**Communication d’entreprise**

**Introduction**

Une entreprise est une organisation autonome de production de biens ou de services à des fins commerciales.  C’est un univers à part entière avec :

* une culture
* un environnement
* ses références

Elle ne se définit pas seulement par sa production mais par sa personnalité sociale = place qu’elle occupe dans la société.

L’entreprise est face à différents publics : clients, fournisseurs, actionnaires, presse, pouvoirs publics…

Face à ces différents publics, l’entreprise doit apprendre à **écouter** leurs attentes.  Ils ont le droit de savoir et de comprendre.

L’entreprise doit s’affirmer, parler, dialoguer… bref **Communiquer,**C-à-d se positionner par rapport à la concurrence.

La communication -> Elle s’inscrit dans une **stratégie globale** consistant à positionner l’entreprise par rapport à ses concurrents, publics.  Cela va lui donner une identité reconnaissable par tous ses publics et une identité distincte de ses concurrents.

L’entreprise est un système qui interagit en fonction des **objectifs**fixés par les partenaires (obj. Fin.) et en fonction du **marché des clients** ou consommateurs de produits ou services.  L’ensemble constitue la **stratégie de l’entreprise** qui implique :

* La mise en place de processus de production
* La mise en place de management, de formation et de communication.

La communication de l’entreprise va appuyer le plan stratégique de l’entreprise.

1. **la communication externe**

Elle définit l’image de l’entreprise, elle positionne l’entreprise par rapport à ses clients -> une personnalité différente de celle des concurrents et identifiable par tous les publics.

1. **La communication interne**

Elle concerne la stratégie, la productivité, la G.R.H., les moyens de fonctionnement.  Elle accompagne le management, relie les collaborateurs avec des outils (intranet…). Elle unit le personnel en formant des cohésions internes.  Elle va expliquer et faire connaître le plan stratégique de l’entreprise.  Elle communique toutes les infos nécessaires à l’accomplissement du plan stratégique.

La communication d’entreprise s’inscrit dans une stratégie globale, définit ce que l’entreprise est par rapport à ce que sont les autres.

**Quelle différence entre entreprise privée et publique ?**

Dans le privé, le capital est privé (actionnaires privés) et dans le public, le capital est public, à l’Etat.  Cette distinction aboutit à un régime politique différent : les obligations de l’entreprise publique sont différentes de celles d’une entreprise privée car les entreprises publiques sont investies d’une mission de service publique = mission que l’Etat doit assurer par rapport à       ses citoyens.

Il existe une série de principes qui régissent le fonctionnement du service public et qui doivent inspirer les agents dans leur comportement vis à vis du public :

* L’égalité des usagers -> il ne peut y avoir de différences entre les usagers en ce qui concerne l’accès au service rendu lui-même.
* La continuité et régularité -> Les services rendus doivent être satisfaits régulièrement et sur une longue durée
* La mutabilité et le changement -> Les pouvoirs publics peuvent changer les règles de fonctionnement afin d’adapter l’entreprise aux progrès et besoins de la société.

**Ces principes sont prolongés par des principes d’action :**

* La transparence et responsabilité pour mettre le citoyen en confiance
* Simplicité et accessibilité
* La fiabilité
* La participation et l’adaptation -> le personnel doit participer à la définition des objectifs.

**Exercice : retrouver les caractéristiques du service public :**

-          Egalité des employés et diversité

-          Cherche à se rapprocher du fonctionnement du privé

-          Qualité des transparences de la procédure.

**Chapitre1 : Communication commerciale et communication corporate**

Il y a beaucoup de termes sous l’appellation « communication d’entreprise ».

* La communication d’entreprise tel qu’on la connaît aujourd’hui est postérieure à une communication sur les marques et produits. Avant, les entreprises étaient comme muettes, elles prenaient la parole derrière leurs marques et produits : C’était une communication commerciale : il suffit de vendre pour exister.
* Vers les années 80, la communication corporate se développe en France et en Europe.  Elle a été accueillie avec beaucoup de méfiance alors qu’elle existait déjà et était reconnue dans les pays anglo-saxons.
* La communication corporate est une discipline du management moderne.

! Les deux termes ont produit un malentendu !

Il ne faut pas croire que la communication commerciale est la communication pour vendre et la communication corporate pour plaire.  Les deux vendent le produit de l’entreprise et servent à rapprocher une offre et une demande.

**L’entreprise est constituée par l’organisation interdépendante de ces 4 marchés.**

* Commu. Commerciale -> offre et demande de produits
* Commu. Financière -> offre et demande d’argent
* Commu. Sociale -> offre et demande d’hommes
* Commu. Institutionnelle -> offre et demande de règles

La commu. Corporate est devenue une fonction du management et va tenir compte de tous les enjeux ci-dessus.

Elle s’occupe d’autres marchés que celui des clients.

Pourquoi est-on passé de la commu. Commerciale à la commu. corporate ?  Cette évolution a généré 4 transformations et 4 évolutions de la commu. D’entreprise :

1. **Evolution de la représentation de l’entreprise.**

 On passe d’une conception négative de l’entreprise (monstre tentaculaire dont le pdg est un capitaliste au gros cigare) à une conception plus positive à tel point qu’elle serait l’héroïne des temps modernes.  Mais attention, relativisons.

Il y a eu beaucoup de temps avant que l’entreprise citoyenne soit apparue.

Dans les années 80, l’entreprise est une institution valorisée qui résout les problèmes.  Mais on peut considérer qu’à partir des années 90, il y a eu un nouveau changement à cause de scandales politiques, financiers, le chômage….  Aujourd’hui, on peut considérer que l’entreprise ne poursuit plus un intérêt général mais privé.  Et elle se doit d’assurer sa nouvelle légitimité en se conformant aux exigences de citoyenneté qu’on attend d’elle.

1. **Evolution de l’organisation de l’entreprise.**

 Avant, les entreprises étaient localisées sur un site unique ou étaient locales.  Les entreprises de production et l’organisation y étaient centralisées et souvent rigides, associées à un produit ou un métier unique.  Ex : le pneu Michelin.

Les origines de l’entreprise étaient donc claires, l’identité et l’appellation aussi.  Puis, sont venus les mécanismes d’absorption, de fusion-acquisition qui ont modifié le paysage économique et industriel de l’entreprise. Aujourd’hui, nous sommes à l’ère des holdings, multinationales, politique de recentrage et diversification des activités. On parle d’outsourcing -> L’entreprise confie la gestion des autres activités à d’autres entreprises. Elle se concentre sur son core business.

Toutes ces évolutions ont eu des conséquences au niveau des clients, mais surtout du personnel de l’entreprise : le personnel a de plus en plus de difficulté à savoir pour quelle entreprise il travail, quels sont les patrons réels ?

C’est un des rôles de la communication d’intervenir à ce sujet.

1. **Evolution du financement de l’entreprise.**

 On est passé du capitalisme familial (entreprise qui appartient à la famille) à une économie financière très complexe mais transparente.

Pourquoi ?

Car les entreprises sont tenues de se confronter aux marchés financiers mondiaux .  Parce que il existe aussi une série de règles juridiques pour préserver l’intérêt public, et surtout car les entreprises doivent faire preuve de crédibilité financière.  La crédibilité financière permet la survie de l’entreprise auprès des marchés financiers mondiaux mais aussi auprès du public épargnant.

Cette importance accrue portée aux actifs financiers débouche sur une nouvelle forme de communication : la communication financière.

1. **Evolution des rapports humains dans l’entreprise.**

 Le rapport des salariés à leur entreprise a beaucoup évolué et la conception paternaliste n’est plus de mise. (Avant, on entrait dans une entreprise puis on n’en changeait plus).  Avant, il y avait une identification par rapport à son emploi.  Aujourd’hui, la mobilité est devenue courante.

Dans le chef des entreprises, une augmentation de la concurrence a eu pour effet une politique attractive de recrutement.

Ces fluctuations économiques ont abouti à une précarisation de l’emploi (peu sûr).  Cela a pour conséquence : un déplacement de l’investissement personnel dans l’entreprise vers un univers individuel et personnel.

Au lieu de se réaliser dans l’entreprise, les salariés souhaitent s’investir dans des réalisations personnelles.

Les salariés recherchent un nouvel équilibre de vie.  C’est pour cela que les entreprises proposent des formules à temps partiel et des avantages (crèches d’entreprise…).  Ce contexte oblige les entreprises à motiver le personnel, le séduire et tout faire pour le conserver.

La politique des R.H. est devenue très importante avec tous ces aspects de communication interne.

Notons que si les entreprises séduisent le personnel, elles le mettent aussi sous pression.

**Conclusion**

 Entreprendre n’est plus seulement vendre.  Le management n’est pas une affaire aisée.

Management = ensemble des techniques de direction, organisation et gestion de l’entreprise.

**Communication corporate**

Il faut l’entendre au sens communication entrepreneuriale : communication axée sur l’acte d’entreprendre.  Elle vient en appui, renfort de la communication commerciale.  La communication doit être perçue de manière générale car c’est une fonction à part entière du management et il faut tenir compte de tous les enjeux : humains…

**Remarque :**

**La communication ne résout pas tout, elle peut apporter des choses.**

**« La fée communication n’existe pas ! »**

**Quelle place occupe la communication dans l’entreprise ?**

**Règles de communication d’entreprise**

* La commu. ne doit pas être un blabla théorique.
* Elle ne doit pas être vécue dans l’entreprise comme une obligation mais une nécessité voulue.
* Elle ne doit pas être un échelon de plus dans la hiérarchie qui alourdit l’ensemble.
* Il est nécessaire d’essayer de mesurer l’effet des actions de communication.

**Chapitre 2 : Les 3 volets de la communication corporate**

L’univers commercial et l’univers corporate sont très liés.  Si la commu corporate gère aussi la commu financière, institutionnelle et sociale, elle vient aussi en appui de la commu commerciale.

Le domaine d’intervention de la commu corporate relève de la vie en société.  L’entreprise est une personne morale avec des publics qu’elle se doit de séduire et à qui elle ne peut pas mentir ! -> **objectif de la commu corporate.**

La commu corporate doit gérer les relations avec les skateholders

Parties prenantes dont elle doit obtenir le soutien et la compréhension. Ce sont tous les publics ?

Pour parvenir à ces objectifs, l’entreprise va appliquer la règle des trois «  **I**» :

**Information**

* **Obligatoire**
* Financière
* sociale
* **Volontaire**
* Média
* Interne

**Image**

Valorisation : représentation favorable à partir d’éléments réels.

Valorisation de la qualité

* Financière
* sociale
* institutionnelle

Différente selon le type d’entreprise

**Identification**

Identité exacte de l’entreprise ?

* Marque produit
* Marque entreprise

**Remarque : Avant de travailler sur l’image, il faut d’abord travailler les deux autres points.**

**1. Information**

 La commu corporate doit gérer l’information de l’entreprise.

**Objectif :** Fournir aux différents publics les données nécessaires à la compréhension de l’entreprise.

Cette étape doit apparaître avant le travail sur l’image et elle le conditionne.  Cela concerne aussi bien la commu interne que la commu externe et donc tous les partenaires de l’entreprise.

**Il y a deux types d’informations :**

1. **obligatoires**

Certaines infos sont obligatoires.  L’entreprise est obligée d’informer sur certains points le personnel, les actionnaires, l’administration fiscale…

**Deux types :**

* **financières :** L’entreprise est tenue de fournir cette info aux actionnaires, partenaires financiers… et ce, pour toutes les infos sur les résultats de l’entreprise-> c’est une information légale.

**Ex : rapport annuel.**

Qui fournit cette info ?  Le directeur financier est l’auteur de l’info et souvent, le service ou agence de commu ont leur rôle à jouer (C’est d’ailleurs préférable pour éviter une présentation rébarbative).

* **Sociales :** L’entreprise doit mettre à disposition de son personnel des infos sur un certain nombre de décisions.  On a ici le compte rendu des conseils d’entreprise (dans certaines entreprises, il y a une obligation légale d’informer le personnel sur les risques).  Cette info sociale est fournie par le directeur des R.H. et souvent avec l’appui du service de communication.

1. **volontaires**

Ce sont les infos données volontairement par la direction vers les médias et le personnel.  La précision, forme qualitative de l’information est un facteur d’image de l’entreprise.

* **Vers les médias :** il y a une différence entre faits et commentaires    (c’est le principe de base de la commu).  Cela implique que l’on distingue en commu en entreprise la fonction de**chargé de** **communication** et la fonction **attaché de presse**.  C’est important car le chargé de communication doit maîtriser toutes les techniques de **traitement de l’information** -> Il transmet l’info avec les techniques journalistiques.  L’attaché de presse travaille sur l’aspect **commentaire** (l’image…).  Les deux tâches peuvent être exercées par la même personne mais la distinction entre les deux doit se faire.

On confond souvent **information** et **communication**.  Certains pensent que la commu est plutôt l’aspect **manipulation** et l’information, les **faits réels**.  Pour informer, il faut un lien entre récepteur et émetteur => Il faut **communiquer** => Les 2 notions sont donc fort liées mais la distinction entre les deux est importante.

* **Pour l’interne, le personnel :** L’objectif est de donner aux collaborateurs la connaissance nécessaire à la **compréhension de l’entreprise**, de ses objectifs, exigences, de ses valeurs… pour qu’ils puissent se forger leur jugement.

La circulation de l’information en entreprise est très importante et il est important que le personnel soit informé de tout ce qui le concerne.  Mais il est nécessaire de se poser des questions ( que dire, pourquoi, dans quel but…) car il faut faire attention à la surabondance d’informations qui est néfaste et entraîne une mésinformation.  Il faut donc trouver le juste milieu.

Les outils permettant aux infos de circuler : intranet, journal d’entreprise, tableau d’affichage…

Remarque : Avant, on parlait toujours d’infos descendantes et de plus en plus aujourd’hui, on parle d’infos ascendantes.  Les entreprises fonctionnent de plus en plus aujourd’hui avec une logique média.  Il y a des personnes qui ont une mission de correspondant local et sont chargés de remonter les infos.

**2. Image**

 On favorise des représentations favorables dans les trois domaines (financier, social et institutionnel).

Ex : sponsoriser des évènements, mécénat, visite de l’entreprise, concours inter-entreprises…

**A. Image financière**

La valorisation de l’image jouera sur la qualité financière -> la solidité de l’entreprise, la transparence de son fonctionnement, les qualités managériales de la direction ou les prouesses techniques ou technologiques de l’entreprise.

* Le rapport annuel : Il valorise l’image et se présente en 2 parties :

-          Activités de l’entreprise de l’année

-          Partie financière : les chiffres

     Il demande 2 à 6 mois de préparation et est une obligation légale.  Il reflète la personnalité de l’entreprise car sa  présentation sera quadri chromique, luxueuse, dynamique, illustrée par des photos…. On insistera sur certaines qualités qui vont améliorer l’image financière et renforcer la confiance dans la rentabilité potentielle de l’entreprise => C’est l’objectif de l’image financière.

**B. Image sociale**

On valorise des valeurs de dialogue, concertation avec les partenaires sociaux… .  L’accent est mis sur l’attention à porter à l’accueil, l’intégration dans l’entreprise…

Ex : dans certaines entreprises, des brochures d’accueil sont distribuées à chaque arrivant dans l’entreprise.

On organise des opérations d’intégration comme des repas du personnel.

L’objectif : créer un climat de confiance dans le management.  L’accent est mis sur la qualité des R.H.

**C. Image citoyenne ou institutionnelle**

L’accent est mis sur les valeurs d’éthique, d’insertion ou thèmes porteur du moment.

Quand on travaille sur l’image, on doit se demander sur quelle partie mettre l’accent en accord avec l’entreprise.  Suivant le domaine d’activité de l’entreprise, on mettra l’accent sur telle ou telle sorte d’image.  Et quelles que soient les valeurs image, l’entreprise se doit de les assumer et de les prendre en considération.

Soit l’entreprise assume bien ce qu’elle est

Ex : « Je suis une entreprise polluante mais utile et pour cette raison, j’investis X millions dans le reboisement des forêts. »

Soit l’entreprise n’assume pas et gomme ce qu’elle est. Elle ne fait pas ressortir le côté négatif au profit de valeurs générales.

Ex : « Je suis une entreprise qui pollue et je ne le dis pas mais fait ressortir mon côté national. »

**3. Identification**

Une entreprise se présente à travers une raison sociale, c’est le nom de l’entreprise.

Certaines entreprises sont connues par :

Leurs produits : ex : Pampers

Leur sigle : ex : Nik, BMW, YSL…

Parfois, le public a du mal à identifier l’entreprise si son identité n’est pas clairement définie.  Il est donc important de travailler sur l’identification.

Un choix s’impose : quel système de marque privilégier ?

* Produit -> On travaille l’identité en se basant sur les produits de l’entreprise.
* On ne développe que la marque de l’entreprise.  Ex : Solvay
* On travaille sur les deux.

**L’outil de la commu corporate à ce sujet est l’identité graphique.**

* Créer ou actualiser un logo.
* Faire passer un changement de nom.
* Identifier l’entreprise, ses composants, ses produits.
* Intégrer la « griffe » de l’entreprise à tous les documents papiers (administratifs, commerciaux) ou autres (mail, site Internet…)

**Récapitulation :**

**I. Identification**

* Etre à la disposition de la presse et organiser des contacts presse.
* Faire un journal d’entreprise.
* Mettre sur pied et alimenter un Intranet.
* Réaliser une farde d’infos et d’accueil pour les nouveaux.
* Participer à la réalisation du rapport annuel.

**I. Information**

* Associer son entreprise à un événement culturel, sportif, humanitaire.
* Organiser des journées portes ouvertes, des fêtes du personnel…
* Participer à une foire ou un salon.
* Faire de la publicité institutionnelle.
* Perfectionner l’accueil téléphonique.

**I. Image**

**1.**     La commu corporate doit travailler sur 3 axes qui doivent être cohérents (=> équilibre entre eux) (financier, sociologique, institutionnel).  Pour avoir une bonne image corporate, les trois axes sont nécessaires mais pas forcément sur le même pied d’égalité.                             **Ex :** Une image financière ne sera convaincante que s’il y a un bon climat social**.               Ex :** L’image citoyenne est pertinente si l’entreprise n’a ni difficulté financière, ni conflit social.

**2.**     Il faut une cohérence entre la réalité corporate et commerciale.        La réalité corporate      = > produits                Nécessité d’une                                   La réalité commerciale  = > entreprise              complémentarité

**Ex :** Mettre en avant, au-delà de la qualité du produit, des choix politiques ou écologiques.                                                                                                                       Quand il y a une véritable complémentarité, on peut parler de « marque produit » ou « marque d’entreprise ».

**3.** La rencontre entre ces 4 marchés doit correspondre à des enjeux institutionnels, financiers et sociaux (-> relations présentes à certains niveaux).                                                 Il faut un certain niveau de développement.

**L’enjeu financier** n’intervient que quand l’entreprise est reconnue en bourse.  Il joue également dans les relations avec les fournisseurs.  L’enjeu social débute quand l’entreprise cherche à fidéliser, quand elle est dépendante du savoir-faire indispensable à la production.  **L’enjeu institutionnel** intervient dès que l’entreprise est confrontée à des normes légales ou à des usages voulus par l’opinion publique.

**Chapitre 3 : Les écrits professionnels**

**1. Le rapport**

**Définition**

C’est un document écrit de taille variable, dont la fonction est de proposer une action à partir de l’étude d’un problème ou l’analyse d’une situation.

A la différence du compte rendu qui s’en tient à la présentation pure et simple d’une réalité (réunion, visite …), le rapport s’appuie sur la réalité (horaires, accidents, courbes de vente …) pour dégager les informations pertinentes et aboutir à un avis motivé qui préparera l’action du destinataire.

1. **LES ETAPES DE LA REALISATION DU RAPPORT**
2. **Collecter les informations**

Il s’agit de réunir les informations qui permettent de préciser la situation, de cerner les problèmes et de dégager les possibilités d’action. Le rapporteur aura à imaginer le plus grand nombre d’informations qui pourraient lui être utiles pour traiter son problème.

**Les sources d’information sont multiples :**

* Expérience et compétence personnelles : le rapporteur peut avoir à étudier une question qui relève de sa spécialité et disposer de ce fait d’une documentation intérieure.
* Observation directe de la réalité (visite de chantiers, observation du fonctionnement d’un service, observation du comportement du consommateur dans un magasin …)
* Recueil de témoignages : enquêtes par des questionnaires, entretiens, investigations…
* Compilation de documents : le recours aux livres, revues, codes, films….

1. **Sélectionner les faits et les arguments**

Dans la masse des informations recueillies, il va falloir opérer un tri afin de ne retenir que les éléments significatifs par rapport au cas traité. C’est la matière première du rapport qui va émerger de ce travail de sélection.

Comment sélectionner les faits ? Pour une situation donnée, ya-t-il une façon et une seule de choisir les informations.

Malgré le caractère « objectif » de la première partie centrée sur la description de la réalité, il va y avoir souvent une sélection personnelle inconsciente des faits significatifs. Derrière les faits nous avons chacun des hypothèses et un avis qui sont antérieurs à la recherche des faits. Mais, dans l’idéal, la démarche devrait être :

1. Rechercher tous les faits quels que soient mon hypothèse de départ.
2. Sélectionner les fais qui paraissent les plus significatifs.
3. Développement de l’argumentation pour aboutir à une proposition d’action.

On pourrait aboutir au schéma suivant :

**suggèrent**

1. **Les FAITS un AVIS**

**s’appuie sur**

1. **Un AVIS des FAITS**

**FAITS AVIS**

N.B. plus le rapporteur a un avis personnel avant d’aller à la recherche des faits, plus il risque de ne pas tenir compte de la totalité des fais et d’aboutir à un rapport subjectif. Plus il sera libre, ouvert et disponible pour recevoir toutes les informations et son avis se dégagera progressivement de l’analyse des faits.

Généralement, on observe trois types de comportement chez les rapporteurs :

1. Ceux qui ont une idée de départ sur la conclusion.
2. Ceux qui ont une idée de départ sur les faits à sélectionner, mais aucune idée de départ sur la conclusion.
3. Ceux qui n’ont aucune idée ni de départ, ni sur les faits à sélectionner.
4. **Rédiger le rapport.**

A partir des informations recueillies, des analyses faites et des réflexions qu’elles ont suscitées, le responsable du rapport va organiser cette matière en fonction de la démarche qu’il va adopter.

1. **Les parties introductives :**

Les en-têtes - les nomenclatures - le sommaire

**Le préambule** : c’est un rappel du contexte qui a provoqué la commande du rapport. Il peut être présenté à part, sous forme de lettre ou être inclus en tête du rapport.

Ex.

Cas d’accident de travail

Monsieur le Directeur,

A l’issue de l’Assemblée Générale du 10/12/ 2009, vous m’avez chargé de vous faire un rapport sur les problèmes de sécurité à l’atelier n° 4…. »

N.B. Il ne faut pas, dans cette partie, annoncer le résultat auquel le rapport a abouti.

1. **La présentation des faits ou situation**

Il s’agit de présenter avec le plus d’objectivité possible la situation qui a occasionné la rédaction du rapport.

L’information donnée ici doit cerner avec précision le problème à traiter avant d’entrer dans une démarche analytique, explicative ou interprétative. Selon la nature du cas traité, cette présentation des faits peut revêtir plusieurs formes :

* Rappel chronologique
* Présentation de tableaux de statistiques
* Description d’un service ou d’un atelier

A cette étape, il faut doser les informations utiles pour que le destinataire du rapport cerne bien la situation et suive l’argumentation qu’elle va entraîner.

1. **L’analyse de la situation ou diagnostique.**

Elle consiste en une analyse et une interprétation des faits. Il s’agit de donner un avis personnel justifié et argumenté à partir des informations recensées. Cette démarche relève d’une démonstration. L’étude des faits amène le rapporteur à faire des hypothèses sur les causes d’un problème, à voir des explications possibles pour comprendre une situation.

Les éléments d’analyse seront classés d’une façon claire et significative. Il serait mieux de commencer par présenter les idées moins importantes pour aboutir à celles qui vous semblent être les points forts et auxquels vous voulez sensibiliser votre lecteur. En plus du faits que ce sont ces points qui vont justifier la ou les solution(s) et les propositions d’action que vous allez choisir.

Voici 3 exemples de plans pour classer ces idées :

Ex. 1 : - Aspect technique

* Aspect humain
* Aspect économique
* Aspect psychologique
* Aspect organisationnel …..

Ex. 2 Points de vue différents :

* Les dirigeants
* Le personnel
* Les syndicats
* Le service technique

Ex. 3 Composantes (problèmes, accidents de travail)

* Le matériel : \* Etat
* Fonctionnement
* Entretien
* Disposition dans l’atelier
* Le personnel :
* Qualification
* Etat de santé en général
* Absentéisme
* L’organisation du travail :
* Horaires
* Cadences
* Pauses

1. **Rappel des contraintes**

Les propositions doivent s’inscrire dans le CONCRET. Il s’agit donc de repérer l’ensemble des contraintes à l’intérieur desquelles il sera possible d’agir. Celles-ci peuvent être de plusieurs ordres :

- technique

* Aspect humain
* Aspect économique
* Aspect psychologique
* Aspect organisationnel …..

Car les rappeler avant de proposer des solutions c’est se garantir contre les suggestions inutiles voire impossibles.

1. **Des solutions possibles à la proposition d’action**

Après avoir analysé les faits, cerné le problème et rappelé les contraintes, le rapporteur est amené à envisager les différentes solutions possibles. Il s’agit ici d’une argumentation ; car il doit faire partager au lecteur le bien fondé de ses idées et ses propositions lesquelles propositions pourront être adoptées par le destinataire du rapport ; elles doivent donc être complètes et accompagnées de toutes les précisions nécessaires :

* Evaluations des coûts
* Prévision des délais
* Plans précis de réorganisation de services, d’ateliers ….

**2. Le compte rendu de réunion**

**Définition**

Un compte-rendu de réunion est un document écrit détaillant les échanges, les décisions et les activités d'une réunion. Plutôt que de rapporter tous les détails des débats, un compte-rendu de réunion se contente généralement de les résumer.

**Les trois étapes de la rédaction d'un compte-rendu :**

**1. Avant la réunion : créer une liste de contrôle**

La liste de contrôle du compte-rendu de réunion répertorie les étapes de la préparation de la réunion, décomposées en quatre phases distinctes, informations qui figureront également dans le compte-rendu final de la réunion.

1. **Préparations préliminaires** - choix de la date, de l'heure et du lieu de la réunion
2. **Avis et ordre du jour** – avis de réunion, notifications, et ébauche d'ordre du jour
3. **Logistique** – Invités spéciaux, équipement et réservations
4. **Préparations finales** – Confirmations, finalisation de l'ordre du jour et élaboration du modèle de compte-rendu

**2. Pendant la réunion : prendre des notes**

Il existe trois types standard de formats de comptes-rendus de réunion : action, discussion, et verbatim. Chacun de ces styles a son propre champ d'application :

1. Compte-rendu des actions – consigne les décisions prises et les actions qui en résultent, mais ne détaille pas les discussions menant à ces décisions et actions.
2. Compte-rendu des discussions – inclut non seulement le compte-rendu des actions, mais également le détail des échanges menant aux décisions et actions.
3. Compte-rendu verbatim – consigne l'intégralité des échanges et des contributions des participants.

Bien que le compte-rendu de type "actions" soit le plus courant, tous les comptes-rendus doivent commencer par mentionner l'heure et le lieu de la réunion, la liste des participants et les remarques préliminaires du présentateur. Au fur et à mesure du déroulement de la réunion, la personne chargée de prendre les notes doit capturer toutes les informations importantes échangées. Comme il est parfois difficile de rapporter fidèlement les propos de tous les intervenants, un nombre croissant de sociétés font appel à des logiciels spécialisés dans la gestion de réunions pour optimiser ce processus.

**3. Après la réunion : finaliser le compte rendu**

Une fois la réunion terminée, il revient au secrétaire de vérifier et de finaliser le compte-rendu. Les logiciels traditionnels tels Microsoft Word ne sont pas les mieux adaptés à cette tâche, en raison du travail de formatage nécessaire pour donner un aspect professionnel au compte-rendu avant qu'il puisse être distribué et archivé.

#### Conseils de rédaction d'un compte-rendu de réunion :

1. Définissez le format le plus adapté pour le compte-rendu ou basez-vous sur un modèle.
2. Veillez à inclure l'heure de la réunion, sa durée, son lieu et la liste des participants.
3. Consignez les commentaires et les décisions prises, en indiquant l'identité de chacun des intervenants.
4. Relevez tous les thèmes différés pour une réunion future.
5. Distribuez le compte-rendu à tous les participants au terme de la réunion.

# 2’. Le compte-rendu de réunion

La **prise de notes** réalisée durant la réunion sert de base à l’**élaboration d’un compte-rendu.**

## 1. Définition Le compte-rendu de réunion est un document professionnel qui rapporte des faits, des activités, des propos échangés lors d’une réunion ainsi que les décisions prises à cette occasion. 2. La rédaction du compte-rendu Le rédacteur du compte-rendu doit retranscrire avec fidélité, objectivité et neutralité (sans donner d’avis personnel) les propos pris en notes lors de la réunion. Les pronoms personnels « je » et « nous » sont à bannir. La voix passive est employée. Le compte-rendu est un texte de genre informatif et explicatif. 3. Les caractéristiques de présentation : la structure des informations Certains éléments doivent figurer sur le compte-rendu de réunion :

❶ l’en-tête complet de l’entreprise ;

❷ le titre du document ;

❸ la date de la réunion, l’heure de début et de fin de séance ;

❹ la date de la réalisation du compte-rendu ;

❺ l’objet de la réunion ;

❻ le nom et la fonction des personnes présentes, absentes et excusées ;

❼ le corps du texte mis en page avec titres et sous-titres ;

❽ l’indication du signataire (rédacteur du compte-rendu) : nom et fonction.

## 4. Le contenu du compte-rendu

Le plan le plus fréquemment utilisé est le suivant :

* – l’**introduction** précise l’heure d’ouverture de la réunion et annonce l’ordre du jour (les différents thèmes abordés lors de la réunion) ;
* – **le développement** expose les faits, restitue les débats dans un ordre chronologique. Les échanges entre les intervenants sont reformulés, synthétisés ;
* – **la conclusion** présente les décisions éventuellement prises ou les votes. L’heure de fin de la réunion est précisée. S’il y a lieu, la date, l’heure et le lieu de la prochaine réunion sont indiqués.

## 5. Exemple de compte-rendu

