

Outil Pour une structure de communication efficace

L'outil **Pour une structure de communication efficace** vous aidera à mettre en place une structure de communication et de résolution de problèmes essentielle à la réussite de votre projet.

Les buts de cet outil sont de :

- optimiser vos processus de communication ;
- comprendre les différences entre le dialogue et la discussion ;
- établir des règles de communication claires ;
- mieux travailler en équipe avec vos proches collaborateurs ;
- protéger l'harmonie familiale ;
- connaître les rôles d'un comité de gestion ou de direction ;
- connaître les rôles d'un conseil de famille ;
- structurer vos comités de gestion ou de direction ;
- structurer vos conseils de famille.

Instructions :

1. Lisez attentivement les règles associées au dialogue et à la discussion et, dans le cadre de vos rencontres en équipe, partagez cette information avec vos collègues.
2. Lisez la partie de ce document qui présente la structure d'un comité de direction et celle d'un conseil de famille, et familiarisez-vous avec celles-ci.
3. Dressez une liste des personnes que vous aimeriez voir siéger à ces comités et avisez-les de vos besoins et attentes.
4. Remettez à ces personnes la structure de communication appropriée au regard de leurs fonctions pour qu'elles puissent se familiariser avec celle-ci.
5. Suivez les étapes présentées dans cet outil et utilisez les canevas suggérés pour les différents comités afin d'assurer le suivi des points de discussion et de décision.

Remarque : Nous vous suggérons de tenir des rencontres des comités de gestion chaque semaine et des rencontres des conseils de famille chaque trimestre.

Pour une structure de communication efficace

La communication fondée sur le dialogue et la discussion

Le **dialogue** est un échange libre et ouvert sur des sujets variés qui exigent une écoute engagée vis-à-vis des autres et une mise entre parenthèses de ses propres idées. Grâce au dialogue, les individus reconnaissent leur propre façon de penser.

Les règles du dialogue :

- A Mettre de côté tous ses préjugés, ses « j'ai raison » afin d'éviter des déclarations du genre : « c'est ainsi et pas autrement » ; ce type d'attitude entraîne une rupture automatique du dialogue.
- B Chaque membre de l'équipe doit considérer les autres comme des alliés. La peur, les jugements et les privilèges hiérarchiques doivent laisser la place à la collégialité et à la mutualité dans le but de créer un climat de confiance et de respect des différences. Chacun doit vouloir se considérer comme un collègue, un partenaire, car si une personne s'inquiète du jugement des autres le dialogue est rompu.
- C Un animateur doit veiller au maintien des thèmes choisis et s'assurer d'éviter une dérive, autrement le dialogue pourrait se transformer en discussion. Il doit aider les participants à rester maîtres du dialogue et de ses résultats, à se sentir coresponsables et à ne pas se cramponner à leurs *a priori*. Le rôle de l'animateur est donc avant tout de veiller à ce que le dialogue progresse.
- D Exercer l'esprit d'examen. Les membres de l'équipe doivent explorer les raisonnements qui les ont menés à adhérer à leurs positions et analyser lucidement leurs *a priori* et ce qui les y ont conduits. Chacun pourra alors demander aux autres : « Qu'est-ce qui vous pousse à dire cela ? » ou « Pourquoi posez-vous cette question ? »

La **discussion** est un échange ou une série d'opinions qui sont présentées et défendues. On recherche, parmi ces opinions, celles qui sont les plus susceptibles de déboucher sur une décision.

Les règles de la discussion :

- A La discussion suggère un échange relativement brutal où chacun des membres du groupe cherche à faire prévaloir son opinion sur celle des autres.
- B Le but de la discussion est l'action.
- C L'analyse de la situation peut refléter divers points de vue, mais un seul prévaudra au cours de l'action.

Remarque : Une équipe qui veut maîtriser ces notions doit savoir passer de la discussion au dialogue, et vice versa, tout en ciblant bien les différences entre les deux.

Pour une structure de communication efficace

Équipe de direction ou de gestion

Composition :

- Formée des membres de la famille et des autres personnes propriétaires de l'entreprise

Responsabilités :

- suivre les activités de l'entreprise :
 - ventes et marketing ;
 - opérations aux champs, à l'étable, dans les serres ;
 - ressources humaines ;
 - approvisionnement ;
 - finances ;
 - autres.
- examiner les problèmes soulevés, les occasions offertes et prendre des décisions sur les opérations quotidiennes de l'entreprise à l'intérieur des pouvoirs conférés à chaque membre de l'équipe de gestion ;
- mettre à jour et faire le suivi des priorités ;
- suivre les échéanciers établis.

Déroulement du comité de direction ou de gestion :

1. Déterminer les personnes qui prendront part au comité.
2. Convoquer les personnes verbalement ou par écrit et fixer la date, le lieu, l'heure et la durée de la rencontre.
3. Nommer un animateur et un secrétaire.
4. Rédiger un ordre du jour : noter les préoccupations, les sujets que les membres du comité souhaiteraient aborder.
5. Assurer le dialogue et les discussions (animateur).
6. Noter les idées et préparer un compte rendu pour la prochaine réunion (secrétaire).
7. Fixer la date, le lieu, l'heure et la durée de la prochaine rencontre.

Pour une structure de communication efficace

STRUCTURE DU COMITÉ DE DIRECTION OU DE GESTION (modèle à titre indicatif)

Nom de l'animateur : _____

Nom du secrétaire : _____

Date de la rencontre du comité de direction ou de gestion : _____

Préoccupations de l'actionnaire A :

Préoccupations de l'actionnaire B :

Préoccupations de l'actionnaire C :

Préoccupations quant à la préparation de la saison, aux opérations de production, à la productivité :

Préoccupations quant aux ventes et à la mise en marché :

Préoccupations quant à l'approvisionnement, aux coûts d'achat et aux coûts de production :

Pour une structure de communication efficace

Préoccupations quant aux finances et à la comptabilité :

Préoccupations quant à l'expédition et au service à la clientèle :

Préoccupations quant à la gestion des ressources humaines et à l'organisation du travail :

Ce qu'il faut savoir sur le développement de l'entreprise et les projets d'investissement :

Pour une structure de communication efficace

OUTIL DE RÉOLUTION DE PROBLÈMES POUR LE COMITÉ DE GESTION (modèle à titre indicatif)

Énoncé du problème : _____

Vos idées, vos considérations et vos pistes de solutions sur le sujet :

Nom et fonction :

Nom et fonction :

Pistes de solutions globales :

Prise de décisions, plans d'action :

Pour une structure de communication efficace

Conseil de famille

But:

Un lieu de dialogue structuré où les décisions qui seront prises toucheront à la fois la famille et l'entreprise.

Rôles et responsabilités :

- assurer la stabilité de l'entreprise ;
- établir la vision, la mission et les valeurs de la famille en ce qui a trait à l'entreprise ;
- préserver l'harmonie familiale ;
- établir des règles familiales sur l'embauche, la rémunération et les conditions d'emploi des membres de la famille travaillant dans l'entreprise et de ses cadres ;
- établir des politiques quant au partage et à la propriété des actions ;
- déterminer les phases de désengagement des parents cédants ;
- préparer la relève : formation, transfert du savoir, du pouvoir et du leadership ;
- assurer la continuité de l'entreprise familiale ;
- déterminer des façons de faire pour aider les membres de la famille qui sont dans le besoin ;
- préserver le patrimoine familial.

Déroulement des rencontres du conseil de famille :

1. Les parents cédants ciblent les membres de la famille qui prendront part au conseil de famille.
2. Ils convoquent les membres par écrit en fixant une date, une heure, la durée et le lieu de la rencontre.
3. Les membres du conseil de famille nomment un président et un secrétaire ; ils rédigent leurs propres statuts et règles de fonctionnement ; et précisent leurs objectifs et leur mission.
4. Les membres du conseil rédigent un ordre du jour qui détermine les sujets que les participants veulent aborder au cours de la réunion.
5. Le président conduit le dialogue et les discussions sur les sujets à l'ordre du jour.
6. Le secrétaire note les idées et prépare un compte rendu pour la prochaine réunion.
7. À la fin de la réunion, le conseil de famille fixe la date, l'heure, la durée et le lieu de la prochaine rencontre, ainsi que les sujets qui y seront discutés.
8. Au début de la rencontre suivante, les membres du conseil adoptent le compte rendu et l'ordre du jour.

Pour une structure de communication efficace

STRUCTURE DE COMMUNICATION DU CONSEIL DE FAMILLE (modèle à titre indicatif)

Nom du président : _____

Nom du secrétaire : _____

Date du conseil de famille : _____

Préoccupations du président :

Préoccupations du secrétaire :

Préoccupations des participants :

Préoccupations de tous sur la continuité de l'entreprise :

Ce qu'il faut savoir sur le développement de l'entreprise, l'organisation du travail :

Pour une structure de communication efficace

EXERCICE DE DIALOGUE ET DE DISCUSSION (modèle à titre indicatif)

Énoncé du problème : _____

Vos idées, vos considérations et vos pistes de solutions sur le sujet :

Nom et fonction :

Nom et fonction :

Pistes de solutions globales :

Prise de décisions, plans d'action :
