un collaborateur partage un fait réel (sans données sensibles).
- **Symbolique** : il l'associe à une valeur (Confiance/Responsabilité/Initiative) et à un engagement.

- **Communicationnel** : publication interne + kit accessible (trame 5 lignes + do/don't + process incident).
- **Message clé** : "On ne défend pas une marque : on partage un fait concret."



**TikTok & Instagram** (proximité, incarné, attractivité)



**Les objectifs** sont d'humaniser par le quotidien et améliorer l'attractivité métier, surtout auprès des publics jeunes (candidats, alternants, aides-soignants en formation), tout en montrant une réalité plus concrète et chaleureuse que le discours institutionnel. Ces canaux servent à créer de la proximité et de la projection.

**Les codes** sont un ton simple, chaleureux, très incarné. Vidéos courtes, rythme rapide, sous-titres, scènes du quotidien, coulisses, "une minute avec...", micro-gestes pro, moments d'équipe. Attention : on ne montre jamais de situations sensibles ni de données de santé ; on privilégie des séquences neutres et positives, centrées sur le métier et les attentions.

**La cible** sont les candidats 16-30 ans, étudiants/schools santé-social, jeunes pros, communautés locales, et plus large (afin de modifier la perception global du secteur).

Exemple 1 : "À vos côtés, en 60 secondes : la considération au quotidien"

- **Comportemental** : 3 plans simples du quotidien + une phrase face cam : "Aujourd'hui, ce qui compte, c'est..."
- **Symbolique** : fin de vidéo = valeur affichée à l'écran (ex. Considération) + signature "À vos côtés".
- **Communicationnel** : série hebdo en Reels + TikTok, même format, même code visuel, sous-titres.
- **Message clé** : "Ici, personne n'est un numéro."

Exemple 2 : "On n'est pas seul : voilà comment l'équipe fonctionne"

- **Comportemental** : montrer le collectif (brief, transmission, entraide, moment de coordination) sans résident identifiable.
- **Symbolique** : associer au triptyque Confiance / Responsabilité / Initiative (texte à l'écran) + "Proximité".
- **Communicationnel** : Reels/TikTok + repost en story Instagram + highlight "Métiers".
- **Message clé** : "Le métier est exigeant, mais il se fait ensemble, avec méthode."

Pour rester **crédible**, le programme s'appuie sur des règles simples :

- participation exclusivement **volontaire**,
- mise à disposition d'un **kit opérationnel** (trame, check-list "preuve", règles de confidentialité et droits à l'image, modèles prêts à l'emploi)
- et un **processus de validation court** et centré sur la maîtrise des risques (sensibilité, confidentialité), sans normaliser le ton ou le style des collaborateurs.

# Planning



**J0 à J60 :** Cadrer la gouvernance, outiller le réseau d’ambassadeurs et finaliser la charte/kit de contenus pour lancer une communication terrain sécurisée.

**J60 à J90 :** Déployer les premiers contenus “terrain-preuve”, activer les relais internes et suivre les KPI initiaux pour ajuster rapidement.

**J180 :** Analyser les résultats, stabiliser les formats les plus performants et étendre le dispositif à davantage d’établissements avec un pilotage pérenne.

## Gouvernance

La condition de réussite est une gouvernance claire (RACI), pour éviter l’essoufflement et sécuriser les prises de parole. Le plan nécessite une répartition simple : **une responsabilité centrale** (Communication), **un relais RH** (contenus employeur, cohérence interne), et **des relais terrain** (directeurs d’établissements, référents).

En cas d’incident, on applique une règle simple : **stop – qualifier – décider – parler**. On stoppe immédiatement toute publication liée dès qu’il y a suspicion. On escalade en circuit court pour valider les faits, la posture et le porte-parole sera proportionnel à l’incident (Personnel, Directeur, DG).

## Indicateurs de performance

Le pilotage doit prouver rapidement que l’axe choisi produit des effets.

Trois familles d’indicateurs sont suffisantes :

- **La marque employeur**, avec le suivi des avis et des thèmes récurrents,
- **La performance des contenus terrain**, car elle indique l’adhésion réelle,
- **La performance de recrutement**, avec la qualité et le délai de recrutement,
- Et **un indicateur de cohérence perçue**, mesuré par l’évolution des verbatims et retours qualitatifs dans les commentaires et avis.

L’objectif n’est pas de “faire des chiffres”, mais de démontrer **une progression lisible** avec plus de preuves visibles, plus d’adhésion, moins de signaux de décalage.