

La communication au sein de l'entreprise

En préambule à cette partie, nous devons revoir qu'est-ce que la communication et quels sont les éléments de la communication.

La communication :

C'est l'acte au cours duquel un individu « **émetteur** » traduit un fait, un concept, un sentiment en un **message** qu'il adresse par le **canal** qui lui paraît le plus approprié, à un autre individu « **récepteur** », avec l'intention que ce dernier puisse **prendre connaissance** du fait, du concept ou du message envoyé.

Les éléments de la communication :

L'acte de la communication comprend les éléments suivants :

- Pour l'**émetteur**, l'acte de communication consiste à transmettre au **récepteur** un concept, une idée, une pensée, une information.
- Pour cela, il va devoir l'exprimer au travers d'un **message**.
- Pour être compris, un message doit être émis et reçu grâce à un **code commun** à l'émetteur et au récepteur. Un code peut être composé de signes tels que des sons (code linguistique), des signes écrits (code graphique), des gestes, des images, des symboles (logo), des signaux mécaniques (morse).
- Ce message utilise un **canal** (le média) qui permet d'entrer en contact avec le destinataire. On distingue les canaux physiologiques internes de l'émetteur et du récepteur (audition, vision, odorat...) et les canaux techniques externes (radio, ordinateur...) qui servent à convoier le message à travers le temps et l'espace.
- Le fait que le récepteur d'un message puisse y répondre s'appelle le **feed-back**.
- Toute communication a lieu dans un **contexte**.

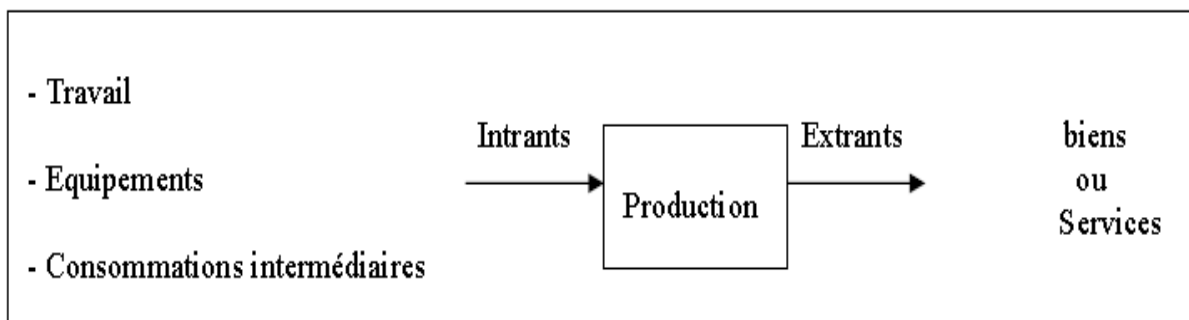
Qu'est-ce qu'une entreprise

L'entreprise est le lieu où travaillent en commun plusieurs personnes (l'entrepreneur comme chef d'entreprise, les employés et les ouvriers comme personnel), en vue d'atteindre les buts de l'entreprise et pour le bien commun du peuple et de l'Etat.

Une définition communément admise en économie consiste à définir l'entreprise comme une "unité économique dotée d'une autonomie juridique qui combine des facteurs de production (capital et travail) pour produire des biens ou des services destinés à être vendus sur un marché » (Beitone et al, 2001).

L'entreprise est une unité économique et juridique qui a pour principale fonction la production de biens et services destinés à être vendus sur un MARCHÉ .

Il y a des exigences importantes pour la compréhension d'un message : clarté, précision, concision, structure. L'absence de ces exigences engendre une mauvaise communication.



La communication d'entreprise est l'ensemble des actions de communication qui visent à promouvoir l'image de l'entreprise vis à vis de ses clients et ses différents partenaires.

Les différentes formes de communications d'entreprise :

La communication d'entreprise touche des domaines très divers

- **La communication de crise** constitue l'ensemble des actions de communication entreprises pour lutter contre les effets d'un événement (licenciement, accident, pollution, rappel de produits) pouvant avoir des effets néfastes sur l'image de l'organisation concernée ou de ses produits.
- **La communication marketing** est l'ensemble des moyens utilisés par l'entreprise pour s'adresser à ses consommateurs. Le processus de communication implique un émetteur (l'annonceur) et un récepteur (le consommateur). Le message sera codé, inséré dans un support de communication, puis décodé par le consommateur.
- **La communication externe** vise l'environnement de l'entreprise (fournisseurs, clients, Etat, institutions financières ou non financières et autres partenaires externes). Elle a pour objectifs d'échanger de l'information avec l'extérieur, de se faire connaître, de conquérir le marché et fidéliser les clients.
- **La communication interne** vise les membres de l'entreprise ou les sous-traitants qui participent au fonctionnement de l'organisation. Elle a pour objectifs d'échanger avec eux des informations, de les mobiliser, de développer leur sentiment d'appartenance et de favoriser le dialogue.

Elle touche l'intérieur de l'entreprise, autrement dit, les liens entre individus et groupes au sein de l'entreprise.

Les différentes fonctions de la communication interne :

La fonction fondamentale de la communication interne est de favoriser l'échange d'informations afin d'accompagner le projet d'entreprise

Elle vise également à assurer une distribution convenable des informations disponibles et contribue à l'efficacité du système de prise de décision

La fonction fondamentale de la communication interne est de favoriser l'échange d'informations entre les différents acteurs de l'entreprise

La communication répond ainsi à différentes fonctions suivant les objectifs spécifiques et la nature de l'information :

- **Une fonction normative** : liée au respect de la réglementation, de la législation, de normes de qualité ou d'exigences d'un référentiel ;
- **Une fonction de coordination** : liée à l'implémentation de procédures, de modes de fonctionnement, de méthodes de travail, de programmes d'exécution ou de schémas d'action et à la distribution des responsabilités entre les niveaux hiérarchiques ;
- **Une fonction de motivation** : liée à la mise en conformité des objectifs individuels et organisationnels, mais aussi aux processus de mobilisation et d'intégration au travers d'informations sur le contexte interne (la vie dans l'entreprise, les enjeux) et externe (les projets, les clients, l'environnement,).

Les objectifs de la communication interne d'entreprise sont divers, par exemple :

- Fixer des règles communes,
- Fixer des objectifs à atteindre,
- Créer un sentiment d'appartenance,
- Favoriser les remontées d'information,
- Renforcer le bien-être des salariés,
- Véhiculer les valeurs de la société,
- Favoriser le partage de compétences.

La communication interne d'entreprise sert donc favoriser les échanges :

- *Du bas vers le haut et du haut vers le bas (mouvement vertical)*
- *Entre les services et entre les employés (mouvement horizontal)*

Les différentes formes de la communication interne au sein de l'entreprise :

- **La communication descendante :** C'est la communication du haut vers le bas : celle qu'établit l'employeur avec l'ensemble de ses salariés ou le supérieur hiérarchique avec l'ensemble de ses subordonnés. En général, elle correspond à une communication informative : communiquer sur le règlement interne, mesures de la direction, sur les objectifs, les valeurs,
- **La communication ascendante :** C'est la communication du bas vers le haut : elle part de la base de la pyramide (salariés) vers la direction. Ce type de communication s'oppose à la communication descendante, car ce sont les salariés qui transmettent les informations vers les dirigeants. Pour communiquer avec les dirigeants, les employés organisent le plus souvent des réunions. Ils peuvent également soumettre des requêtes dans les boîtes à idées ou écrire des lettres ouvertes,
- **La communication horizontale :** C'est la communication entre collègues des mêmes niveaux hiérarchique (entre ouvriers) sûrement la plus délicate à mettre en place car il n'y a aucun lien fonctionnel. Elle a pour but de favoriser l'échange et le partage entre les salariés de l'organisation et d'éviter les conflits.
- **La communication diagonale :** Concerne donc la mise en relation de personnes de niveaux hiérarchiques différents : entre responsables de production et agents des achats.

Les différents outils et moyens de la communication interne au sein de l'entreprise :

La communication dans l'entreprise utilise différents moyens, divers supports dont les effets seront liés aux éléments précédents.

On distingue plusieurs types de communication interne en fonction de la nature des outils utilisés.

Généralement, on distingue 04 modes de communication au sein de l'entreprise :

1. **La communication verbale :** l'entretien, la réunion, la visite sur site, le téléphone, ...
2. **La communication écrite et/ou visuelle :** la note écrite, l'affiche, la signalétique, le rapport, le journal interne, la newsletter, le fax, ...
3. **La communication audiovisuelle :** le diaporama, la séquence vidéo, ...

4. **La communication informatique** : l'e-mail, la newsletter électronique, l'intranet, ...

Les outils en ligne :

Ils sont adaptés pour une communication à distance :

- **L'intranet** : outil coûteux qui nécessite un identifiant et un mot de passe pour pouvoir l'utiliser, ce qui peut constituer un frein,
- **L'échange d'e-mails** : moyen de communication classique, mais un peu dévalorisé du fait du nombre d'e-mails à traiter par les collaborateurs au quotidien,
- Les outils de travail participatifs : logiciels, applications ou calendriers partagés,
- **Les visioconférences** : outil idéal pour la communication entre sites distants.

Chaque mode de communication présente des avantages et des inconvénients. Le choix est lié à l'objectif, aux moyens matériels et financiers, au public cible visé.

Les écrits professionnels

Au sein des entreprises, **l'écrit reste le vecteur principal de communication**. Mais on peut parfois se sentir démuni face à toutes les règles à respecter.

De bonnes capacités rédactionnelles sont ainsi nécessaires pour progresser dans sa carrière. Il faut donc apprendre à rédiger correctement et efficacement vos écrits dans le cadre professionnel. Cela vous permettra de montrer votre maîtrise du sujet et vos compétences en communication.

➤ **Lettre professionnelle ou correspondance:**

Une lettre professionnelle est un type de communication écrite qui repose sur l'utilisation d'un langage formel.

Elle sert à communiquer, d'une entreprise à l'autre, ou entre une entreprise et ses clients, partenaires potentiels ou autres parties tierces.

Les employés et employeurs ont eux aussi recours à des lettres professionnelles pour s'assurer de communiquer de façon adéquate en entreprise.

Si les correspondances professionnelles étaient autrefois échangées par voie postale, l'arrivée des nouvelles technologies a profondément bouleversé les canaux de communication.

➤ **La note d'information et la note de service :**

La note d'information et la note de service sont des documents internes similaires utilisés par les entreprises ou les administrations le plus souvent pour un usage collectif. C'est un texte généralement court qui a pour but de livrer au personnel des informations sur des faits, sur des événements et leurs circonstances.

➤ **La note d'information :**

La note d'information vise à **faire circuler une information** à un ou plusieurs destinataires comme une date de réunion, un changement de réglementation, un événement particulier, le recrutement d'un nouveau collaborateur, etc.

La note informative a donc **pour but de mettre au courant**, de façon claire, précise et directe. Elle doit traiter que de faits simples.

On distingue en général deux types de note informative :

- La note purement informative qui donne des états, des faits, sans commentaires. Par exemple : " Nous vous informons que les horaires de travail au mois de ramadhan ".
- La note d'information incitative qui cherche à motiver le lecteur, à produire de l'action. Par exemple : " Nous vous informons de la nécessité du port de la bavette".

➤ **La note de service :**

La note de service s'inscrit davantage comme une communication hiérarchique en vue de préciser des consignes, un mode de fonctionnement, des règles à suivre, un rappel à l'ordre, etc. Généralement, elle est destinée, à un subordonné pour donner des indications sur un travail à réaliser.

La note de service a un caractère obligatoire et exprime un ordre.

➤ **Le compte rendu et le procès-verbal (PV):**

Le compte-rendu et le procès-verbal de réunion sont des documents très proches dans leur rédaction, mais pour lesquels il existe des différences de fonds et de forme.

➤ **Le compte rendu :**

Le compte rendu s'apparente au procès-verbal lorsqu'il relate le déroulement d'une séance. Il se présente le plus souvent de la même manière, mais il diffère du procès-verbal par son caractère moins officiel et une moins grande rigidité dans la description des faits mis en cause.

Il n'a pas a proprement parlé de valeur juridique sur le terrain contentieux. C'est une simple attestation d'un débat.

C'est l'exposé, le récit de faits, d'événements, de propos auxquels l'auteur a assisté, voire participé. C'est un écrit constat. Il ne comporte pas en général de commentaires personnels de l'auteur.

Il est destiné aux personnes présentes (qui pourront retrouver, vérifier, utiliser l'information) *et absentes* (qui pourront s'informer de ce qui s'est dit ou fait)

➤ **Le procès-verbal (PV):**

Le procès-verbal est un document officiel qui retranscrit les propos de la réunion, en dresse le constat et en consigne les décisions prises.

Il sera opposable aux parties lors d'éventuels litiges. Le PV se déroule dans le cadre d'une procédure stricte et requiert l'approbation des participants et la signature d'un président et d'un secrétaire de séance.

Le procès-verbal relate de façon succincte les délibérations et les décisions d'une assemblée. Il est étroitement lié à l'ordre du jour de la réunion. Il est rédigé au présent de l'indicatif, sauf lorsqu'il s'agit de faits passés ou d'événements futurs.

➤ **Le rapport:**

Le rapport diffère du compte-rendu objectif parce qu'il ajoute un certain nombre d'éléments personnels du rédacteur (individuel ou collectif) :

Le rapport a en général, pour but de conduire son destinataire à prendre une décision, à produire donc de l'action.

Caractéristiques du rapport :

Le rapport est classiquement construit en trois parties, à savoir :

- ❖ Les faits
- ❖ Le jugement des faits
- ❖ Les recommandations

➤ Le bordereau

Ce document est destiné à l'acheminement des pièces d'un service administratif à un autre, chaque fois que cette transmission n'implique pas de commentaires qui justifieraient la rédaction d'une lettre d'accompagnement.

➤ La circulaire

Un même document, note ou lettre, peut être adressé individuellement à plusieurs personnes. Ce document, qui permet à l'information de "circuler" est appelé circulaire.

➤ Autres supports de communication interne en entreprise

- ❖ Le journal d'entreprise ou la newsletter interne :
- ❖ Le livret d'accueil pour les nouveaux arrivants,
- ❖ L'affichage

Le plan de communication interne :

Les différentes rubriques de la matrice « Plan de communication » portent sur les composantes essentielles de chaque action de communication.

- ❖ **Date:** Il s'agit d'identifier le moment où doit se dérouler l'action.
- ❖ **Fréquence:** Certaines actions peuvent se répéter dans le temps. Il peut être utile de préciser leur fréquence, (une fois par mois, tous les premiers lundis du mois,).
- ❖ **Public:** cible Il s'agit d'identifier clairement les personnes ou les catégories de personnes que l'on souhaite toucher par la communication.
- ❖ **Message:** Il s'agit d'identifier :
 - Le thème de la communication ;
 - Le sujet qui doit être abordé au travers de la communication ;
 - Les éléments essentiels du message à communiquer.
- ❖ **Canal** Il s'agit de préciser par quel canal on va communiquer : une affiche, une signalétique, l'envoi d'un courrier, la mise en ligne d'une newsletter électronique, l'organisation d'une réunion d'information, la création d'une brochure, par exemple.

Evaluation et/ou audit du plan de formation interne :

La communication au sein de l'entreprise doit faire l'objet d'une évaluation ou audit de communication en amont et ou en aval des actions de communication.

- ❖ En amont, il s'agira d'identifier ce qui existe, ce qui marche, les obstacles, les forces vives et s'appuyer ensuite sur ce diagnostic pour élaborer les actions de communication à intégrer et mettre en place dans le plan de communication.

- ❖ En aval, il s'agira d'évaluer l'efficacité et la pertinence des actions de communication. Les objectifs ont-ils été atteints, avec quelle efficacité, à quel coût ? quelles améliorations apporter ? que faut-il éviter/arrêter de faire ? ...

Cette évaluation peut prendre différentes formes et peut se baser sur les techniques et outils d'audit : questionnaires, entretiens, analyse des supports, ... Les résultats de l'évaluation doivent ainsi permettre de disposer d'informations pertinentes pour améliorer la communication dans l'entreprise.