



FICHE EXPRESS

LA COMMUNICATION AU SEIN DE L'ENTREPRISE

L'évolution des organisations conduit à considérer la communication comme levier stratégique de management **et contribue ainsi à la performance de l'entreprise.**


LES BESOINS EN COMMUNICATION DU DIRIGEANT

La direction s'adresse à différents groupes de publics et doit, de ce fait, adapter sa communication. Elle peut être externe (fournisseurs, clients, consommateurs...) afin d'augmenter l'impact de l'entreprise sur son marché ou d'appuyer sa stratégie. La communication interne (collaborateurs, IRP, partenaires), quant à elle, a pour objectif de valoriser la culture de l'entreprise et de fédérer les acteurs autour des projets de l'entreprise.

LES BESOINS EN COMMUNICATION DES SALARIÉS

Les salariés sont confrontés à trois types de communication interne, ayant pour chacun des enjeux distincts :

- **Descendante** : l'information descend de la direction vers les salariés et est essentiellement à vocation informative ou réglementaire. L'objectif est de diffuser une vue d'ensemble de l'entreprise à tous niveaux (objectifs, changements, résultats, stratégie...) aux collaborateurs.
- **Ascendante** : l'information remonte des salariés vers la direction, de façon provoquée ou spontanée. Dans ce cas, les employés peuvent exposer leur point de vue afin de contribuer au dialogue social de l'entreprise.
- **Interactive ou transversale** : de manière structurée ou non, entre des équipes de même niveau hiérarchique, sans intervention d'un niveau supérieur. Ainsi, les salariés échangent au sein de réseaux informels, ce qui développera le sentiment d'appartenance à l'entreprise.

 Des difficultés peuvent survenir dans la communication de l'entreprise. Prendre conscience des principaux obstacles est essentiel pour les contourner : attention donc aux jugements individuels, au filtrage d'information de chacun, aux différences hiérarchiques et aux problèmes de compréhension.



Les moyens de la communication interne

Gérer ses ressources humaines

Le premier moyen, peu évident aux yeux de tous, est tout simplement de gérer ses ressources humaines...donc d'écouter, d'observer et de comprendre ses collaborateurs, de les accompagner. Il ne s'agit donc pas simplement de gestion administrative, mais aussi et surtout de gestion de carrière, de motivation, de conciliation vie personnelle/vie professionnelle etc.

Reconnaitre le rôle et la place de chacun dans l'entreprise

Le second, pour tout DRH et membres de direction, est de reconnaître l'autre et les autres collaborateurs : saluer chaque personne rencontrée dans le couloir, lui sourire...voire lui demander des nouvelles. Simple, mais c'est déjà un élément de cohésion.

Les moyens techniques

- **Les moyens utilisant un support : la communication inerte**
 - les mails d'information,
 - les tableaux d'affichage destinés à tous, pour de l'information simple et récurrente,
 - les boîtes à idées où chacun peut anonymement s'exprimer et faire remonter des desideratas, des souhaits et informations ou solutions techniques. Elles n'auront d'efficacité que si elles sont régulièrement relevées, que les propositions soient lues et débattues, avec mise en œuvre de certaines d'entre-elles,
 - le journal bimensuel ou trimestriel destiné aux clients et utilisé également en interne pour faire passer de l'information technique,
 - le cahier de consignes.
 -
- **Les moyens liés à la collectivité et à l'entreprise : la communication interactive**
 - Les instances représentatives du personnel (délégués du personnel),
 - les réunions hebdomadaires, mensuelles qui donnent lieu à du partage d'information et à de la communication sur l'entreprise (*à l'occasion de ces réunions, cependant, ne sont évoquées que les informations qui peuvent être communiquées*),
 - les debriefings (réunion courte, analysant les résultats d'une action qui vient de se terminer),
 - La pause café qui est souvent l'occasion d'échanges riches et fructueux.

Selon le type d'informations qui doit être communiqué, les moyens à utiliser seront différents.



Ainsi, l'information obligatoire doit être martelée. Elle sera retenue grâce à des documents, supports...vus fréquemment. Quant à l'information spontanée, officieuse, qui émerge d'un coup, elle sera plus valorisée dans de la communication interactive.

Ces moyens de communication doivent non seulement figurer sur la fiche de poste du DRH et des cadres responsables de services ou membres d'un comité de direction, mais également sur les fiches de poste de chaque collaborateur.

Le partage et la formalisation

La réussite de la communication interne pour un meilleur management ne sera complète que si le dirigeant n'a pas le monopole de la communication, donc si l'ensemble des acteurs de l'entreprise sont conscients qu'il y a d'autres communicants que le chef d'entreprise. Et que tous peuvent y mettre les moyens. Les organisations syndicales, le DP, le comité d'entreprise vont devoir et pouvoir communiquer en interne. Le dirigeant devra également leur laisser une place. Et organiser et formaliser toute sa politique, de façon à ce que tous y participent, et que tous les moyens soient utilisés.

