

1

---

---

---

---

---

---

---

---



2

---

---

---

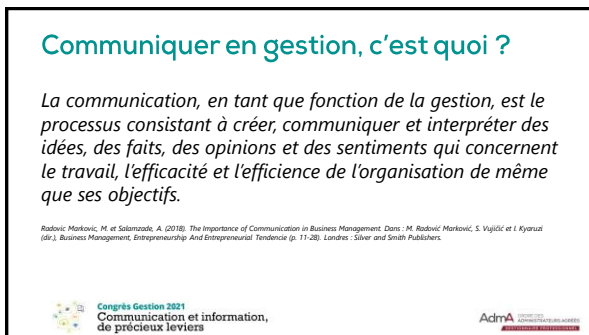
---

---

---

---

---



3

---

---

---

---

---

---

---

---

**Thèmes abordés**

- La communication, une compétence molle ?
- Gestion et communication : une relation intime
- Des échecs retentissants... mais instructifs !
- Types de communication
- Cas exemplaires
- Principes applicables

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AdmA ASSOCIATION DES ADMINISTRATEURS  
D'ADMINISTRATION

4

---

---

---

---

---

---

---

---

**La communication,**  
une communication molle ?

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AdmA ASSOCIATION DES ADMINISTRATEURS  
D'ADMINISTRATION

5

---

---

---

---

---

---

---

---

**La communication, une compétence « molle » ?**

- On parle souvent de la capacité de bien communiquer comme d'une *soft skill*, mais est-ce bien le cas ?
- À compétences techniques égales, la capacité de communiquer efficacement fait désormais la différence :
  - à l'embauche,
  - dans la perception d'un leadership légitime,
  - dans les chances de promotion, spécialement chez le personnel technique et les cadres.
- Bien communiquer une décision est une partie intrinsèque de son applicabilité, car elle sera perçue comme plus solide/valide.

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AdmA ASSOCIATION DES ADMINISTRATEURS  
D'ADMINISTRATION

6

---

---

---

---

---

---

---

---

### La communication, une compétence « molle » ? (suite)

- Savoir mettre en mots et en images le passé, le présent et l'avenir d'une organisation :
  - améliore la capacité de contrôle et de dépistage des difficultés,
  - participe à la résolution précoce des problèmes.
- Des voies de communication fluides à l'intérieur de l'organisation :
  - favorisent une productivité accrue,
  - régularise les flux de travail,
  - diminuent la rotation du personnel.
- Communiquer s'apprend activement en **se formant** et en **s'informant**.

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AchMA

7

---

---

---

---

---

---

---

---

## Gestion et communication

### Une relation intime

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AchMA

8

---

---

---

---

---

---

---

---

### Qu'est-ce que la communication ?

- Un **processus**
- Un processus permettant l'**échange**
- Un processus permettant l'échange de **messages**
- Un processus permettant l'échange de messages entre un **émetteur** et un **récepteur** par le biais d'un **canal**
- Mais du **bruit** peut interférer dans ce processus

**SCHEMA DE LA COMMUNICATION**

Contexte de la communication (environnement situation...)

ÉMETTEUR → MESSAGE (codé) → RECEPTEUR

RECEPTEUR → MESSAGE (décodé) → ÉMETTEUR

CANAL / MEDIA

ÉMISSION / CODAGE

RECEPTION / DÉCODAGE

FEEDBACK / RÉTROACTION

Source : voir [la vidéo](#), d'après J. W. Riley et M. W. Riley (2020), Mass Communication and the Social System. Dans : R. K. Merton, Sociology Today: Problems and Prospects (197-576). New York : Basic Books.

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AchMA

9

---

---

---

---

---

---

---

---

### Rôles du gestionnaire qui dépendent d'une communication efficace

- Planification
- Organisation
- Direction
- Contrôle

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AchMA ASSOCIATION DES CHARGÉS D'ADMINISTRATION EN GESTION

10

---

---

---

---

---

---

---

---

### L'exemple de la planification

- Planifier implique de déterminer des plans et ces plans doivent être communiqués.
- Les plans à communiquer doivent se fonder sur une bonne compréhension d'une variété de messages reçus, du contexte et du récepteur afin que le message puisse être convenablement encodé.
- La rétroaction attendue du récepteur est bien sûr la mise en application du plan, mais il y a une variété de rétroactions possibles :
  - questionnements sur l'un des aspects,
  - résistance active ou passive,
  - absence de rétroaction (la non-réaction est aussi un message!)
- L'émetteur doit décoder lui-même les messages de rétroaction afin d'ajuster le tir le cas échéant, puis encoder :
  - un nouveau référent,
  - différemment le même référent.

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AchMA ASSOCIATION DES CHARGÉS D'ADMINISTRATION EN GESTION

11

---

---

---

---

---

---

---

---

### L'exemple de la planification (suite)

- L'établissement d'un **code commun** se montre donc primordial.
  - Il ne peut se fonder que sur un ensemble d'ententes tacites favorisées par une circulation fluide des messages à l'intérieur d'une organisation.
  - Intervenir avec autorité ou sans consensus sur le code, c'est-à-dire sur la manière de nommer ou de représenter les choses, c'est risquer de ne pas être décodé convenablement ou générer de la résistance.
  - D'une certaine manière, le code participe de ce que l'on nomme communément **la culture d'entreprise**.
- Les plans ne sont pas seulement constitués d'informations objectives mais, comme tout objet de communication, ils doivent **susciter l'adhésion**.
- Le référent n'est donc pas seulement l'information à communiquer, mais aussi la conviction à susciter **en vue de l'application du plan** :
  - afin de passer dans le message, la conviction, en tant qu'aspect du référent, doit être codée en vue d'assurer l'engagement et la collaboration du plus grand nombre de récepteurs possible,
  - c'est encore pourquoi on doit s'assurer d'établir un code partagé avant de produire le message et de l'utiliser à bon escient.

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AchMA ASSOCIATION DES CHARGÉS D'ADMINISTRATION EN GESTION

12

---

---

---

---

---

---

---

---

**Des échecs retentissants...**  
mais instructifs




13

---

---

---

---

---



---

---

---

**Des échecs retentissants... mais instructifs**

- Les Grandes Vertus de la Communication ou Toutes ces choses plus faciles à dire qu'à faire :
  - la transparence,
  - un style de leadership,
    - authentique ;
    - ascendant (bottom-up) favorisant l'inclusion,
  - des plateformes décloisonnées facilitant les échanges et les flux de travail,
  - un plan de communication,
  - une organisation engagée dans l'amélioration des communications.
- Tout gestionnaire comprend d'instinct les conséquences d'une approche laxiste de la gestion financière et des ressources humaines, alors pourquoi laisser au hasard la gestion...
  - des informations,
  - des images,
  - des idées et préconceptions qui circulent au sein de l'organisation et dans la société à propos de cette organisation ?

14

---

---

---

---

---



---

---

---

**Des échecs retentissants... mais instructifs (suite)**

- De fait, un seul incident peut...
  - perturber les flux de travail,
  - se répercuter négativement sur la réputation de l'organisation et...
  - faire décliner l'attractivité de ses produits et/ou services.
- 5 histoires de mauvaises pratiques communicationnelles en entreprise couramment citées :
  - le déni de Toyota au sujet de problèmes de sécurité flagrants sur ses véhicules,
  - l'impact des mauvaises communications chez Nokia sur la capacité d'innovation,
  - la tentative de cacher les dangers liés à la possible violation des données personnelles chez Yahoo,
  - le scandale de la rémunération des cadres chez Bombardier,
  - la négation d'un climat de travail toxique chez Nike.

15

---

---

---

---

---

---

---

---

### Des échecs retentissants... mais instructifs (suite)

**Causes communes des échecs en gestion de la communication**

À l'interne	À l'externe
<ul style="list-style-type: none"> <li>Manque de clarté créant de la confusion, de l'incertitude et des ambiguïtés (ces conséquences affectent elles-mêmes le niveau d'engagement et de collaboration)</li> <li>Rôles, responsabilités et relations insuffisamment définis</li> <li>Relations insuffisamment, voire pas du tout construites</li> <li>Culture de confiance et de relation insuffisamment, voir non instaurée</li> <li>Absence de moyens de faire circuler les opinions pertinentes</li> <li>Attentes et normes mal définies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réflexion insuffisante sur la manière dont un message ou un produit seront perçus par les publics ciblés</li> <li>Explications insuffisantes ou opaques au sujet des problèmes rencontrés</li> <li>Méconnaissance ou ignorance volontaire des raisons pour lesquelles les clients sont fidèles à une marque ou à un produit</li> </ul>

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers AdmA

16

---

---

---

---

---

---

---

---

## Types de communication

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers AdmA

17

---

---

---

---

---

---

---

---

### La communication interne de haut en bas

- Cette communication provient des niveaux supérieurs de la hiérarchie pour être dirigée vers les niveaux inférieurs.
- Elle suppose donc différents niveaux de légitimité des messages selon la position hiérarchique de l'émetteur et non selon véritable producteur.
- Les émetteurs appartenant aux niveaux hiérarchiques supérieurs se perçoivent / sont perçus comme détenteurs de connaissances et de savoir-faire à transmettre aux niveaux inférieurs.
- Attention !** Ce mode d'organisation ne suscite pas la collaboration et l'autonomie puisqu'il se fonde sur des moyens de communication unidirectionnels tels :
  - les circulaires,
  - les mémos,
  - les guides et manuels,
  - les bulletins.

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers AdmA

18

---

---

---

---

---


---


---

---

### La communication interne de haut en bas (suite)

- À l'intérieur d'une organisation, il s'agit de la transmission d'information des niveaux hiérarchiques les plus bas vers les plus élevés.
- En raison de la disparité de pouvoir et de légitimité, les contenus attendus porteront sur un ensemble fermé de sujets, la majorité du temps plutôt négatifs :
  - performance au travail,
  - problèmes rencontrés strictement au travail,
  - problèmes occasionnés par les relations entre employés,
  - perception que les subordonnés se font des pratiques et politiques de l'organisation, de leurs tâches, etc.
- La plupart des messages sont émis à la demande de niveaux supérieurs afin de les aider à prendre des décisions et à augmenter le rendement de l'organisation.
- Cette communication vise donc à combler davantage les besoins de l'organisation et des gestionnaires que des employés.

 Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

 Adm.A

19

---

---

---

---

---

---

---


---


---

---

### La communication interne de haut en bas (suite)

- **Attention !** Situation s'observant couramment : une fois les besoins en information des niveaux supérieurs comblés, ils ne fourniront pas de rétroaction ou une rétroaction inappropriée, ce qui peut laisser penser que les représentants de ces niveaux :
  - se considèrent au-dessus de la mêlée ;
  - ne reconnaissent pas aux employés une connaissance spécifique du fonctionnement de l'organisation ;
  - se réfugient par conséquent dans leur expertise et leurs connaissances parce qu'ils les considèrent plus légitimes ;
  - ne ressentent pas ou peu le besoin d'établir leur leadership sur un consensus ;
  - sont fermés face à la rétroaction des niveaux hiérarchiques inférieurs ;
  - parmi les types de rétroaction improductive, on compte :
    - Les questions non authentiques ;
    - L'information non exploitable par les destinataires ;
    - L'absence de rétroaction (qui est aussi une forme de rétroaction)

 Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

 Adm.A

20

---

---

---

---

---

---

---


---


---

---

### La communication interne horizontale

- Cette communication intervient entre des personnes et des entités appartenant au même niveau hiérarchique de l'organisation.
- Les messages sont la plupart du temps neutres ou positifs et concernent le partage d'information et la motivation.
- Toutefois, en raison de la nature neutre ou positive des messages, ce type de communication peut être négligé, alors qu'il permet l'établissement de :
  - communautés fonctionnelles,
  - mesures de support à la fois professionnelles et personnelles,
  - modes de coordination flexibles entre ces différentes entités.
- **Attention !** Même avec les meilleures intentions, les situations de communication horizontale ne sont pas à l'abri d'obstacles tels :
  - la territorialité, c.-à-d. l'utilisation des messages pour établir son propre pouvoir à l'intérieur d'un échange d'abord établi comme non hiérarchique,
  - la rivalité, c.-à-d. l'utilisation des messages face aux niveaux hiérarchiques supérieurs afin d'en tirer des avantages,
  - la perte de motivation en raison du manque de reconnaissance des mérites de chacun dans un mode de communication basé sur la neutralité des relations.

 Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

 Adm.A

21

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### La communication externe

- La communication externe rassemble tous les échanges formels et informels entre une organisation et :
  - d'autres organisations (vendeurs, distributeurs, gouvernements),
  - des groupes (associations, syndicats),
  - des individus (clients, consommateurs, actionnaires, grand public).
- Alors qu'on considérait traditionnellement la communication externe plus formelle que la communication interne...

22

---

---

---

---

---

---

---

---

### La communication externe (suite)

- ... La communication externe est aujourd'hui entendue comme l'ensemble des moyens déployés **pour connecter à l'organisation tout interlocuteur extérieur à cette dernière.**
- Alors qu'on associait les types de communication à la fonction principale qu'on lui attribuait dans une situation...

23

---

---

---

---

---

---

---

---

### La communication externe (suite)

- ... Les types de communication sont aujourd'hui envisagés sous l'angle :
  - des **moyens utilisés** pour établir la connexion (ou le canal),
  - de **la persona** des interlocuteurs visés,
  - des différents aspects de l'**identité de la marque**,
  - le **niveau d'interaction attendu** avec les différents interlocuteurs.

24

---

---

---

---

---

---

---

---



**Cas exemplaires**  
En communication interne



Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers



25

---

---

---

---

---

---

---

---

**L'intégration de *Workplace* au sein de la Financière Sun Life**



Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers



26

---

---

---

---

---


---

---


---

**L'intégration de *Workplace* au sein de la Financière Sun Life**

- La communication interne est devenue aussi stratégique que la communication externe.
- Les outils choisis influenceront la forme, la quantité et la qualité de la communication interne.
- Afin d'éviter la disparité des outils dans une même organisation, une solution consiste à privilégier une « voûte collaborative ».
- Un exemple de « voûte collaborative » est la plateforme *Workplace* lancée par Facebook en 2016.
- En raison de leur parenté avec les réseaux sociaux, ces plateformes permettent de refléter des aspects du vécu des personnes dans l'organisation qui dépassent leur statut d'employé.
- Dès sa mise en marché, Sun Life est ainsi devenu partenaire de *Workplace* afin de contribuer à en déployer le plein potentiel.



Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers



27

---

---

---

---

---


---


---

---

**L'intégration de *Workplace* au sein de la Financière Sun Life (suite)**

- **Caractéristiques propres à l'implantation de *Workplace* chez Sun Life :**
  - permettre une communication multidirectionnelle dans une organisation internationale,
  - donner voix au chapitre à chacun sur des thèmes qui dépassent les préoccupations de la compagnie afin de favoriser l'apprentissage à travers la conversation,
  - permettre à tous les groupes d'être internationaux par défaut, afin de faire circuler ensemble leurs valeurs et celles de la compagnie,
  - donner aux responsables des communications la responsabilité de susciter des commentaires sur des publications d'intérêt général concernant des enjeux sociaux cruciaux et non seulement des enjeux concernant strictement le secteur d'affaires de Sun Life.
- **Résultats :**
  - la technologie a permis d'instaurer un plus fort sentiment de communauté,
  - l'engagement des employés face aux objectifs corporatifs a augmenté, notamment parce que chacun se sent plus respecté pour ce qu'il est,
  - les employés se sentent plus respectés dans leur identité ces initiatives participent à l'établissement d'un langage commun à travers l'échange.

 Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

 AdmA

28

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Cas exemplaires**  
En communication externe

 Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

 AdmA

29

---

---

---

---

---

---


---


---

---

---

**L'implantation de Triumvirate Environmental au Québec**

 Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

 AdmA

30

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**L'implantation de Triumvirate Environmental au Québec**

- Originaires de Somerville, Massachusetts, Triumvirate Environmental a établi ses premières opérations au Canada dans la ville de Contrecoeur en 2018.
- Disposant d'installations dans tout le territoire états-unien, il s'agissait de sa première tentative d'implantation à l'étranger et en contexte multilingue.
- Orokom a aidé l'entreprise à concevoir en collaboration avec une animatrice et une directrice des opérations de l'entreprise, un webinaire en français sur un dispositif de collecte des solvants de laboratoire.
- L'intervention a aussi consisté à adapter la documentation et l'image de la compagnie au contexte québécois, à faire la promotion de l'événement et à former la directrice des opérations à la prise de parole en public.

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AdmA

31

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**L'implantation de Triumvirate Environmental au Québec (suite)**

- Résultats :
  - présentatrice du séminaire plus confiante,
  - objectif de visibilité de l'invitation doublé,
  - objectif de futurs orateurs identifiés doublé,
  - objectif de partenaires d'affaires quintuplé.

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AdmA

32

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Principes applicables**

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AdmA

33

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Le plan de communication

### Qu'est-ce que c'est ?

- Le plan de communication définit **la manière** dont les idées, les informations et les préoccupations **circulent** entre toutes les parties prenantes du projet.
- Il met en place une **procédure opérationnelle** que chaque membre d'une équipe peut suivre; cette procédure concerne :
  - la fréquence des communications,
  - les interlocuteurs,
  - les manières de communiquer selon le type de contenu et les interlocuteurs.
- Son **niveau de complexité est variable**, car il est fonction du projet. Il doit informer votre équipe sur la manière de communiquer, la fréquence des communications et les personnes à contacter.

34

---

---

---

---

---

---

---

---

## Le plan de communication (suite)

### Quand le faire ?

- Au début d'un projet.
- Durant la phase de planification.

### Pourquoi le faire ?

- Garantir le plus rapidement la collaboration de tous.
- Engager les échanges au sujet des objectifs et des attentes.
- Obtenir de meilleurs résultats en évitant :
  - les erreurs,
  - les malentendus,
  - les retards,
  - les réunions plus ou moins motivées,
  - le déraillement d'un ou de plusieurs aspects du projet.

35

---

---

---

---

---

---

---

---

## Le plan de communication (suite)

### Comment le faire ?

*Le plan repose sur une anticipation des besoins en communication de l'ensemble du projet. Il demande de prendre le temps nécessaire pour réfléchir à des aspects tels :*

- les responsables des différents types de communication et leur niveau de responsabilité :
  - Qui est en charge de communiquer au sujet de quoi ?
  - Qui n'est pas autorisé à communiquer au sujet de quoi ?
  - Quels accords doivent être obtenus de qui avant de communiquer à propos de quoi ?
- les interlocuteurs et les moyens :
  - Qui doit être mis au courant de l'avancement du projet ?
  - Quelles sont les parties prenantes qui doivent être tenu au courant de l'avancement de tel ou tel aspect du projet ?
  - Qui doit être joint par le biais d'un groupe (média social, tableau de bord, plateforme collaborative), de courriels, d'appels téléphoniques ?

36

---

---

---

---

---


---

---


---

## Le plan de communication (suite)

- la fréquence des mises à jour déterminée par le calendrier de communication; elles porteront sur :
  - le projet selon les types d'interlocuteurs,
  - le plan de communication lui-même auprès des personnes chargées de l'appliquer.
- les objectifs de communication à atteindre pour tel ou tel type d'interlocuteurs, déterminés en fonction des étapes du projet, mais tenant compte des visées minimales d'une communication organisationnelle :
  - informer,
  - former,
  - demander une rétroaction.
- le canal (moyens employés) le plus à même de service chacun des objectifs auprès de chacun des types d'interlocuteurs selon :
  - les préférences déjà exprimées par certains interlocuteurs,
  - les circonstances (communication courante, urgence, crise),
  - selon le temps nécessaire à chacun pour traiter l'information.



Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers



37

---

---

---

---

---

---

---


---

---


---

## La mise en récit ou storytelling

- Technique de communication mettant à profit **la narrativité du discours**, c'est-à-dire sa capacité à mettre en ordre un ensemble d'actions dans le but :
  - d'en orienter l'interprétation,
  - de susciter l'adhésion,
  - de s'inscrire dans la mémoire.
- En général, elle permet non seulement d'énoncer des objectifs, mais d'**associer fortement les objectifs à l'organisation**.
- En **communication interne**, elle permet d'augmenter l'engagement des employés en :
  - créant une culture propre à l'entreprise autour de certaines valeurs,
  - partageant une destinée commune, inscrite dans le même récit (succès, difficultés, valeurs, objectifs),
  - adaptant la vision de l'entreprise à ses différentes composantes, ce qui permet de créer du sens pour chacun et d'augmenter l'engagement,
  - accueillant les histoires de ses composantes et de leurs employés, également en vue d'augmenter l'engagement.



Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers



38

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## La mise en récit ou storytelling (suite)

- En **communication externe**, elle permet d'orienter le message en agissant sur **la mise en ordre** des différentes composantes du récit :
  - sur le code, en investissant un vocabulaire précis dans la **communication au sujet de l'organisation**,
  - sur la relation avec le client, en contribuant à **instaurer une relation de confiance**,
  - **pratiques créatives** :
    - partir des histoires des employés,
    - publier une sorte de « feuilleton » sur l'entreprise dans les médias sociaux,
    - intégrer des infographies et des citations sous forme d'images aisément partageables aux billets de blogue,
    - intégrer des vidéos à la fois informatives et engageantes (éducatives, émotives),
    - partager les histoires d'entreprises amies ou complémentaires.



Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers



39

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### La mise en récit des données ou *data storytelling* (suite)

Ce développement de la technique de mise en récit consiste à...

- Extraire des données le **maximum de valeur** pour l'organisation.
- Produire une **interprétation** différente à destination de différents types d'interlocuteurs.
- **Mettre en relation** les données, les visualisations et la narration.

Chacun de ces éléments entre en interaction avec les autres pour :

- expliquer,
- éclairer,
- engager,
- faire changer.

Source : B. Dyball (2016). *Data Storytelling: The Essential Data Science Skill*. *Executive*. Forbes, 22 mars.

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AdmA

40

---

---

---

---

---

---

---

---

### La mise en récit des données ou *data storytelling* (suite)

- « Et si on chauffait mieux avec moins ? »
- <https://www.energir.com/fr/a-propos/nos-energies/efficacite-energetique/consommer-moins/>

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AdmA

41

---

---

---

---

---

---

---

---

### La mise en récit des données ou *data storytelling* (suite)

Comment envisager cet exemple à partir des diagrammes ?

- Récit témoin de l'engagement de longue date d'Énergir face à l'économie d'énergie placée côte à côte avec des données chiffrées.
- Récit placé sous le sceau des valeurs alors que les données sont plus objectives/factuelles.
- *Docere et delectare*, « instruire et plaire » : vieux principe rhétorique.
- Nombre de tonnes de GES et nombre équivalent de voitures sur les routes rapprochés par une imagerie simplifiée et plutôt inoffensive (nuages blancs des GES et voiture-jouet).
- Le lecteur peut néanmoins se faire une idée plus concrète de la valeur « économie d'énergie » associée à l'entreprise.

Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers

AdmA

42

---

---

---

---

---

---

---

---

**La mise en récit des données ou data storytelling (suite)**  
**Comment envisager cet exemple à partir des diagrammes ?**

- Récit au ton familier et simple associé à une imagerie simple (y compris la photo illustrant un matin calme en famille).
- Photo de réservoirs de gaz (équipement réputé dangereux) placés dans un environnement naturel paisible placée côte à côte avec un appel à s'engager aux côtés de l'entreprise.
- Section « Passez à l'action » de la page correspondant à la volonté de faire changer le lecteur.
- Une fois engagé et informé, il pourra agir, mais une nouvelle mise en récit s'assure qu'il le fera selon son profil.
- Trois types de destinataires sont visés et rattachés à des gestes précis, eux-mêmes valorisés dans des articles différents :
  - client résidentiel,
  - chef d'entreprise,
  - propriétaires de PME
- Un niveau supérieur d'engagement passe donc par l'identification à l'un de ces types et par le clic sur « Lire l'article ».

Congrès Gestion 2021  
 Communication et information,  
 de précieux leviers

AdmA

43

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Période de questions**

Congrès Gestion 2021  
 Communication et information,  
 de précieux leviers

AdmA

44

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Merci !**

Congrès Gestion 2021  
 Communication et information,  
 de précieux leviers

AdmA

45

---

---

---

---

---

---

---


---

---


---

## Pour aller plus loin

- Adobe Experience Cloud (2021). [Communication Plan](#) [Introduction à la plateforme Workfront].
- Banque de développement du Canada (s. d.). [Pourquoi la communication est la clé du succès. Articles et outils / Compétences de l'entrepreneur / Devenez un meilleur communicateur.](#)
- Barry, F. (2020). [4 compétences clés en gestion de projet pour atteindre le succès. Environmental Careers Organization Canada.](#)
- Biledeau, M. (2019). [L'ABC des bonnes communications internes. Les Affaires](#), 11 octobre.
- Blink (s. d.). [Internal communication examples: 11 companies who do it best. Intelligence.](#)
- Dykes, B. (2016). [Data Storytelling: The Essential Data Science Skill Everyone Needs. Forbes](#), 31 mars.
- Harvey, S. (s. d.). [External communication strategies: Finding your marketing megaphone. Fabrik.](#)
- Helfrich, B. (2018). [Inside Story: Successful "Social" Strategies for Employee Communication. Buck](#), 30 novembre.
- Lumen Learning (s. d.). [Communication and Management. Principles of Management](#), module 14.



Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers



46

---

---

---

---

---

---

---


---

---

---

## Pour aller plus loin (suite)

- Martic, K. (2020). [11 Reasons Why Business Communication is Critical to Your Company's Success. Smarp](#), 9 juillet.
- McLean, S. et Murray Moman (2012). [Business Communication for Success. \(Canadian Edition\). Boston](#) : FlatWorld.
- OKOROM (s. d.). [Cultiver l'inspiration en consultant nos histoires à succès](#) (blogue de l'entreprise).
- PioneerCast (2021). [The Power of Diversity, Equity and Inclusion in the Workplace: Sun Life](#) [Entrevue avec S. Kheir et B. Jarjoura]. *Workplace from Facebook*, épisode 8.
- Radović Marković, M. et Salamzade, A. (2018). The Importance of Communication in Business Management. Dans : M. Radović Marković, S. Vijić et I. Kyaruzi (dir.), [Business Management: Entrepreneurship And Entrepreneurial Tendency](#) (p. 11-28). Londres : Silver and Smith Publishers.
- Ramdhan, M. (2020). [Diriger virtuellement en renforçant la communication et la cohésion](#). Dans : École de la fonction publique du Canada, *Diriger des équipes virtuelles*, partie 3.
- Robert, M. (2019). [La communication interne en entreprise, facteur clé de votre succès](#) 28 Racine, 15 février.
- Schwantes, M. (2016). [6 Companies That Teach Us What It Takes to Communicate Exceptionally Well. Inc.](#), 28 décembre.
- Schwantes, M. (2016). [8 Mistakes Managers Make According to Their Employees. Inc.](#), 14 août.



Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers



47

---

---

---

---

---

---

---


---

---


---

## Pour aller plus loin (suite)

- Shateki, H. et al. (2020). [What do project managers need to know to succeed in face-to-face communication?](#) Economic Research- Ekonomska Istraživanja, 34(1), 1094-1120.
- Sinclair, S. (2020). [Internal Communication Case Studies: The Terrible & The Terrific. Talkfreely](#), 7 juillet.
- Slater Berry, R. (2020). [Business Storytelling: 5 Creative Ways to Share Your Business Story. Piktochart](#), 3 mars.
- Slotosch, A. (2021). [5 Business Communication Failure Examples and How to Avoid Them. Beekeeper](#), 15 avril.
- Texier, K. (2019). [Les 3 facteurs clés de succès pour une communication efficace : la stratégie, les outils et les prestataires. Allô la com!](#), 7 janvier.
- Thompson, S. (2018). [The Importance of Storytelling in Business, with Examples. Virtualspeech](#), 7 décembre.
- Troianovski, A et S. Grundberg (2012). [Nokia's Bad Call on Smartphones. The Wall Street Journal](#), 18 juillet.
- Wits Language School (2017). [Effective Communication Means Business Success. Entrepreneur](#), 1<sup>er</sup> août.



Congrès Gestion 2021  
Communication et information,  
de précieux leviers



48

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---