

# La Communication interne de l'entreprise

## De l'importance d'une bonne communication interne en entreprise



Le personnel de l'entreprise est le premier vecteur de communication et de l'image de l'entreprise vers l'extérieur. Depuis l'accueil à l'entrée de l'entreprise jusqu'aux relations clients en passant par les échanges téléphoniques banals et les relations administratives, chaque membre du personnel est un vecteur de communication et de l'image de l'entreprise. Ce fait témoigne déjà l'importance de bien communiquer en interne car pour relayer l'information et être le promoteur de l'image de son entreprise, chaque travailleur doit en être informé clairement. L'information est aussi le moteur de la décision, c'est une autre raison essentiel d'une bonne communication interne dans l'entreprise. La motivation du personnel et son adhésion aux différents projets menés dans l'entreprise sont,

enfin, deux dernières raisons qui rendent la communication interne incontournable.

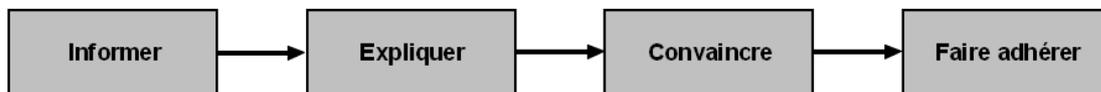
Le personnel de l'entreprise est le premier vecteur de communication et de l'image de l'entreprise vers l'extérieur. Depuis l'accueil à l'entrée de l'entreprise jusqu'aux relations clients en passant par les échanges téléphoniques banals et les relations administratives, chaque membre du personnel est un vecteur de communication et de l'image de l'entreprise. Ce fait témoigne déjà l'importance de bien communiquer en interne car pour relayer l'information et être le promoteur de l'image de son entreprise, chaque travailleur doit en être informé clairement. L'information est aussi le moteur de la décision, c'est une autre raison essentiel d'une bonne communication interne dans l'entreprise. La motivation du personnel et son adhésion aux différents projets menés dans l'entreprise sont, enfin, deux dernières raisons qui rendent la communication interne incontournable.

L'objectif global de la communication interne consiste à gérer de manière optimale le couple demande/offre d'informations dans le système que représente l'entreprise. La communication interne de l'entreprise est de trois types :

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

### Fonctionnement de la Communication interne

Le processus d'une bonne communication consiste à informer les différents publics internes (managers, leaders, cadres, employés, ouvriers) afin d'expliquer un fait (projet, changement, nouveauté...) dans le but de les convaincre et de les faire adhérer.



### 5W et communication interne

5W → **Who** say **What** to **Whom** in **Which** channel with **What** effect ?

- Qui* = Un manager, un cadre, un employée... selon type de communication
- Dit Quoi* = informer et expliquer
- A qui* = un employé, un cadre, un manager... selon type de communication
- Par quel canal* = intranet, note de service, journal d'entreprise,... 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 1<sup>er</sup> mars prochain, de M. Jacques Dupont qui endossera les fonctions de Facility Manager. Sa mission sera d'optimiser 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** = le Conseil de Direction de l'entreprise

**Dit Quoi** = informer → nouveau FM + expliquer → sa mission

**A qui** = aux différents secteurs/services de l'entreprise

**Par quel canal** = la newsletter mensuelle (que l'on peut, par exemple) joindre à la fiche de paie mensuelle → toucher tout le personnel)

**Avec quel effet** = convaincre → service spécifique à destination de chacun des membres du personnel (sécurité parking, conciergerie, repassage) pour faire adhérer

La communication interne accompagne les projets de l'entreprise dont elle présente les objectifs et les modalités. Elle est un allié inéluctable du management !

### **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** : boîte à idées, sondages ou enquêtes internes...

### **Les contraintes de la communication interne**

**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.

**En phase avec le plan stratégique de l'entreprise** → Quelle crédibilité pourrait avoir une communication interne si les informations qu'elle diffuse s'avèrent être erronées ou contredites par les actes des dirigeants ?

Ces dernières années, le rôle de la communication interne s'est complexifié. Elle ne peut plus se contenter d'être l'outil de transmission d'informations de la hiérarchie à l'ensemble des salariés. Son véritable enjeu est celui de l'adhésion des collaborateurs à l'entreprise, à ses valeurs et à ses projets. Elle 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

### **Quatre raisons essentielles pour bien communiquer en interne**

#### **✓ Communication interne = implication**

Informers les travailleurs de l'entreprise sur les projets, la santé de l'entreprise, les changements... permet de les motiver (ils savent pourquoi ils travaillent) de ne pas les tenir à l'écart de la vie de l'entreprise.

#### **✓ Communication interne = adaptation au changement**

Changements = résistance, c'est inaliénable ! Informer sur le(s) changement(s), l'intérêt de changer, la pertinence du changement. Une bonne communication est souvent synonyme d'une meilleure acceptation des changements, le processus est moins brutal s'il y a une bonne communication autour du changement

#### **✓ Communication interne = meilleure ambiance**

La communication joue un rôle essentiel dans les relations interpersonnelles dans un système. Une ambiance agréable entre les salariés mais aussi entre les salariés et leur hiérarchie est un gage de meilleur travail.

#### **✓ Communication interne = disparition des rumeurs**

"Il paraît que..." – "J'ai entendu dire que..." = symptômes d'une mauvaise communication interne = rumeurs → à bannir ! La rumeur peut causer des dégâts importants en interne qui peuvent même parfois se répercuter en externe. Une bonne communication interne permet de limiter les rumeurs en les remplaçant par de l'information institutionnelle officielle → "J'ai lu dans la Newsletter que..." – "Une note de la Direction Générale précise que..."

### **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 le 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...)

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.

**Olivier Moch**  
**Communication © mars 2013**

