La Communication interne de l'entreprise

Techniques de Communication appliquée
HEPL – Master en Facility Management

Olivier Moch
Chargé de Communication
Administrateur de l'UPM©

Communication de l'entreprise = concept récent

↳ aujourd'hui admis que toute entreprise doit communiquer vers ses différents publics, externes et internes.

Fin XIXè ➔ apparition des journaux interne
'60 ➔ avènement de la société de consommation
'70 ➔ développement d'une première information interne (suite événements Mai '68) dans les grandes entreprises
'80 ➔ généralisation de l'information interne
'90 ➔ développement de vrais services de com' interne

But ? ➔ organisation et diffusion des flux d'**informations** de l'entreprise

L'entreprise est un système !

Système = ensemble d'éléments en relation, arbitrairement limité qui repose sur une hiérarchie, une organisation et finalisé

Ensemble d'éléments ➔	Vivants, dynamiques
En relation ➔	Qui échangent des informations ⇨ sociaux
Arbitrairement limité ➔	Pas infini pour des questions pratiques (financières, d'espace, de culture, de codes…)
Hiérarchisé et organisé ➔	Structure essentielle au fonctionnement
Finalisé ➔	Qui a un but, une fin en soit (commercial, de service, d'intérêt public…)

Tous système repose sur la communication entre les membres qui le composent

Entreprise = système
Communication de ce système = Communication d'entreprise !

	Pourquoi ?	Pour qui ?
Communication externe	↗ notoriété et visibilité ↗ chiffres d'affaires	Médias, grand public actionnaires, clients, consommateurs...
Communication interne	accompagnement des projets motivation et bien-être du personnel	cadres, salariés, employés, ouvriers

Communication Externe vs Communication Interne

	Communication Externe	Communication Interne
Définition basique	Ensemble des formes et des processus de communication d'une organisation vers le monde extérieur, vers les groupes cibles de l'organisation	Ensemble des formes et des processus de communication au sein d'une organisation.
Cibles	Citoyen lambda, presse et médias, prestataires de services, fournisseurs, clients, acteurs socio-économiques, politiques et/ou culturels des environs, ...	Travailleurs de l'entreprise : cadres, employés, ouvriers, administrateurs, partenaires sociaux...
Missions	- créer et entretenir une image de marque de l'organisation ou de l'entreprise; - positionner l'entreprise ou l'organisation dans son environnement (souvent concurrentiel); - mettre en valeur le produit ou le service de l'entreprise ou de l'organisation aux yeux des publics externes;	- favoriser la transparence au sein de l'entreprise ou de l'organisation; - diffuser l'information interne à l'entreprise ou à l'organisation; - favoriser la communication dans tous les sens (communication descendante, horizontale ou ascendante); - stimuler la participation des collaborateurs de l'entreprise ou de l'organisation; - créer une image d'entreprise, un esprit d'entreprise, un sentiment d'appartenance à l'entreprise; - créer un climat de confiance au sein de l'organisation ou de l'entreprise.
Moyens	- Relations médias; - Marketing direct et indirect, publicité; - Site internet; - Web TV; - Réseaux et médias sociaux; - Sponsoring ou mécénat; - Evénementiel; - Relations publiques.	- Journal d'entreprise et/ou Newsletter; - Accueil des nouveaux agents; - Site intranet; - fête du personnel ou incentives divers; - Web TV; - Affichage interne (valves de communication).

Le communicateur externe et le communicateur interne exercent deux métiers totalement différents !

Il peut y avoir des synergies, des complémentarités mais de sont deux métiers différents avec des finalités différentes, des publics différents et des moyens différents…

Communication interne = logique RH

↳ doit donc idéalement émarger à la DRH

Communication externe = logique stratégique ➔ positionnement de l'entreprise dans son ou ses environnement(s)

↳ doit donc idéalement émarger à la DG

''90% du travail d'un Facility Manager est un travail de communication''

(Kimberley Gerkens – *La communication au service du Facility Management : vaincre les résistances au changement lors d'une modification profonde des modes de travail*)

''[…] ***dans un projet de facility management, le principal public touché est le public interne de l'entreprise''***

(Kimberley Gerkens – *La communication au service du Facility Management : vaincre les résistances au changement lors d'une modification profonde des modes de travail*)

90% du travail d'un FM s'apparentent à de la communication interne !

Parlons donc de communication interne…

Information = moteur de la décision
↳ elle doit circuler dans tous les sens

La communication au sein de l'entreprise peut être de trois types :

- ✓ **Communication descendante** ⇨ du management vers les différents secteurs et services
- ✓ **Communication transversale** ⇨ entre équipes ou travailleurs de même niveau
- ✓ **Communication ascendante** ⇨ de la base vers la hiérarchie, des services vers le management

L'objectif global de la communication interne consiste à gérer de manière optimale le couple demande/offre d'informations dans le système.

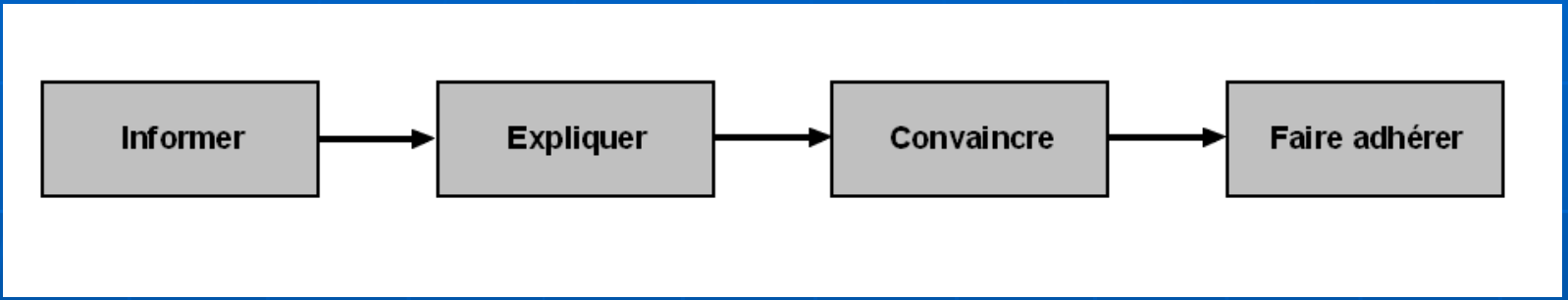
Avec quels outils ?

Communication descendante : journal d'entreprise, newsletter, réunions de travail, notes de services, plaquette d'accueil, événementiel, journée nouveaux agents, intranet, valves d'affichages…

Communication transversale : réunions de travail, intranet, e-mails, présentations (ppt, prezi…) échanges informels (''machine à café'')…

Communication ascendante : boite à idées, sondages ou enquêtes internes…

Fonctionnement de la communication interne



5W ➔ ***W***ho say ***W***hat to ***W***hom in ***W***hich channel with ***W***hat effect ?

Qui = Un manager, un cadre, un employée… différent selon type de communication

Dit Quoi = informer et expliquer

A qui = un employé, un cadre, un manager… différent selon type de communication

Par quel canal = intranet, note de service, journal d'entreprise,… différent selon le type de communication

Avec quel effet = convaincre pour faire adhérer

Exemple : annonce de l'arrivée d'un FM par une brève dans la newsletter mensuelle

Le Conseil de Direction a le plaisir de vous annoncer l'engagement, dès le 1er mars prochain, de M. Jacques Dupont qui endossera les fonctions de Facility Manager. Sa mission sera d'optimaliser l'environnement de travail au sein de notre organisation. Il aura ainsi pour objectif, dans un premier temps, d'aménager et de rationaliser les espaces de travail, de repenser l'utilisation du car-fleet de l'entreprise mais aussi d'améliorer la sécurité sur les parkings et d'envisager la mise en place d'une conciergerie et d'un système de repassage (par titre-service) à l'attention des membres du personnel. Une séance de présentation de notre Facility Manager et d'informations plus précises quant à sa mission sera organisée le 4 avril prochain, à 12h15, dans la salle polyvalente, nous vous convions à y participer nombreux afin de faire mieux connaissance avec Jacques Dupont.

Qui dit quoi à qui par quel canal avec quel effet ?

Le Conseil de Direction a le plaisir de vous annoncer l'engagement, dès le 1er mars prochain, de M. Jacques Dupont qui endossera les fonctions de Facility Manager. Sa mission sera d'optimaliser l'environnement de travail au sein de notre organisation. Il aura ainsi pour objectif, dans un premier temps, d'aménager et de rationaliser les espaces de travail, de repenser l'utilisation du car-fleet de l'entreprise mais aussi d'améliorer la sécurité sur les parkings et d'envisager la mise en place d'une conciergerie et d'un système de repassage (par titre-service) à l'attention des membres du personnel. Une séance de présentation de notre Facility Manager et d'informations plus précises quant à sa mission sera organisée le 4 avril prochain, à 12h15, dans la salle polyvalente, nous vous convions à y participer nombreux afin de faire mieux connaissance avec Jacques Dupont.

Les contraintes de la communication interne

4 contraintes majeures pour être efficace :

Régulière → une newsletter mensuelle doit paraître… tous les mois ! Un intranet doit être mis à jour ! Des réunions de services doivent avoir une fréquence régulière…

Accessible → tant en termes de facilité physique à l'accès (ex. un journal d'entreprise tiré à 1000 exemplaires pour 5000 travailleurs) qu'en termes de facilité intellectuelle à l'accès (pas de jargon compréhensible seulement par un quarteron d'initiés)

Multiple → pas un seul canal de communication, créer un maillage de canaux de communication afin de toucher tous les publics visés.

Stratégique → Quelle crédibilité pourrait avoir une communication interne si les informations qu'elle diffuse s'avèrent être erronées ou contredites par les actes des dirigeants ?

Le communication interne a trouvé sa voie, elle s'est complexifiée (plus seulement diffusion d'un message descendant simple).

Son véritable enjeu est celui de l'adhésion des collaborateurs à l'entreprise, à ses valeurs et à ses projets.

La communication interne doit :

- ✓ fédérer autour d'un projet
- ✓ valoriser les compétences
- ✓ renforcer le sentiment d'appartenance
- ✓ stimuler l'efficacité et la créativité des salariés
- ✓ améliorer le climat général et les performances de l'entreprise

Bien communiquer en interne

Essentiel car…

- ✓ Communication interne = implication
- ✓ Communication interne = adaptation au changement
- ✓ Communication interne = meilleure ambiance
- ✓ Communication interne = disparition des rumeurs

Mais alors… sur quoi communiquer en interne ?

- Les objectifs à atteindre ➔ comment les atteindre s'ils ne sont pas clairement connus ?
- Les changements ➔ pour éviter au maximum la résistance
- L'organisation de l'entreprise ➔ pour son bon fonctionnement (ex. accueil d'un nouveau collaborateur, acquisition d'un nouvel outil…)
- La vie de l'entreprise ➔ touche de près les salariés qui attendent ce genre d'informations (ex. versement des primes, examen de promotion interne, organisation de la fête du personnel…)

En conclusion !

Dans le contexte du management actuel, la communication interne de l'entreprise est devenue un levier essentiel qui permet d'**accompagner le management**. Toute stratégie de management doit être assortie d'une approche communicationnelle sous peine de se heurter à un mur de résistance, de démotivation, de dysfonctionnement.