

## **Cours Techniques de communication\***

**Niveau : 3<sup>ème</sup> année licence SIC**

**(Sections 1 et 2)**

**Chargée de cours : Mme. IHDENE**

### **I. La communication interne et ses techniques**

#### **1. Introduction à la communication interne :**

##### **1.1. La communication interne : définitions et fonctions**

La communication interne est une déclinaison de la communication d'entreprise, elle peut se définir dans un premier temps comme l'ensemble des actions de communication destinées aux salariés de l'entreprise.

Donc la communication interne est la gestion de flux d'informations à l'intérieur de l'entreprise. L'enjeu pour l'entreprise est de canaliser ces informations, de les traiter de façon à les diriger vers les utilisateurs.

Cette communication s'inscrit aussi dans une politique de gestion des ressources humaines, car elle vise à réduire les dysfonctionnements éventuels entre les acteurs de l'entreprise, donc à favoriser un bon climat social, elle est ainsi un instrument d'intégration des salariés.

La communication interne remplit de multiples fonctions : exposer (des résultats, un bilan...) transmettre (des informations, un savoir, un métier...) expliquer (une nouvelle orientation, le projet de l'entreprise...) impliquer, motiver, préparer et accompagner un changement dans l'entreprise... elle est donc considérée comme une communication productive, une communication intégratrice, et une communication "organisante".

##### **1.2. La communication interne au cœur de la communication globale**

Toute communication externe doit s'appuyer sur une démarche préalable de communication interne, toute communication interne doit s'intégrer dans le dispositif de communication globale\*\*.

#### **1. La communication interne, partie intégrante de l'image globale**

##### **a. La théorie de l'agent ambassadeur d'image**

---

\* La bibliographie vous a été communiquée lors de notre première séance.

\*\* **La communication globale** : est une approche globale de l'ensemble des communications : institutionnelle, marketing et interne. Elle est représentée comme une démarche homogène qui vise à tracer un territoire pour une entreprise et à l'imposer aux diverses formes de communication.

Notre principal rôle réside dans notre activité professionnelle. En dehors de notre métier, notre image professionnelle nous reste indissociablement collée. Par conséquent, la perception externe d'une entreprise transmise par un salarié aura toujours plus de poids qu'une campagne d'image. Cette théorie de l'agent ambassadeur, vecteur d'image est valable dans de grandes entreprises comme pour l'ensemble des PME (petites et moyennes entreprises) et de façon plus générale pour toutes les entreprises ayant leurs salariés en contact fréquent avec le public.

### **b. Priorité à l'information interne**

Toute politique d'image commence par l'interne, le personnel est le premier ambassadeur de l'entreprise.

Toute communication externe (conférence de presse, évènements externes...) doit être précédée puis suivie d'une campagne interne.

Il faut offrir à son personnel la primeur d'un message, c'est lui témoigner de la confiance, du respect, c'est de nouer des rapports de complicité, cette marque de considération permettra de renforcer l'esprit de groupe et de cimenter la motivation interne.

## **2. La communication externe comme vecteur de mobilisation interne**

### **L'application volontariste**

L'application volontariste est effectuée lorsque l'entreprise utilise des outils de communication externe en vue d'un objectif partagé externe/interne, voire dans une stricte vision de communication interne. Des campagnes publicitaires utilisent fréquemment la mise en scène de situations réelles de travail pour valoriser les salariés et produire une image de proximité. Par la présentation d'un salarié, nommé désigné, chacun peut s'identifier et l'organisation y gagne en image de chaleur humaine. Dans le même temps, elle projette le signe auprès de son personnel que celui-ci, digne de visuels publicitaires, constitue son capital le plus précieux.

Il importe également de noter que de nombreuses campagnes purement externes peuvent avoir un impact positif en interne, notamment les campagnes de communication sociétale pour la promotion de l'environnement ou de solidarité qui influent positivement sur le sentiment d'appartenance à l'entreprise.

### **1.3. Les mouvements de communication interne :**

1. **Communication Verticale** : contient la communication descendante et la communication ascendante
  - a. **La communication descendante (hiérarchique)** : c'est l'information la plus pratiquée, les messages partent d'un certain niveau hiérarchique et sont destinés aux échelons inférieurs. Ses fonctions : outil classique de management, la communication hiérarchique est utilisée pour former,

informer et diriger le personnel. Les supports utilisés : le journal d'entreprise, les notes, les réunions...

b. **La communication ascendante (CA)** : elle prend le chemin inverse c.-à-d. part du bas et remonte la hiérarchie. Les supports formalisés sont : boîtes à idées, sondages, affichage tribune libre dans le journal d'entreprise... moins institutionnalisés/voies informelles directes (échanges en face à face) ou indirectes (bruits, rumeurs...). la CA est tardivement reconnue, difficilement maîtrisée, la CA est encore redoutée par les chefs d'entreprises ; voir négligée malgré qu'elle se révèle fondamentale, permettant de connaître les aspirations de son personnel et de faire face aux éventuels conflits, facteur de bon climat elle est aussi un moyen d'améliorer les performances de l'entreprise.

2. **La communication horizontale** : quand la communication est organisée entre des personnes d'un même niveau hiérarchique, différents départements, services... donc il n'y a ici aucune notion hiérarchique, c'est un échange d'égal à égal. L'information horizontale permet de rassembler le personnel et fonder « l'esprit-maison » et indirectement de mieux coordonner le processus de production.

#### **1.4. Les techniques de communication interne :**

Il existe de multiples techniques de communication utilisées à l'intérieur de l'entreprise et dont on cite quelques-unes:

##### **1. Les techniques orales de communication interne:**

###### **a. Conférences et discours au personnel**

Il est nécessaire que la présence physique prédomine sur l'écrit, essentiellement parce que l'oralité permet le dialogue. La communication sans dialogue n'est que de l'information. Le discours au personnel est une nécessité lorsqu'il s'agit d'annoncer un événement important dans la vie de l'entreprise : innovation, rachat, acquisition, fusion. Il permet au dirigeant d'asseoir sa légitimité tout en évitant les critiques de non information.

Exemple : un discours au personnel pour communiquer sur une crise actuelle, un discours au personnel pour informer sur un nouveau projet de grande ampleur...

###### **b. Les groupes de concertation**

Il s'agit en général du rassemblement d'un groupe de salariés représentatifs des principales fonctions et des divers niveaux hiérarchiques de l'entreprise. Ce groupe a une durée de vie précise et doit travailler sur un sujet donné. À l'issue de ses travaux, le groupe établit un rapport comportant un certain nombre de recommandations ou suggestions relatives au sujet traité. Ces groupes visent à impliquer les salariés dans la recherche de solutions par rapport à des problèmes précis. Ils ont une durée de fonctionnement courte, fixée à l'avance, et travaillent sur des thèmes ou des problèmes

spécifiques. Le groupe doit savoir quelle est sa marge de manœuvre et l'importance des questions qu'il peut avoir à aborder, et si une solution peut être étudiée ou non avec le management. Les participants doivent savoir s'ils ont été regroupés pour être informés ou pour être consultés, pour les faire adhérer ou pour leur faire prendre une décision.

Exemple : constituer un groupe de concertation pour étudier le marché des agences conseil en communication et choisir celle dont l'entreprise a besoin.

## **2. Les techniques écrites de communication interne:**

### **a. Le journal d'entreprise :**

Il est l'outil incontournable de toute politique de communication interne. Le journal d'entreprise est le plus souvent un outil de la communication descendante. Or, le journal idéal est celui qui deviendra à plus ou moins brève échéance interactif, en offrant aux salariés la possibilité de s'exprimer dans ses colonnes. Ainsi, il participera pleinement au développement de la communication interne. Pivot de la communication interne, le journal d'entreprise reflète également toutes les ambiguïtés, hésitant en permanence entre la simple diffusion des informations auprès des salariés, et la volonté d'en faire un instrument quasi-affectif propre à renforcer la cohésion du groupe, la motivation des salariés et la culture d'entreprise.

### **b. La boîte à idées :**

La boîte à idées peut être très utile à condition de parfaitement en gérer le principe. Il faut informer au préalable le personnel de sa mise en place, lui fixer une mission ou des objectifs, relier cette mission à un thème, lui attribuer une durée de vie assez brève, promettre de récompenser les meilleures suggestions et mettre en pratique la proposition retenue.

### **c. Le livret d'accueil :**

Il est destiné au personnel; notamment aux nouveaux recrutés ; afin qu'ils comprennent le règlement interne de l'entreprise et s'intègrent facilement au sein de celle-ci.

Un livret d'accueil exhaustif contient :

1. Le rappel de la politique générale d'emploi;
2. La présentation de la direction du personnel (DRH);
3. Des informations liées à l'emploi : conditions d'embauche, horaires de travail, possibilités d'évolution de carrière, mutations et promotions, absences et congés, etc.;
4. Des informations concernant les rémunérations : politique salariale, modes et dates de paiement, etc.;
5. Des informations concernant les avantages sociaux : restaurant d'entreprise, garderie, logements de fonction, etc.;
6. Des informations concernant la politique de formation.
7. Quelques renseignements utiles: frais de déplacement, participation aux frais de transport, informations sur la sécurité.
8. L'organigramme de l'entreprise.

### **d. La plaquette institutionnelle :**

Elle est destinée à la fois à l'interne et à l'externe. On y trouve principalement : historique, organisation, réalisations, dirigeants, esprit ou éthique de l'organisation, implantation régionale.

**3. Les techniques de communication audiovisuelles :**

**a. La visioconférence :**

La visioconférence permet de recréer les conditions d'une réunion entre plusieurs personnes géographiquement éloignées, et reliées entre elles par un système de télécommunication. Elle est pratiquée soit à l'occasion d'événements réguliers de type présentation de résultats au personnel, soit à l'occasion d'un événement exceptionnel...