

# **TECHNIQUES DE COMMUNICATION INTERNE**



# PLAN DE PROGRESSION

## I- Plan de communication

- 1) **1. Le rôle du plan de communication**
- 2) **2. La rédaction du plan de communication**
- 3) **3. La diffusion du plan de communication**
- 4) **4. Les formes du plan de communication**

# PLAN DE PROGRESSION 2

## II- Les outils de communication interne

### 1. l'écrit, pivot de la communication interne

- **l'information courante** (Les documents de travail : la note de service, le rapport écrit, les feuillets de liaison, la fiche signalétique)
- **Instruments de dialogue** (le tableau d'affichage, la boîte à idées, les sondages et questions ouvertes, la lettre au personnel)
- **la presse de l'organisation** (Journal interne, Les supports parallèles « le flash d'information et la revue de presse)
- **les gestes d'information**

### 2. Oral et audiovisuel, supports de communication interne

#### 1. l'oral

1.1 **Un outil** : le téléphone

1.2 **Une instance** : la réunion (cercle de qualité)

1.3 **Une occasion** : les rencontres

#### 2. les nouveaux médias

1. **L'audiovisuel**

2. **La visioconférence**

3. **L'intranet**

# **LE PLAN DE COMMUNICATION**

# *Le rôle du plan de communication*

---

Le plan est un moyen de valorisation interne d'une activité voire d'une profession.

- « L'établissement d'objectifs, la formulation de stratégie et la planification sont essentiels en communication afin d'être considérés comme équivalents en statut aux autres composantes organisationnelles».
- Le plan doit être avant tout un **outil opérationnel** fournissant la programmation et le tableau de bord des actions à entreprendre.

# ***Le rôle du plan de communication :***

---

La planification permet d'éviter -partiellement- que la communication soit conçue comme succession d'opérations ponctuelles. Pourquoi planifier la communication ?

Dix raisons militent en ce sens :

- 1. Elle fournit le cadre de cohérence des actions,**
- 2. Elle valorise la place de la communication dans le management,**
- 3. elle clarifie le rôle de la communication dans l'activité de l'institution,**
- 4. elle fournit l'occasion d'un débat interne et peut remettre en cause des choix obsolètes,**
- 5. elle combat l'idée d'une communication conçue comme un outil,**

## *Le rôle du plan de communication :*

---

- 6. elle permet le suivi, le contrôle et l'évaluation,**
- 7. elle autorise l'anticipation,**
- 8. elle facilite la hiérarchisation des priorités dans les actions à mener,**
- 9. elle préserve des remises en cause ponctuelles,**
- 10. elle légitime les allocations budgétaires lors de nouvelles orientations.**

# *Le rôle du plan de communication*

---

L'important n'est donc pas nécessairement d'avoir formalisé un plan de communication, mais d'avoir construit une **politique de communication** qui présente des principes et des orientations générales et puisse éventuellement se décliner en des plans spécifiques, autour de telle ou telle facette de la communication (communication sur un projet, information sur les événements personnels dans le journal interne, instauration de groupes de résolution de problèmes, etc.).

# Comment rédiger le plan de communication

---

Planifier ne doit pas impliquer de réduire les activités, la rapidité d'élaboration permet de limiter la survenance du risque. Dans ce sens, cinq erreurs doivent être évitées lors de la rédaction du plan de communication :

- 1. la sous-traitance à un rédacteur extérieur,**
- 2. la recherche exclusive du consensus par l'intégration de l'ensemble des attentes exprimées par les différents managers de l'institution. Cette recherche facilite l'acceptation du plan mais en nivelle l'intérêt**

# Comment rédiger le plan de communication

---

- 3. l'application stricte du plan stratégique. Si le plan de communication doit nécessairement s'intégrer dans le plan stratégique, il possède ses paramètres spécifiques,***
- 4. l'urgence. L'élaboration d'un plan de communication s'effectue en moyenne sur une période de 6 mois. Toute demande hiérarchique pressante doit être au mieux refusée, à tout le moins soigneusement appréhendée,***
- 5. l'isolement rédactionnel. La rédaction doit s'opérer dans un esprit de consultation et d'ouverture. Des idées neuves peuvent surgir et l'acceptation en sera facilitée.***

# *Comment le diffuser ?*

---

En pratique, trois niveaux de public interne doivent connaître le plan dans son intégralité :

- **le management du plus haut niveau,**
- **les responsables métiers,**
- **les personnes en charge de la communication dans l'institution.**

Afin d'insister sur le rôle du plan, il est judicieux de créer un événement à l'occasion de sa divulgation. Il peut s'agir d'une convention spéciale, d'une vidéotransmission ou de toute autre modalité non strictement rédactionnelle.

# Quelles sont les formes du plan de communication

Une grande variété d'approches caractérise la planification dans une organisation. Dans le domaine de la communication une démarche unique semble prédominer. La plupart des plans de communication sont ainsi réalisés sur le modèle suivant :

<b>Forces et faiblesses</b>		<b>Objectifs de communication</b>	<b>Cibles</b>	<b>moyens</b>	<b>Évaluation</b>
<b>Internes</b>	<b>externes</b>				

Ce tableau constitue le socle du plan de communication sur lequel se greffent de nouvelles rubriques : objectifs généraux, budget, modalités de pilotage...

# ***Quelles sont les formes du plan de communication***

---

Cette planification se compose généralement d'une série d'étapes telles que :

- l'analyse des problèmes,
- la détermination de la politique et des buts,
- l'évaluation de toutes les solutions possibles,
- le choix de la meilleure solution,
- la mise au point des objectifs,
- la planification de l'application,
- l'évaluation, etc.

**L'ÉCRIT,  
PIVOT DE LA  
COMMUNICATION INTERNE**

# **l'information courante**

## *Documents de travail*

---

### **Note de service**

- **contenu** : la note donne des directives ou des explications.
- **Présentation** : l'objet de la note doit immédiatement apparaître : indiquez-le en haut de page. Les mots seront simples et fermes, indiquant clairement la direction à suivre.
- **Conseil** : préférez le style télégraphique aux digressions littéraires. Évitez les longs paragraphes. L'ensemble se déroulera suivant un enchaînement logique et tiendra sur un page recto.

# **l'information courante**

## **Documents de travail**

---

### **Le rapport écrit**

- contenu : le rapport écrit fait le point sur un sujet, résume une réunion... Il est soit une aide à la décision (hypothèse a), soit un compte rendu d'une décision déjà prise (hypothèse b). il présente la démarche qui a abouti à ce conseil (a) ou à cette décision (b), la responsabilité à engager (a) ou déjà engagé (b).
- présentation : le problème, les choix écartés, la solution doivent être saisis rapidement. L'ensemble sera bref (2 à 3 pages) et finalisé (s'achevant sur une conclusion nette et précise).

# le plan type d'un rapport

---

<b>Titre</b>	Thème , action recommandée
<b>introduction</b>	Résumé du texte
<b>Exposé du problème</b>	Rapide synthèse
<b>Analyse des solutions possibles</b>	Avantages et inconvénients, mention des jugements pris en compte.
<b>Solution préconisée</b>	Point de vue de l'auteur (opinion personnelle, opinion collective, degré de certitude), énoncé des questions restés en suspens.
<b>conclusion</b>	Proposition ferme, prévision du mode d'application.

# L'information courante

## Documents de travail

---

### ○ Les feuilles de liaison

- **contenu** : supports souples -feuillet, bulletin, tract- diffusent une information rapide, sous le prisme de l'actualité (conjoncture, décisions récentes, affaires en cours, perspectives).
- **Présentation** : l'intérêt de ces supports repose sur leur adaptabilité. Ils délivrent une information brève, sans contrainte de forme, ni périodicité fixe.

### ○ La fiche signalétique :

- **contenu** : occupant un espace minimum, la fiche signalétique résume un ensemble d'informations majeures sur un thème particulier.
- **Présentation** : l'intérêt de cette formule tient à sa maniabilité. Document passe-partout, il doit pouvoir être consulté à tout propos . Une fiche signalétique doit pouvoir durer un certain temps (en moyenne un an), sans risquer d'être altérée par les nombreuses manipulations dont elle peut faire l'objet. Sa forme est variable : feuillet recto-verso, double page, dépliant, brochure...

# L'information courante : Instruments de dialogue

---

## **Le tableau d'affichage**

A l'instar d'un publicitaire ou d'un journaliste, il faut essayer de séduire, d'accrocher son public, puis de maintenir son intérêt. Pour ce faire, alimentez régulièrement le tableau en informations. Et veillez à leur qualité.

On pourra notamment mettre en place un système de campagnes thématiques : chaque mois une partie du tableau d'affichage est consacrée à un sujet spécifique (alterneront sujet professionnel et sujet d'ordre général).

# L'information courante :

## Instrument de dialogue

---

### ○ **La boîte à idées**

*Le principe est simple : le personnel dépose par écrit - anonymement ou non- ses suggestions.*

*Celles-ci traitent de l'organisation sous différents angles :*

- *technique (amélioration des méthodes de travail, protection industrielle, économies d'énergie, équilibrage du temps, résolution de certains dysfonctionnements...),*
- *humain (amélioration des conditions de travail, aménagement des horaires, perfectionnement du système d'hygiène et de sécurité),*
- *administratif (réorganisation fonctionnelle des procédures, accélération des liaisons inter-services...).*

# L'information courante :

## Instruments de dialogue (boîte à idées)

---

*L'intérêt d'une boîte à idées est double :*

- *améliorer le processus de production (ou la mise en œuvre des propositions intéressantes),*
- *favoriser un bon climat interne. En permettant au personnel de s'exprimer, en leur assurant d'être entendus, l'organisation canalise les critiques.*

# L'information courante :

## Instruments de dialogue

---

### ***Les sondages et questions ouvertes***

- *il y a deux moyens de connaître l'opinion de ses collaborateurs : le questionner (principe de sondage), ou écouter ses interrogations (principe des questions ouvertes).*
- *Ces techniques empruntent deux chemins inverses : la première consiste à aller vers ses collaborateurs, la seconde à les laisser venir à soi.*
- *Elles sont néanmoins soumises aux mêmes impératifs d'anonymat (pour favoriser la liberté d'expression) et de suivi. Lancer un sondage, accueillir les questions constituent une amorce de dialogue, à laquelle il est indispensable de donner suite.*

# la presse d'entreprise :

## Le journal interne

---

### Les ingrédients d'un bon journal interne

- **Avant toute chose, un journal d'entreprise doit être lu. Et donc, cela tombe sous le sens, être le plus lisible possible. Cela suppose :**
  - ***Une ligne directrice***
    - **Unité de contenu : homogène de numéro en numéro.**
    - **Périodicité régulière : hebdomadaire, mensuelle, trimestrielle.**
    - **Maquette soignée.**
  - **Des articles de qualité**
    - **Adaptation permanente à l'actualité et aux désirs du personnel.**
    - **Des papiers professionnels : une idée directrice par article ; un enchaînement logique ; un minimum d'objectivité.**
    - **Une présentation attirante : mise en page, titres, photos au service du texte ; de l'humour, cela fait passer bien des idées sérieuses ; une « Une » accrocheuse qui donne envie d'ouvrir le journal.**

# Le journal interne : qui fait quoi ?

	Le comité éditorial	La rédaction	La maquette
<b>Mission</b>	Définition de la ligne directrice du journal. Composition du sommaire de chaque numéro.	Conception des articles (enquête, rédaction)	Réalisation technique du journal : code visuel ; typographie, utilisation de couleurs, insertion de photos ou illustrations
<b>Prise en charge interne</b>	Oui : un comité éditorial, composé de salariés représentatifs, connaît les attentes, les préoccupations, les centres d'intérêts des lecteurs.	Peut être cette formule présente des avantages certains (faible coût ; implication du personnel ; crédibilité d'un journal fait par tout le monde ; impact ; les journalistes sont proches des lecteurs)	Difficile : rares sont les entreprises qui possèdent les compétences et le matériel nécessaires.

# Le journal interne : qui fait quoi ?

<p>Prise en charge externe</p>	<p>Non : un comité éditorial composé de personnalités extérieures à l'entreprise risque d'être trop éloigné des lecteurs.</p> <p>Que connaît-il de la réalité du terrain ?</p>	<p>Peut-être : faire appel à des professionnels est souvent plus sûr. Les textes sont rendus à temps, leur qualité est standard, sans surprise...</p> <p>l'ensemble est plus homogène.</p> <p>Cette formule est coûteuse</p>	<p>Oui : la présentation d'un journal est une affaire délicate qu'il vaut mieux laisser aux spécialistes.</p> <p>C'est un facteur déterminant pour la réussite ou l'échec du journal.</p>
--------------------------------	--	--	---

## journal interne : Garde-fous et responsabilités internes

---

### ○ **L'impulsion**

- Nommer un comité éditorial fixe et le renouveler chaque année.
- Déterminer une procédure de choix qui remporte les suffrages de tous. Le personnel doit faire confiance à son comité éditorial. Plusieurs procédures de choix sont envisageables : élection du comité par le personnel, vote sur candidature spontanée ; nomination par l'encadrement.
- Informer les membres qui siègent au comité des contraintes auxquelles ils seront soumis.

# journal interne :

## Garde-fous et responsabilités internes

---

### La réalisation

- Identifier les tâches et les attribuer nominalement ; Pour que l'équipe fonctionne à son plein rendement, il faut que chacun prenne en charge un aspect particulier. Il y aura ainsi : un rédacteur en chef, un secrétaire de rédaction, un collecteur d'articles, un individu chargé des relations avec l'imprimeur...
- Etablir un calendrier de parution et s'y tenir. Le journal doit s'imposer une périodicité fixe. A partir de cet échéancier, fixer à l'avance jours et horaires des comités de rédaction. Pour plus de sûreté retenir deux dates.
- Anticiper pour les papiers écrits par le personnel ; ils devront être rendus bien avant la date de parution réelle du bouclage.

# La presse d'entreprise :

## Les supports parallèles (Le flash d'information)

---

Le flash d'information est une variété particulière du journal interne. C'est un support remarquable par sa souplesse : paraissant au gré de l'actualité, il n'est soumis à aucune obligation de périodicité. Par sa légèreté : il se présente en un ou deux feuillets. Par son impact : il véhicule des messages urgents et importants (on ne traite en général que d'un sujet par numéro).

# Les supports parallèles

## Le flash d'information (Flash d'information ou journal interne)

	FLASH D'INFORAMTION	JOURNAL INTERNE
<b>Vocation</b>	Au plus vite ; Coller à l'évènement	Au fond ; Diffuser des informations générales qui méritent d'être conservées ;
<b>Qualité de l'information</b>	Information brutes Messages brefs, ponctuels	Information motivées Commentaires et analyses
<b>Date de parution</b>	Quasi-instantané Rédigé, édité, diffusé en temps record	Long Plusieurs semaines minimum
<b>Présentation</b>	légère Feuillet recto-verso photocopie	Plus sophistiquée Une maquette étudiée Relié ou broché
<b>Durée de vie</b>	courte	Longue : de numéro en numéro
<b>Lecture</b>	Rapide	Attentive
<b>Bilan</b>	Un message périssable : Consommable et jetable	Un message conçu pour durer.



## Les supports parallèles

# La revue de presse

---

- ✓ Une revue de presse quotidienne
- ✓ Une revue de presse hebdomadaire
- ✓ Une revue de presse mensuelle

# les gestes d'information

---

Il est d'autres moyens, plus détournés, qui ont leur place dans une stratégie de communication interne.

L'idée est toute simple : faire circuler dans l'organisation les documents qui la représentent à l'extérieur (brochure, rapport d'activités, campagne de publicité). Ce n'est pas très compliqué et cela influe favorablement sur l'image et le climat interne.

oral et audiovisuel, supports de communication interne

## **un outil : le téléphone**

---

- **la ligne ouverte au personnel**

Il s'agit de donner aux salariés les moyens de s'exprimer, de poser leurs questions de manière simple : en décrochant leur téléphone. Inutile de prendre rendez-vous avec quiconque, ni de rédiger une note écrite. L'expression est libre, tous les thèmes peuvent être abordés.

- **La réunion par téléphone**

C'est un mode de communication extrêmement souple, permettant de réunir de trois à vingt interlocuteurs sur la même ligne téléphonique.

# oral et audiovisuel :

## Les cercles de qualité

---

- **Quoi ?**

Petit groupe de 5 à 10 personnes

Structures permanente sur la base du volontariat

- **Comment ?**

Se réunit périodiquement

Animé par l'un de ses membres

- **Pourquoi ?**

Identifier, analyser les problèmes rencontrés dans l'exercice d'activités professionnelles ;

Proposer des solutions : sous la forme d'un dossier présenté à la hiérarchie par les membres du cercle.

- **Sur quoi ?**

Les thèmes sont variés : les conditions de travail ; productivité, procédures administratives, sécurité, environnement, problème de qualité, la formation...

# oral et audiovisuel

## Les cercles de qualité

---

### L'intérêt

- Le cercle constitue une instance privilégiée d'expression. Il permet au personnel de participer à l'élaboration de projets, dans un cadre relativement informel. Structure proche de l'exécution de travail, c'est un facteur de connaissance et de cohésion entre les différents collaborateurs de l'organisation.
- L'organisation de cercles de qualité s'inscrit dans une logique économique : les réflexions des ses membres doivent déboucher sur des gains de productivité pour l'entreprise. D'ailleurs, quand les préconisations d'un cercle sont mises en œuvre, elles obtiennent facilement l'assentiment du personnel.



# oral et audiovisuel

## Une occasion : les rencontres

---

Réunions inter-services ; visites d'atelier, de chantier, d'usine, journées portes ouvertes... Ces rencontres procèdent de la même volonté : provoquer des échanges latéraux entre salariés d'une même entreprise.

# les nouveaux médias

---

- **l'audiovisuel**

Film, diaporama, vidéo d'entreprise...ces instruments sont tout à fait dans les mœurs.

Ce sont des supports de communication efficaces et agréables pour les spectateurs/auditeurs : au prix d'un petit effort d'attention, ils reçoivent confortablement le message.

# les nouveaux médias

---

- **la visioconférence**

Cette nouvelle technologie permet de recréer les conditions d'une réunion entre plusieurs personnes géographiquement éloignées, et reliées entre elles par un système de télécommunication (son et image étant interactif).

En raison de son coût et de son aspect technologique, ce mode de communication est encore aujourd'hui réservé aux grandes entreprises

# les nouveaux médias

---

- **l'intranet**

Utilisant les technologies de l'internet, l'intranet permet, à moindre coût et en toute sécurité, le transport et le partage de textes, d'images et de sons entre les membres d'une même entreprise, ou d'un même groupe, quel que soit l'endroit où ils se trouvent.

**FIN**

**TECHNIQUES DE  
COMMUNICATION  
INTERNE**

