

Apport de la communication managériale dans la gestion des entreprises publiques

Odon Nsampanga Assas

Résumé

La gestion des entreprises publiques est calamiteuse selon l'état des lieux fait par l'Etat propriétaire. Comme solution, ce dernier propose leur transformation en sociétés commerciales ou en établissements ou services publics et son désengagement. De son côté, l'article estime que la solution proposée n'est pas la seule thérapeutique à appliquer pour les sortir de cette gestion calamiteuse. Il propose de manière simultanée la mise en œuvre de la combinaison des fonctions managériale et de l'entreprise et le placement de la communication managériale au cœur de leur gestion.

Mots-clés : communication managériale, gestion, entreprise publique, transparence, performance de l'entreprise

Abstract

The public companies' management is (calamitous) disastrous according to the inventory made by the State owner. As a solution, the government proposes their transformation into commercial companies or public establishments or services and its withdrawal from their administration. In turn, the article assumes that the proposed solution is not the only remedy that can be used to get out of the described situation. It offers a combination of administrative and corporate functions and the use of (management) supervision communication in their management center.

Keywords : managerial communication, management, public enterprise, transparency, company performance

Introduction

L'entreprise est un groupe d'hommes et de femmes réunis et organisés en vue de l'accomplissement d'un projet commun créateur de valeur ajoutée. Elle conçoit et met en œuvre un processus de production transformant des biens et services achetés, en biens ou services vendus. Son activité doit générer une rentabilité

permettant, à la fois, la rémunération de ses coûts de production, la rémunération du capital investi par les actionnaires et l'autofinancement de son développement.

Cette entreprise est dite publique ou d'Etat lorsque les capitaux sont fournis intégralement par l'Etat et est soumise au droit public. L'Etat exerce sur elle une influence dominante du fait de la propriété, de la participation financière ou des règles qui la régissent.

En se référant à cette considération, sont comptées comme entreprises publiques, en République Démocratique du Congo, à titre illustratif, l'Office National du Café (ONC), la Régie des Voies Fluviales (RVF), l'Office de Gestion du Fret Maritime (OGEFREM), Agence Congolaise de Presse (ACP), la Radiotélévision Nationale Congolaise (RTNC). Ces entreprises avaient été organisées par la Loi-cadre n°78-002 du 06 janvier 1978.

Trente ans après, soit en 2008, le Gouvernement fait le constat amer de leur gestion calamiteuse. Ce constat est affirmé haut et fort dans l'exposé des motifs de la Loi n°08/007 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales relatives à la transformation des entreprises publiques n'ayant pas atteint les objectifs économiques et sociaux leur assignés.

Comme solution, l'Etat-proprétaire préconise leur transformation, soit en sociétés commerciales dans lesquelles, l'Etat est actionnaire unique par dérogation aux dispositions légales en vigueur, soit en établissements publics ou services publics dans le but de régler la problématique du statut juridique des établissements qualifiés d'entreprises publiques mais dont les activités sont en réalité le prolongement de celles de l'Administration publique bénéficiant d'une parafiscalité et/ ou qui n'ont pas vocation lucratif ; soit tout simplement dissoutes et liquidées dans la mesure où elles sont en cessation de paiement, ou leur activité économique ne se justifie plus¹.

Au-delà de la transformation, l'Etat-proprétaire a préconisé son désengagement des entreprises du portefeuille. Le désengagement par le fait que ces entreprises publiques sont caractérisées dans leur fonctionnement par une insuffisance ou un manque de performances financières, économiques et sociales nécessitant des ressources importantes que l'Etat ne peut leur assurer. Dans ces conditions, elles ne sont plus capables d'assurer les prestations que la communauté nationale attend d'elles. Comme le reconnaît l'Etat, propriétaire, leur endettement et leur manque

¹ Loi n°08/007 du 7 juillet 2008 portant dispositions générales relatives à la transformation des entreprises publiques, *Exposés des motifs*, in Journal Officiel, 48^{ème} année, Numéro spécial, Kinshasa RDC, 2008, p.5.

de rentabilité entraînent ainsi une charge supplémentaire pour les finances publiques.

La transformation de ces entreprises publiques en sociétés commerciales ou en établissements ou services publics et le désengagement de l'Etat propriétaire ne sont pas la seule thérapeutique à appliquer pour les sortir de leur gestion calamiteuse. Il y a lieu aussi d'envisager la mise en œuvre de la combinaison des fonctions managériales et de l'entreprise et le placement de la communication managériale au cœur de leur gestion.

1. Combinaison des fonctions managériales et de l'entreprise dans la gestion

Dans le fonctionnement d'une entreprise, les fonctions managériales et de l'entreprise se côtoient. Il convient d'abord de parler de la gestion, de fonctions managériales et de l'entreprise avant de parler de la marche simultanée de ces fonctions.

1.1. Clarification des concepts

1.1.1. Gestion

La gestion est comprise comme l'ensemble des techniques et procédures éprouvées permettant de rentabiliser les différentes ressources gérées. Elle est une manière de coordonner, d'organiser, de contrôler et de planifier les ressources de l'entreprise en une prise de décision.

En tant que science, la gestion est à la fois théorique et pratique, c'est-à-dire qu'elle est destinée à être mise en application dans plusieurs domaines. Elle s'appuie sur d'autres sciences exactes notamment les mathématiques, la physique, statistiques, la recherche rationnelle, l'économie et autres sciences humaines².

La gestion est un processus de planification, d'organisation, de direction, et contrôle du rendement des ressources en vue d'atteindre certains objectifs avec efficacité et efficience. Les ressources sont des actifs tels que la main d'œuvre, les matériels, les matières premières, les connaissances, les habilités et le capital financiers. Les gestionnaires ont la responsabilité de veiller à la bonne allocation de façon que celui-ci ou celle-ci réalise ses objectifs. Autrement dit, les gestionnaires sont responsables de la contribution de leur unité aux objectifs fixés

² GAVAUT et LAURENT, *Technique de la gestion de stock*, 3^{ème} édition, Delmos, Collection française, 1980, P. 80.

par l'organisation, à partir des ressources allouées, tout en veillant à l'exécution du travail de l'unité³.

L'objectif de la gestion est d'atteindre un rendement élevé. Un des principaux objectifs des organisations et de leurs membres est de fournir des biens ou des services que la clientèle apprécie. En d'autres termes, les organisations cherchent à créer de la valeur que celle-ci soit de nature économique ou caritative⁴.

L'atteinte d'un bon rendement requiert de l'entreprise l'application de certains principes qui sont : transparence, la continuité, l'efficience, l'efficacité, l'équilibre, l'équité, l'abnégation⁵ :

Pour la transparence, le gestionnaire doit laisser paraître la réalité toute entière, sans l'altérer et la déformer.

La continuité consiste à choisir des solutions à l'organisation qu'il gère de suivre ses activités et d'être viable à long terme.

Le principe d'efficience allié à l'optimisation des ressources, les concepts d'efficacité et de développement durable dans les décisions les actes du gestionnaire.

L'efficacité est la mesure de la pertinence des objectifs qu'une organisation s'est fixés et du succès avec lequel elle parvient à les réaliser.

L'équilibre met en place des moyens de répartir et de balancer, l'exercice du pouvoir afin d'obtenir une harmonie contributrice entre les forces et les idées opposées dans un mouvement qui permet d'évoluer.

L'abnégation est ce principe de justice rappelant que le gestionnaire doit agir en respectant les lois rendant à tout avantage des intérêts personnels dans l'exercice de ses fonctions, à moins qu'il fasse partir des conditions déterminées.

1.1.2. Fonctions de l'entreprise

Pour sa bonne gestion, chaque entreprise doit disposer d'une administration, des services de finances, production ou technique, vente, comptabilité et sécurité.

a) Administration

³ JONES, G., R., GEORGE, J., M., HADDAD, J., W. et ROCK, M., (2016), Fondements du management contemporain, Montréal (Québec), Chenelière éducation, p. 5.

⁴ JONES, G., R., GEORGE, J., M., HADDAD, J., W. et ROCK, M., op. cit., p. 5.

⁵ Idem, p. 6 – 7.0

C'est un service qui s'occupe de la gestion de ressources humaines. Il s'occupe plus précisément du recrutement du personnel, de sa formation, de la gestion de sa carrière, de sa rémunération. Elle a la mission de faire en sorte que l'entreprise dispose du personnel nécessaire à son fonctionnement et que ce personnel soit en mesure d'améliorer sa performance.

En réalité, que constatons-nous en matière de recrutement du personnel ? Le critère de compétence n'est pas pris en considération lors du recrutement du personnel. Le personnel n'est pas recruté sur concours mais sur base tribale, de l'amitié et du militantisme (être membre du Parti politique du dirigeant). Ce genre de recrutement conduit à la pléthore du personnel.

Ainsi, une entreprise qui a un personnel pléthorique et non compétent n'est pas compétitive et ne peut s'attendre à bon rendement.

b) Finances

Dans une entreprise, le service de finances s'occupe de la préparation et le suivi de budget de fonctionnement et d'investissement, de la préparation des états financiers, de la gestion de la trésorerie, de l'acquisition des biens et services de la rentabilité de l'entreprise.

La plupart des entreprises publiques n'ont de budget d'investissement à moyen et long terme. Elles ne s'occupent pas du futur et sont dans l'immédiateté.

c) Production ou technique

Ce service se charge de la production, de l'approvisionnement, du stockage, de la prise en charge de la préparation des commandes et de la livraison aux clients transport, de l'entretien d'équipements.

Le contraire s'observe. La préoccupation principale des dirigeants et agents de ces entreprises publiques n'est pas la production mais c'est l'argent qui les intéressent. Normalement, il doit y avoir la subordination de l'intérêt individuel à l'intérêt général. Les intérêts d'une personne ou d'un groupe donné ne doivent jamais prendre le pas sur l'intérêt général de l'entreprise.

d) Vente

Le service vente englobe l'ensemble des services offerts après l'achat et désignent notamment la livraison et la mise en place du bien, l'assistance physique ou

téléphonique auprès de l'acheteur. Il organise les horaires, délais de vente, la publicité et marketing, les circuits de commercialisation.

A ce niveau, nous pouvons épingle la fraude. Les produits sortent pour être vendus frauduleusement par des agents commis à cette tâche.

e) Comptabilité

Le service de la comptabilité a la mission d'assurer la comptabilisation des flux financiers (les flux entrants : factures d'achats et de frais généraux, les flux sortants : facturation clients, les opérations de trésorerie) et de produire les documents comptables obligatoires : bilan, compte de résultat, annexe.

Pour la comptabilité qui devait la boussole, elle est de fois inexistante ou mal tenue. Cet état des choses ne permet pas à l'entreprise de savoir si elle a réalisé un profit ou une perte à la fin d'exercice.

f) Sécurité

Le service de sécurité est utile au sein d'une entreprise pour éviter le risque et la situation de danger, alerter en cas d'anomalie et se mettre en sécurité face à une situation dangereuse. C'est pour la sécurité des hommes, des matériels, des biens et services produits et des informations de l'entreprise.

Ce service qui devait être le garant du patrimoine de l'entreprise est la porte de sorties frauduleuses des matériels et biens produits.

1.1.3. Fonctions managériales

Le gestionnaire a la responsabilité d'aider son entreprise de faire le meilleur usage possible de ses ressources en vue de la réalisation de ses objectifs. De manière concrète, le gestionnaire doit accomplir quelques principales tâches ou fonctions qui sont la planification, l'organisation, le contrôle, plus deux autres tâches à savoir : la coordination et la communication⁶ :

a) Planification

C'est un processus qui sert à déterminer et à choisir des objectifs et des façons appropriées. C'est un processus qui réalise concrètement les tâches suivantes :

- décider des objectifs que l'entreprise cherchera à atteindre ;

⁶ JONES, G., R., GEORGE, J., M., HADDAD, J., W. et ROCK, M., Op.Cit., p. 9-11.

- analyser les ressources disponibles et le contexte organisationnel pour déterminer les capacités organisationnelles et déceler les menaces et les occasions qui peuvent se présenter ;
- décider des plans d'action ou de la stratégie à adopter ;
- déterminer l'affectation des ressources organisationnelles pour mettre en application le plan d'action choisi ;
- évaluer si la stratégie a donné les résultats escomptés.

Dans les entreprises publiques, rares sont celles qui ont, en matière de planification stratégique, élaboré une compréhension partagée de leurs problèmes dans toutes ses dimensions et qui, en planification opérationnelle, allouent à tous les services des enveloppes budgétaires et les respectent pour leur permettre un bon rendement.

b) Organisation

C'est un processus qui sert à diviser le travail et à établir de modes coordinations en structurant les relations en milieu de travail de façon que les membres d'une organisation travaillant de concert à la réalisation de ses objectifs. C'est munir l'entreprise de tout ce qui est utile à son fonctionnement : matériaux, outillage, capitaux, personnel.

Dans les entreprises publiques, les structures ne se parlent pas. Elles travaillent en vase clos, sans s'ouvrir aux autres, sans contact avec leur monde extérieur. Le personnel ne travaille pas en équipe. Le travail en équipe permettrait l'échange d'idées, le rassemblement des compétences, gage de la performance de l'entreprise.

c) Direction

Elle définit la vision de l'entreprise ou de l'organisation consistant à un énoncé bref, synthétique et inspirant de ce que l'organisation vise à devenir et des objectifs qu'elle se propose de réaliser, autrement dit, il s'agit d'une description de son état à l'avenir. En d'autres termes, elle consiste à formuler clairement les ambitions de l'organisation, puis à stimuler ses membres et à leur accorder l'autonomie nécessaire pour que tous comprennent leur rôle personnel dans la réalisation de ses buts.

Très souvent, ces entreprises naviguent à vue, sans des objectifs annuels et par conséquent sans prévoir et choisir les actions à accomplir, contrôler leur réalisation et prendre d'éventuelles mesures correctives.

d) Coordination

C'est mettre de l'harmonie entre tous les actes d'une entreprise de manière à en faciliter le fonctionnement et le succès⁷, c'est aussi une activité consistant à coordonner les équipes et groupes de travail.

e) Contrôle du rendement

Le contrôle consiste à évaluer le degré de réussite d'une d'organisation à réaliser ses objectifs et à prendre des mesures pour maintenir ou améliorer le rendement ou sa performance. C'est vérifier si tout se passe conformément au programme adopté, aux ordres donnés et aux principes admis.

Le contrôle n'est pas bien accueilli. Les entreprises l'évitent au maximum. Pourtant, le système du contrôle a été conçu pour alerter le gestionnaire à propos des déviations par rapport au plan initial et d'initier des actions correctives à temps.

f) Communication

Elle est l'activité de gestionnaire à partager l'information concernant la vie de l'organisation ou de l'entreprise (objectifs, programmes, ressources) avec tous les membres dans le souci d'atteindre les objectifs fixés par elle-même. C'est le partage d'information sur la planification, l'organisation, la direction, le contrôle et la coordination des activités de l'entreprise. Ce partage d'information concernant la vie de l'entreprise entre les membres est qualifié de communication managériale.

Nous constatons avec amertume que bon nombre de ces entreprises si pas toutes n'ont même pas un service de communication. Les dirigeants ne communiquent pas avec les employés. La conséquence est le manque de vision partagée de tous et transparence. Cette gestion opaque ne peut en aucun cas conduire ces entreprises à performance.

1.2. Combinaison des fonctions

Une entreprise qui vise la performance doit mettre simultanément en action dans sa gestion toutes les fonctions managériales et de l'entreprise. Le tableau ci-après conçu décrit cette combinaison de fonctions dans la gestion d'une entreprise :

⁷ KENNEDY, C., (1999), *Toutes les théories du management*, Paris, Maxima, p. 94.

Fonctions de l'entreprise Fonctions Managériales	Administration	Finances	Technique/ Production	Vente	Comptabilité	Sécurité
Planification	Planifier les activités de l'Administration	Planifier les activités financières	Planifier la production de l'entreprise	Planifier toutes les activités de vente	Planifier toutes les actions de comptabilité	Planifier les actions de service de sécurité
Organisation	Organiser les activités de l'Administration	Organiser les activités financières	Organiser la production de l'entreprise	Organiser toutes les activités de vente	Organiser toutes les actions de comptabilité	Organiser les actions de service de sécurité
Direction	Diriger les activités de l'Administration	Diriger les activités financières	Diriger la production de l'entreprise	Diriger toutes les activités de vente	Diriger toutes les actions de comptabilité	Diriger les actions de service de sécurité
Contrôle	Contrôler les activités de l'Administration	Contrôler les activités financières	Contrôler la production de l'entreprise	Contrôler toutes les activités de vente	Contrôler toutes les actions de comptabilité	Contrôler les actions de service de sécurité
Coordination	Coordonner les activités de l'Administration	Coordonner les activités financières	Coordonner la production de l'entreprise	Coordonner toutes les activités de vente	Coordonner toutes les actions de comptabilité	Coordonner les actions de service de sécurité
Communication/ Information	Communiquer sur toutes les activités de l'Administration	Communiquer sur toutes les activités financières	Communiquer sur la production de l'entreprise	Communiquer sur toutes les activités de vente	Communiquer sur toutes les actions de comptabilité	Communiquer sur tous les aspects de sécurité de l'entreprise

Cela revient à dire que tous les services (administration, finances, technique ou production, vente, comptabilité, sécurité) et leurs activités doivent être planifiés, organisés, dirigés, contrôlés, coordonnés et enfin faire l'objet d'échange partagé d'informations avec tout le personnel.

Cependant, dans les entreprises publiques, il s'observe une fracture managériale entre d'une part les dirigeants et d'autre part les managers intermédiaires et les employés. Comme le souligne aussi Maurice Imbert⁸, les dirigeants se sont peu à peu éloignés de l'encadrement de proximité. Leurs pratiques de communication ne montrent que rarement leur volonté d'écoute, d'ouverture et de partage avec l'ensemble de la ligne managériale encore moins avec le personnel. Plus grave encore, le syndrome du « j'ai décidé et vous devez exécuter » semble accentuer le sentiment de rupture entre deux mondes se côtoyant sans se comprendre suite au

⁸ IMBERT M., (2015), *La communication managériale, méthodes et bonnes pratiques*, Paris, Dunod, p. 2.

manque de communication descendante et ascendante qui prive ainsi le sujet de partage à la communication horizontale ou latérale. Dans une telle ambiance de travail, l'entreprise ne peut être au rendez-vous de la performance, car chacun faisant ce qu'il pense être bon étant donné que sa vision n'est pas partagée par l'ensemble du personnel. C'est ici le lieu où la communication managériale trouve ses lettres de noblesse.

2. Communication managériale au cœur la gestion des entreprises publiques

Sous cette section, nous définissons la communication managériale et présentons ses apports.

2.1. Définition de la communication managériale

Toute entreprise vise le profit. Dans n'importe quelle situation, du monopole, de la concurrence et de la mondialisation, toute entreprise vise le profit, la performance ou le bon rendement. L'efficacité d'un processus de production, en termes de qualité comme en termes de coûts, dépend de nombreux facteurs : organisation, systèmes, expertise du personnel, performances des outils de production... Mais il dépend aussi, dans une très large mesure, de la qualité de la communication entre tous ceux qui, à un titre ou à un autre, y participent⁹. Cette dernière doit être au cœur de sa gestion de l'entreprise et elle est qualifiée de communication managériale.

Maurice Imbert entend par la communication managériale, une communication de proximité portée par le manager pour favoriser l'appropriation par ses équipes de la stratégie de l'entreprise et pour contribuer à sa mise en œuvre : cela suppose l'implication de l'ensemble de la ligne managériale dans une communication ayant pour cible leurs équipes¹⁰.

De manière simple, la communication managériale, ce sont les propos tenus par les managers qui se trouvent en responsabilité de transmettre des consignes, de mobiliser leurs équipes, d'expliquer un retard de livraison au client, d'annoncer un changement d'organisation ou de *modus operandi*, et beaucoup d'autres situations vécues dans le travail au quotidien. La communication managériale est donc toutes les interactions entre un manager et son équipe. Alain Madinunga

⁹ ELDIN, F., (1998), *Le management de la communication. De la communication à la communication d'entreprise*, Paris, L'Harmattan, p. 95.

¹⁰ IMBERT M., *Op.cit.*, p. 1.

souligne¹¹ que la communication managériale s'inscrit en complémentarité des actions de communication interne qui s'adressent directement à l'ensemble des collaborateurs. La communication interne se conçoit aujourd'hui comme un instrument d'adhésion interne et à sa philosophie, comme un instrument d'adhésion interne de construit d'une solidarité et d'une implication des salariés par rapport à leur employeur. Au sein d'une entreprise, la communication interne est un outil au service du management. A cet effet, l'un de ses objectifs consiste à aider le manager dans sa tâche d'informer, d'écouter et de dialoguer.

Dans cette tâche d'informer, d'écouter et de dialoguer, la communication managériale n'est pas loin de communication interne au sein d'une entreprise. Au-delà de sa vocation commerciale, la communication interne permet de renforcer la cohésion interne et d'augmenter la productivité des équipes. Si les actions de la communication interne sont menées au sein de l'entreprise, qu'en est-il de la communication managériale ? La dimension humaine est aujourd'hui au cœur des préoccupations de l'entreprise, tant structurelles que sociétales.

Encore pour Maurice Imbert, la communication managériale est une démarche construite d'informations, d'argumentations, d'écoutes et de dialogue portée et animée par l'ensemble de la ligne managériale pour donner du sens aux décisions et mobiliser les équipes au service de la performance économique et sociale de l'entreprise. Elle se traduit en actes de management pour impliquer et faire engager les collaborateurs dans la mise en œuvre des projets et décisions¹².

2.2. Apports de la communication managériale

Il s'agit de partage de la vision de l'entreprise, de l'optimisation de la performance de l'entreprise et de la transparence dans la gestion.

2.2.1. Partage de la vision de l'entreprise

La gestion d'une entreprise insiste sur l'atteinte des résultats découlant des objectifs fixés, qui à leur tour découlent d'une vision. Tout commence donc par une vision. Elle est une projection dans le futur. Elle encourage l'entrepreneur à se surpasser pour atteindre des objectifs ambitieux à long termes.

¹¹ MADINUNGA Alain, (2019), *La communication managériale de nouvelles entreprises*, Mauritius, Editions Universitaires Européennes, p. 15.

¹² IMBERT M., *Op. cit.*, p. 8.

Le partage de la vision de l'entreprise fait participer les collaborateurs ainsi que d'autres parties prenantes à la création de son futur à long terme, à son développement et sa performance.

C'est grâce à la communication managériale que les employés sont informés de tous les problèmes de l'entreprises, à savoir ses forces et faiblesses, ses opportunités et menaces. Cette transparence est un atout pour désamorcer d'éventuelles grèves qui porteraient un coup dur pour le rendement de l'entreprise.

2.2.2. Optimisation de la performance de l'entreprise

La communication managériale vise à amener les managers à incarner la stratégie d'entreprise auprès de leurs équipes. En effet, les entreprises qui mettent la communication au cœur de leur management quotidien connaissent moins d'absentéisme, moins de conflit, une meilleure ambiance de travail et plus de productivité.

Une bonne communication à tous les niveaux de l'entreprise permettra une transmission fiable et rapide des messages. Elle contribuera à améliorer la qualité et réduire les coûts. François Eldin¹³ souligne que l'enjeu de la communication est directement lié à celui de l'optimisation des performances de l'entreprise. Sans une bonne communication entre les partenaires de l'entreprise, il est illusoire d'espérer optimiser leurs performances dans l'action qu'ils ont engagée. Une mauvaise communication au sein du personnel nuira à l'efficacité du travail. A titre illustratif, un manque de remontée d'informations sur la concurrence empêchera l'entreprise de réagir et de s'adapter. Une décision s'appuyant sur des informations d'insuffisante qualité risque d'être une mauvaise décision.

2.2.3. Transparence

Pour l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), la transparence est entendue de manière générale comme étant le fait pour l'autorité publique compétente de faire pleinement connaître aux citoyens en temps opportun, et de façon systématique et régulière, l'ensemble des informations publiques. Il s'agit de l'accès aux informations relatives à l'entreprise. Elles se doivent d'être claires, précises, exactes et compréhensibles de tous.

¹³ ELDIN, F., *Op. cit.*, p. 95.

Lorsque la transparence n'est plus de mise dans la gestion d'une entreprise, cet état de chose conduit au désaccord, à l'antagonisme ou au conflit entre l'employeur et les employés ou entre employés eux-mêmes. Ce différend résulte des différentes perceptions que les agents de l'entreprise ont d'une même réalité, par exemple, en matière d'utilisation des ressources, d'objectifs engendrant et engendre des comportements de perturbation ou de résistance au sein de l'entreprise.

Pour résoudre ou prévenir ces conflits, toutes les parties prenantes doivent se retrouver et déposer tous les problèmes les opposant sur la table pour en débattre. C'est la communication managériale. Elle donne aux employés l'opportunité d'accès aux informations. Elle devient une aide à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficacité de l'entreprise et renforce la confiance des employés sans laquelle une entreprise ne peut donner un bon rendement. La communication managériale clarifie et élimine les malentendus, les points sombres. Par la transparence apportée dans la gestion de l'entreprise, la communication managériale se révèle à la fois comme un outil de prévention et résolution des conflits au sein d'entreprise.

Conclusion

L'article a réfléchi sur l'apport de la communication managériale dans la gestion des entreprises publiques organisées en République Démocratique du Congo par la Loi-cadre n°78-002 du 06 janvier 1978.

En 2008, soit trente ans après, l'Etat-proprétaire de ces entreprises avait fait un constat amer de leur gestion calamiteuse. A l'heure actuelle, ce constat reste d'actualité. Elles sont des canards boiteux.

En guise de solution pour le redressement de la situation, l'Etat-proprétaire de ces entreprises publiques avait proposé leur transformation en sociétés commerciales ou en établissements ou services publics et son désengagement.

L'article estime que la solution proposée n'est pas la seule thérapeutique à appliquer pour les sortir de cette gestion calamiteuse. Il propose de manière simultanée la mise en œuvre de la combinaison des fonctions managériale et de l'entreprise et le placement de la communication managériale au cœur de leur gestion.

Avec la combinaison des fonctions, il a été démontré que toutes les activités de l'administration, de finances, de finances, de production, de vente, de comptabilité et de sécurité de l'entreprise doivent être planifiées, organisées, dirigées, contrôlées et faire l'objet d'un partage de l'information avec tous les employés.

En l'exerçant au sein de l'entreprise, la communication managériale apporte la confiance dans le chef des employés et la transparence dans la gestion de l'entreprise. Par elle, la vision de l'entreprise est partagée par l'ensemble du personnel. Elle crée une bonne ambiance ou un bon climat de travail. Aussi, elle se révèle comme un outil de prévention et de résolution des conflits dans l'entreprise. Bref, la communication managériale œuvre pour l'optimisation de la performance de l'entreprise

