

**STRATEGIE NATIONALE DE COMMUNICATION INTERNE DU MINISTERE DE L’ENVIRONNEMENT, CONSERVATION DE LA NATURE ET TOURISME (MECNT)**

Draft02, Septembre 2013

# Préface

Le diagnostic de la communication interne de mon Ministère a fait ressortir l’insuffisance et le faible niveau de circulation de l’information, l’insuffisance de promotion des outils de communication, l’inexistence d’un système de gestion des documents et des archives, la sous-utilisation voire l’ignorance de l’existence du site web. D’où, la nécessité de doter le MECNT d’une Stratégie de communication interne.

Ce document lui permettra de disposer d’un cadre et des outils appropriés qui l’aideront à bien organiser et structurer la communication (ascendante, descendante et horizontale) en son sein pour accomplir ses missions et créer une cohésion au sein de ses différentes directions, coordinations provinciales, projets, programmes et établissements publics sous tutelle.

Aujourd’hui, cette volonté se matérialise sous l’initiative du Secrétariat Général à l’Environnement et Conservation de la Nature à travers le Centre National d’Information sur l’Environnement, et cela sous l’impulsion du Programme National Environnement, Forets, Eaux et Biodiversité en rapport avec l’axe 5, composante 4 relative à l’Information, Communication et Education à l’Environnement.

Cette stratégie vise à réduire les risques de dysfonctionnement et la sous information à travers la mise œuvre des actions et mécanismes intégrés, permanents et appropriés, pour la production et la circulation de l’information au sein du MECN-T. En outre, elle présente les grandes orientations sur le diagnostic de la situation fonctionnelle de la communication au sein du Ministère, l’ analyse de la communication interne du MECN-T, la vision et les orientations stratégiques, le but et les objectifs et enfin les activités clés à réaliser.

C’est pour moi l’occasion de remercier les Agents et Cadres de mon Ministère qui ont travaillé  pour la production de ce document ainsi que les partenaires au développement pour leur appui technique et financier.

**Bavon N’SA MPUTU ELIMA**

Ministre de l’Environnement, Conservation de la Nature et Tourisme

# 

# Listes des abréviations et acronymes

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| CJ | : | Cellule Juridique |
| CNIE | : | Centre National d'Information sur l'Environnement |
| CN-REDD | : | Coordination Nationale - Réduction des Emissions dues |
|  |  | à la Déforestation et à la Dégradation des forêts |
| COMIFAC | : | Commission des Forêts d'Afrique Centrale |
| DAS | : | Direction de l’Assainissement |
| DCN | : | Direction de la Conservation de la Nature |
| DCVI | : | Direction de Contrôle et de Vérification Interne |
| DDD | : | Direction de Développement Durable |
| DEHPE | : | Direction des Etablissements Humains et Protection |
|  |  |  |
|  |  | de l'Environnement |
| DEP | : | Direction d'Etudes et Planification |
| DGF | : | Direction de la Gestion Forestière |
| DIAF | : | Direction des Inventaires et d'Aménagement Forestiers |
| DPSG | : | Direction du Personnel et des Services Généraux |
| DRE | : | Direction des Ressources en Eau |
| DHR | : | Direction d’Horticulture et Reboisement |
| GEEC | : | Groupe d’Etudes Environnementales du Congo |
| ECN | : | Environnement et Conservation de la Nature |
| FFN | : | Fonds Forestier National |
| GIZ | : | Coopération Internationale Allemande |
| ICCN | : | Institut Congolais pour la Conservation de la Nature |
| MECNT | : | Ministère de l'Environnement, Conservation de la Nature |
|  |  | et Tourisme |
| NTIC | : | Nouvelles Technologies d'Information et de Communication |
| PNEFEB | : | Programme National Environnement, Forêts, Eaux et |
|  |  | Biodiversité |
| RDC | : | République Démocratique du Congo |
| SNIE | : | Système National d'Information Environnementale |
|  |  |  |

Sommaire

Contenu

[Préface 1](#_Toc362341203)

[Listes des abréviations et acronymes 2](#_Toc362341204)

[I. INTRODUCTION 6](#_Toc362341205)

[I.1 CLARIFICATION DES CONCEPTS 7](#_Toc362341206)

[I.2. CONTEXTE ET JUSTIFICATION 8](#_Toc362341207)

[II. MISSION DU MINISTERE DE L’ENVIRONNEMENT, CONSERVATION DE LA NATURE ET TOURISME 10](#_Toc362341208)

[II.1 BILAN DIAGNOSTIC DE LA COMMUNICATION INTERNE DU MECN-T 13](#_Toc362341209)

[II.2. ANALYSE STRATEGIQUE DE LA COMMUNICATION INTERNE DU MECN-T (Forces, Faiblesses, opportunités et menaces) 14](#_Toc362341210)

[II.3. ETAT DE LIEUX DES COMPORTEMENTS DES PARTIES PRENANTES DU POINT DE VUE DE LA COMMUNICATION AU SEIN DU MECN-T 19](#_Toc362341211)

[III. 1. BUT ET OBJECTIFS DE LA STRATEGIE DE COMMUNICATION INTERNE 22](#_Toc362341212)

[3.1.1. But 22](#_Toc362341213)

[3. 1.2. Objectifs 22](#_Toc362341214)

[3.1. 2.1 Objectif général 22](#_Toc362341215)

[3.1. 2.2 Objectifs spécifiques 22](#_Toc362341216)

[III.2. VISION STRATEGIQUES DE LA COMMUNICATION INTERNE DU MECN-T 23](#_Toc362341217)

[III.3. ORIENTATIONS STRATEGIQUES DE LA COMMUNICATION INTERNE DU MECN-T 23](#_Toc362341218)

[IV.1. PRINCIPES DIRECTEURS 25](#_Toc362341219)

[IV.2. CADRE DE PLANIFICATION DE LA COMMUNICATION INTERNE 26](#_Toc362341220)

[4.2.1. Approche de planification 26](#_Toc362341221)

[4.2.2. Approche de documentation 26](#_Toc362341222)

[IV.3. MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE COMMUNICATION INTERNE 27](#_Toc362341223)

[IV.4. CADRE LOGIQUE D’INTERVENTION 29](#_Toc362341224)

[IV.5. SUIVI ET EVALUATION 29](#_Toc362341225)

PREMIERE PARTIE :

GENERALITES

# 

# INTRODUCTION

Dans le souci de relever les défis environnementaux, la République Démocratique du Congo dispose d’un Ministère en charge de l’Environnement, Conservation de la Nature et Tourisme, créé par l’Ordonnance n° 75-231 du 22 juillet 1975 et l’Ordonnance n°12/0084 du 11 juin 2012 fixant les attributions des Ministères.

Dans ce contexte, pour jouer effectivement son rôle d’instrument gouvernemental de politique de gestion d’information, d’éducation et de communication environnementale, le MECN-T doit mettre en place des stratégies et des actions durables qui permettent la bonne et équitable distribution et circulation de l’information tant en interne qu’à l’externe. Il sied de constater que, bien que disposant d’une Cellule spécialisée chargée de l’Information, Education et Communication  Environnementale, le MECN-T connait certaines faiblesses dues à l’absence d’un cadre institutionnel en matière de communication (interne et externe).

Conscient de ses faiblesses, le MECN-T s’est résolument engagé à mettre en place d’abord une stratégie nationale de communication interne  qui se veut un cadre d’orientation, des actions à réaliser en vue de promouvoir une communication dynamique et efficiente.

Cette stratégie ne constitue pas seulement un outil de formalité et de fonctionnalité  mais aussi un cadre de référence afin de mener à bien l’ensemble des actions de communication interne du MECN-T.

# I.1 CLARIFICATION DES CONCEPTS

1. **Environnement :** c’est l’ensemble des éléments naturels ou artificiels et des équilibres biologiques et géochimiques auxquels ils participent, ainsi que des facteurs économiques, sociaux et culturels qui favorisent l’existence , la transformation et le développement du milieu, des organismes vivants et des activités humaines.[[1]](#footnote-1)
2. **Communication :** c’est l’action de communiquer, d’établir une relation avec autrui, de transmettre quelque chose à quelqu’un. Elle peut aussi désigner l’ensemble des moyens et techniques permettant la diffusion d’un message auprès d’une audience plus ou moins vaste et hétérogène ou l’action pour quelqu’un ou une organisation d’informer et de promouvoir son activité auprès d’autrui, d’entretenir son image, par tout le procédé médiatique[[2]](#footnote-2)

• un émetteur : celui/celle qui engage l’action de transmettre un message ou une information;

• un récepteur : celui/celle à qui est destiné le message ou l’information transmise ;

• le message : les idées (informations, questions, images, …) que l’émetteur veut transmettre ;

• le feed-back : la réponse que le récepteur renvoie à l’émetteur après avoir reçu le message ;

• le canal : le moyen par lequel le message est transmis au récepteur; et également celui par lequel le récepteur transmet sa réponse ou son feed-back.

Selon que l’on considère la cible, on distingue deux types de communication : interne et externe.

1. **Communication interne**:ce concept regroupe l'ensemble des actions de communication mis en œuvre au sein de l’institution, à destination de son personnel, afin de l’informer, de lui expliquer, d’emporter l’adhésion, de l’accompagner, de le mobiliser et d’améliorer le climat général en vue d’atteindre les objectifs communs .[[3]](#footnote-3)

La communication interne vise à faciliter la circulation de l’information à l’intérieur d’une organisation. Elle est importante pour s’assurer que le partage de l’information s’effectue en temps voulu et de manière efficace au sein de l’organisation.

Elle contribue également à promouvoir les synergies et la cohésion en évitant la duplication des efforts et la propagation des rumeurs.

1. **Communication externe** : ensemble des formes et des processus de communication d’une organisation envers le monde externe et les groupes cibles.

Elle permet à l’entreprise (organisation) de mieux s’intégrer dans son environnement, de légitimer ses actions, de minimiser les crises traversées ou de modifier son image de marque.

1. **Communication institutionnelle** : ensemble des actions de communication visant à créer la cohésion et à promouvoir l’image d’une institution ou d’une organisation à l’égard de ses différents partenaires.
2. **Cible** : Personne ou groupe de personnes physiques ou morales visées par une action de communication.
3. **Stratégie de communication** : ensemble des mécanismes et des moyens qui permettent de concevoir, d’organiser, de planifier, de coordonner et d’évaluer les actions de communication dans le temps pour atteindre les objectifs.
4. **Plan de communication** : document qui décline la stratégie de communication d’une organisation en objectifs et en actions planifiées.

# I.2. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

La République Démocratique du Congo est un pays doté d’immenses ressources naturelles. La gestion de ce riche patrimoine doit se fonder sur une politique sectorielle en la matière et sur une stratégie de communication, devant aboutir à une appropriation nationale, à un ancrage institutionnel pour un véritable développement du secteur.

Dans le souci de mettre en œuvre cette vision, à savoir : disposer d’un cadre institutionnel cohérant et adapté favorisant l’amélioration des conditions de travail, assurant le recrutement des agents et cadres compétent pour une gestion efficace et efficiente de l’environnement et des ressources naturelles renouvelables à travers une bonne collaboration entre le secrétariat général à l’ECN et les parties prenantes, le Gouvernement de la RDC, à travers le MECNT, devrait mettre en place la politique gouvernementale d’information, d’éducation et de communication environnementale en interne et en externe.

Afin de remplir efficacement et durablement ses missions, le MECNT est doté de :

1. Un Secrétariat Général à l’ECN composé de :

* Direction du Personnel et Services Généraux  (DPSG);
* Direction d’Etudes et Planification (DEP) ;
* Direction de la Gestion Forestière (DGF) ;
* Direction des Inventaires et Aménagement Forestiers (DIAF);
* Direction des Ressources en Eau (DRE);
* Direction de la Conservation de la Nature (DCN);
* Direction de Contrôle et Vérification Interne (DCVI);
* Direction du Développement Durable (DDD);
* Direction des Etablissements Humains et Protection de l’Environnement (DEHPE);
* Direction de l’Assainissement (DAS);
* Direction d’Horticulture et Reboisement (DHR) ;
* Groupe d’Etudes Environnementales du Congo (GEEC) ;
* Centre National d’Information sur l’Environnement (CNIE);
* Cellule Juridique (CJ);
* Coordinations Provinciales de l’Environnement
* Coordination Nationale de la COMIFAC
* Programmes et Projets.

1. Un Secrétariat Général au Tourisme composé de :

* **Direction des Services Généraux et du Personnel** D.S.G.P
* **Direction d’Etudes et Planification** D.E.P.
* Direction du Tourisme et des Accords Internationaux DTAI
* **Direction des Ressources Touristiques** D.R.T.
* Direction de l’Hôtellerie D.H.
* Direction des  Agences de Voyages et Associations Touristiques D.A.V.A.T.
* Service spécialisé à savoir, le Site Touristique de la N’SELE.

Créé en 1992 par l’Ordonnance présidentielle n°92-049 du 29 avril 1992 portant nomenclature des Structures Administratives des Services Publics, le Secrétariat Général au Tourisme exerce les mêmes attributions dévolues au Ministère de tutelle, excepté les missions d’ordre politique et diplomatique. Il s’occupe de la gestion, du suivi et de l’exécution de la politique du Ministère de tutelle en matière de Tourisme.

3. Les Etablissements publics sous-tutelle du MECN-T : ICCN, FFN, ONT.

Il a été constaté, à l’issue de l’atelier d’orientation et de l’enquête d’évaluation de la communication interne, des réels besoins de communication.

C’est ainsi que le Ministère se propose de se doter d’abord d’une stratégie nationale de communication interne, afin de palier au dysfonctionnement communicationnel avéré en son sein et de créer, d’une part, une cohésion entre ses différentes Directions et Structures susmentionnées, et d’autre part, entre les Directions, les Coordinations provinciales, les Supervisions urbaines et les Districts pour atteindre les objectifs lui assignés.

# MISSION DU MINISTERE DE L’ENVIRONNEMENT, CONSERVATION DE LA NATURE ET TOURISME

Le Ministère de l’Environnement, Conservation de la Nature et Tourisme créé par l’ordonnance n° 75-231 du 23 juillet 1975 et Conformément à l`ordonnance N°12/0084 du 11 juin 2012 fixant les attributions des Ministères, a pour attributions:

* Exécution des politiques nationales de gestion durable de l’Environnement et de la préservation de la biodiversité et des écosystèmes ;
* Elaboration des plans de mise en œuvre desdites politiques, leur suivi et évaluation ;
* Gestion durable des forêts, des ressources en eau, des ressources fauniques et de l’Environnement ;
* Gestion des Etablissements humains ;
* Evaluation et suivi des études environnementales et sociales de tout projet susceptible de porter atteinte à l’environnement ;
* Réglementation de toutes les activités susceptibles de porter atteinte à l’environnement, à la biodiversité et aux écosystèmes ainsi qu’à la salubrité des milieux ;
* Elaboration et mise en application des normes relatives à l’assainissement des milieux ;
* Création et aménagement des zones vertes et parcs d’attraction ;
* Elaboration des normes relatives au respect de l’environnement dans les secteurs mines, carrières et hydrocarbures ;
* Réglementation de la chasse et de la pêche ;
* Protection de la faune et de la flore ;
* Promotion et coordination de toutes les activités relatives à la gestion durable de l’environnement, des ressources forestières, fauniques et aquatiques, et à la conservation de la nature ;
* Suivi et audits environnementaux des établissements publics et des entreprises privées ainsi que des organisations non gouvernementales œuvrant dans les secteurs de l’environnement et conservation de la nature ;
* Détermination et gestion des écosystèmes ;
* Gestion des services environnementaux ;
* Gestion des aires protégées autres que les réserves naturelles intégrales et propositions de création de ces dernières ;
* Gestion des aires protégées ;
* Création et gestion des stations de capture de la faune sauvage ;
* Elaboration, vulgarisation et gestion des programmes d’éducation environnementale.

En rapport avec le tourisme, les attributions suivantes sont décrites :

* Exécution de la politique nationale du Tourisme ;
* Elaboration des plans de mise en œuvre de cette politique, ses suivi-évaluations ;
* Promotion du tourisme par les moyens appropriés et coordination de toutes les activités du secteur ;suivi et audit technique des établissements publics et privés œuvrant dans le secteur du tourisme ;
* Promotion et organisation de l’industrie hôtelière et des agences de voyages ;
* Réglementation des activités touristiques ;
* Inspection des établissements touristiques et hôteliers sur le territoire national ;
* Elaboration des normes de classification des établissements touristiques et hôteliers, des agences de voyages et autres ;
* Aménagement et réhabilitation des établissements touristiques ;
* Mise en œuvre des traités, conventions et accords sous régionaux, régionaux et internationaux relatifs au secteur touristique ;
* Représentation aux conférences et réunions sous régionales, régionales et internationales relatives au secteur du tourisme en collaboration avec le Ministère ayant la coopération internationale dans ses attributions.

Dans ce contexte, pour jouer effectivement son rôle d’instrument gouvernemental de politique de gestion d’information, d’éducation et de communication environnementale, le MECN-T doit mettre en place des stratégies et des actions durables qui permettent la bonne distribution et circulation de l’information tant en interne qu’à l’externe.

Cependant, il sied de constater que le Ministère de l’Environnement, Conservation de la Nature et Tourisme (MECN-T) bien que disposant d’une Direction normative chargée de l’information, l’éducation et la communication  environnementales connait certaines faiblesses au niveau de sa communication interne notamment :

* Le manque d’une stratégie efficace de communication institutionnelle ;
* L`absence d’un plan de communication interne du MECN-T ;
* L’insuffisance du personnel qualifié en matière de communication ;
* L’absence des outils appropriés pour la mise en œuvre des actions de communication interne ;
* Le faible niveau de structuration des actions de communication en interne ;
* L’insuffisance de circulation de l’information dans les Directions, entre les Directions, entre les Directions et les Coordinations provinciales, les districts, jusqu’aux supervisions ;
* Insuffisance de circulation de l’information entre le Secrétariat Général et Coordinations provinciales ;

La faible prise en compte et valorisation de la fonction et place de la communication en son sein.

Compte tenu de ce qui précède, nous notons quelques conséquences majeures qui sont observables dans le fonctionnement communicationnel interne du MECN-T,  à savoir :

* Certaines Directions ne communiquent pas en leur sein ni entre elles :
* elles ne font pas circuler les informations sur leurs activités ;
* elles ne connaissent pas les activités et les attributions d’autres Directions.
* Un certain nombre du personnel ne connait pas les attributions et les activités réalisées au sein du Ministère ;
* La communication informelle domine sur la communication formelle ;
* La rétention de l’information est observée au niveau de certaines hiérarchies des directions, divisions et services ;
* Il y a désintéressement d’une partie du personnel sur la vie et les activités du MECN-T ;
* Il y a négligence de l’importance de la communication comme facteur indispensable pour le bon fonctionnement du MECN-T.

DEUXIEME PARTIE :

PROCESSUS D’ELABORATION DE LA STRATEGIE DE COMMUNICATION INTERNE DU MECNT

# II.1. BILAN DIAGNOSTIC DE LA COMMUNICATION INTERNE DU MECN-T

Le diagnostic de la communication au sein du MECN-T a été réalisé à la suite de l’atelier d’orientation et de recadrage de la communication interne  et de l’enquête d’évaluation de la communication interne.

De ce diagnostic, il ressort de façon générale une insuffisance et un faible niveau de circulation de l’information, de promotion des outils de communication en interne et l’inexistence d’un système de gestion des documents et d’archives.

Le tableau ci-dessous présente les résultats des travaux de l’atelier et de l’enquête d’évaluation traduisant ce déficit communicationnel en forces, faiblesses, opportunités et menaces

# ANALYSE STRATEGIQUE DE LA COMMUNICATION INTERNE DU MECN-T (Forces, Faiblesses, opportunités et menaces)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| F FORCES | FAIBLESSES | OPPORTUNITES | MENACES |
| 1. La volonté et l’engagement manifeste du Secrétariat Général/ECN à valoriser et à redynamiser la communication au sein du MECNT ; 2. Existence du cadre légal : (CNIE) ; 3. Disponibilité de ressources humaines qualifiées et variées nécessitant une formation accrue; 4. Existence du Site web ; 5. Institution des mécanismes des réunions de Directions ; 6. Existence de valves d’affichage dans certaines Directions, programmes et projets et établissements publics sous-tutelle du MECN-T ; 7. Existence des capacités et compétences à accéder et à communiquer sur internet ; 8. Existence des outils de la communication téléphonique dans le pays. 9. Existence d’un cadre organique et d'un organigramme au MECN-T ; 10. Désignation du CNIE en qualité de rapporteur des réunions du comité des directions par le SG/ECN. | 1. L’absence d’une stratégie nationale et d’un plan de communication environnementale interne et externe ; 2. Absence d’une politique nationale de communication ; 3. La non prise en compte de la communication comme une priorité et un axe important de cohésion des différentes structures du MECN-T; 4. La faible capacité opérationnelle du CNIE ; 5. La non prise en compte de la communication comme un facteur important et déterminant d’accompagnement de tous les processus développés et mis en place au sein du MECNT ; 6. Insuffisance d’initiatives dans le chef des responsables des directions et programmes sous-tutelle pour le développement de la communication dans leurs entités respectives ; 7. Insuffisance des mesures mises en vigueur pour faciliter la circulation de l’information dans la structure ; 8. Inexistence des points focaux communication dans certaines structures et programme du MECN-T; 9. Manque de renforcement des capacités des points focaux en matière de communication, 10. Non perception du rôle du cadre institutionnel de concertation et de partage d’informations sur les activités du MECN-T (Task force) (revue annuelle, forum environnement,…) ; 11. Non restitution des informations des réunions, ateliers, mission ; 12. Faible capacité de mobilisation de financement pour les activités de communication interne ; 13. Faible niveau de vulgarisation des outils de communication interne existants (site web, boite à idées …) ; 14. Inexistence d’un système de gestion des documents et d’archivage au sein du MECN-T; 15. Inexistence d’un système national d’information environnementale (SNIE) ; 16. Inexistence d’un réseau Intranet ; 17. Faible accès à l’internet 18. Insuffisance des matériels informatiques 19. La non prise en compte de la communication comme une priorité et un axe important de cohésion des différentes structures du MECN-T; 20. Trafic d’influence sur la communication au sein du MECN-T à tous les niveaux dans la prise de décision. 21. Non valorisation et mauvaise perception de la fonction communication au sein du MECN-T ; 22. Faible financement pour développer les actions de communication au sein du MECN-T; 23. Le caractère provisoire du cadre organique ; 24. Absence des renforcements des capacités des responsables en matière de communication 25. Fuite des cerveaux 26. Manque de ramification du CNIE dans les Coordinations Urbaines/ Provinciales et les Supervisions 27. Manque d’appui logistique et financier aux Coordinations de l’ECN | 1. Existence des appuis des partenaires pour le développement de la communication au sein du MECN-T ; 2. Existence des établissements publics sous-tutelle, projet et programmes disposant des spécialistes pour les appuis techniques et méthodologiques en communication au sein du MECN-T ; 3. Engagement, implication et disposition favorable des autorités pour l’élaboration de la politique, stratégie et du plan de communication interne du MECN-T ; 4. Possibilité d’assurer une large communication à travers les technologies mobiles pour la circulation de l’information au sein du MECN-T ; 5. l’information et la circulation de la communication par internet(1,3). 6. Possibilité de produire une mailing-list pour faciliter :  * la circulation et distribution des versions électroniques des documents * l’usage des NTIC | 1. Faible mobilisation de financement pour les activités de communication ; 2. Instabilité politique. (situation sécuritaire, …) ; 3. Trafic d’influence sur la communication à tous les niveaux au sein du MECN-T. |

# II.3. ETAT DE LIEUX DES COMPORTEMENTS DES PARTIES PRENANTES DU POINT DE VUE DE LA COMMUNICATION AU SEIN DU MECN-T

Les principaux constats à ce chapitre indiquent que parmi les caractéristiques de cette population, on retrouve le manque de dynamisme, la résistance au changement, la faible motivation et la formation déficiente du personnel du MECN-T.

Selon les données issues du rapport de « l’atelier d’orientation de la communication interne du MECN-T » et des résultats de « l’enquête d’évaluation de la communication interne », nous définissons trois catégories d’audiences cibles de la communication au sein du MECN-T à savoir :

* Les audiences primaires : Responsables des administrations centrale, provinciale et locale;
* Les audiences secondaires : Agents et Cadres des administrations centrale, provinciale et locale ;
* Les audiences tertiaires : projets, programmes et établissements publics sous tutelle

Après l’analyse des données de l’enquête d’évaluation, il se dégage les comportements suivants:

Tableau 2 : Comportement des audiences-cibles

|  |  |
| --- | --- |
| **Audiences cibles** | **Comportements clés observés** |
| - Responsables des administrations  centrale, provinciale et locale | * Rétention de l’information   pour monopoliser le pouvoir; * Faiblesse dans la restitution des rapports de missions et des réunions auxquelles ils ont participé; * Faiblesse dans le développement des initiatives sur les actions de communication et de circulation des informations; * Réticence au partage des informations ; * Certains ne consultent pas la documentation existante au sein de leur structure ; * Usurpation des attributions ; * Manque d’initiative et d’innovation ; * Trafic d’influence ; * Faiblesse de planification des actions de * communication. |
| * Agents et Cadres des administrations centrale, provinciale et locale | * Faiblesse dans la restitution des rapports de missions et des réunions; * Désintéressement  dans la lecture des documents administratifs placés dans les valves/tableaux d’affichages, …; * Certains ne consultent pas la documentation existante au sein de leurs structures ; * Manque de motivation; * Manque d’initiative et d’innovation ; * Trafic d’influence ; * Faiblesse de planification des actions de communication * Niveau d’étude trop bas. |
| * Etablissements publics sous-tutelle, Programmes et projets | * Réticence au partage des informations ; * Trafic d’influence ; * Insuffisance de synergie entre les structures; * Faiblesse dans les mécanismes de collaboration ; * Faiblesse de planification ; * Centralisation de l’information ; * Manque d’initiative et d’innovation pour des actions de communication et de circulation des informations. |

TROISIEME PARTIE :

CADRE STRATEGIQUE

# III. 1.BUT ET OBJECTIFS DE LA STRATEGIE DE COMMUNICATION INTERNE

## But

Le but de la stratégie de communication interne est de réduire les risques de dysfonctionnement et de la sous information à travers la mise en œuvre des actions et mécanismes intégrés, permanents et appropriés, pour la production, la valorisation et la circulation de l’information au sein du MECN-T.

## 3. 1.2. Objectifs

## 3.1. 2.1Objectif général

D’ici 2018, au moins 80% des parties prenantes du MECN-T sont renforcées pour la production et la circulation de l’information.

## 3.1. 2.2Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques sont :

1. **Mettre en place un système d’information environnemental**
2. **Produire et rendre fluide et effective la circulation de l’information au sein du MECN-T ;**
3. **Mettre en place un système efficace et efficient de gestion des documents et archives ;**
4. **Diffuser et publier les informations du MECNT**
5. **Renforcer les capacités des agents et cadres du MECNT en communication   
    interne**

# III.2. VISION STRATEGIQUES DE LA COMMUNICATION INTERNE DU MECN-T

D’ici 2018, la présente stratégie de communication interne est mise en œuvre, en vue de donner au MECNT, l’image d’une administration dont les structures seront connectés en une synergie où la circulation de l’information sera visible et permanente.

# III.3. ORIENTATIONS STRATEGIQUES DE LA COMMUNICATION INTERNE DU MECN-T

Les orientations stratégiques sont définies comme suit :

**3.3.1. Système d’information**

1. Collecter les données ;
2. Mettre en place la base des données ;
3. Diffuser et publier les données.

**3.3.2. Circulation de l’information au sein du MECN-T**

1. Promouvoir la communication ascendante, descendante et horizontale ;
2. Promouvoir les événements socio professionnels ;

**3.3.3. Gestion des données, documents et archives.**

1. Organiser un système efficace de gestion des données, de documents et archives ;
2. Mettre en place la Médiathèque ;
3. Développer une dynamique de collaboration entre les Archives nationales et les autres médiathèques

**3.3.4. Diffusion et publication les informations du MECNT :**

1.Promouvoir le site web (portail web) du MECN-T

2. Promouvoir les autres outils de communication interne.

3. Produire les outils de communication scripto - visuels.

**3.3.5. Renforcement de capacités en communication interne du MECNT**

1. Formation des Agents, Cadres du CNIE et des Points Focaux en communication interne.

QUATRIEME PARTIE :

PROGRAMMEOPERATIONNEL

# IV.1. PRINCIPES DIRECTEURS

La participation de toutes les audiences cibles sera garantie conformément aux exigences de la collaboration intra et inter sectorielle entre les entités, et aux principes de responsabilité et de partage mutuel de l’information au sein du MECN-T.

La mise en œuvre de la stratégie de communication interne suivra les principes définis dans la catégorisation des audiences cibles impliquées dans la production, la circulation de l’information et la communication dans les entités respectives au sein du MECN-T.

* **Les responsables des Administrations centrale, provinciales, et locales**

Les responsables des Administrations centrale, provinciales, et locales devront pleinement assumer leur responsabilité d’une part, en s’assurant de :

* l’adéquation et l’utilisation effective des normes et directives de la production de et circulation de l’information par une bonne communication ;la mise en œuvre rationnelle et efficiente des actions et de mécanismes établis pour rendre l’information et la communication opérationnelle au sein du MECN-T.
* **Les Agents et Cadres des Administrations Centrale, Provinciales et locales**

Les Agents et Cadres des Administrations Centrale, Provinciales et locales devront, quant à eux, s’exécuter et s’assumer dans la mise en œuvre effective des normes et directives établies pour le respect des actions et mécanismes définis pour la production de l’information et la circulation de la communication, entant que tâche administrative et technique.

* **Etablissements publics sous-tutelle du MECN-T, Les Programmes et Projets**

Comme pour les directions, les Agents et Cadresdes Administrations Centrale, provinciales et locales, les Projets, Programmes et Etablissements publics sous-tutelle du MECN-T, devront s’inscrire dans la logique de l’alignement afin de participer à la mise en œuvre effective des normes et directives établies dans la production de l’information et la circulation de la communication en tant que tâche administrative et technique, sous la coordination des directions normatives auxquelles ils sont rattachés (ex. CN-REDD via DDD, UC-PFCN et Projet Makala via DEP, …).

# IV.2. CADRE DE PLANIFICATION DE LA COMMUNICATION INTERNE

## 4.2.1. Approche de planification

L’approche de planification des interventions de communication interne du MECN-T respecte les étapes méthodologiques suivantes :

**1.** Recherche documentaire par l’approche participative et inclusive de toutes les structures,

**2.** Analyse et validation des données collectées,

**3.** Programmation des activités de communication retenues.

## 

## 4.2.2. Approche de documentation

Toutes les activités de communication interne font l’objet des rapports mensuels, trimestriels, semestriels et annuels selon un canevas simplifié et élaboré à cet effet.

Des lettres d’information sur les activités réalisées seront produites dans le but de partager l’information et l’expérience entre les structures. Un registre/annuaire d’activités d’information réalisées est établi et mis régulièrement à jour par le CNIE.

# IV.3. MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DE COMMUNICATION INTERNE

Au niveau de chaque structure, il sera développé un dispositif de rationalisation et de l’effectivité des activités de communication interne sous la coordination du CNIE.

Tableau 4 : Niveau de responsabilité des structures

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Niveau | Responsables | Rôles | Tâches |
| Politique (central) | Ministre | Coordination politique | Orientations |
| Stratégique  (central) | Secrétaire Général | - coordination stratégique et administrative. | * Tenue des réunions ; * Fixation des directives et normes de communication interne ; * Feed back des informations |
| Intermédiaire  Direction | - Directeurs, Coordonnateurs, Chef des programmes et projets et ADG des Etablissements publics sous-tutelle | Coordination administrative  Coordination technique (plans, outils….) | * Tenue des réunions ; * Diffusion des normes de communication ; * Identification des plans de mise en œuvre et des outils ; * Diffusion des directives ; * Elaboration des plans de supervision ; * Consolidation des plans de communication ; * Centralisation et diffusion de l’information du niveau opérationnel ; * Tenue des revues semestrielles et annuelles. |
| Opérationnel | * Agents et Cadres | * Planification des activités de communication interne ; * Mise en œuvre participative des plans de communication interne ; * Suivi, supervision évaluation et documentation | * Tenue des réunions mensuelles ; * Micro-planification ; * Collecte, traitement des données de manière participative et transmission ; * Feed back des informations diffusées |
| Provincial et District et ville | - Coordinateurs provinciaux, villes et Districts | Coordination technique et administrative | * Tenue des réunions ; * Diffusion des normes de communication ; * Identification des plans de mise en œuvre et des outils ; * Diffusion des directives ; * Elaboration des plans de supervision ; * Consolidation des plans de communication ; * Centralisation et diffusion de l’information du niveau opérationnel ; * Feed back des informations ; * Tenue des revues semestrielles et annuelles. |
| Local (territoires ou communes et secteurs) | * Superviseurs | * Planification des activités de communication interne ; * Mise en œuvre participative des plans de communication interne ; * Suivi, supervision évaluation et documentation | * Tenue des réunions mensuelles ; * Micro-planification ; * Collecte, traitement des données de manière participative et transmission ; * Feed back des informations diffusées ; * Collectes des données. |

# IV.4. CADRE LOGIQUE D’INTERVENTION

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **BUT** : réduire les risques de dysfonctionnement et de la sous information à travers la mise œuvre des actions et mécanismes intégrés, permanents et appropriés, pour la production et la circulation de l’information au sein du MECN-T. | | | | | |
| **OBJECTIF GENERAL DE COMMUNICATION INTERNE :** D’ici 2018, au moins 80% des parties prenantes du MECN-T sont renforcées pour la production et la circulation de l’information. | | | | | |
| **INDICATEUR DE RESULTAT DE COMMUNICATION INTERNE :** 80% des Directions et Entités sectorielles ayant adopté et mis en œuvre l’approche de communication interne du MECN-T | | | | | |
| **Objectif spécifique de communication interne** | **Résultats attendus** | **Actions** | **Outils/Moyens** | **Indicateurs objectivement vérifiables des résultats** | **Sources de vérification** |
| **1. Mettre en place un système d’information environnemental** | Les données sur les activités des structures du MECNT sont collectées, stockées, publiées et diffusées | 1. Collecter les données sur les activités des structures du MECNT | Missions de collecte | Rapport de missions de collecte, fiches de collecte | Rapport d'activités annuelles des structures du MECNT |
|  |  | 1. Mettre en place la base des données | Outils informatiques | Rapport de production, PV des réunion | Existence physique du projet de la base des données au CNIE |
|  |  | 1. Publier et diffuser les données | (i) Réunion de comité de Direction, (ii) Réunion de Direction, (iii) réunion de restitution, (iv) Atelier d'information (v) Atelier de vulgarisation, (vi) Site web. | (i) Nombre des séances vulgarisations, (ii) nombre des rapports d'ateliers, (iii) nombre de compte rendu et PV des réunions (iv) TDR de vulgarisation, (v) Photos de la campagne de vulgarisation, (vi) nombre de structures. | (i) Rapport de vulgarisation, (ii) rapports d'ateliers, (iii) compte rendu et PV des réunions (iv) TDR de vulgarisation, (v) Photos de la campagne de vulgarisation, (vi) listes présences, Structures vulgarisées. |
| **2. Produire et rendre fluide et effective la circulation de l’information au sein du MECN-T** | La circulation de l’information est rendue fluide et effective | 1. Promouvoir la communication ascendante, descendante et horizontale au sein du MECN-T | -Réunion de travail ;  -livret d’accueil,  -Compte rendu des réunions ;  -Rapport mensuel et annuel d’activités ;  -Lettre au personnel ;  -Ateliers/séminaires ;  -Brochure et dépliant ;  -Intranet, E-mail ;  -Boite à idées ;  -Rapports de missions ;  -Note d’information ;  -Journal interne. | * Au moins 70% des structures utilisent les outils de circulation de l’information * Nombre et type d’outils de communication utilisés pour la circulation de l’information | * Rapport d’activités |
| 1. Promouvoir les événements socio professionnels | Au moins 70% des structures participent aux événements du MECNT | * Rapport d’activités * Liste des présences |
| 1. **Mettre en place un système efficace et efficient de gestion des données, documents et archives.** | Un système de gestion des documents et archives est mis en place | 1. Organiser un système efficace de gestion des données, documents et archives ; | - Réunions  - Séminaire et atelier  - Note d’information  - Journal interne  - Fiches de collecte des données  - Compte rendu  - Rapport d’activité  - Rapport de mission  - brochure, prospectus et dépliant,  - courrier, E-mailing | A l’horizon 2018, au moins trois des outils de collecte et de rapportage des données sont développés et mise en œuvre | * Liste des outils * Rapports d’activités |
| 2. Mettre en place  une médiathèque | - Réunion,  - Journal interne  - séminaire et atelier  - Formation  - Revue de presse  - Brochure, prospectus, dépliant | à l’horizon 2018, au moins 80% des structures ont fournis des données à la médiathèque | Existence de la médiathèque |
| 1. Développer une dynamique de collaboration avec les archives nationales et les autres médiathèques. | -Réunions techniques,  -Les notes techniques | D’ici 2015, les mécanismes de collaboration avec les archives nationales et les autres médiathèques sont effectifs | PV des réunions  Rapport d’activité |
| **4. Diffuser et publier les informations du MECNT** | Les informations du MECNT sont diffusées et publiées à | 1- Promouvoir le site web | -Equipements informatiques  -Réunions Technique | A l’horizon 2015, le portail du MECNT est opérationnel et viable | PV des réunions  Rapport d’activité |
| 2- Promotion des autres outils de communication interne | -Journal interne  -Lettre mensuelle,  -Annuaire d'information,  -Journée porte ouverte,  - Note flash,  -Boite à idée,  -Team Bulding,  -Registre d'information, - Portofolio,  -Livret… | A l’horizon 2015 au moins 70 % des structures du MECNT utilisent les autres outils de communication interne | PV des réunions  Rapport d’activité |
| 3- Production des outils scripto-visuels | Supports vidéo et audio | A l’horizon 2015, les données pour la production des supports audio visuels sont fournies | Existences des données (banque d’images et de son)  Rapport d’activité |
| 1. **Renforcement des capacités en communication interne** | Renforcer les capacités des agents, cadres du CNIE et des Points Focaux en communication interne | Les capacités des agents, cadres du CNIE et des Points Focaux sont renforcés | -Atelier / séminaires de formation  -Modules de formation | A l’horizon 2018 au 70 % d’agents, cadres du CNIE et Points focaux sont formé en communication interne | Rapport de formation  Liste de présence |

## IV.5. SUIVI ET EVALUATION

Le suivi et évaluation des activités de communication interne est assuré par le CNIE avec la contribution des points focaux communication de différentes structures.

1. Art. 2, Loi n°11/009 du 09 juillet 2011 portant principes fondamentaux relatifs à la protection de l’environnement [↑](#footnote-ref-1)
2. A. Mattelant et M.Mattelant, Histoire des théories de la communication, collection repères, 1997 [↑](#footnote-ref-2)
3. [↑](#footnote-ref-3)