

Communiquer et négocier pour la conservation de la nature

Outils de gestion et de planification



OFB
OFFICE FRANÇAIS
DE LA BIODIVERSITÉ

3.1 - Planification et gestion de la communication

[Qu'est-ce que la planification ?](#)

[Types de plans de communication](#)

[Plans stratégiques](#)

[Plans annuels](#)

[Plans de projets](#)

[Les plans sont-ils des outils de communication ?](#)

[Quelques conseils](#)

[Voir aussi](#)
[1.5.5](#)

La clé la réussite en communication ne repose pas seulement sur le fait de savoir réaliser une belle brochure, donner de piquantes interviews ou développer le nec plus ultra des sites Web. Il ne s'agit même pas de disposer de grosses sommes d'argent et d'un personnel nombreux (quoique cela puisse aider). La clé de la réussite en matière de communication, c'est la planification et la préparation. Sauter des problèmes aux moyens de les résoudre sans passer par les étapes de planification c'est comme vouloir franchir le Danube en un seul bond. C'est impossible. Pour le franchir, un pont a été construit: il a bien fallu planifier au préalable.

Que peut-il arriver si vous ne planifiez pas votre communication? Un exemple

Un organisme régional de conservation de la nature désigne une nouvelle zone protégée. Il s'agit d'un marécage où l'on vient pêcher et chasser ; un petit village et quelques fermes sont situés à proximité.

Le directeur de l'organisme comprend l'importance de la communication et décide de publier une brochure expliquant que les oiseaux et les plantes qui fréquentent cette zone sont rares en Europe et doivent être protégés. La brochure explique également la réglementation : chasse et pêche sont interdites à certaines époques de l'année, les agriculteurs peuvent avoir à limiter l'utilisation de pesticides ou de fertilisants. Leur non-application entraîne des amendes. Des exemplaires de cette brochure sont disponibles à la

Il est probable que cette brochure n'atteigne jamais les personnes les plus importantes, à savoir les agriculteurs, les chasseurs et les pêcheurs, parce qu'ils peuvent très bien ne pas se rendre souvent au village, ni être enclins à se procurer la brochure à la mairie, au siège de l'organisme régional ou à la bibliothèque. Et même s'ils l'acquièrent, la liront-ils ? Peut-être ne sont-ils pas du tout intéressés par la conservation de la nature et ne l'ouvriront-ils même pas. S'ils la lisent, comprendront-ils et accepteront-ils son message ? Sont-ils suffisamment soucieux du sort des oiseaux et plantes rares pour changer leur comportement ? Comment les groupes cibles répondent-ils aux réglementations ?

Il est vraisemblable qu'ils commencent par lire la brochure et

<p>mairie du lieu, en librairie et au siège de l'organisme régional.</p> <p>Pourquoi communiquer et avec qui ? Le vrai problème, c'est qu'il est impossible de protéger réellement le marécage si les agriculteurs, chasseurs et pêcheurs ne coopèrent pas. Même si le marécage est protégé par la loi, la surveillance ne peut être constante.</p> <p>Pour parvenir à une coopération, ceux qui résident et travaillent autour de la zone doivent connaître les limitations, les comprendre, les accepter et être motivés pour agir dans le respect de la nature.</p> <p>Quoi, comment et quand ? Une brochure est-elle le meilleur moyen d'y parvenir ?</p>	<p>par s'irriter contre les limitations imposées à leur vie quotidienne. Le résultat sera peut-être qu'ils prendront en grippe l'organisme régional et considéreront la conservation de la nature comme une contrariété.</p> <p>Peut-être aurait-il mieux valu impliquer la population locale dès le début du processus de mise en réserve de la zone au lieu d'attendre son terme pour communiquer avec elle.</p> <p>Pour conclure : une brochure qui coûte du temps et de l'argent peut ne pas parvenir à grand chose, si ce n'est parfois à empirer les choses.</p>
---	--

3.1.1 Qu'est-ce que la planification ?

Pour notre propos, la meilleure façon de décrire la planification est de la concevoir comme un ensemble d'actions logiques qui vous conduiront au résultat escompté. Un plan identifie les buts et les objectifs ainsi que les étapes systématiques à franchir pour les atteindre. La planification permet de guider systématiquement l'action, comme une carte vous montre comment vous rendre là où vous voulez arriver, et qui doit faire quoi et quand.

3.1.2 Types de plans de communication

Il existe trois types de plans de communication pour une organisation :

- Plans stratégiques;
- Plans annuels;
- Plans de projets.

3.1.3 Plans stratégiques

Le plan stratégique établit les liens essentiels entre les principales fonctions de l'organisation et les programmes de communication. Il sert ainsi de ligne directrice pour toutes les activités de communication et en assure la logique, la cohérence et la prise de conscience du personnel. Un plan stratégique de communication est un plan à long terme (3 à 5 ans). Il peut être relié à la vision à long terme de l'organisation, à ses politiques et à ses buts. Il peut former un document séparé ou faire partie du projet d'ensemble établi par l'organisation. Dans tous les cas, il sert à informer tant le personnel que le public des grands principes et des procédures que l'organisation entend appliquer pour communiquer.

Un plan stratégique traite des principes et procédures de façon assez large et n'entre pas dans les détails. Il doit être bref. Il n'est que périodiquement revu et actualisé, dans la mesure où des changements majeurs n'interviennent pas dans l'organisation. Posséder un plan stratégique signifie que toutes les activités de communication de l'organisation seront fondées sur les mêmes principes et formeront un tout cohérent. Cela signifie que l'organisation possède un seul visage et parle d'une même voix.

3.1.4 Plans annuels

Les plans annuels sont plus détaillés. Ils sont fondés sur le plan stratégique et sont préparés de façon à présenter clairement les activités de communication qui seront développées cette année-là et ce que cela signifiera pour la programmation et le budget. Un plan annuel fixe le temps et le budget pour les activités de communication les tout au long de l'année de sorte qu'elles n'entrent pas en conflit.

3.1.5 Plans de projets

Une organisation ne possède qu'un seul plan stratégique et un seul plan annuel, mais elle peut avoir plusieurs plans de projets de communication. Un plan de projet est préparé séparément pour chaque action de communication. Deux situations n'étant jamais identiques, chaque activité de communication requerra un plan spécifique. Un plan de projet définit pour tous quelle activité de communication est projetée, qui est responsable de certaines tâches et quand elles doivent être menées à bien.



3.1.6 Les plans sont-ils des outils de communication ?

En réalité, les plans ont d'autres utilisations importantes que la seule planification. Un plan peut être utilisé lui-même en tant qu'outil de communication.

- Il peut être diffusé afin de favoriser la compréhension du public, faire montre de transparence et informer des processus qui sont prévus;
- Il est aussi un important instrument d'apprentissage pour l'organisation. Après la mise en oeuvre d'un plan, une évaluation peut révéler les erreurs et les réussites : autant de leçons pour la prochaine fois.

Ce que la direction peut faire pour améliorer la communication

- Inclure la planification de la communication dans le processus de prise de décision et non comme une pensée après-coup;
- Etre claire à propos des buts de la politique à mettre en oeuvre et demander de la clarté à propos des objectifs des activités de communication;
- Donner le bon exemple en communiquant de façon adéquate avec le personnel;
- Posséder une politique de communication claire au sein de l'organisation;
- Soutenir la communication non seulement avec des mots, mais aussi avec des fonds;
- Donner à la communication une place dans la charte de l'organisation;
- Attribuer clairement les responsabilités du personnel en matière de communication;
- Allouer du temps aux activités de communication;
- Fournir une formation en communication;
- Assurer la coordination entre les programmes de communication, les relations publiques et la direction.

Comment élaborer les plans

Lors de l'élaboration d'un plan de communication, travaillez toujours à partir de cette liste de questions :

Analyse de la situation. Quel est le problème à résoudre ? Pourquoi pensez-vous la communication nécessaire ? Décrivez la situation et analysez-la.

Définition des cibles. Quel est le but ? Que voulez-vous réaliser par la communication ? Quels groupes cibles correspondent à votre but de communication ? Quelles sont les personnes avec qui vous devez communiquer pour atteindre votre but de communication ? Cela est-il réaliste et faisable ? Pouvez-vous atteindre votre but en utilisant la communication ? Pouvez-vous atteindre votre groupe-cible ? Décider de l'action. Quel message voulez-vous faire passer au groupe-cible ? Que voulez-vous qu'ils sachent, sentent ou fassent ? Quels moyens et canaux choisirez-vous pour porter ce message jusqu'au groupe-cible le plus directement et efficacement ? Quels moyens de communication pouvez-vous utiliser et comment pouvez-vous vous assurer que ces moyens atteindront réellement le groupe-cible ?

Mise en oeuvre. Quel budget est nécessaire pour chaque étape ? Calculez le coût. Quelle durée devra avoir chaque étape ? Etablissez un calendrier.

3.1.7 Quelques conseils

Soyez simple. Quel que soit le type de plan que vous préparez, le processus général de planification sera le même. Il est important de rendre ce processus simple, pour des raisons d'efficacité en termes de temps, coûts et efforts. Autrement, il risque de devenir ingérable et se transformer en une fin en soi. Ce serait le plus sûr moyen de dégoûter la direction de toute planification.

Le plus important : la définition des objectifs. Ces derniers doivent être clairs et convenablement établis depuis le début. Ce que l'activité de communication doit atteindre doit être parfaitement clair. Chaque élément du plan doit contribuer à atteindre ces objectifs. Des faiblesses dans leur définition conduiraient à une faiblesse de la communication planifiée. Cela conduirait à des confusions de la part du public interne - vous et vos collègues au sein de votre organisation - comme des publics externes, ceux avec lesquels vous voulez communiquer.

N'oubliez pas la formation ! Lorsque vous aurez défini vos objectifs, il est important de vérifier que vous et votre personnel possédiez l'expérience nécessaire pour atteindre vos objectifs de communication. Le cas échéant, la formation de votre équipe devra être incluse dans le processus de planification.

Restez souple ! Même avec la meilleure planification, vous serez parfois surpris par les événements. N'oubliez pas que c'est vous qui gouvernez votre plan et non le contraire. Lorsque des circonstances imprévues surgissent, le plan doit être modifié.

Ce que la communication peut faire: communication sur la nature en Bulgarie - Etude de cas

Interview

"Mon travail est centré sur la communication: je développe et mets en oeuvre des stratégies et plans de communication et assure la formation du personnel du parc national. Actuellement, mon travail est essentiellement axé sur la création de deux nouveaux parcs nationaux".

"Aux niveaux local et régional, la communication est considérée comme une composante très importante, voire cruciale, des plans de protection. Avec la promulgation de la nouvelle loi sur les zones protégées, la communication fait de plus en plus partie des politiques nationales. Au niveau politique, nous sommes en train de développer des plans de gestion pour les parcs nationaux. Les démarches de communication sont étroitement intégrées à ce processus. Les plans sont ébauchés par des experts puis discutés avec les différents groupes concernés. Nous avons cherché à connaître les attitudes et valeurs de ces groupes et à voir comment leurs valeurs coïncidaient avec les valeurs de conservation de la nature. Le processus de recherche de consensus est très difficile, et peut parfois être suspendu temporairement, mais il n'est jamais abandonné. En général, ces

Dans le domaine de l'éducation, nous collaborons avec l'école de formation des professeurs, dont les enseignants sont souvent aussi d'influents scientifiques ou conseillers d'hommes politiques. En outre, nous avons développé des cours pour les enfants de l'école primaire et mis en oeuvre des projets particuliers avec les écoles. L'un des projets était d'apprendre aux enfants comment cultiver des herbes dans le jardin de l'école. Ces herbes sont protégées, mais elles sont cueillies par les habitants des villages pour être vendues. A travers les enfants, les parents ont été encouragés à faire pousser eux-mêmes ces herbes, en utilisant des graines provenant des plantes cultivées par les enfants".

"Nous avons eu aussi de bonnes expériences avec la gestion des marais où nous avons développé un programme associant éducation, information et approches de consensus. Dans un des cas, les groupes parties prenantes ont été formés aux techniques de négociation et de discussion avant l'organisation d'une réunion de l'ensemble des parties prenantes. La Société bulgare pour la protection des oiseaux a organisé des processus similaires dans une zone de montagne".

<p>processus de construction de consensus fonctionnent bien à l'échelle régionale et locale; à l'échelle nationale, c'est plus difficile".</p> <p>"Les acteurs les plus importants dans le monde des ONG comprennent aussi le fonctionnement de ce processus interactif. Il existe une bonne coopération entre les diverses organisations qui communiquent sur la conservation de la nature. Il arrive que les ONG rassemblent des fonds pour entreprendre des activités de communication pour le parc national".</p> <p>"Nous utilisons une grande variété de moyens dans nos programmes de communication. Nous avons établi de bonnes relations avec la presse que nous invitons régulièrement à des réunions d'information sur des sujets d'actualité et à qui nous fournissons des informations contextuelles. Nous publions du matériel imprimé tel que brochures et affiches.</p>	<p>"La plupart des activités de communication reçoivent des fonds internationaux. Ces fonds sont limités, mais nous réussissons assez bien à obtenir des fonds de l'étranger. J'essaye en ce moment de négocier avec les entreprises locales pour obtenir des apports "en nature" concernant les projets de communication".</p> <p>"Lun des principaux problèmes posés à la communication en Bulgarie est que l'approche stratégique n'est pas comprises par toutes les personnes concernées. La communication pourrait être plus efficace. Par exemple, de bonnes publications sont éditées, mais on oublie de planifier leur distribution. Ainsi, il n'est pas toujours bien compris que la communication peut établir un pont entre la protection de la nature et les activités économiques".</p>
---	--

Planification de la communication: liste des tâches	
<ul style="list-style-type: none"> • Définir les grands buts de l'organisation; • Définir lesquels de ces buts sont à communiquer; • Entreprendre une analyse de la situation; • Identifier les parties prenantes significatives et les groupes cibles; • Définir des objectifs spécifiques à atteindre pour chaque groupe-cible; • Concevoir différentes approches pour différentes audiences : <ul style="list-style-type: none"> - stratégies du message, - stratégies médiatiques; 	<ul style="list-style-type: none"> • Préparer la méthode d'évaluation du programme; • Préparer les plans de mise en oeuvre : <ol style="list-style-type: none"> a) attribuer les responsabilités, b) établir l'échéancier, c) établir le budget. d) prévoir le retour des réactions et la révision du programme; • Mettre votre plan en application; • Mesurer l'efficacité de vos communications; • Evaluer les résultats.

[Haut de page](#)

Tous droits réservés © - Propriété de l'OFB