

10

## LES OUTILS DE COMMUNICATION EN ENTREPRISE



**CSMO**  
**TEXTILE** 

Comité sectoriel de main-d'oeuvre  
de l'industrie textile du Québec

Ce document est téléchargeable  
de notre bibliothèque virtuelle  
[csmotextile.qc.ca](http://csmotextile.qc.ca)

## INTRODUCTION

La communication fait partie intégrante de la vie de toutes les entreprises. Elle est au cœur de la gestion des ressources humaines (GRH) et de la structure des entreprises. Par conséquent, il est primordial que les gestionnaires et les dirigeants aient de bonnes habiletés en communication. Les employés nourrissent habituellement beaucoup d'attentes envers leurs patrons lorsqu'il est question de communication, et ce, quel qu'en soit le sujet.

Compte tenu du fait que la communication est la clef de voûte de l'échiquier organisationnel, il est vital qu'elle fasse l'objet d'une planification et qu'elle soit bien gérée au quotidien. Si les pratiques de communication sont défailtantes dans une entreprise, cela peut avoir des effets néfastes sur la mise en place de plusieurs changements, les processus de travail, la motivation des employés, voire même sur l'image de l'entreprise.

Dans ce fascicule, nous vous présenterons des outils simples qui vous aideront à améliorer votre façon de communiquer. Rappelez-vous que la communication a un triple rôle : elle est informationnelle, mobilisatrice et surtout stratégique. Donc, il est important d'en maîtriser les rouages, de ne pas la négliger et de ne jamais la tenir pour acquise. De plus, vous devez toujours vous assurer que vos actions reflètent votre vision et le message que vous voulez transmettre. En complément de ce fascicule, vous pouvez consulter celui sur la communication organisationnelle.

## TABLE DES MATIÈRES

<a href="#">Introduction à la communication en entreprise (fiche descriptive)</a> .....	3
<a href="#">Réunion efficace (fiche descriptive)</a> .....	4
<a href="#">Liste de vérification de l'animateur (outil n° 1)</a> .....	5
<a href="#">Convocation à une réunion (outil n° 2)</a> .....	6
<a href="#">Compte-rendu (outil n° 3)</a> .....	7
<a href="#">Note de service (outil n° 4)</a> .....	8
<a href="#">Stratégie de gestion de crise (outil n° 5)</a> .....	9
<a href="#">Formulaire de satisfaction (outil n° 6)</a> .....	10
<a href="#">Communiqué de presse (outil n° 7)</a> .....	11
<a href="#">Gestion de la communication (outil n° 8)</a> .....	12

.....

## RENSEIGNEMENTS

Plusieurs outils dans ce fascicule sont disponibles en version Word. Pour vous les procurer et si vous avez des questions sur un outil spécifique, nous vous invitons à communiquer avec nous par courriel à [info@csmotextile.qc.ca](mailto:info@csmotextile.qc.ca) ou par téléphone au 819 477-7910.

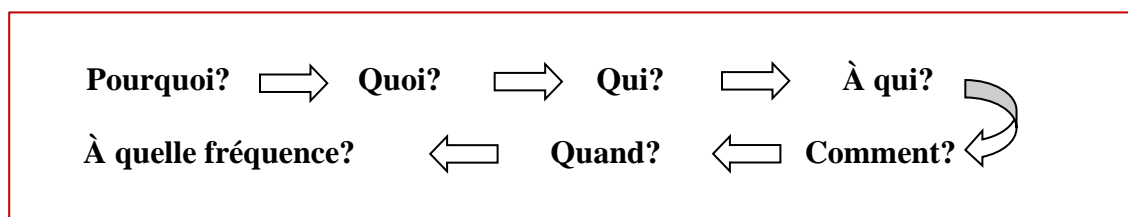
**Note :** Le générique masculin est utilisé sans discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte. Ce document a été mis à jour le 17 mars 2020.

## Introduction à la communication en entreprise

La communication en entreprise est plus facile à gérer une fois que certaines règles de base sont établies. Pour augmenter l'efficacité de nos communications, il faut tout d'abord en connaître les principes de base et être conscient qu'il s'agit d'un processus humain. L'efficacité de la communication repose essentiellement sur le transfert d'information entre l'émetteur et le récepteur. Lors des échanges avec vos pairs, vous devez être conscient qu'il existe plusieurs obstacles à la communication. Une bonne communication contribuera à créer un climat sain dans votre entreprise. Vos employés vous seront reconnaissants de bien les informer et vous éviterez ainsi les conflits, notamment ceux engendrés sur la base de fausses informations.



Lorsque vous avez une information à transmettre, il est primordial de déterminer un objectif précis afin de vous assurer de respecter le sens de votre message. De plus, assurez-vous que le message soit bien compris par vos récepteurs. Avant de communiquer toute information, essayez de répondre aux 7 questions suivantes :



Vous pouvez utiliser différents moyens pour communiquer avec vos employés tels que le portail des employés, les courriels, les réunions d'équipe (voir fiche descriptive, p. 4), etc. [L'outil n° 8 \(gestion de la communication\)](#) peut justement vous aider dans l'organisation de vos activités afin de faire un suivi sur les tâches de tous les intervenants. Il vous permet également de choisir le moyen de communication le plus efficace pour transmettre votre message.

## Réunion efficace

La tenue de réunions est sans contredit un des moyens de communication les plus répandus en milieu de travail. Que ce soit à titre informatif, décisionnel ou consultatif, l'animateur doit développer une stratégie afin de gérer l'efficacité d'une telle activité. Une réunion mal dirigée peut provoquer un sentiment de frustration. Voici quelques éléments importants à planifier et à respecter :

- Déterminer un objectif clair et les résultats à atteindre;
- Organiser l'activité et son déroulement ([exemple d'une convocation et d'un ordre du jour : outil n° 2](#));
- Nommer une personne pour prendre des notes et une autre personne pour l'animation de la rencontre;
- Faire respecter le temps;
- Susciter la participation de chacun;
- Préparer un compte-rendu de la réunion et faire un retour sur les tâches, échéancier ou activités à accomplir pour la prochaine rencontre ([exemple de compte-rendu : outil n° 3](#));
- Demander aux participants de s'exprimer afin de savoir si les attentes sont satisfaites.

En respectant ces règles, vous maximisez les chances de tenir une réunion productive et vous vous assurez que les participants travaillent en synergie. À titre d'exemple, vous pouvez consulter [l'outil n° 1 \(liste de vérification de l'animateur, avant, pendant et après la réunion\)](#) pour effectuer la vérification de l'organisation de votre réunion.

## Liste de vérification de l'animateur

### Avant de tenir une réunion :

- |   | À cocher                 |
|---|--------------------------|
| • Définir l'objectif à atteindre et le résultat recherché   | <input type="checkbox"/> |
| • Préciser les attentes face aux participants   | <input type="checkbox"/> |
| • Identifier l'information dont les participants ont besoin pour être en mesure de participer efficacement à la réunion | <input type="checkbox"/> |
| • Préciser la stratégie à adopter pour faire cheminer le groupe vers l'objectif visé                                    | <input type="checkbox"/> |
| • Préparer une convocation et envoyer un ordre du jour  | <input type="checkbox"/> |

### Pendant la réunion :

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| • Accueillir personnellement chaque participant   | <input type="checkbox"/> |
| • Faire connaître l'objectif de la réunion et les résultats visés   | <input type="checkbox"/> |
| • Déterminer une personne pour prendre des notes  | <input type="checkbox"/> |
| • Clarifier le rôle et les modalités de fonctionnement  | <input type="checkbox"/> |
| • Lire l'ordre du jour  | <input type="checkbox"/> |
| • Diriger les discussions afin de faire progresser le groupe vers l'objectif visé (susciter la participation de tous)         | <input type="checkbox"/> |
| • Intervenir lors des situations de tension afin de maintenir un climat de travail sain                                       | <input type="checkbox"/> |
| • Évaluer, au terme de la réunion, l'efficacité du travail accompli par le groupe (demander une rétroaction aux participants) | <input type="checkbox"/> |

### Après la réunion :

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| • Préparer un compte-rendu   | <input type="checkbox"/> |
| • Utiliser un modèle de compte-rendu dont la structure et la nature du contenu sont déterminées à l'avance | <input type="checkbox"/> |
| • Assurer un suivi sur les actions planifiées  | <input type="checkbox"/> |
| • Mesurer et évaluer jusqu'à quel point l'objectif visé est atteint  | <input type="checkbox"/> |
| • Effectuer des réajustements en vue d'améliorer les prochaines réunions                                   | <input type="checkbox"/> |

INSÉRER  
VOTRE LOGO

## Convocation à une réunion

**Date :** 1er juin 2020

**Heure :** 13 h 30

**Lieu :** Salle de conférence B4

### Ordre du jour

1.	Ouverture de la réunion
2.	Lecture et adoption de l'ordre du jour
3.	Lecture et suivi du compte-rendu de la réunion du 1 <sup>er</sup> mai 2020
4.	Points de discussion : a) Processus d'attribution de postes b) Demande des employés afin d'obtenir des tables pour prendre des repas à l'extérieur durant la période estivale c) Attribution des périodes de repos et de repas
5.	Actions à poser et échéancier
6.	Questions diverses
7.	Date de la prochaine réunion
8.	Fin de la réunion

INSÉRER  
VOTRE LOGO

## Compte-rendu

### Comité de travail

**Date** : 1er février 2020

**Présences** : Représentants des employés                      Représentant de l'employeur  
                    Robert Duval    France Dupuis  
                    Pierre Lavoie

**Absence** : Michel Fernand

1. Ouverture de la réunion :  
La réunion commence à 14 h. Le responsable des ressources humaines anime la réunion.
2. Lecture et adoption de l'ordre du jour :  
L'ordre du jour est accepté tel que présenté.
3. Lecture et suivi du compte-rendu de la dernière réunion :  
Le compte-rendu de la réunion du 1<sup>er</sup> novembre 2019 est accepté tel que présenté.
4. Points de discussions :
  - a) La nouvelle procédure d'attribution de poste réduisant les délais a été acceptée. Un projet pilote de 6 mois aura lieu à compter du 1<sup>er</sup> mai afin de mesurer l'impact des changements et d'apporter des améliorations, s'il y a lieu.
  - b) Un sondage écrit a été réalisé. Il y a eu beaucoup d'intérêt démontré par les employés pour l'installation de tables pour manger à l'extérieur durant la période estivale. La direction se donne un mois pour prendre une décision.
  - c) Les opérations de production ne pouvant être arrêtées, un nouvel horaire d'attribution des périodes de repos et de repas a été établi pour y inclure les mécaniciens.
5. Actions à poser et échéancier
- Questions diverses :
6. Aucun point n'a été soulevé.
7. Date de la prochaine réunion :  
La prochaine réunion aura lieu le 1<sup>er</sup> avril 2020, à 13 h 30, à la salle de conférence B4.
8. Fin de la réunion :  
La réunion se termine à 16 h.

INSÉRER  
VOTRE LOGO

## Note de service

---

DATE : 20 février 2020  
DESTINATAIRE : Tous les employés  
DE : Direction générale  
SUJET : Choix des vacances pour la période estivale 2020

---

Bonjour à tous,

Afin de planifier les vacances pour la période estivale 2020, nous vous demandons d'inscrire, via le portail des employés, vos deux premiers choix de semaines de vacances et ce, **avant le 24 juin 2020**.

Passez une bonne journée!

Salutations,

La direction générale



## Stratégie de gestion de crise

En situation de crise, tout se déroule rapidement et il est donc important que chaque employé connaisse son rôle. De plus, vous devez vous assurer de la constance de vos messages pour éviter qu'il y ait de l'interprétation. Afin de performer dans vos communications lors de situations de crise, organisez-vous de telle sorte que votre plan soit prêt à l'avance pour être efficient. Voici quelques suggestions :

1. Désignez un porte-parole ainsi qu'un remplaçant;
2. Le porte-parole doit planifier une marche à suivre en cas de crise (qui, quoi, quand, comment, etc.);
3. Il est essentiel que chaque intervenant connaisse précisément son rôle et ses responsabilités;
4. Afin d'être prêt lors de situations de crise, il est important que les intervenants puissent réviser leurs rôles une fois par année;
5. Nommez des personnes-ressources pour répondre aux questions afin de garder une constance dans les renseignements divulgués;
6. Le porte-parole est responsable de rencontrer les journalistes et il se doit de bâtir une liste des médias d'information à être contactés avec des noms, numéros de téléphone, télécopieur, courriels, etc.;
7. Une liste à jour des coordonnées des dirigeants de l'entreprise, des porte-paroles et des représentants syndicaux doit être disponible en tout temps;
8. Lors de mises à pied massives ou de restructurations importantes, n'hésitez pas à utiliser les services normalement offerts par votre programme d'aide aux employés (psychologues, intervenants sociaux, conseillers en orientation).

Par ailleurs, selon la situation, il peut arriver que vous deviez rédiger un [communiqué de presse](#) (voir [outil n° 7](#)).

- Que s'est-il produit?
- Où?
- Quand?
- Quels sont les effets sur la communauté environnante ou sur le public en général s'il y a lieu?
- Quel est le nombre de personnes affectées par la situation?
- Quels sont les noms et postes de ces personnes, en cas de décès (*ces renseignements doivent cependant être gardés confidentiels tant que la famille immédiate n'a pas été avisée formellement*)?
- Quelles sont les mesures prises par l'entreprise et les autorités compétentes, s'il y a lieu, pour faire face à cette situation?

## Formulaire de satisfaction

VOTRE APPRÉCIATION DE L'ACTIVITÉ « VISITE INDUSTRIELLE »  
LE 28 FÉVRIER 2020

Nous sommes soucieux de vous offrir des activités de qualité. C'est pourquoi nous souhaitons recevoir vos commentaires.

Encerclez le chiffre correspondant à votre réponse :

	<i>Faible</i>	←	→	<i>Excellent</i>
1. <i>L'accueil</i>	1	2	3	4
2. <i>Le contenu de la présentation</i>	1	2	3	4
3. <i>Les intervenants</i>	1	2	3	4
4. <i>La visite d'usine</i>	1	2	3	4
5. <i>Le déroulement général de la journée</i>	1	2	3	4

Commentaires ou suggestions :

---

---

---

---

**Note** : Si vous n'utilisez pas une version papier, nous vous suggérons de mener ce sondage via une plateforme comme *Survey Monkey* pour plus d'efficacité.

INSÉRER  
VOTRE LOGO

## Communiqué de presse

Pour diffusion immédiate

### Mise au point : Incident mineur chez l'entreprise ABC

**Drummondville, le 17 janvier 2020** – Ce matin vers les 6 h 30, un ouvrier qui effectuait des travaux de raccordement sur un système de tuyauterie installé sur des réservoirs de produits chimiques a causé une fuite d'acide acétique (substance se rapprochant du vinaigre). Le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs (MDEP) s'est déplacé sur les lieux pour constater la situation. Il n'a pas été nécessaire de déployer des mesures d'urgence pour la population environnant l'usine puisqu'il n'y a eu aucun déversement dans le système d'égouts de la municipalité.

Comme le stipule la procédure de l'entreprise, le MDEP a été informé de la situation dans les quelques minutes qui ont suivi l'incident et des correctifs ont été immédiatement apportés pour recueillir de façon sécuritaire le liquide et colmater la fuite. L'employé travaillant à proximité s'est senti quelque peu étourdi et s'est vu administrer de l'oxygène par un des secouristes de l'entreprise.

Une enquête est en cours pour déterminer la cause de l'incident et faire en sorte qu'une telle situation ne se reproduise plus.

Les opérations de production se poursuivent à l'exception du secteur de la teinturerie où elles devraient reprendre demain avec l'équipe de jour.

-30-

Source : Mireille Lavoie  
Coordonnatrice des ressources humaines  
819.812.5678  
Courriel : [mlavoie@abc.com](mailto:mlavoie@abc.com)

### Gestion de la communication

**OBJECTIF :** Faire connaître votre entreprise à la communauté ainsi que sa contribution à la vie économique de la région

**RESPONSABLE :** Personne occupant le poste aux communications ou tout autre gestionnaire exerçant cette fonction

**Moyens utilisés pour les communications internes :**

(Cocher les moyens utilisés pour diffuser l'information, inscrire un responsable et l'échéancier)	Suivi	Responsable	Date jj-mm-aaaa
Avis sur les babillards <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Portail des employés <input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	S. Marquis	04-05-2020
Banderole <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Information au personnel cadre <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Information aux représentants syndicaux <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Intranet <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Journal interne <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Lettre d'invitation personnalisée aux employés <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Mémo de rappel annexé avec la paie <input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A. Lavoie	10-01-2020
Réunion d'équipe <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Rencontre individuelle <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Stand d'information <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Autres <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

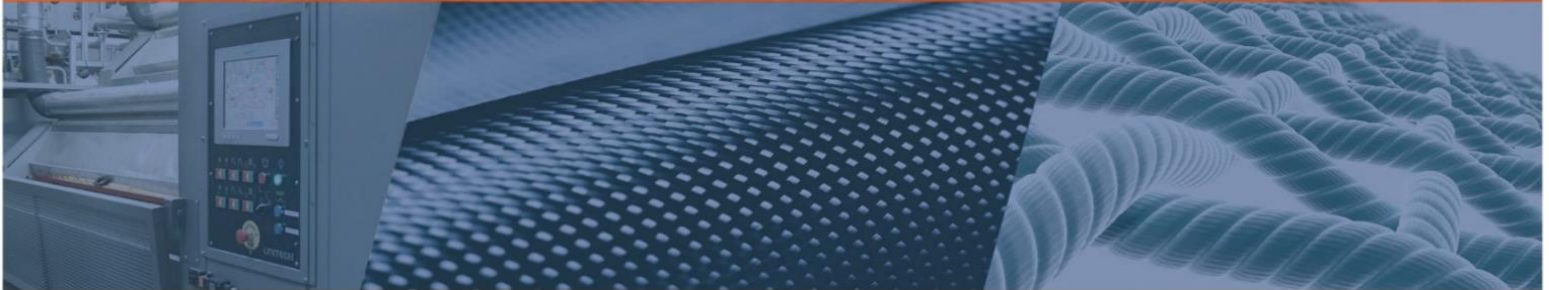
**Moyens utilisés pour les communications externes :**

(Cocher les moyens utilisés pour diffuser l'information, inscrire un responsable et l'échéancier)	Suivi	Responsable	Date
Banderole à l'extérieur de l'entreprise <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Conférence de presse <input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	M. Martel	31-03-2020
Publicité à la radio ou dans les journaux <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, etc.) <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Site internet de l'entreprise <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Réseau de contacts de l'entreprise <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Bulletin électronique ou infolettres <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Visite industrielle <input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	M. Martel	13-04-2020
Autres <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

**Bilan de l'activité :** consulter [l'outil n° 6, exemple de formulaire de satisfaction](#)

UN ALLIÉ  
POUR LES  
ENTREPRISES

Le CSMO Textile offre annuellement des formations dans plusieurs domaines de la gestion des ressources humaines. Vous pouvez consulter les formations offertes sur notre site internet. De plus, n'hésitez pas à parcourir notre bibliothèque virtuelle pour avoir accès à d'autres fascicules et outils pertinents pour la gestion de vos RH.



819 477-7910  
info@csmotextile.qc.ca  
WWW.CSMOTEXTILE.QC.CA



Comité sectoriel de main-d'oeuvre  
de l'industrie textile du Québec

Avec la contribution financière de

Commission  
des partenaires  
du marché du travail

Québec