

Pauline FOLCHER (bureau 202)  
*pauline.folcher@umontpellier.fr*

2017/2018  
M1 Marketing Vente



# Communication Interne

## 4 cours de communication interne

Articulation entre la théorie et la pratique.

Un projet de groupe

En parallèle de la formation Photoshop.

Cours 1  
(22/09)

- Fondements et éléments théoriques de la communication interne

Cours 2  
(29/09)

- Zooms: la communication interne digitale, le journal d'entreprise, l'événementiel
- Le cas MOMA et Groupes de projets

Cours 3  
(27/10)

- Zoom : la communication interne de crise
- Etat d'avancement des projets

Cours 4  
(10/11)

- Présentation des projets



# Les fondements de la Communication Interne

## Plan du cours: les thèmes abordés

- ➔ Missions et place de la communication interne dans l'entreprise
- ➔ Les « audiences » de la communication interne
- ➔ La communication RH et communication de recrutement
- ➔ Les outils de la communication interne



# Introduction: la stratégie de communication interne

## 1. Définition:

- La communication interne englobe les **actes de communication se produisant à l'intérieur** de l'organisation.
- Dans une perspective sociale, elle répond aux **attentes et besoins d'information** des salariés.
  - Comprendre les objectifs de l'entreprise
  - Etre reconnus pour leurs compétences et être écoutés
- Elle permet de créer **un esprit d'entreprise** et donc de **motiver** les salariés.
- Avec le développement de la RSE, les salariés sont aujourd'hui en attente d'une vraie politique de communication interne (liée au « bien être au travail »)

# Introduction: la stratégie de communication interne

## 2. L'écoute

→ À l'aide d'outils: baromètre de motivation, évaluation du climat social mais aussi taux d'absentéisme, turn over, ...

→ Évolution des objectifs de la communication interne

Avant	Aujourd'hui
Thème de la culture d'entreprise	Créer du lien: les manager de proximité deviennent de réels leviers
Mobilisation/informations autour des projets	Réguler les tensions et éviter les conflits
Simple informations vers les salariés	Développer la motivation et l'implication des salariés

# Introduction: la stratégie de communication interne

## 3. Les mouvements de l'information

- Une bonne information est
  - **Rapide**: précéder les rumeurs par de l'information
  - **Simple**: facile d'accès
  - **Intéressante**: apporte de nouveaux éléments
  - **Sélective**: des faits mais pas tous (attention à la sur-information)
  
- On distingue: l'information opérationnelle et l'information motivante

# L'information diffusée en entreprise

## Information opérationnelle

Communiquer pour transmettre des instructions dans la réalisation du travail.

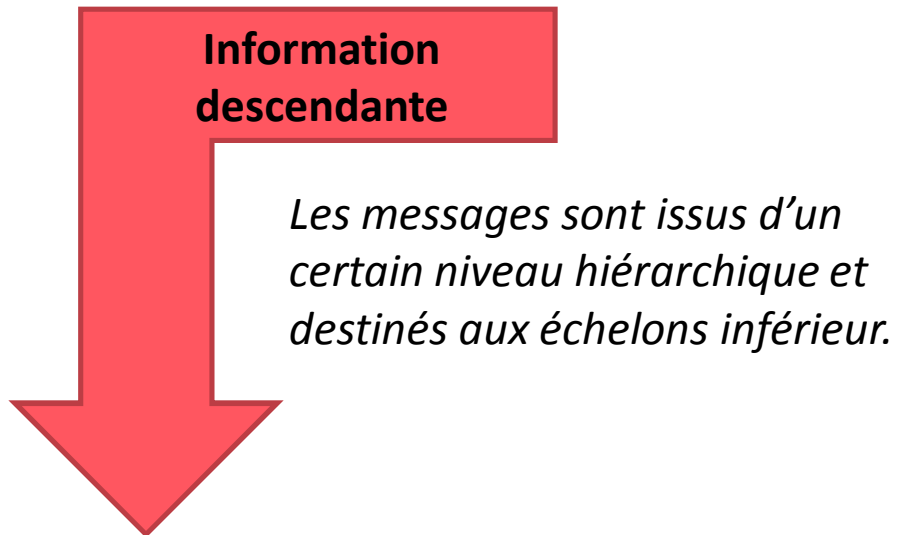
- voie hiérarchique
- thèmes: organisation du travail, normes de qualité,...

## Information motivante

Vise à « mobiliser les troupes »

- L'organisation, son environnement et ses objectifs
- Le système de production
- L'organisation interne

## Les chemins de l'information



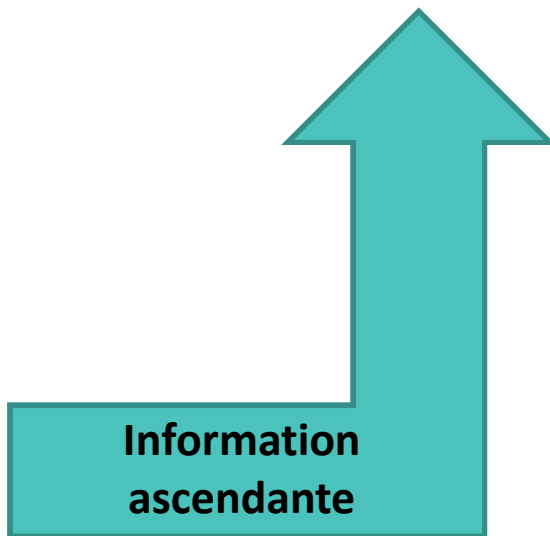
### **Support:**

Journal interne, affichage, réunion, note de service,...

### **Fonction:**

Utilisée pour former, informer et diriger le personnel

## Les chemins de l'information



*Elle part du bas et remonte la hiérarchie*

### **Support:**

Boîte à idée, sondage, tribune libre dans le journal,...

Voies informelles directes (tract, échange verbal,...) et indirecte (rumeurs, bruits...)

### **Fonction:**

Connaitre les aspirations des salariés et désamorcer les éventuels conflits. Permet d'améliorer les performances

## Les chemins de l'information



*Échange d'égal à égal entre  
différents services ou  
départements*

### **Support:**

Rencontres inter-services,  
tribunes libres

### **Fonction:**

Fonder un « esprit maison »,  
Indirectement mieux coordonner  
les services

# 1. MISSIONS ET PLACE DE LA COMMUNICATION INTERNE





## **1.1. Les missions du service de communication interne**

→ D'après le baromètre Inergi-Afci (2012), les objectifs prioritaires sont:

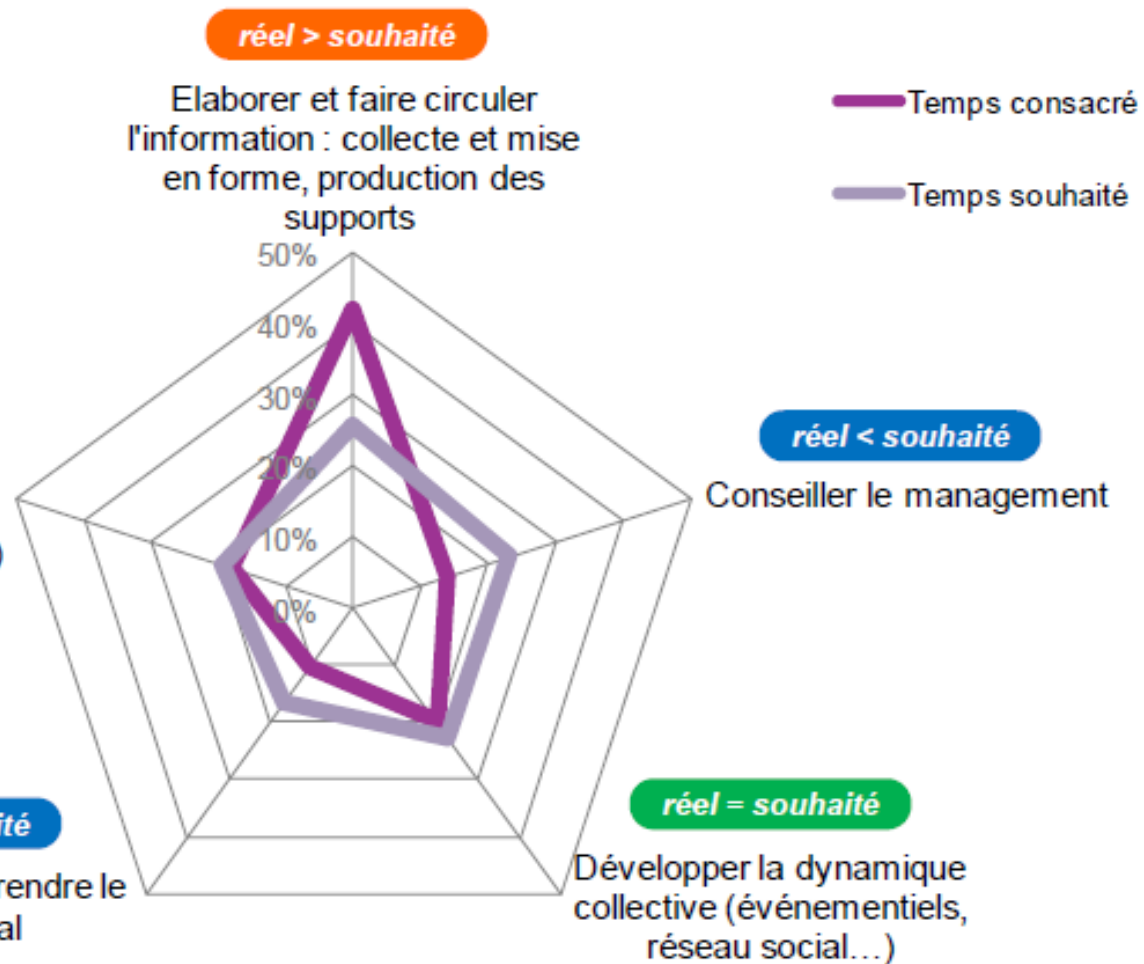
## Objectifs déclarés « fondamentaux »



**Aspiration des communicants internes à une répartition plus équilibrée entre les activités**

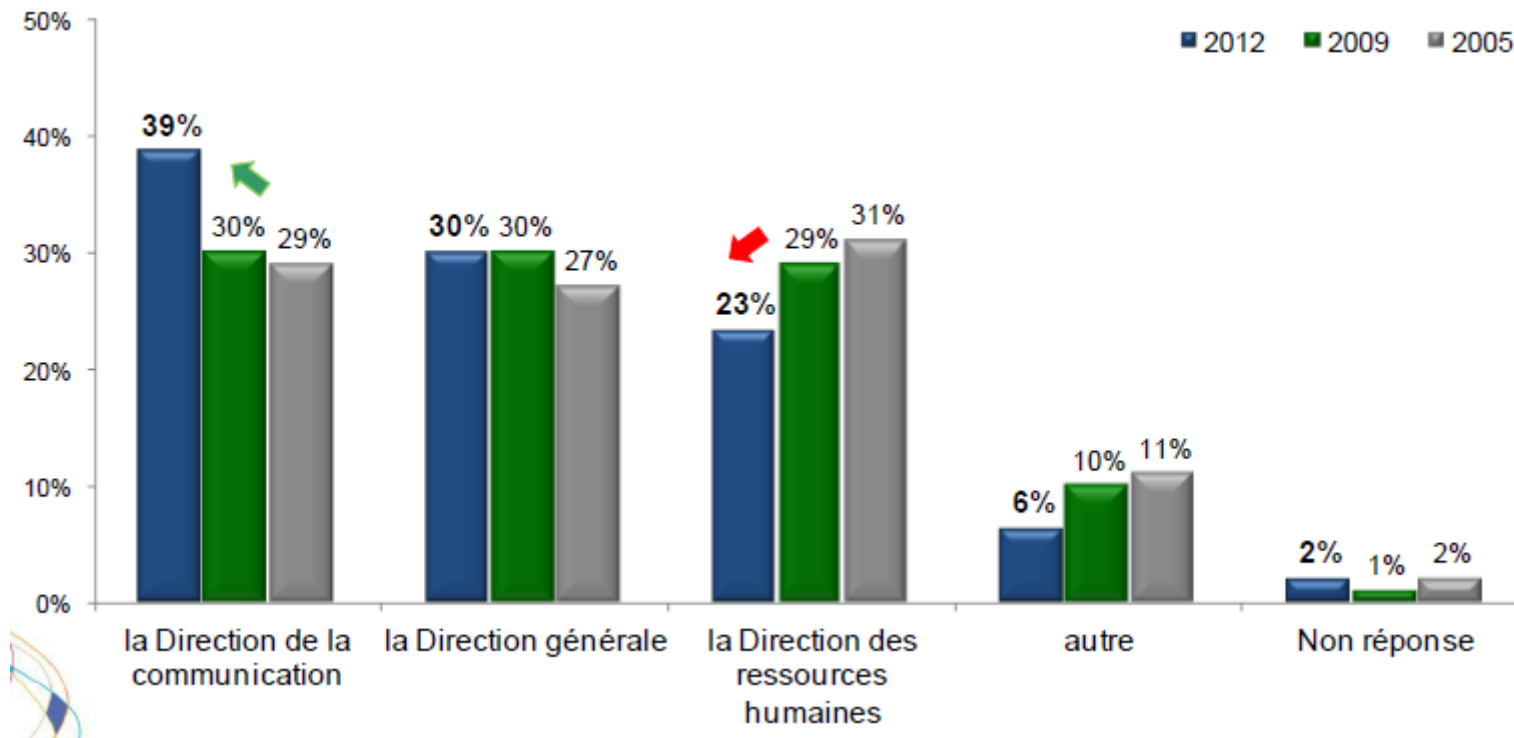
**réel = souhaité**  
Manager son équipe et piloter la fonction (planification, évaluation des actions, animation du réseau)

**réel < souhaité**  
Ecouter et comprendre le corps social



## 1.2. La place de la communication interne dans l'entreprise

- Selon l'organisation la CI peut être positionnée/rattachée au département communication-marketing, au RH ou directement à la direction générale



## 1.2. La place de la communication interne dans l'entreprise

- Des sujets communs avec les RH
  - **Les valeurs de l'entreprise** : les créer, les faire vivre, les illustrer, les faire évoluer,...
  - **La culture commune**: de quoi est faite la culture de l'entreprise
  - **La marque employeur**: comment attirer, accueillir, intégrer et fidéliser les talents
  - **L'engagement** des collaborateurs
  - **La motivation en interne**: communiquer sur la politique de rémunération, mettre en valeur la mobilité, la diversité, le « bien vivre » en entreprise, communiquer sur les outils de pilotage RH
  - **La gestion des savoirs** dans l'entreprise: valoriser l'expertise
  - **Les changements dans l'organisation**: informer en temps réels sur les arrivées, départs, changements

	RH	Communication
<b>Avantages</b>	<p>S'appuie sur une solide connaissance des salariés et valeurs.</p> <p>Assure une cohérence entre les diverses politiques interne.</p> <p>Assure un lien entre les partenaires sociaux: déceler les conflits</p>	<p>Homogénéisation des messages internes et externes.</p> <p>Technique de communication vivante et innovante</p> <p>Mises en œuvre de compétences transversales</p>
<b>Dangers</b>	<p>Les démarches et priorités ne s'accordent pas forcément.</p> <p>La communication RH souvent austère. Risque de cloisonnement trop important avec la communication externe.</p>	<p>Risque de n'être qu'une pale copie des actions de communication externe.</p> <p>Risque de ne pas être une priorité face à la communication externe.</p>
<b>Bilan</b>	<p>Bonne connaissance de l'organisation et des salariés.</p> <p><b>Idéal pour une communication sociale et humaine</b></p>	<p>Maîtrise des techniques professionnelles de communication.</p> <p><b>Idéal pour la communication technique et institutionnelle.</b></p>

## 1.3 Articulation entre communication interne et externe

### LA COMMUNICATION DES ORGANISATIONS

```
graph TD; A[LA COMMUNICATION DES ORGANISATIONS] --> B[Communication interne]; A --> C[Communication externe];
```

#### Communication interne

**Définition**

Action de communication à l'intérieur de l'organisation

**Public visé**

Membres de l'entreprise, associés...

**Exemples**

Journal interne, note de service, compte-rendu de réunion...

**Outils**

Papier, tableau d'affichage, intranet...

**Objectifs**

Mobiliser les membres de l'organisation, les informer, développer leur sentiment d'appartenance.

#### Communication externe

**Définition**

Action de communication de l'organisation vers ses partenaires extérieurs.

**Public visé**

Clients, fournisseurs, banques.....

**Exemples**

Facture, publicité, lettre...

**Outils**

Papier, Internet, télévision, radio, presse...

**Objectifs**

Communiquer avec les partenaires extérieurs à l'entreprise, conquérir et fidéliser de nouveaux clients.

## 1.3 Articulation entre communication interne et externe

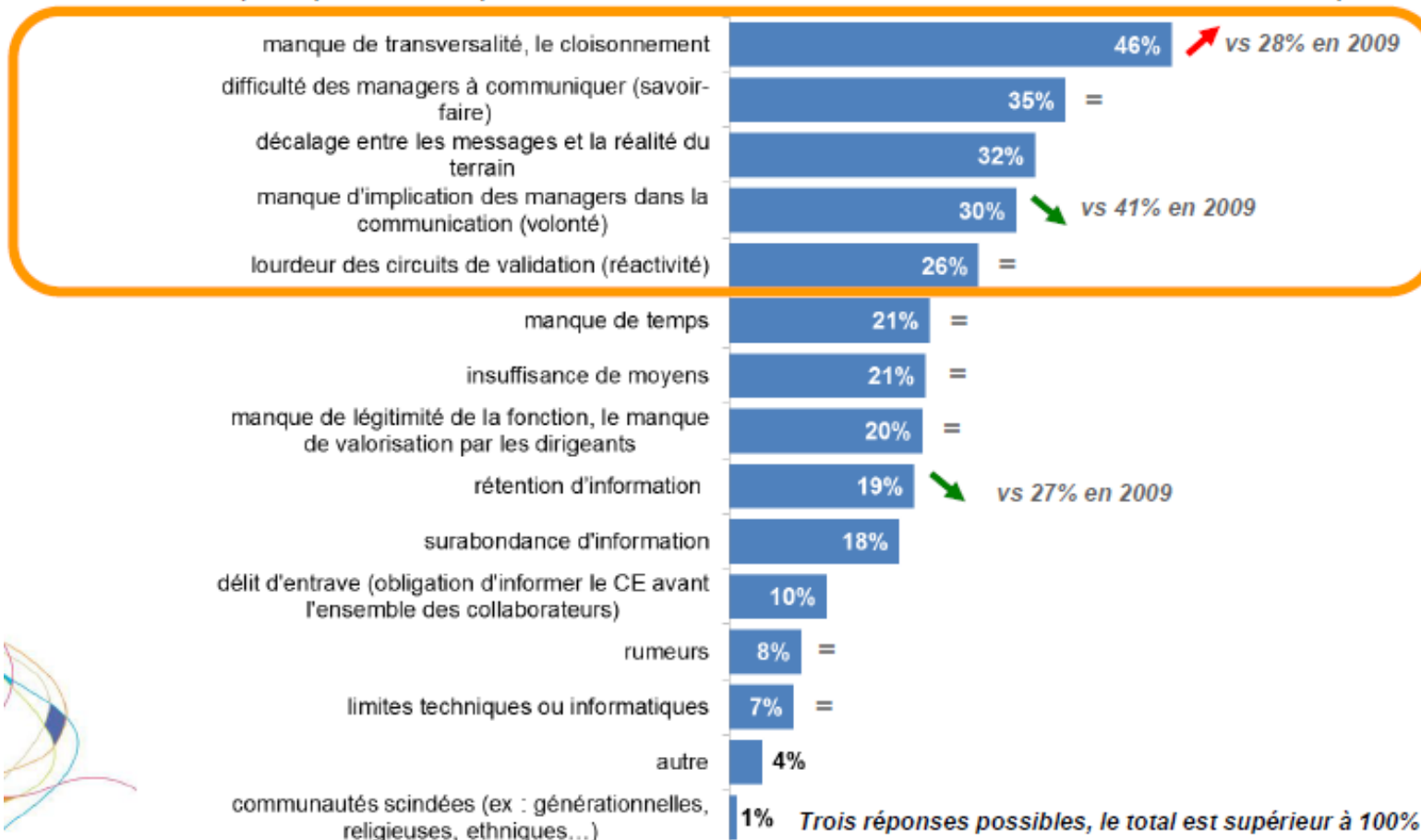
- Elles doivent être en phase dans la construction d'une image cohérente
- Le personnel est le **1<sup>er</sup> ambassadeur de l'entreprise**:
- Toute politique d'image COMMENCE par l'interne
- Toute conférence de presse ou autre gros évènement externe est précédée et suivie d'une communication auprès de l'interne

Offrir en interne la primeur de l'information c'est lui témoigner sa confiance, du respect... cela permet de renforcer l'esprit de groupe et la motivation interne.



# Les freins de la CI par les RCI

Quels sont les principaux freins qui nuisent selon vous à la communication interne de votre entreprise ?



## 2. LES AUDIENCES DE LA COMMUNICATION INTERNE



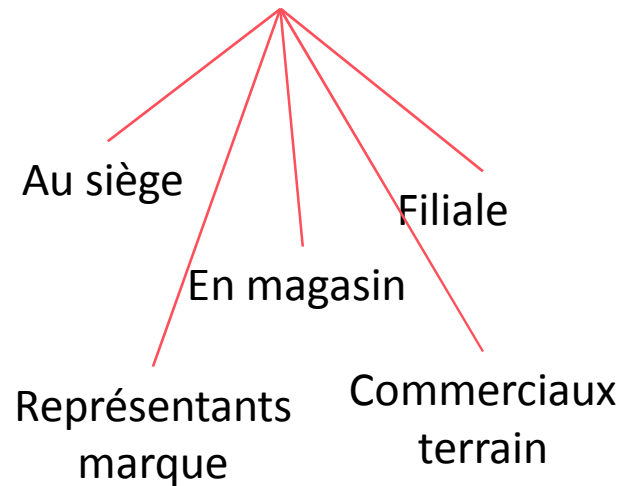
## 2.1 Qui sont les cibles de la communication interne?



**Les salariés/collaborateurs**



**Les syndicats de l'entreprise /CE**



**Les actionnaires**

## 2.2. Segmenter les audiences de la CI

Peut on tout dire à tout le monde... de la même façon?

En se basant sur le marketing stratégique, il faut utiliser **la segmentation...**

Toutes les informations ne sont pas pertinentes pour tout le monde

- ne pas noyer les salariés dans trop d'informations
- risque que les prochains messages (importants) ne soient pas lus

Le ton/vocabulaire à employer peut être différent en fonction de l'audience

- risque d'incompréhension

Disneyland Paris Recrute

PAS DE DISNEYLAND PARIS !  
TU AS LA TÊTE DANS  
LES ÉTOILES  
EN CLASSE.

...  
PUISQUE C'EST ÇA,  
J'IRAI Y TRAVAILLER  
QUAND JE SERAI  
**GRAND**

**FAIRE RÊVER,  
C'EST UN MÉTIER.**

CAREERS.DISNEYLANDPARIS.COM

f [QR code]

### 3. LA COMMUNICATION RH ET LA COMMUNICATION DE RECRUTEMENT

## 3.1 Les enjeux de la communication RH

Qu'elle soit destinée aux candidats ou dédiée aux collaborateurs, la communication RH prend des formes variées. Malgré cette diversité, des tendances communes se dessinent.

- Valoriser sa singularité (à travers sa marque employeur)
- Des messages communs, des canaux de communication différents: simples et impactant
- Nouvel enjeu: Renforcer l'appropriation des réseaux sociaux d'entreprise

## 3.2 La marque employeur

- Désigne **l'ensemble des problématiques d'image d'une marque à l'égard de la cible des employés ou salariés potentiels.**
- L'objectif est de rendre la **marque séduisante** en tant qu'employeur potentiel.
- La marque employeur porte l'identité de l'entreprise, son ADN social.
- Elle sous-tend l'ambition RH, les valeurs, la culture, la réputation interne de toute l'organisation.
- Elle doit se traduire par une promesse RH, des bénéfices différenciant pour les clients cibles, être étayée par des services concrets, tangibles, mesurables.
- Ce « positionnement RH » doit irriguer toute l'offre RH de l'entreprise, s'infuser chez chaque manager.

## 3.2 La marque employeur

→ La marque employeur concerne donc:

- **le management interne des ressources humaines** (pas seulement l'activité de recrutement qui représente en moyenne que 8 % des effectifs de la fonction RH) ;
- les « **clients** » **internes** du DRH (salariés, managers, dirigeants, partenaires sociaux), en plus du **marché externe** (candidats, médias, écoles, sites emploi, etc.).

Les actions externes de la « marque recruteur » ne sauraient être dissociées, et encore moins dissonantes, de celles internes de la « marque employeur ».

Consacrer autant de moyens à **la fidélisation** des collaborateurs qu'à **l'attractivité de nouveaux talents** donnera encore plus de poids aux messages étayant les besoins de recrutement.



# Le classement 2017 des entreprises où il fait bon travailler

Par Yann Le Galès | Mis à jour le 23/03/2017 à 11:07 / Publié le 22/03/2017 à 12:43



LE FIGARO PREMIUM

> 1€ le premier mois

84 commentaires

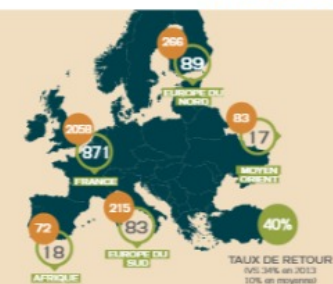


EXCLUSIF - *Le Figaro* dévoile le palmarès Great Place to Work 2017. Synonyme de dynamisme et d'excellence, ce classement distingue les entreprises qui mettent l'humain au cœur de leur modèle.

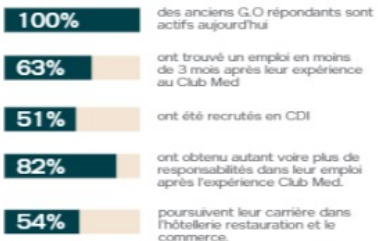
RANG ▲	NOM	CLASSEMENT 2016	NOMBRE DE FOIS LAURÉATS	ANNÉE DE CRÉATION	EFFECTIF**
+ 1	DAVIDSON CONSULTING	1	8	2005	1768
+ 2	MARS FRANCE	2	8		
+ 2.1	MARS PETCARE&FOOD			1982	772
+ 2.2	MARS INFORMATIONS & SERVICES			1990	70
+ 2.3	MARS CHOCOLAT			2007	725
+ 2.4	ROYAL CANIN			1988	798
+ 2.5	MARS DRINKS			1973	18
+ 2.6	WRIGLEY FRANCE			2004	380
+ 3	EXTIA	6	6	2007	816
+ 4	HAYS		5	2001	559

## ETUDE EMPLOYABILITÉ 2016/2017

Le Club Med, un tremplin pour l'avenir

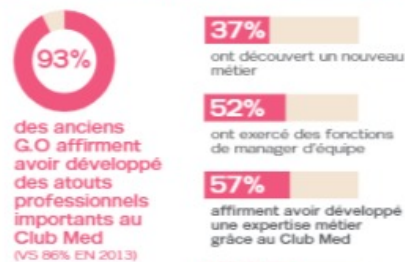


### UN DÉVELOPPEMENT RH AU SERVICE DE L'EMPLOYABILITÉ, QUI SE CONFIRME PAR RAPPORT À 2013



### LES PILIERS DE LA PROMESSE EMPLOYEUR RENFORCÉS EN 2016/2017

#### PROGRESSER PROFESSIONNELLEMENT



#### LES POINTS FORTS MIS EN AVANT

1. Opportunités d'évolution en interne
2. Moyens mis à disposition pour travailler
3. La responsabilisation

#### SE DÉVELOPPER PERSONNELLEMENT



#### Les principaux atouts mis en avant



#### UNE EXPÉRIENCE DE VIE UNIQUE



#### UNE OUVERTURE À L'INTERNATIONAL



## 3.3 la communication de recrutement

- La communication de recrutement est, comme son nom l'indique, la communication **destinée à recruter de nouveaux collaborateurs** au sein d'une entreprise ou organisation.
- Elle peut utiliser des supports de communication contrôlés par l'entreprise ou « owned media » ( site web ou les comptes sociaux) ou se faire par le biais d'achat d'espaces publicitaires sur des médias ou diffusion d'offres sur les sites spécialisés.
- En dehors de la qualité de la création des supports de communication, du ciblage et de l'attractivité du poste, l'efficacité de la communication de recrutement peut être plus ou moins fortement influencée par l'image de la **marque employeur**.

*vidéo*

### 3. LES OUTILS DE LA COMMUNICATION INTERNE



# Introduction

écrit	oral	audiovisuel	intranet
Moyen le plus classique et moins cher Conservation parfaite et consultation souple Utiliser quelque soit la taille de l'entreprise (ne pas en abuser)	Moyen convivial, économe mais peu fiable Tout message orale doit être encadré d'une note écrite	Moderne mais prend du temps à mettre en place (réalisation et montage vidéo) Convient plus au grandes structures	Incontournable en communication interne

## Les outils liés à l'écrit

- **La note de service, le rapport...** sur de l'information courante. Elle doit être:
  - Précise
  - Efficace
  - Conservée
  
- **Le tableau d'affichage ...** informations ponctuelles, simples
  - Bien situé (machine à café?)
  - Penser l'information dessus comme une publicité
  - Mise en place de campagne thématique

## Les outils liés à l'écrit

### → La boîte à idées

- Dépôt anonyme
- Générateur d'idées innovantes
- Favorise le bon climat interne (le salarié peut s'exprimer librement et sera entendu)

Il est important que les salariés aient confiance dans le traitement qui sera réservé à leurs suggestions.

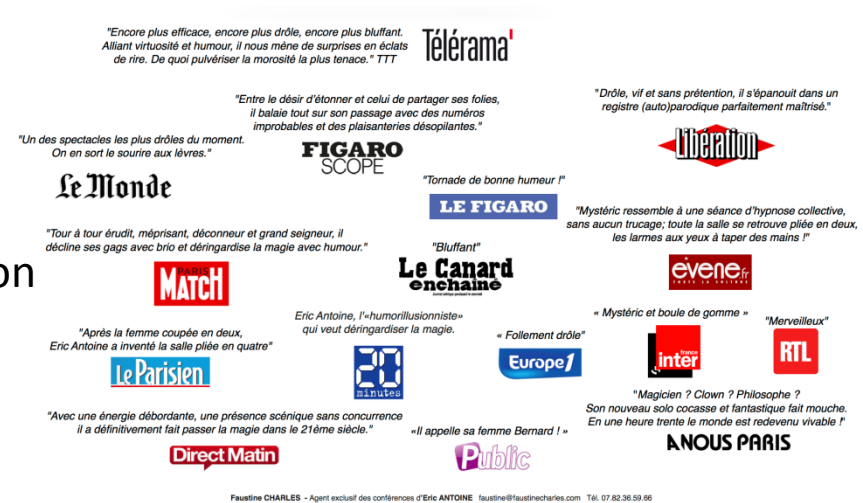
### → Le courrier du dirigeant

### → Le journal interne

# Les outils liés à l'écrit

## → La revue de presse

- Synthèse de l'actualité
- Donne un sentiment de fierté aux salariés
- Doit être réalisée/mise à jour en fonction de l'activité de l'entreprise (été/hiver)
- La mettre à disposition dans un lieu où l'on prend le temps de la feuilleter



## → Le livre d'entreprise





# Les outils liés à l'écrit

## → L'intranet

Réseau informatique, mis en place au sein d'une entreprise ou de toute autre entité équivalente.

Il permet aux collaborateurs de cette entreprise d'accéder à un échange d'informations sécurisé, au sein d'un espace dont l'accès est restreint à un groupe défini (souvent, les employés d'une même entreprise)



# Les outils liés à l'oral

## → Les réunions!

## → L'événementiel

- Organisation de visites à l'intérieur de l'entreprise (visite ateliers...)
- Journées portes ouvertes
- Cocktail,...
- Soirée de Noël
- Convention annuelle
- Incentive « team bulding »

## Plan du cours: la semaine prochaine

- Journal d'entreprise
- De l'intranet au réseau social d'entreprise
- L'événementiel
  
- Le cas MOMA, travail en groupe

## Travail de groupe

- **Le journal d'entreprise de MOMA** : Trouver un nom, faire une maquette et un planning de publication
- **Événementiel**: Proposer un ou plusieurs événements ayant pour but la création d'une identité commune chez MOMA (en réunissant ou pas les différentes audiences)
- **Marque employeur**: Faire une étude et un diagnostic de la marque employeur et de la communication de recrutement de MOMA, faire des préconisations.
- **Réseau social**: proposer une maquette d'un réseau social interne à MOMA ainsi qu'une stratégie digitale de communication interne
- **Sentiment d'appartenance**: faire un diagnostic du sentiment d'appartenance/d'attachement à l'institut chez les étudiants... comment répondre aux problématiques soulevées?

# **ZOOM: L'ÉVÉNEMENTIEL, VECTEUR DE LA COMMUNICATION INTERNE**

## L'événementiel : le team building

- Ateliers de « construction d'équipes »: créer ou favoriser les compétences groupales
- Ateliers interactifs: artistiques, sportifs ou culturels mettant en avant le travail d'équipe
- Les équipes **sortent du cadre professionnel** pour participer à des **activités ludiques et formatrices** qui visent à **mieux connaître ses collègues**, à renforcer les liens au sein du groupe, à **apaiser les conflits** et à renforcer la motivation.
- Met en avant l'échange, la complicité, l'entraide, la solidarité face au succès ou à la défaite

# L'événementiel : le team building

→ Quelques exemples:

- **Chasse au trésor ou œnologie** : outil d'intégration, synergie
- **Yoga ou atelier prise de parole en public** : Gestion du stress
- **Théâtre d'entreprise ou match d'improvisation** : Gestion des conflits
- **Œuvre caritative ou olympiades écolo** : Sensibilisation au développement durable et à la RSE
- **Création d'un hymne d'entreprise ou Flash Mob** : Adhésion à la culture d'entreprise
- **Legos Serious Play, Performance**: Améliorer les performances de l'entreprise
- Stage de survie...



# L'événementiel: la convention

- Réunir en un lieu unique les collaborateurs (salariés)
  - Objectif: Transmettre des messages et écouter les attentes
  - Peut être généraliste ou thématique
  - Périodique ou exceptionnelle
  - Des ateliers de team building peuvent y être intégrés
- Pour être efficace son utilité doit être clairement établie, les salariés doivent ressortir avec des informations utiles qu'ils ne possédaient pas.
- Pour marquer son importance la convention est présidée par le plus haut niveau hiérarchique qui fait aussi la conclusion



# ZOOM: LE JOURNAL INTERNE

## Le journal interne

- Support d'information mais laisse place à la distraction
- Intéresser tout le monde et chacun en particulier
- Favoriser la solidarité au sein de l'entreprise tout en s'ouvrant sur l'extérieur
- Diffuser une bonne image sans pour autant être trop hypocrite
  
- Repose sur la conjonction entre les projets de l'entreprise et les attentes légitimes des lecteurs: équilibre difficile à trouver

## Le journal interne

- Il faut d'abord partir de la cible: son lectorat
  - Qui sont ils? Quelles sont leurs habitudes en matière de lecture et de consommation média? Quels sont leurs sujets de préoccupation dans et hors de l'entreprise?
- Réaliser un produit de qualité
  - Doit être bien écrit
  - Un soin tout particulier doit être apporté aux illustrations et photos (pas de mauvaise qualité, pas de photo bouche trou)
  - Doit avoir des « rupture de rytme » et des niveaux de lecture multiples : associe des espaces d'informations (texte calme, sobre et clair), des informations rapides, des rubriques visuelles, des lieux ouvert sur la réflexion...
  - Travail de cohérence entre les typographie, les couleurs, le texte, les images

# Le journal interne

## → Il faut d'abord partir de la cible: son lectorat

- Qui sont ils? Quelles sont leurs habitudes en matière de lecture et de consommation média? Quels sont leurs sujets de préoccupation dans et hors de l'entreprise?

## → Réaliser un produit de qualité

- Doit être bien écrit
- Un soin tout particulier doit être apporté aux illustrations et photos (pas de mauvaise qualité, pas de photo bouche trou)
- Doit avoir des « rupture de rytme » et des niveaux de lecture multiples : associe des espaces d'informations (texte calme, sobre et clair), des informations rapides, des rubriques visuelles, des lieux ouvert sur la réflexion...
- Travail de cohérence entre les typographie, les couleurs, le texte, les images

## Le journal interne

- C'est le journal des salariés pas de la direction
  - Traiter des thèmes qui intéressent les salariés
  - Les informer sur leur vie sociale (naissance, mariage, retraite,...), sur leur carrière, petites annonces,...
- Traiter de sujets d'intérêt général même si ils sont polémiques
  
- Evaluer le budget
  - Varie selon le support (print?), la périodicité, la pagination, le grammage du papier,...
  - Le cout moyen est < 15€ /an /salarié

# Le journal interne

→ 5 fonctions

Missions	Thèmes à aborder
Information	La stratégie de l'entreprise, la situation du marché et de la concurrence, l'actualité, les perspectives
Ouverture	Panorama économique généraux, thèmes d'intérêt général, échos sur l'actualité, distraction (sport, cuisine, culture, mots croisés,...)
Décloisonnement	Présentation des différents services, métiers, pôles,... activités secondaires (mécénat, formation,...), carnet du personnel
Dialogue	Tribune libre « courrier des lecteurs », petites annonces,...
Reconnaissance	Vie quotidienne, les différents métiers et leurs perspectives, les « exploits » des salariés ou d'un service, gros plan sur quelqu'un ou sur une fonction

# ZOOM: DE L'INTRANET AU RÉSEAU SOCIAL



## De l'intranet au réseau social

- Permet de travailler à distance, échanger, collaborer, fédérer, informer, apprendre, favoriser l'innovation,...
- Un réseau social d'entreprise est un système de communication interne, un lieu d'échange professionnel interne accessible aux employés d'une entreprise et éventuellement aux partenaires de cette entreprise (fournisseurs, clients, distributeurs...)
- Son objectif est de faciliter la communication transversale entre les différents départements et de renforcer la communication interne. Les fonctionnalités d'un réseau social d'entreprise se rapprochent de celles des réseaux sociaux « traditionnels »

# De l'intranet au réseau social

## **Intranet au 1<sup>er</sup> rang des outils de communication interne**

→ Informer est la première fonction de l'intranet:

- Sur l'actualité, les RH, les procédures administratives, l'information institutionnelle
- Documentation techniques et opérationnelles, les projets, les produits et services

→ Autres fonctions de l'intranet:

- Accéder aux bases de contacts des différents services
- Travailler à plusieurs et en même temps sur un même document
- Discuter, débattre, organiser des réunions et se réunir à distance
- Établir et consulter le planning d'un projet
- Accéder à des applications de travail quotidiens, des formulaires administratifs dématérialisés
- Restreindre l'accès à certaines données ou documents

## De l'intranet au réseau social

- Le réseau social d'entreprise (RSE) propose aux collaborateurs de se constituer en communautés d'intérêt sur des sujets professionnels et extra professionnels.
- Permet d'échanger même si on est pas à proximité géographique
- Les liens professionnels se créent autour d'expertises et de centre d'intérêt
- Hors lien hiérarchique
- Favorise l'innovation, accroît les compétences et les connaissances des collaborateurs, permet de se former instantanément, partager les bonnes pratiques,...

## De l'intranet au réseau social

- Néanmoins:
  - Utilisation très limitée par les salariés (par manque d'adhésion)
  - Peut de l'utilisation des données personnelles
- Faire comprendre pourquoi il est nécessaire de collaborer et quelle est la valeur de l'intelligence collective pour soi et ses collaborateurs