

Communiquer et négocier pour la conservation de la nature

Outils de gestion et de planification



OFB
OFFICE FRANÇAIS
DE LA BIODIVERSITÉ

3.4 - Communication interne : communiquer au sein de votre organisation

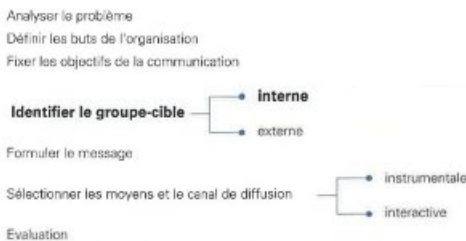
[Planification efficace de la communication interne](#)

[Objectifs de la communication interne](#)

[Groupes cibles pour la communication interne](#)

[Messages pour la communication interne](#)

[Moyens et canaux pour la communication interne](#)



La section précédente montre qu'une communication réussie est quelque chose qui requiert l'aide et le soutien de tous les membres du personnel, et non seulement de la direction et du personnel de communication. C'est un point que beaucoup de monde, y compris les dirigeants et le personnel de communication, ont tendance à oublier. A défaut de soutien aux buts de l'organisation de la part des employés, aucune communication convaincante avec le monde extérieur ne pourra intervenir. Chaque personne possède une vision du monde différente; des efforts doivent donc être consentis dans chaque organisation pour renforcer la seule chose que tous les employés doivent avoir en commun: les buts de l'organisation. Les membres du personnel d'une organisation constituent un groupe cible important pour toute stratégie de communication. La communication interne est tout aussi importante que la communication externe.

3.4.1 Planification efficace de la communication interne

Pour mener à bien la communication interne, il est aussi nécessaire d'établir un plan, en identifiant les problèmes posés, ce que vous voulez obtenir, le message que vous voulez diffuser et comment vous allez le porter jusqu'à votre audience cible (interne).

3.4.2 Objectifs de la communication interne

Tous les membres du personnel :

- connaissent, acceptent et soutiennent les buts de l'organisation et sa vision sur la façon d'atteindre ces buts;
- acceptent et soutiennent les activités et projets spécifiques de l'organisation;
- acceptent et soutiennent les objectifs de la communication, pour le long terme et sur les projets spécifiques.

Les employés mal payés, jamais félicités pour leur travail, avec une crainte constante de perdre leur emploi, ne se montrent en général pas très efficaces et disponibles, même lorsque la communication interne est parfaitement organisée.

Les bénéfices de la

3.4.3 Groupes cibles pour la communication interne :

communication interne, ou comment maintenir l'efficacité des organisations

Les bénéficiaires d'une bonne communication interne vont plus loin que la simple amélioration de la qualité de la communication externe. Tenir le personnel informé de ce qui se produit dans l'organisation et comment cela se produit :

- Fidélisera davantage les membres du personnel de l'organisation;
- Augmentera la satisfaction au travail;
- Améliorera l'utilisation efficace du temps et du personnel.

Une attitude positive, la loyauté et l'engagement du personnel à l'égard des politiques et programmes sont des éléments absolument indispensables pour la réussite.

Comme partout ailleurs, la communication seule ne peut pas tout faire. Il est indispensable de :

- Répondre aux attentes des employés en termes de reconnaissance, appréciation, statut et participation;
- Maintenir de bonnes conditions de travail;
- Offrir des salaires et avantages corrects;
- Permettre la stabilité et la sécurité de l'emploi.


- Membres actuels du personnel - soit leur totalité, soit les membres de services spécifiques;
- Membres actuels temporairement absents (pour cause de maladie, maternité, détachement, études, etc.). Ils sont souvent oubliés et peuvent perdre le contact avec l'organisation;
- Anciens membres du personnel (à la retraite ou en invalidité). En maintenant leur implication, il se crée un sentiment de solidarité et un "esprit de famille" qui peuvent entraîner aussi des répercussions positives sur les membres du personnel;
- Famille des membres du personnel - leur soutien et compréhension de l'organisation a un effet positif sur les employés.

3.4.4 Messages pour la communication interne

En général, il existe quatre catégories d'information très importantes pour la communication interne. Elles concernent ce que le public interne souhaite et a besoin de connaître. En l'absence de ces informations, les employés se sentiront frustrés et se montreront inefficaces :

- Information logistique sur les changements dans les procédures administratives, la structure organisationnelle et les responsabilités, les adresses, numéros de téléphone, etc. ;
- informations générales sur l'entretien des bâtiments et des équipements;
- Information sur les changements intervenus dans le personnel : nouvelles arrivées ou départs. Les modifications générales touchant les salaires, retraites, assurances, remboursements, horaires de travail, etc. ;
- Information technique et politique: informations sur les projets nouveaux ou achevés, activités en cours et nouvelles publications. Modifications dans l'environnement direct de l'organisation: lois, procédures, autres organisations travaillant dans le même domaine, etc.;
- Carnet et autres informations "sociales": mariages, naissances, etc. Annonce d'excursions, fêtes de bureau et autres événements de la vie sociale.

Style de direction et communication interne	
<p>On dit souvent qu'un dirigeant passe 80 % de son temps à communiquer. La plus grande partie de cette communication est destinée à descendre vers l'ensemble de l'organisation et constitue un élément important dans l'exercice des fonctions de direction.</p> <p>Les organisations qui fonctionnent selon un modèle militaire tendent à posséder une "chaîne de commandement" stricte où le flux d'information s'écoule principalement de haut en bas. Dans ce type d'organisations hiérarchisées, l'information est rapidement diffusée, mais sa compréhension par les destinataires manque souvent de</p>	<p>précision. Elle est ainsi plutôt inefficace, même si tout paraît bien ordonné et sérieusement fait.</p> <p>La communication bilatérale semble plus grande consommatrice de temps mais elle débouche sur une plus grande précision en termes de message adressé et de message reçu. La communication horizontale et bi-directionnelle se développe dans les petites structures où le flux d'information n'est pas freiné par de multiples niveaux de direction. La liberté d'échange améliore la qualité de l'information, l'état d'esprit du personnel et sa productivité, tout comme la capacité de l'organisation à communiquer avec l'extérieur.</p>



3.4.5 Moyens et canaux pour la communication interne

Lettre d'information interne (électronique ou imprimée) : elle doit paraître régulièrement et être simple à réaliser, reproduire et distribuer de façon qu'elle puisse être prête rapidement. Elle doit contenir des informations brèves et factuelles relatives aux derniers événements.

Magazine interne : sa fréquence de publication sera moindre que celle de la lettre d'information. Il comportera davantage d'articles de fond intéressants également les anciens employés et les proches. L'idéal est de l'adresser au domicile des employés et non de le distribuer au travail.

Manuel d'orientation des employés (électronique ou imprimé) : une introduction à l'organisation pour les nouveaux employés. Ce manuel contiendra des informations pratiques sur l'organisation (à qui s'adresser pour obtenir des fournitures, la réparation d'un ordinateur, le remboursement de frais de déplacement, etc.). Il doit être régulièrement mis à jour car autrement, il sera plutôt contre-productif !

Manuel de la politique de l'organisation : il fournit des informations sur l'histoire de l'organisation, sa mission, ses politiques et activités en cours. Il doit également être maintenu à jour.

Programme d'orientation : programme d'introduction pour le nouveau personnel afin qu'il puisse rapidement connaître l'organisation et ses activités. Il peut inclure des réunions, visites guidées, tutorats, etc.

Panneaux d'affichage : c'est un moyen peu onéreux et facile de faire passer rapidement des informations. Placées en des lieux stratégiques (près de l'ascenseur, de la photocopieuse, de la machine à café), les annonces sont généralement lues. Cependant, elles ne peuvent atteindre le personnel externe ou mobile et l'information peut paraître désordonnée. Les annonces peuvent être informatisées. Un site Web peut aussi convenir à cette fonction.

Ce que la direction peut faire pour la communication interne

La communication interne sera améliorée si :

- La direction écoute les employés et ne se contente pas de les diriger. La communication interne doit activement encourager les informations en retour. Le personnel se sentira beaucoup plus motivé s'il sent qu'il peut avoir une certaine influence;
- Le contenu de la communication interne doit concerner tous les employés y compris la direction;
- Ce qui est communiqué doit être compris : par exemple, les messages à propos des plans de retraite ou procédures de remboursement des frais de déplacement doivent être brefs et éviter les mots trop techniques;
- La communication ne doit pas être de la propagande : le public interne est plus critique que le public externe; il connaît les coulisses et se sentirait insulté si la direction tentait de manipuler l'information;
- La direction doit communiquer honnêtement : vous ne pourrez pas longtemps leurrer le public interne; la vérité finira toujours par se savoir. Une perte de confiance dans la communication interne est chose désastreuse pour une organisation.

Réunions : des réunions régulières de travail et du personnel sont un bon moyen pour stimuler la communication interne. Cependant, elles ne doivent pas être entièrement centrées sur le côté technique du travail, mais permettre au personnel de discuter de questions d'ordre plus général. Elles doivent permettre un réel échange, le personnel devant avoir les mêmes possibilités que la direction d'inscrire une question à l'ordre du jour.

Si l'objectif n'est pas seulement d'informer le personnel mais aussi de générer davantage de cohésion organisationnelle et d'ancrer une véritable culture d'organisation, les méthodes suivantes devront aussi être prises en considération :

Vie sociale : excursions, dîners, fêtes. Ils peuvent être très simples, pas besoin de donner dans le grandiose.

Développement des compétences : en offrant au personnel l'opportunité de se former, ils se sentiront plus à l'aise dans leur travail. Les compétences en communication, négociation et coopération peuvent aussi être développées !

Récompenses : des systèmes tels que "le meilleur employé du mois" sont un moyen de marquer de la reconnaissance pour un employé qui a mené à bien un travail important. Des articles dans le magazine ou la lettre d'information peuvent aussi mettre en exergue les réussites du personnel.

[Haut de page](#)

Tous droits réservés © - Propriété de l'OFB