

Les incentives,
les dynamisations liées
à la communication interne

Laura BARSAMIAN
Cédric BAS
Sophie MOINAT
Marie-Bénédicte SIRUGUET
Mélanie VAND DE WIELE

INTRO • LA COMMUNICATION INTERNE

- a | Définition
- b | Objectifs
- c | Les fonctions
- d | Le plan de communication
- e | L'association

I • LA PSYCHOLOGIE DU TRAVAIL

- a | Les débuts de la motivation au travail : (Taylor, OST ...)
- b | L'Ecole des relations Humaines

II • LES SUPPORTS DE LA COMMUNICATION INTERNE

- a | L'écrit
- b | La communication électronique
- c | L'audiovisuel
- d | L'oral
- e | Les incentives

CONCLUSION

- | Les limites
- | D'autres outils de communication
- | Avantages / inconvénients.

INTRODUCTION (MÉLANIE)

La communication est au cœur des changements dans une entreprise, pour jouer pleinement son rôle elle doit faire évoluer ses missions, son organisation. Ce sont des enjeux qui s'offrent à la fonction communication interne ; d'une part elle doit adapter le positionnement aux besoins actuels de l'entreprise et elle doit contribuer directement à la réussite des évolutions de l'entreprise.

La communication interne est une des déclinaisons de la communication d'entreprise, elle est système global d'organisation de l'information et des échanges.

La communication interne peut-être définie comme l'ensemble des actes de communications qui se produisent à l'intérieur de l'entreprise Elle remplit de multiples fonctions : exposer des résultats, transmettre des informations, explique une nouvelle orientation, motive les salariés... Elle s'inscrit dans un climat social, en répondant aux attentes des salariés en matière d'information.

L'objectif de la communication interne consiste à gérer l'offre et la demande d'informations dans l'organisation, elle doit s'adapter et être régulière. Elle accompagne le projet socio démographique dont elle représente les objectifs, c'est-à-dire qu'elle communique, motive et de ces faits enchaîne une productivité. La forme est un aspect important qui permet une bonne réception des messages.

La communication interne est au service du projet de l'entreprise, elle accompagne le projet socio-économique de l'entreprise. La communication interne accompagne le management, chaque organisation correspond à un style de management et de communication. Un des objectifs de la fonction interne consiste à aider le management dans son rôle d'information, d'écoute et de dialogue entre les individus et les équipes de travail. Elle favorise les échanges de connaissances, d'expérience pour faire partager, développer l'évolution de l'entreprise, ce qui renforce la cohérence et la réactivité de l'organisation. Le troisième grand objectif, c'est de mettre en commun un langage, une culture, un ensemble de valeurs afin de développer, une culture, une appartenance à l'entreprise. Elle participe à la construction d'une image unifiée et positive de l'entreprise.

D'après le livre Stratégie et pratiques (ed.Armand Collin) la communication a trois fonctions dans l'organisation d'une structure elle circule de l'information : c'est à dire que qu'elle que soit la société de petite taille ou de très grosse taille, de son activité, elle ne peut pas fonctionner sans échanges d'informations et doit instaurer un minimum d'organisation.

Elle a une fonction managériale, une fonction économiques, une fonction sociale de relations entreprise personnel et prendre conscience des changements économique, ainsi que des problèmes sociaux qui sont directement liés à la crise. La communication interne est développée selon la structure de l'entreprise, de l'état d'esprit dominant. Les entreprises de taille importante sont amenées à réaliser une démarche stratégique de communication interne dans le même esprit que la communication extérieure, elle réalise un plan de communication qui une stratégie qui identifient les besoins de l'organisation : c'est-à-dire la structure, la culture, les comportements, afin d'évaluer les besoins en information et en communication. Les méthodes de recherches sont nombreuses et le choix s'effectue en fonction du climat et de l'organisation de l'entreprise. La communication est au cœur des organisations qui deviennent de plus en plus complexe avec les outils d'informations qui ne cessent d'évoluer, la rapidité des échanges, les attentes des salariés. Il existe une association Afcf (Agence française de communication interne) qui met au service des professionnels, les compétences et l'expérience grâce à un espace de réflexion et d'échanges de professionnels. Elle a trois missions :

Professionaliser : c'est-à-dire développer les compétences des professionnels.

Echanger grâce à son espace de communication des pratiques, de veille informationnelle.

Rayonner ; promouvoir la communication interne dans les pratiques de management auprès des responsables et des organisations.

320 membres - créée en 1989 - secteurs publics et privés - par Christian Michon

Pdt Eric Chauman Resp de com chez Dassault. Association agence conseil Inergie en 1992.

Depuis sa fondation en 1989, elle soutient les entreprises et fait évoluer la communication dans les organisations et les structures pour qu'elle trouve sa place au sein du climat social.

La communication interne est très diversifiée, elle utilise les moyens et les outils qui lui sont adaptés, comme les moyens écrits et oraux, elle doit faire face au progrès des outils technologiques qui ne cesse de s'accélérer.

I • LA PSYCHOLOGIE DU TRAVAIL (LAURA)

La psychologie du travail ou psychologie des organisations est en pleine expansion et s'intéresse à des études concernant la façon de perfectionner les responsables pour : adapter les personnes au travail proposé en sélectionnant le personnel motivé et correspondant au poste ; faire en sorte que les postes plaisent aux gens en créant un environnement de travail qui stimule le moral et la productivité ; évaluer les résultats et créer des incitations à la performance ; favoriser le travail en équipe et la réussite du groupe.

La psychologie du travail est une discipline récente, sous cette dénomination elle n'a qu'une vingtaine d'année. Mais les prémices de cette discipline sont à trouver dans la période de la fin du XIXe siècle et du début du XXe siècles, notamment avec le célèbre Taylor, premier à se pencher sur l'étude du travail avec une vision scientifique.

a | Les débuts de la motivation au travail.

Il nous a semblé important de traiter, dans un premier temps, les évolutions liées à la politique de motivation des salariés. Nous allons tenté de répondre à la problématique suivante : D'où vient l'origine même du concept de motivation au travail ?

A la fin du Moyen Âge, on assiste à la création d'ateliers et de grandes entreprises, ce qui coïncide au passage à l'époque moderne. Dès lors, le mode d'organisation change, et ainsi on peut concevoir que la motivation des salariés diminue en conséquence. À partir de ce moment, l'art de l'organisation et du management deviendra rapidement une nécessité.

Au début du XXe siècle, le taylorisme, et un peu plus tard le fordisme, ont mis en place l'OST.

Qu'est-ce que l'OST ?

L'organisation scientifique du travail, base de la révolution industrielle du XXe siècle, est une méthode de management et d'organisation des ateliers de production, dont les principes ont été développés et mis en application industrielle par Frederick Winslow Taylor. Elle a pour but d'optimiser l'efficacité du personnel d'une entreprise ou de toute autre institution agissant comme employeur. Dans le concept d'entreprise étendue, cela inclut aussi la coordination du travail des entreprises partenaires.

Ces travaux de recherche ont conduit au développement du travail à la chaîne, à la parcellisation des tâches, en forçant les ouvriers et les employés à ne devenir que de simples exécutants dans d'immenses entreprises mécanisées. Il a

selon ses détracteurs introduit dans le monde du travail une séparation radicale entre ceux qui conçoivent et ceux qui produisent. Pour Taylor, l'ouvrier n'est pas là pour penser. La conception de l'Homme au travail pendant cette période considérait que le travailleur était simplement attiré par l'argent et n'aimait pas travailler, Taylor a par exemple écrit que l'ouvrier était un « bœuf » ... L'ouvrier est là pour exécuter des gestes savamment calculés pour lui, il est encouragé à être performant par un système de primes. Ses études demandèrent beaucoup de temps et de travail, mais les résultats furent spectaculaires. Il se mit à observer les ouvriers, à décomposer leurs gestes, à les chronométrer, afin de trouver comment réduire leurs mouvements au minimum. Il est intéressant d'étudier Taylor dans la mesure où il a été le premier ingénieur / analyste à essayer de définir un modèle de management efficace. Il a donc mis en place un système de motivation par le salaire. En effet, il utilise la technique de rendement aux pièces. Son organisation tourne donc autour du système de la carotte et du bâton (la carotte est le salaire au rendement et le bâton est la mise à pied). Les gains de productivité furent tels que les salaires, ont pu être au final augmentés de 60%.

Henry Ford (1863-1947), par la suite, complète l'Organisation Scientifique de Travail de Taylor. Il introduit la production de masse grâce à la mécanisation et au travail à la chaîne . Il avait, à l'époque, proposé à ses salariés des salaires stimulants (5 dollars per day) ce qui représentait le double des concurrents. Cette augmentation était effectuée dans le but de motiver les salariés et aussi d'augmenter leur pouvoir d'achat pour stimuler leur demande de biens de consommation.

Malheureusement, ces techniques percevant le salarié uniquement comme un facteur de production, dont il faut obtenir le maximum de rendements, a conduit à différentes crises : absentéisme, turn over, accidents du travail, produits défectueux, monotonie du travail, conflits etc.

Plus tard, dans les années 1930, apparut un nouveau courant, qui considérait que le comportement de l'Homme au travail dépendait des dynamiques de groupe : l'Ecole des Relations Humaines.

b | L'École des Relations Humaines.

L'école des relations humaines s'est développée les années 30, c'est-à-dire après la crise économique de 1929 qui a remis en cause les principes établis par l'école classique.

L'entreprise n'est plus seulement un système productif mais il est aussi un système humain qui va s'appuyer sur la psychologie du salarié pour le motiver. L'élément clé des relations humaines est la motivation. Tout employé est un être humain qui a des besoins complexes qui doivent être satisfaits pour qu'il puisse mener une vie bien remplie et saine et agir de manière efficace au travail. Les personnes travaillent mieux quand elles font un travail intéressant, quand elles ont la possibilité de faire des choses et d'obtenir des récompenses qui satisfont leurs besoins personnels.

Elton Mayo (1880-1949). Son étude concernant les « relations humaines » a été effectuée entre 1924 et 1927. Il a été le premier à donner de l'importance au point de vue psychologique : le moral des salariés ainsi que l'ambiance au sein de l'entreprise sont des facteurs déterminants de productivité. Il lie la motivation à trois critères : pouvoir participer, communiquer et être considéré. Ce qui signifie donc qu'il vit en interdépendance, que des bonnes relations dans le groupe peuvent augmenter son rendement. Il pensait au départ que le rendement des ouvrières n'était pas suffisant parce que leur conditions de travail n'étaient pas adéquates. Alors il a tenté de modifier l'éclairage du lieu de travail, puis la température, ...et pour chaque changement le rendement augmentait. Il s'agissait donc de réfléchir en terme de « moral d'entreprise ».

Enumération rapide des théories "clés" des relations humaines :

- Maslow. Il a défini 5 catégories de besoins hiérarchisés, sous forme de pyramide (que tout le monde connaît). Les besoins de la catégorie inférieure doivent d'abord être satisfaits pour qu'apparaissent les suivants.
- Herzberg, quant à lui, essaie d'appliquer la théorie de Maslow à l'entreprise. Il distingue deux types de facteurs qui influencent l'homme au travail : - les facteurs de conditionnement (hygiène, ambiance, relations, durée du travail, salaire...) qui ne motivent pas. Par contre leur absence peut démotiver le salarié.

Et enfin, les facteurs de motivation (contenu du travail, intérêt, possibilité d'avancement, reconnaissance...), qui seraient les seuls véritablement motivants.

Il y a d'autres théories des relations humaines mais il aurait été rébarbatif de toutes les citer.

Enfin, la crise des années 80 imposa la peur du licenciement avec la recherche de baisse des coûts de masse salariale par les entreprises pour faire face à la crise. Des lors, tous les coups sont permis dans l'entreprise pour ne pas faire partie de ceux qui se font licencier, la concurrence entre collègues se développe, alors que les entreprises redeviennent prospère, surtout pour les actionnaires qui imposent une grosse pression sur les entreprises. Les années quatre-vingt ont vu se développer la gestion par le stress et les flux tendus, c'est l'ère du management participatif, du management par projet, de la direction par objectif. Les salariés se trouvent ainsi davantage impliqué, mobilisé et créatif. Au lieu de tout décider du sommet de la pyramide hiérarchique, il est préférable de donner une autonomie réelle aux collaborateurs qui sont sur le terrain. La décision sera ainsi plus rapide, pertinent et adaptée aux besoins réels. Par exemple, la Direction par Objectifs (DPO) fixe des objectifs à tous les niveaux de la pyramide hiérarchique pour motiver et responsabiliser l'ensemble du personnel, qui ne se voit plus confier des tâches mais des objectifs à atteindre. Les objectifs fixés par l'équipe sont transmis aux responsables qui peuvent négocier les moyens nécessaires pour les atteindre. Dans ce cadre, la psychologie du travail cherche à développer des solutions pour trouver des compromis entre ce que veulent les organisations d'une part, et le bien-être des travailleurs d'autre part.

La psychologie du travail actuelle s'occupe des questions de recrutement (évaluation, sélection, intégration...), de performance ; de pathologies au travail, de groupes de travail (normes, conflits...), de gestion de personnel (motivation, implication, attitudes, management...), mais aussi d'insertion et de réinsertion professionnelle, de formation, d'orientation... Elle utilise également les connaissances développées par d'autres spécialités telles que l'ergonomie, la médecine du travail, la psychologie sociale, la psychanalyse etc.

II • LES SUPPORTS DE LA COMMUNICATION INTERNE :

a | L'écrit (Sophie)

a.1 Que sont les moyens écrits de communication interne ?

a.1.1 Définition :

L'écrit est le premier vecteur de communication interne : beaucoup de messages internes de l'entreprise passent encore par des supports de communication écrits. Bien utilisé, l'écrit permet de transformer des obligations de communication (diffusion d'informations, transmission d'ordres, publication de résultats...) en occasions de contacts. Les supports sont extrêmement divers : tract, note de service, affichage, lettre, journal interne etc... A l'entreprise de les utiliser à bon escient, et de gérer strictement l'ensemble.

Nous distinguons 2 sortes d'écrits au sein de l'entreprise :

- Les supports d'informations de tous les jours
- La presse d'entreprise

a.1.2 Le B.A - ba du document écrit :

| Précision :

- Identification immédiate : placer en évidence l'objet de la note, mentionnez la date, le numéro (si elle fait partie d'une série), le nom de l'auteur, et éventuellement la liste des destinataires.
- Distribution rapide : délai court entre la rédaction et la diffusion du texte, si un incident retarde la diffusion de la note, il faut veiller à ce que la note soit réactualisée à la date correcte de distribution et que le message est toujours pertinent.
- Diffusion ciblée : sélectionner les lecteurs, laisser la possibilité à ceux qui ne font pas partis des destinataires directs de pouvoir consulter les textes librement (sauf document confidentiel).

| Efficacité : La lecture du document risque de se faire dans un environnement difficile, un document parmi tant d'autres entassé sur un bureau encombré.

- Rédiger « efficace » : déroulement logique avec présentation des faits, analyse, conclusion >> structuré, avec une information raisonnée.
- Soigner la présentation : adapter un style clair et concis, éviter toutes fautes d'orthographe ou de frappes qui distraient le lecteur et discréditent l'auteur, créer un support avec une présentation agréable pour le lecteur.

| Conservation : Il faut penser à conserver l'information dans des classeurs ou des recueils de documents qui constitueront des outils de travail mais aussi la mémoire de l'entreprise.

a.2 L'information de tous les jours :

Tous les jours, une information est diffusée aux membres de l'entreprise sous différentes formes. Ce sont les supports d'information les plus courants.

a.2.1 Les documents de travail :

a.2.1.1 La note de service :

Contenu : directives ou explications

Présentation : l'objet de la note doit impérativement apparaître en haut de page. Le lexique doit être simple et ferme, indiquant clairement la direction à suivre. La note fera un recto seul et sera rédigée selon un enchaînement logique, ceci en évitant les longs paragraphes et les effluves littéraires.

a.2.1.2 Le rapport écrit :

Contenu : Résumé d'une réunion, point sur un projet etc... Il peut être une aide à la décision ou un compte rendu d'une décision prise. Il présente la démarche qui a aboutit à cette décision ou ce conseil, la responsabilité à engager ou déjà engagé.

Présentation : Le problème, les choix écartés et la solution doivent être compris rapidement par le lecteur. Ensemble bref (2/3 pages) et avec une conclusion nette et précise.

• Plan type d'un rapport •

Titre	Thème de la note, action recommandée
Introduction	Résumé du contexte
Exposé du problème	Rapide synthèse
Analyse des solutions possibles	Avantages et inconvénients, mention des jugements pris en compte
Solution préconisée	Point de vue de l'auteur de la note (opinion personnelle, collective, degré de certitude), énoncé des questions restées en suspens
Conclusion	Proposition ferme, prévision du mode d'application

Un rapport doit être documenté : diagrammes, graphiques, illustrations en annexe qui appuient la démonstration et aident à la compréhension du lecteur. Grâce à ces annexes, le rapport reste toujours aussi maniable et gagne en puissance de conviction.

>>Conseils : Aller droit au but et argumenter, car le lecteur doit comprendre pourquoi telle proposition est adoptée plutôt qu'une autre face au problème. Un rapport doit ouvrir un dialogue lucide, ouvert et rapide.

a.2.1.2 Les feuilles de liaison :

Contenu : Supports souples (feuilles, bulletins, tracts...) diffusant une information rapide, d'actualité (conjoncture, décisions récentes, affaires en cours, perspectives...)

Présentation : Information brève, sans contrainte de forme, ni périodicité fixe (contrairement à un journal interne par exemple)

a.2.1.2 La fiche signalétique :

Contenu : Elle occupe le minimum d'espace tout en résumant un ensemble d'informations majeures sur un thème particulier.

Présentation : Maniable, c'est un document « passe partout » qui doit pouvoir être consulté à tout propos. Elle doit durer en moyenne un an tout en étant suffisamment solide pour supporter les nombreuses manipulations. Elle peut être de forme variable (feuille recto verso, double page, dépliant, brochure...)

Conseil : Voici les éléments essentiels à la fiche signalétique : carte d'identité de l'entreprise (Date de création, organigramme...), les activités, les résultats (chiffre d'affaire...) et l'environnement social (effectifs...)

L'art de rédiger une information à lecture rapide :

Pour rédiger une information à lecture rapide tout en étant efficace, il faut respecter 2 règles, la lisibilité et l'impact.

| Lisibilité :

- Caractères : Eviter les majuscules qui fatiguent la lecture et interrompent l'harmonie d'un texte ; choisir des caractères de taille standard (10 à 12 points)
- Colonnes : Ni trop larges ni trop longues (exemple : pratique des journaux)
- Paragraphes : Présentation aérée, plus le texte est plus, plus il convient de le découper en petits paragraphes séparés par des interlignes normalisées.
- Effets spéciaux : Mettre en surbrillance ou souligner les passages importants. Ne pas abuser des signes spéciaux pour énumération, aller simplement à la ligne.

| Impact :

- Un document voué à une lecture rapide se situe à mi chemin entre l'article de presse et l'annonce publicitaire. Il possède la rigueur du premier et la séduction de la seconde.
- Présentation sobre : Travailler le texte, peser ses mots, rechercher l'expression juste. Les excentricités (titre en bas de page, caractères exagérément gros, mots écrits à l'envers...) ne sont pas utiles et leur efficacité n'est pas démontrée.
- Aides de mise en page : Titres, sous titres, chapeau (court texte placé sous le titre ayant pour but d'introduire le texte qui suit), légende, permettent une lecture rapide facilitant la compréhension et la mémorisation du message.

- Apports visuels : Photos, dessins, illustrations sont bénéfiques au même titre que les aides de mise en page, ils se révèlent des vecteurs d'information de poids. Car on constate que bien souvent, le lecteur se contente de lire les titres et les légendes, de regarder les illustrations en survolant simplement le contenu même du message.

a.2.2 Les instruments de dialogue

a.2.2.1 Le tableau d'affichage

Contenu : Support peu coûteux, facile à mettre en œuvre et à gérer. Il convient aux informations ponctuelles, simples et directes ; il peut véhiculer tous types de messages.

| Informations légales : la loi impose à l'entreprise d'afficher certaines informations concernant la santé, la sécurité et les droits et devoirs fondamentaux des salariés.

| Informations hiérarchiques : l'encadrement peut utiliser le tableau d'affichage pour diffuser des informations professionnelles, structurelles, économiques, sociales, pratiques et extraprofessionnelles.

| Informations salariales : un panneau d'affichage est un lieu d'expression pour l'ensemble des salariés (petites annonces, messages en tout genre...)

Présentation : Le tableau d'affichage offre de nombreuses possibilités à condition de considérer ses lecteurs (le personnel) comme un public à séduire. Le panneau doit donc être alimenté régulièrement en informations de qualité.

Conseil : Ne pas surcharger le tableau d'informations périmées ; Diviser le tableau en plusieurs rubriques suivant les thèmes abordés ; Réserver un emplacement spécifique pour les informations urgentes ; Personnaliser les informations (date et nom de l'émetteur) ; Soigner la présentation en veillant à ce que le message soit distinctif ; Etudier l'impact visuel (pertinence de l'accroche, couleurs, choix typographique...) ; Choisir un papier de qualité.

a.2.2.2 L'affichage lumineux :

Certaines entreprises installent des panneaux lumineux, cette formule est attirante mais délicate car coûteuse et contraignante. Contrairement au panneau d'affichage classique, il faut réactualiser très fréquemment l'affichage lumineux (une fois par semaine environ). Cette contrainte explique que beaucoup d'entreprises équipées de panneaux lumineux les débranchent faute de logistique et d'informations nécessaires.

a.2.2.3 La boîte à idées :

Contenu : Le principe est simple, le personnel dépose par écrit (anonymement ou non) ses suggestions. Ces suggestions traitent de l'entreprise sous différents angles : technique, humain et administratif.

L'intérêt d'une boîte à idées est double, améliorer le processus de production (grâce aux propositions intéressantes) et favoriser un bon climat interne ; en permettant aux salariés de s'exprimer, en leur assurant d'être entendus, l'entreprise canalise les critiques.

Présentation : Le système doit néanmoins être encadré. Certaines règles doivent être respectées pour le bon fonctionnement d'une boîte à idées (tel que le dépôt nominatif ou anonyme par exemple). De plus, il est impératif que les propositions soient concrètes, réalisables et positives pour être constructives. Toutes suggestions inutiles (critique non suivie de proposition, projet utopique...) doivent être rejetées.

Conseil : Il est fondamental que les salariés aient confiance dans l'accueil qui sera réservé à leurs propositions. La procédure doit être fiable (toutes les idées sont examinées) et rapide (dans un délai maximum de 2 à 3 mois). Les rejets sont motivés et les salariés peuvent éventuellement faire appel de la décision. Les suggestions jugées intéressantes doivent être effectivement exploitées.

La boîte à idées est ainsi un bon instrument de mesure du degré de « démocratie » dans l'entreprise : ce système fonctionnera bien dans les entreprises où les salariés sont motivés et écoutés !

Exemple : La Boîte à idées de la BNP.

Du nom prometteur d'Etincelle, mise en place en 1997 pour les 40 000 collaborateurs, la boîte à idées de la BNP est en bien des points exemplaire :

- *En amont, mobilisation du personnel à tous les échelons : organisation d'un concours interne (doté de plusieurs prix) pour trouver un nom au nouveau système de recueil des suggestions ; sensibilisation des dirigeants et de l'encadrement par un kit d'animation.*
- *Lancement et promotion d'Etincelle : création d'une identité visuelle propre ; distribution d'un quatre pages de présentation aux 40 000 salariés.*
- *Un dispositif encadré et bien conçu : les salariés sont « invités » à y déposer toute suggestion permettant « d'améliorer le service client ou le fonctionnement de l'entreprise ». Celle-ci doit être présentée sur une fiche prévue à cet effet. Elle est ensuite étudiée par l'un des 15 comités locaux de suggestion, qui apprécie son intérêt et son applicabilité. La décision finale est rendue sous 2 mois.*
- *Un système incitatif : toute suggestion retenue est récompensée par une prime de 80 € à 4 500 € selon son intérêt.*
- *Un cadre large : ouvert aux 80 000 personnes du nouveau groupe BNP Paribas, grâce à la messagerie interne, le système perdure 7 ans plus tard. En 2003, il a reçu 2000 suggestions rédigées très innovantes. Et en 2004, il sera généralisé sur l'Intranet. Un important plan de communication spécifique accompagnera le lancement dans l'ensemble du groupe !*

Autre exemple : Butagaz récompense également les bonnes idées de ses collaborateurs invités à faire des suggestions pour améliorer les processus de production ou de distribution. Un concours annuel réunit et contrôle les suggestions. La meilleure idée est retenue puis récompensée par un chèque et un article dans le magazine qui met en avant le gagnant et son idée. Connaissance et reconnaissance vont ainsi de pair.

a.2.2.4 Les sondages et questions ouvertes :

Contenu : Il y a 2 moyens de connaître l'opinion du personnel : le questionnaire (sondage) ou écouter ses interrogations (questions ouvertes).

Le sondage consiste à aller vers le salarié quant aux questions ouvertes, elles consistent à les laisser venir à soi. Cependant ces 2 techniques reposent sur l'anonymat, pour favoriser la liberté d'expression et au suivi, car il est impératif de donner suite à une enquête ou de répondre aux questions posées.

Présentation :

| Le sondage : Il existe 3 grandes catégories de sondages :

- Le directif (questions fermées) : le sondé répond par oui ou par non.
- L'orienté (questions semi ouvertes) : le sondé choisit parmi plusieurs réponses possibles (principe du QCM).
- Le libre (réponses ouvertes) : la réponse est laissée à l'entière liberté du sondé.

| Les opérations « points d'interrogations » (questions du salarié) :

- Fréquence variable : ce peut être une campagne ponctuelle consécutive à un changement interne, une action périodique ou un processus permanent (qui rejoint le principe de la boîte à idées)
- Mode d'investigation souple : ce peut être une campagne générale ou une opération thématique.

Les thèmes les plus fréquemment abordés concernent la politique de management de l'entreprise, les conditions de travail, les produits, les stratégies, la politique de communication, la situation financière...

Conseil :

| Le sondage : Respectez 3 règles :

- Préparer le terrain : Expliquer pourquoi un sondage, cela motive les salariés.
- Choisir un mode adapté : questionnaire déposé dans les casiers des salariés ou envoyés à domicile ; sondage au moment du déjeuner ou pendant les heures de bureau ; interview téléphonique ; enquête globale du personnel ou sur un échantillon représentatif ...
- Aménager la présentation des résultats du sondage : Il est indispensable de donner les conclusions d'une enquête. Il est souhaitable de donner en même temps les résultats et les orientations consécutives.

a.2.2.5 L'information au personnel :

Contenu : Le chef d'entreprise ou de service fait passer un message aux salariés sous forme de lettre, désormais souvent par mail. Il n'y a aucune contrainte dans le contenu, cela peut être un point sur l'entreprise, l'évocation d'un thème « brûlant » (bilan d'une vague de licenciement, mise au point sur des bruits de couloir...), la motivation du personnel (félicitations...)

Présentation : L'intérêt tient à la personnalisation du message, souvent signé par le PDG. L'impact est certain, la lettre est lue ou du moins, elle est parcourue.

Conseil : En France, la lettre au personnel revêt une connotation paternaliste, c'est pourquoi elle est relativement peu pratiquée.

Le recours à ce procédé de communication doit correspondre à un sujet important pour l'entreprise, sous peine de banaliser la formule.

La lettre doit être claire, brève et simple.

a.2.2.6 Le livret d'accueil :

Contenu : Le livret d'accueil présente l'entreprise, son histoire, son organisation, ses activités, ses valeurs, ses avantages sociaux. Il doit faciliter l'adaptation et l'intégration d'un nouveau salarié. Il est destiné à orienter le nouvel embauché dans sa découverte de l'entreprise et du contexte dans lequel il se situe.

>> Présentation : Le livret d'accueil doit contenir impérativement les éléments suivants :

- Les plans des locaux
- Les informations pratiques (cantine, bus...)
- Les services sociaux (Comité d'entreprise...)
- L'organigramme accompagné des fonctions de chacun

Le livret d'accueil doit être maniable et attrayant. De plus, il est primordiale de l'actualiser grâce à un système de pochettes et de fiches détachables pour pouvoir effectuer les changements éventuels.

a.3 La presse d'entreprise :

a.3.1 Le journal interne :

Le journal d'entreprise est l'un des supports privilégiés de communication interne. Média riche et souple, il est aujourd'hui très répandu, partagé par la majorité des grandes entreprises.

Les cibles privilégiées de l'information d'entreprise sont les salariés (77%), les actionnaires et institutionnels (65%), puis les clients, abonnés ou administrés (64%).

Les outils utilisés montrent la prépondérance du papier (journaux, magazines, lettres, papiers). 94% des entreprises interrogées disposent de ce type de support.

Les journaux et magazines d'entreprise comptent 7 537 000 lecteurs.

La presse d'entreprise représente à elle seule 60% des budgets engagés au titre de la communication interne écrite.

Chaque entreprise choisit son journal selon ses objectifs et ses moyens (un magazine luxueux, un journal léger ou un bulletin quotidien).

Comment réaliser un journal d'entreprise ?

Un journal d'entreprise est avant tout un journal ! La conception se fait donc progressivement, rationnellement. Le journal doit être un support d'information mais également de distraction, il doit favoriser la solidarité au sein de l'entreprise tout en s'ouvrant sur l'extérieur, de diffuser une bonne image de l'entreprise tout en restant objectif.

Un bon journal d'entreprise repose sur la conjugaison du projet de la direction de l'entreprise et des responsables de la communication, et d'autre part, des attentes légitimes des lecteurs.

L'équilibre n'est pas évident à trouver, c'est pour cela qu'il faut étudier soigneusement chaque point :

- La cible : celle-ci doit être séduite par la qualité esthétique et par son contenu.
- Les sujets à traiter : sujets d'intérêt général
- Evaluer le budget : le coût d'un journal interne varie avec la périodicité, la pagination, le grammage du papier, le tirage etc...

Tarifs :

Les coûts d'un huit pages quadri, format A4, tiré à 3000 exemplaires se décomposent de la façon suivante :

4 000 € : honoraires de travail de suivi de clientèle, conception, création

2 000 € : droits photos

1 200 € : cromalin de contrôle, gravure, film

2 000 € : mise en page, exécution

2 000 € : rédaction

Soit un total de 13 200 € HT ou 4,33 € le numéro.

Autre exemple : Un journal grand format très haut de gamme sur papier Job de 20 pages, tiré à 1000 exemplaires, revient entre 40 000 et 50 000 €, soit 40 à 50 € pièce.

- Ménager les susceptibilités : la remise en main propre ou la distribution au domicile du salarié instaure une intimité entre l'entreprise et le lecteur et une occasion de contact professionnel. Le plus souvent, le journal est distribué sur le lieu de travail pour des raisons de coût et de logique d'entreprise ; Il ne faut pas favoriser un secteur d'activité en particulier pour que personne ne se sente lésé. En règle générale, il faut pouvoir satisfaire tout le monde ce qui n'est pas le plus facile.

Qui sont les intervenants pour la création d'un journal d'entreprise ?

Selon les tâches à effectuer, différents intervenants s'occupent de la création du journal d'entreprise, ils sont internes ou externes à l'entreprise :

Interne :

- Le comité éditorial : définition de la ligne directrice du journal, composition du sommaire de chaque numéro.
- La rédaction : conception des articles (enquête et rédaction). Cependant, la rédaction peut aussi être réalisée par des intervenants extérieurs, plus sur et plus efficace pour l'entreprise.

Externe :

- La maquette : réalisation technique du journal (code visuel, typographie etc...), il est difficile pour une entreprise de posséder les compétences nécessaires pour établir les maquettes.

Le journal interne est assurément un bon outil d'information, souple, facile à diffuser, apprécié du personnel. Cependant, c'est un support exigeant de part sa périodicité fixe, son unité d'ensemble, la qualité de son contenu... C'est aussi un vecteur d'information relativement lent car le travail de conception et la réalisation imposent des délais. Il faut donc utiliser ce support pour transmettre des messages de fond et faire passer les informations brèves ou urgentes par d'autres supports.

a.3.1 Les supports parallèles :

| Le flash d'information :

Le flash d'information est une variété particulière de journal d'entreprise. C'est un support remarquable par sa souplesse : il apparaît selon l'actualité et n'est soumis à aucune obligation de périodicité.

Il se présente en un ou deux feuillets et véhicule des messages urgents et importants (en général, un seul sujet par numéro).

Le flash d'information est utilisé pour ses qualités de diffusion (rapide et facile) et de précision (faible risque de déformation des messages).

Comme son nom l'indique, il dispense donc une information sommaire, immédiate. Ce flash d'information est désormais le plus souvent adressé au salarié par mail.

En quoi le flash d'information est-il différent du journal interne ?

- Plus rapide
- Informations brutes, messages brefs et ponctuels
- Parution quasi instantanée ; Le flash est rédigé, édité et diffusé en temps record
- Présentation légère, feuillet recto verso, photocopie
- Durée de vie courte
- Lecture rapide

Pour conclure, c'est un message éphémère, périssable, consommable et jetable.

| La revue de presse :

Dans les petites entreprises, chacun lit, découpe, photocopie les magazines. Dans les grandes structures, un système plus organisé de revue de presse est organisé, soit photocopié, soit scanné et envoyé par mail qui permet d'informer simultanément tout un réseau de personnes, et leur offre la possibilité de conserver les éléments transmis.

La revue de presse est un instrument d'information plus ou moins efficace. Plus elle colle aux centres d'intérêt de ses destinataires, plus elle sera lue. C'est pourquoi il est souvent préférable de réaliser différentes revues de presse, chacune destinée à un groupe de lecteurs spécifique.

- Une revue de presse quotidienne suit l'actualité et permet d'informer régulièrement ses lecteurs. Mais elle se révèle souvent bien lourde. De plus, par manque de recul, elle est parfois erronée.
- Une revue de presse hebdomadaire assure un bon équilibre entre les exigences de l'information et le peu de disponibilité du lecteur (ils ont peu de temps à lui consacrer). Elle est néanmoins encore dure à gérer.
- Une revue de presse mensuelle permet de présenter une information mise en perspective, avec recul. Elle devra souvent être secondée par la diffusion au jour le jour d'articles urgents, des diffusions qui ne peuvent attendre la fin du mois.

Pour conclure, nous constatons que les moyens écrits de communication interne sont nombreux et se complètent. Une entreprise peut fonctionner dans un climat sain lorsque sa communication interne est gérée intelligemment et humainement, c'est dans ce but que les moyens écrits sont aussi divers. Chaque entreprise choisit, selon sa politique et ses moyens financiers, différents modes de communication. Cependant, c'est dans la même optique que l'entreprise communique ; elle cherche à informer et instaurer un climat de confiance avec le salarié.

b/c | Informatique et audiovisuels (marie)

Introduction

Les moyens de communication informatiques et audiovisuels ont pris une place importante dans les grandes entreprises et se développent dans les PME. Longtemps perçus comme des gadgets, ils ont su montrer leur intérêt et prouver leur efficacité.

Les spécificités

Ils permettent de mieux capter l'attention en rendant l'information moins austère. Ils améliorent la diffusion de l'information et facilitent sa compréhension, sa mémorisation et son assimilation. Si l'utilisation de certains outils largement répandus ne pose aucun problème (rétroprojecteur, projecteur de diapositives, vidéo), d'autres, plus sophistiqués et souvent mal maîtrisés, doivent faire l'objet de beaucoup de prudence (messagerie électronique, téléconférence, multimédia). Dans certains cas, leur utilisation ne se justifie d'ailleurs pas, compte tenu des besoins, des caractéristiques du personnel et du rapport efficacité-coût.

b Communication électronique

Les communications électroniques sont définies comme constituant l'ensemble des informations diffusables informatiquement, elles comprennent :

b.1 Les formules Intranet

Banque de données interne à l'entreprise offrant la possibilité d'échange et de dialogue. C'est un réseau informatique d'entreprise qui permet une transmission sécurisée et homogène d'informations, d'applications et de services et qui utilise les technologies d'accès et les outils de recherche de l'Internet. C'est un site accessible par Internet mais réservé aux salariés d'une entreprise. Il permet tout à la fois le travail commun (groupware) en ligne et à distance, la consultation de banques de données (produits, marchés, données clients...), ainsi que des forums d'expression et le courrier électronique.

b.2 Les messageries électroniques

Permet la transmission de messages écrits par l'intermédiaire d'un ordinateur ou d'un Minitel. Le message est tapé au clavier, il est transmis par l'intermédiaire du réseau informatique interne ou par les lignes téléphoniques. Il est réceptionné et visible sur un moniteur et peut être récupéré en sortie imprimante.

Intérêt : rapidité, souplesse, efficacité, économie.

Commodité : permet de laisser un message à une personne même si elle est absente.

Limites : instaurer un nouvel état d'esprit, changer les habitudes : penser à consulter régulièrement sa boîte aux lettres électronique et à utiliser ce moyen pour transmettre des informations (fin de l'ère du papier).

b.3 Les forums de discussion

Ils permettent moyennement l'utilisation d'un logiciel commun à plusieurs personnes, de travailler ensemble sur un même projet ou d'organiser des réunions communes ;

b.4 Le journal téléphoné

C'est un bulletin d'information sonore préenregistré sur un répondeur automatique et renouvelable périodiquement. Il permet de diffuser des nouvelles brèves et d'être consulté à n'importe quelle heure, y compris de l'extérieur de l'entreprise. Il nécessite l'acquisition d'un matériel adéquat.

b.3 La radio d'entreprise

C'est une radio qui est diffusée à l'intérieur de l'entreprise. Elle peut fonctionner comme n'importe quelle radio FM. Elle nécessite l'acquisition d'un matériel adéquat (studio, émetteur). L'autorisation du CSA pour l'attribution d'une fréquence est nécessaire.

b.4 Le haut-parleur

Il diffuse des informations brèves et souvent d'ordre pratique par voie sonore.

D'autres moyens peu développés existent : le journal vidéo, le journal télématique, la vidéo transmission.

Les communications électroniques présentent les avantages de rapidité de diffusion, d'accès multiple au réseau, d'échange instantané, de vitesse de transmission et d'interactivité.

Outil efficace de communication interne, l'audiovisuel est aujourd'hui encore sous-utilisé : ses outils sont souvent chers, parfois complexes exigeant de recourir à des spécialistes. Ce sont essentiellement les grandes entreprises qui ont recours à ces nouveaux médias, elles seules peuvent dégager les sommes nécessaires et mettre en place la logistique nécessaire.

c L'audiovisuel

c.1 Les aides visuelles

Caractéristiques : moyens qui permettent de montrer en même temps à un groupe de personnes des éléments d'information ou d'illustration. Les moyens les plus courants sont : tableaux, tableaux à feuilles mobiles ou « conférenciers » (paper board), rétroprojecteurs (documents transparents), épiscopes (documents opaques), projecteurs de diapositives, tablette de projection (projection sur grand écran d'un écran informatique).

Circonstances : illustration d'une conférence ou d'un exposé.

Public : tout public.

Coût : prix d'acquisition ou de location du matériel. Prix de réalisation des supports : transparents, diapositives.

Intérêt : visualisation et animation de l'exposé. Mise en évidence des points importants.

Meilleure attention et meilleure mémorisation. Rapidité et souplesse de mise en œuvre. Coût réduit.

Limites : l'utilisation est simple mais cela nécessite un minimum de savoir-faire sinon les documents risquent d'être illisibles.

Observations : les informations présentées à partir de ces supports doivent être simples : plan détaillé, schéma, tableau, illustration, etc.

- Il faut veiller à la bonne lisibilité des documents (taille des caractères, graisse, etc.).
- Il faut synchroniser l'image et la parole.
- Il faut laisser au public le temps de saisir l'information.
- La PrÉAO (PRÉsentation Assistée sur Ordinateur) améliore les qualités de la présentation.

c.2 Les moyens classiques

Cassette, film, diaporama, vidéo d'entreprise sont des supports de communication efficaces, permettant à la fois une bonne transmission de l'information, une compréhension et une mémorisation aisée et agréable aussi bien pour les spectateurs que pour les auditeurs.

c.3 Le film d'information

Caractéristiques : court métrage présentant les activités de l'entreprise, ou une partie d'entre elles, ou un problème spécifique.

Circonstances : faire connaître l'entreprise. Sensibiliser à un problème précis.

Public : tout ou partie du personnel.

Coût : coût de revient du film + frais de projection (acquisition ou location du matériel).

Le coût de revient d'un film est très variable, il dépend du story-board (durée, moyens techniques, déplacements, etc.).

Intérêt : attrait et force de l'image animée. Vision concrète et synthétique du message. Meilleur souvenir.

Limites : coût relativement élevé lorsqu'il est réalisé par des professionnels. Délais de production assez longs (actualité).

Observations : le film ne doit pas être une conférence filmée. Il a son propre langage (image, son, voix). Il doit être adapté au public visé, aux objectifs et à la nature du message. Le vidéoprojecteur permet de diffuser des films vidéo sur grand écran.

c.4 La téléconférence

c.4.1 Caractéristiques

- L'audioconférence / La vidéoconférence :

C'est un système qui permet de transmettre des sons et des images, et de faire communiquer des points distants de façon simultanée grâce à une liaison satellite ou par faisceaux hertziens.

L'intérêt de la vidéoconférence est de permettre la connexion de plusieurs endroits quels que soit leur nombre et leur éloignement, cela demande néanmoins une logistique importante et se révèle être un moyen de communication onéreux.

- La visioconférence :

Diffusion simultanée du son et de l'image entre deux studios isolés et équipés du matériel nécessaire.

C'est une technologie qui permet de recréer les conditions d'une réunion entre plusieurs personnes géographiquement éloignées et reliées entre elles par un système de télécommunications. Les parties en réunion, installées dans un studio équipé d'un moniteur, d'une caméra et d'un haut-parleur, se voient et dialoguent comme si elles étaient dans la même pièce.

La visioconférence ne doit être en aucun cas confondue avec la vidéoconférence. La première utilise des réseaux télécoms de transmission de données, la seconde, plus onéreuse, passe par les moyens de transmission de télévision par satellite.

Coût : investissement ou location des studios. Coût des transmissions.

Intérêt : permet à plusieurs personnes de s'exprimer en même temps et de présenter des documents (visioconférence) en évitant les déplacements. Cela peut s'avérer économique tout en restant efficace.

Limites : c'est un moyen qui reste encore relativement cher. Il ne doit être utilisé que s'il se justifie.

Observations : moyens commodes pour de grandes entreprises qui possèdent plusieurs établissements éloignés (au niveau national et international) et qui sont amenées à communiquer régulièrement ou occasionnellement pendant quelques heures sur un sujet donné. Pour réserver, prendre contact avec les services commerciaux (clientèle professionnelle) de France Télécom. Certaines entreprises possèdent leurs propres installations.

d | L'oral

L'oral est l'outil de communication interne le plus utilisé, il connaît actuellement un profond renouvellement qui le fait apparaître comme le plus efficace des moyens disponibles. En fait, si l'écrit procure l'information, l'oral en fournit le sens au travers du dialogue et de l'échange, l'individu adhère d'autant mieux à un projet qu'il a le sentiment d'avoir pu y contribuer, l'oral permet de ce point de vue une interactivité totale et immédiate.

d.1 La communication de contact

Caractéristiques : disponibilité, présence consciente et organisée du responsable parmi ses collaborateurs.

Circonstances : visite des différents services ; déjeuner à la cantine ; politique de porte ouverte ; communication de couloirs.

Public : tout le personnel.

Coût : temps passé.

Intérêt : communication directe et spontanée ; simplification des rapports ; communication mutuelle.

Limites : la spontanéité n'est pas toujours réelle (réticences, gêne) ; impression de court-circuitage de la hiérarchie ; sentiment de contrôle permanent.

Observations : pratiques courantes dans les PME ; pratiques à adapter dans les grandes entreprises (petits déjeuners dans un service, dîner avec les collaborateurs et leurs conjoints, etc.).

d.2 L'entretien individuel

Caractéristiques : conversation formelle d'un cadre et d'un subordonné.

Circonstances : accueil ; changement de situation (poste, service, unité, etc.) ; promotion ; évaluation ; départ.

Public : surtout les cadres ; tout le personnel.

Coût : temps passé.

Intérêt : communication directe, dialogue ; occasion de mieux se connaître, de renforcer les relations ; occasion de recueillir des informations ascendantes.

Limites : gourmand en temps ; risque de réactions négatives (entretien d'évaluation).

Observations : il faut instaurer un climat de confiance, pour faciliter les échanges ; les objectifs et les critères d'évaluation doivent avoir été définis clairement, il faut faire participer l'intéressé à sa propre évaluation.

d.3 La réunion

Premier outil de communication interne, pratiqué par la quasi-totalité des entreprises.

Il est constaté qu'un cadre passe plus de la moitié de son temps de travail en réunion et cette part peut s'accroître considérablement selon le type d'activité et la place du cadre dans l'organigramme de l'entreprise. Les réunions sont donc des moyens de communication actifs qui entraînent non seulement la présence des collaborateurs mais aussi leur participation.

Avant de se lancer dans l'organisation d'une réunion, il faut s'assurer que d'autres moyens souples (conversation téléphonique, affichage, tête-à-tête...) ne permettent pas d'atteindre l'objectif recherché. Or, si la nécessité de la réunion est établie, il faut alors se donner les moyens de son efficacité :

- | Choisir une date où les participants seront disponibles ;
- | Fixer un timing pour la réunion ;
- | Sélectionner les participants ;
- | Concevoir un ordre du jour précis et le communiquer à l'avance aux personnes concernées ;
- | Nommer un animateur du débat ;
- | Diriger la réunion tout en veillant sur le respect de l'ordre du jour préétabli ;
- | Rédiger un compte de la réunion et le distribuer aux participants ;
- | Surveiller l'application des décisions prises lors de la réunion.

Il y a deux types de réunions :

- La réunion d'information et d'expression :

Caractéristiques : réunion destinée à transmettre une information et à susciter des réactions.

Circonstances : communication concernant la vie de l'entreprise, d'un service, ou d'une catégorie de personnel ; libre expression des salariés sur la vie de l'entreprise.

Public : tout le personnel ; un service, une unité, une catégorie de personnel.

Coût : temps passé à la préparation, à la réunion elle-même, au compte rendu ; aides visuelles ; impression et diffusion du compte rendu.

Intérêt : retour direct, échange, dialogue ; souplesse, rapidité ; adaptation du message à l'auditoire ; permet de lever les malentendus, de recueillir l'adhésion du personnel.

Limites : risque de réactions faibles ou peu franches (on est mal à l'aise, on a peur d'être mal vu) ; sentiment d'inutilité (tout a déjà été décidé) ; lassitude si elles sont trop fréquentes la "réunionniste".

Observations : elles peuvent être occasionnelles ou périodiques ; elles peuvent prendre la forme de "grandes messes", appelées conventions, lorsque tout le personnel est invité et que de gros moyens sont déployés.

Elles sont fortement recommandées pour impliquer le personnel à des décisions importantes et recueillir son adhésion.

- La réunion de travail :

Caractéristiques : réunion de certains membres du personnel pour étudier ensemble un problème.

Circonstances : recherche de solutions à un problème technique, commercial, d'organisation, social (comité de rédaction, cercles de qualité, etc.).

Public : public restreint, mais possibilité de diffusion des travaux plus large.

Coût : temps passé.

Intérêt : appel à la responsabilité et à la créativité ; moyen de sensibilisation aux problèmes ; plus grande adhésion des salariés aux solutions.

Limites : nécessité d'une volonté réelle et affirmée de la part de la direction de prendre en compte les solutions, sinon les effets en seront désastreux : sentiment de manipulation, perte de temps, etc.

Observations : la mission de chaque groupe doit être définie de manière précise. Il est important de faire participer les personnes les plus compétentes et leur donner les moyens matériels de bien fonctionner. La réunion de travail s'avère être un excellent outil lorsque les points de vue sont divergents et lorsque le problème par sa complexité ne peut être résolu par une seule personne.

d.4 Les cercles de qualité

Ils sont constitués de petits groupes d'employés qui se réunissent régulièrement pour analyser et résoudre divers problèmes reliés à leur situation de travail. Cette approche a le mérite de présenter une méthodologie de la participation efficace et éprouvée par le temps.

Les cercles de qualité exploitent une ressource qui a été souvent négligée dans l'entreprise : l'intelligence et la créativité des employés qui constituent sa plus grande richesse. De plus, les cercles de qualité favorisent l'amélioration des relations humaines, une meilleure circulation de l'information, une plus grande satisfaction au travail et l'élargissement des compétences des employés.

Le cercle de qualité est en fait un groupe de trois à douze personnes qui se rencontrent volontairement et régulièrement, à raison d'une heure environ par semaine ou par deux semaines, afin d'analyser les problèmes rencontrés au travail et de proposer des solutions à ceux-ci. La structure formelle du groupe comprend au moins un comité d'orientation, un facilitateur, un animateur, un groupe de soutien ainsi que des membres.

Les problèmes discutés se rapportent à la qualité, aux conditions de travail, à la production, à la réduction des coûts par exemple.

Les objectifs peuvent être de type :

- Opérationnel : Augmenter l'efficacité, la qualité ;
- Relationnel : Améliorer la dynamique de groupe ; le climat, les échanges ;
- D'intégration et d'adhésion : Ils visent à créer un sentiment d'appartenance des employés à l'entreprise.

d.5 Le téléphone

Le téléphone est un acteur omniprésent dans une entreprise : Quand le téléphone est coupé, une entreprise s'arrête ! Outre son rôle habituel, le téléphone peut être utilisé comme outil d'information interne ascendante (ligne ouverte aux questions du personnel), descendante (journal téléphoné).

ON PEUT AUSSI CITER :

d.6 Le séminaire

C'est une réunion relativement longue (souvent plusieurs jours) regroupant certains collaborateurs, afin de les informer sur un sujet concernant la vie de l'entreprise, de réfléchir sur un problème ou assurer un complément de formation. Il peut se dérouler à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise. Par la durée et la nature des relations qu'il permet d'instaurer, le séminaire crée une ambiance propice aux échanges et à la créativité.

d.7 La conférence

C'est un exposé effectué par un cadre de l'entreprise ou par un spécialiste extérieur portant sur un sujet précis intéressant tout ou partie du personnel de l'entreprise (plus de 50 personnes).

e | incentive

Incentive est un mot d'origine anglaise signifiant « motivation ». L'incentive est une prime d'encouragement, en d'autres termes un peu la politique de la carotte pour récompenser les équipes (le plus souvent en commercial). On parle surtout d'incentive dans le milieu du voyage. Des entreprises faisant affaire avec des réseaux de distribution, ou qui possèdent une force de ventes, vont créer des outils destinés à motiver ces personnes pour améliorer leurs résultats. Les incentives ne sont rien d'autres que des moyens, pécuniaires ou non, d'augmenter le dynamisme et le rendement du personnel. Cependant il y a aussi une fonction sympa à l'incentive qui permet aux employés de se retrouver dans un cadre différent de celui habituel et donc de voir comment les gens évoluent et se comportent ailleurs que dans la boîte...

Ca permet à un analyste de repérer des comportements de leaders par exemple en cas d'incentive sportif... C'est utilisé un peu partout (peut-être trop??) en ce moment, mais cela est bien né dans les secteurs liés à la vente... Exemple : un voyage offert par une entreprise, à son personnel, à un distributeur ou à un fournisseur pour les récompenser, les motiver est un voyage de stimulation des affaires.

Ces relations publiques internes permettent d'améliorer les relations du personnel à l'intérieur de l'entreprise. Elles contribuent à créer un meilleur climat social. Elles facilitent les relations entre la hiérarchie et le personnel d'exécution. Elles permettent aux personnes de mieux se connaître et de mieux s'apprécier. Ce faisant, elles contribuent à fédérer le personnel, à le responsabiliser et à le motiver.

Tous les moyens qui permettent de développer la convivialité et les relations de sympathie peuvent être pris en compte.

- Les journées portes ouvertes ou les visites d'entreprise : Destinées à l'ensemble du personnel et aux membres de leur famille, elles permettent de mieux connaître l'ensemble des activités et des services de l'entreprise.

- L'organisation d'un événement :

L'ensemble du personnel (et éventuellement les membres de leur famille) peut être invité à une manifestation à l'occasion d'un fait important (anniversaire, inauguration, fête du calendrier, fusion, etc.). C'est l'occasion de se retrouver dans une ambiance de fête et de souder les relations. C'est aussi pour la direction un excellent moyen pour dynamiser ses troupes. L'arbre de Noël, le tournoi sportif font partie des moyens les plus utilisés.

- Le voyage d'étude ou de réflexion :

Tout ou partie du personnel (généralement les cadres ou les commerciaux) est convié à un voyage dans un lieu valorisant afin d'enrichir ses connaissances et sa réflexion, dans une ambiance conviviale et stimulante.

- Les cadeaux d'entreprise :

A l'occasion d'un fait important (annonce de bons résultats, fête du calendrier, anniversaire, etc.), le personnel peut se voir offrir un cadeau, signe de la reconnaissance de l'entreprise à son égard.

- Les petits déjeuners conviviaux :

Le chef d'entreprise invite à tour de rôle l'ensemble du personnel d'un service à prendre le petit déjeuner avec lui. C'est l'occasion d'échanges directs, informels et enrichissants. C'est aussi une manière de manifester une certaine reconnaissance pour un personnel d'exécution peu ou pas valorisé.

CONCLUSION (MELANIE)

Dans une entreprise, la communication interne s'introduit dans une communication globale, elle est en cohérence avec les objectifs de l'entreprise, l'image exprimée par les salariés. Il est difficile de développer une image externe sans se soucier de l'adhésion du personnel qui fait parti des acteurs de la politique de l'entreprise.

La communication interne adopte la même démarche que la communication externe mais elle utilise les moyens et les outils qui lui sont propre. Néanmoins elle est confrontées à des difficultés face à la nature de la cible : le personnel, qui reste septique sur l'efficacité de la communication interne, il peut la percevoir comme une manipulation. Il ne suffit pas de recevoir le message, y adhérer n'est pas forcément perçu de la même manière. Dans les grandes

sociétés, il n'y a pas de problème d'adhésion, mais dans les autres organisations, il faut s'interroger sur les messages véhiculés. Il ne s'agit pas de fabriquer une culture d'entreprise mais de mettre en place une organisation entre l'individu et l'entreprise pour créer un climat social.

On peut s'interroger sur certaine start-up où l'entreprise devient un lieu de vie comme par exemple des garderies mises à disposition, des salles de sport. La communication n'a pas pour mission d'infantiliser, d'aliéner, de manipuler, de nourrir la propagande, de servir de langue de bois.

Elle n'écarte pas de ses missions les désaccords, les ruptures, les crises, elle n'a pas pour prétention de régler les conflits mais elle contribue à créer un climat où il fait bon à y travailler.