

Le cube de communication

Auteur : Eldridge Loumeto

Ce document est publié sous license copyleft de [creative commons](#) : Paternité - Partage des Conditions Initiales à l'Identique 2.0 France.

Vous êtes libres :



de reproduire, distribuer et communiquer cette création au public



de modifier cette création

Selon les conditions suivantes :



Paternité. Vous devez citer le nom de l'auteur original de la manière indiquée par l'auteur de l'oeuvre ou le titulaire des droits qui vous confère cette autorisation (mais pas d'une manière qui suggérerait qu'ils vous soutiennent ou approuvent votre utilisation de l'oeuvre).



Pas d'Utilisation Commerciale. Vous n'avez pas le droit d'utiliser cette création à des fins commerciales.



Partage des Conditions Initiales à l'Identique. Si vous modifiez, transformez ou adaptez cette création, vous n'avez le droit de distribuer la création qui en résulte que sous un contrat identique à celui-ci.

- A chaque réutilisation ou distribution de cette création, vous devez faire apparaître clairement au public les conditions contractuelles de sa mise à disposition. La meilleure manière de les indiquer est un lien vers cette page web.
- Chacune de ces conditions peut être levée si vous obtenez l'autorisation du titulaire des droits sur cette oeuvre.
- Rien dans ce contrat ne diminue ou ne restreint le droit moral de l'auteur ou des auteurs.

Avertissement

Ce qui précède n'affecte en rien vos droits en tant qu'utilisateur (exceptions au droit d'auteur : copies réservées à l'usage privé du copiste, courtes citations, parodie...)

Ceci est le Résumé Explicatif du Code Juridique (la version intégrale du contrat).

1. Mise en place d'un plan de communication efficient

A l'occasion d'un passage par le ministère de l'écologie, dans le cadre d'un projet de mise en place d'un système d'information décisionnel (le SIGP); j'ai été amené à m'interroger sur les bonnes pratiques à suivre afin de mettre en place un système de management de la communication efficient autour du projet

J'ai évidemment épluché un grand nombre de livres, qui tous donnaient de manière assez théorique des conseils à suivre, toujours les mêmes, afin de réaliser un plan de communication idéal mais au lieu d'une méthode structurée je n'avais à ma disposition qu'une longue *checklist* plus ou moins complète des éléments à considérer.

Ces lectures ont aidé à la réalisation d'une thèse professionnelle titrée « *Enquête sur la communication au sein des projets en système d'information : représentations et réalités culturelles* ».

De toutes ces lectures (voir en annexe) j'ai ressorti un certains nombres de pré-requis et je me suis appuyé sur mon background d'industriel afin d'organiser et structurer ma réflexion. Pour cela j'ai utilisé une des méthodes de résolutions de problème chères aux qualitiens : le **QOCCP** ou encore le « **Quoi** », « **Qui** », « **Quand** », « **Ou** », « **Comment** », « **Combien** » et « **Pourquoi** ».

Faisons un aparté pour rappeler certains principes : Il s'agit ici de définir comment mettre en place un système d'information sur **la vie** du projet. *La communication autour d'un projet se doit d'être un processus cohérent mais où la souplesse et l'adaptabilité seront privilégiées. Sa vie s'achève avec le projet mais elle doit s'assurer d'une traçabilité post-mortem suffisante pour garantir un bon retour d'expérience (REX)*.*

Ce point éclairé; comment mettre en place un système robuste et cohérent à partir d'une méthode de questionnement systématique, issu si possible d'un brainstorming en équipe. Les différentes parties à suivre serviront à remplir des tableaux individuels qui seront assemblés pour former un tout cohérent.

Le « Quoi » : Le « **QUOI** » absolu étant bien évidemment la nécessité de mettre en place le plan de communication, nous allons le décliner en « Quoi » = type d'information. Quelle est la nature de l'information que nous voulons diffuser ? Information technique, sur les coûts, l'avancement des travaux, les ressources humaines, etc ...

Mais il ne s'agit pas seulement de lister les informations à fournir mais aussi de définir leurs pertinences. « *En quoi la diffusion de cette information peut-elle être impactante sur le projet?* ». Soit tenir compte des critères comme : le niveau de confidentialité, le degré de sécurité, la granulosité des données diffusées, l'ordre de priorité des informations, l'impact stratégique potentiel, etc...

Spécifications	Budget	Licences	Données
Méthode	...	Architecture	Fonctionnalités
...	Version		
% d'avancement	Hardware	Ressource	Coûts

Le « Qui » : Ou devrions nous dire *Les « Qui »*. Car là il faut considérer deux types d'entités à qui est destinée l'information.

Il y a le « Qui » source de l'information qu'il va falloir précisément identifier afin d'avoir un contrôle accru de l'avancement de son projet en sachant à tout instant à qui demander quelle information.

Ensuite le « Qui » destinataire de l'information. Là encore précautionneusement identifié; pour qui il va falloir définir le type d'information à livrer, quand le lui livrer, etc...

Pour ces deux types d'individus (qui peuvent être institutionnels) il faut se poser un certain nombre de question, là encore regroupés dans un tableau de façon à le rendre plus visuel : Quel est son positionnement dans l'environnement projet. Notamment, sa fonction (PMO, technicien conception, coûteneur, commercial, fournisseur, acheteur, directeur de département, CIO, planificateur, etc...) ; son rôle dans le projet (client interne, utilisateur, chef de projet, responsable méthode, configuration manager, etc...) et surtout son

positionnement stratégique (comité de pilotage, référent fonctionnel, mandataire, team leader informel, compétence rare, etc...)

Designer	counteneur
...	commercial	Mandataire	Gestionnaire de configuration
Comité de pilotage	Mairie	Chef de projet	...
...	Fournisseur 1	planificateur	référent

Le « Quand » : L'un des écueils important à éviter lorsque l'on veut communiquer c'est non seulement le trop plein d'information mais c'est aussi et surtout, la diffusion de ces informations à des moments inopportuns. Quels sont les dates de fin d'exercices des comptables ? À quel moment doit-on faire état d'un besoin en ressource ? Quand es-ce que le concepteur à besoin de recevoir le cahier de charge ? Etc ...

A ce « Quand » on associera le « Où », car il faudra définir le lieu idéal pour la diffusion de l'information comme par exemple pour les réunions (réunion d'équipe, d'utilisateurs, commercial).

Tous ces jalons important dans la communication doivent être identifiés, planifiés, séquencés et rigoureusement suivi. Il s'agit de se demander « à quel moment mon information es-t-elle susceptible de taper dans le mille ? »

Fréquence	...	Revue projet	hebdomadaire
...	Intranet projet	...	Revue d'entreprise
Réunion interne	...	Réunion d'équipe	...
...	Internet

Le « Comment » : *Le choix des supports de communication. Prépondérant car ils doivent s'adapter à la culture d'entreprise dans laquelle le projet est mené tout en ne se privant pas d'apporter des innovations pouvant faciliter la fluidité du flux d'information. Un choix pertinent permet d'alléger grandement la gestion du système de communication tout en facilitant le ciblage de la population à informer et éviter ainsi de la noyer sous un flot d'informations inadéquates*.*

A cette question du « Comment » on associera le « Combien » car bien évidemment les outils choisis auront un coût qu'il faut considérer. Il s'agit d'établir un bon équilibre entre simplicité d'utilisation, besoin de technologies innovantes et nécessité d'éviter des surcoûts sur le budget projet. En général les réponses aux **Quoi, Qui** et **Quand** permettent d'établir un cahier de charge suffisamment documenté et un tableau comparatif des potentiels fournisseurs permettra de « pricer » les besoins.

CRM	Coût	Présentation	...
...	Groupmail	pdf	Workflow
CDCF	Mail	Intranet projet
	Solution 1	Rapport	

Le « Pourquoi » : Temporellement cette interrogation devrait arriver tout de suite après le « Qui ». Sous forme de tableau issus du brainstorming, il s'agit de déterminer l'intérêt qu'il y a à livrer l'information lambda à l'interlocuteur alpha. Il s'agit d'investiguer sur l'intérêt de chacune des actions de communication envisagées en se demandant en permanence « *qu'est-ce que cela va apporter au projet* ».

C'est là une des étapes clés à considérer mais pas la plus facile à réaliser car il faut tenir compte de plusieurs

facteurs qui peuvent être évidents comme une demande de rallonge budgétaire, rallonge de délai suite à retard de livraison, la nécessité de respecter une nouvelle législation, etc...; ou parfois très difficile à déterminer tel que des éléments résistant aux changements, des luttes de pouvoir intestines, le besoin de valorisation de son équipe, etc...

Ce dernier volet peut être issu (ou initier) d'une analyse des risques projet et est réellement un point saillant de la réussite de la communication autour du projet.

Budget	Délai	...	Sensibilisation
Conduite du changement	Formation	Versioning	...
	Spécifications
Législation	Valorisation

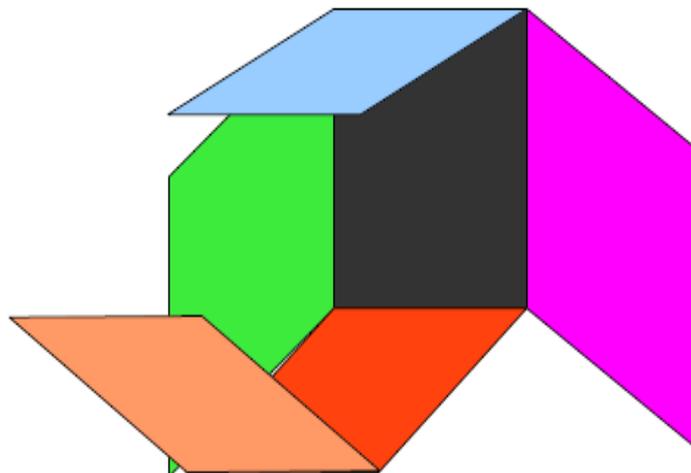
Le Cube: Une fois toutes ces premières étapes réalisées (de façon plus ou moins détaillée), on se retrouve assez rapidement avec une série de 6 tableaux qui constituent les faces d'un cube. Le croisement des données donnera au final l'information recherchée : un canevas pour établir son plan de communication.

La solution saute assez rapidement aux yeux. Nous avons six dimensions d'information et la possibilité de croiser simultanément ces six dimensions en utilisant une représentation en trois dimensions.

Les données listées dans les tableaux représentent des points sur chaque face du cube dont les projections donnent naissance à des « *noeuds d'information* ».

Il s'agit évidemment de ne choisir que des croisements pertinents en fonction du contexte du projet et du niveau de maturité du projet.

Chacun des noeuds sera donc la résultante de réponses apportées aux questions *Quoi, Qui, Quand, Ou, Comment, Combien* et *Pourquoi*.



				CRM	Coût	Présentation	...				
				...	Groupmail	pdf	Workflow				
				CDCF	Mail	Intranet projet				
					Solution l	Rapport					
Fréquence	...	Revue projet	hebdomadaire	Spécifications	Budget	Licences	Données	Budget	Délai	...	Sensibilisation
...	Intranet projet	...	Revue d'entreprise	Méthode	...	Architecture	Fonctionnalités	Conduite du changement	Formation	Versioning	...
Réunion interne	...	Réunion d'équipe	Version				Spécifications
...	Internet	% d'avancement	Hardware	Ressource	Coûts	Législation	Valorisation
				Designer	conteneur				
				...	commercial	Mandataire	Gestionnaire de configuration				
				Comité de pilotage	Mairie	Chef de projet	...				
				...	Fournisseur l	planificateur	réfèrent				
				Designer	conteneur				
				...	commercial	Mandataire	Gestionnaire de configuration				
				Comité de pilotage	Mairie	Chef de projet	...				
				...	Fournisseur l	planificateur	réfèrent				

2. Conclusion :

Il faut évidemment considérer qu'une étude de ce type n'est pas une finalité en soit. Détailler excéssivement, il nous conduit non seulement à perdre un temps précieux mais surtout à concevoir une « usine à gaz » qui ne correspondrait pas aux réels besoins du projet.

Comme toute tentative de standardisation, cette démarche peut produire des effets inverses à ceux attendus. Il s'agit d'adapter la réalisation du **Cube de communication** à ses réels besoins et de l'amender tout au long de la vie de son projet; il permet d'avoir une démarche structurée et méthodique de façon à couvrir tout le spêtre des besoins en communication.

Bibliographie

Livres	Auteur	Edition
L'utopie de la communication	Philippe Breton	La Découverte; Édition : Nouvelle
La tyrannie de la communication	Auteur Ignacio Ramonet	Gallimard
Sauver la communication	Dominique Wolton	Flammarion
Penser la communication	Dominique Wolton	Flammarion
Management des SI - aligner le parc applicatif sur la stratégie d'entreprise. Modéliser l'urbanisme des processus	Didier Joliot	Lavoisier
Performance des SI - vérifications, comparaisons, test et mesures au service du management de l'entreprise	Didier Joliot	Lavoisier
Le projet d'urbanisation du SIDémarche pratique avec cas concret	Christophe Longépé	Dunod - Management des système d'information
Système d'information et management de crise	Pilippe Tassin	Lavoisier
Project Server 2003 - Solution pour la gestion de projets d'entreprise	Drifa Seba	Eni - Ressources informatique
Système d'information, obstacles et succèsLa pensée aux prises avec l'informatique	Laurent Bloch	Vuibert
Les clefs de l'E-administration – Vade mecum de l'administration électronique	D. Gerbod et F. Paquet	Ems – Management et société
Pour une administration électronique citoyenne – Méthodes et moyens	Thierry Carcenac	Rapport au ministre – Centre de documentation du MEDAD

Sites internet :	URL
Survey Poor communication causes most IT project failures	http://www.computerworld.com/action/article.do?command=viewArticleBasic&taxonomyName=software&articleId=9012758&taxonomyId=18&intsrc=kc_top
01net. - Recherche de communication dans les projets	http://www.01net.com/recherche/01net.php?searchstring=communication+dans+les+projets&type=01net&system=windows
AFCI - Association Française de Communication Interne	http://www.afci.asso.fr/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=137&Itemid=213
Communication - Wikipédia	http://fr.wikipedia.org/wiki/Communication
http://www.lucfayard.info-2007-03-communication_d.html	http://www.lucfayard.info/2007/03/communication_d.html
Management - Wikipédia	http://fr.wikipedia.org/wiki/Management
Quand les DSI communiquent avec les utilisateurs	http://www.indexel.net/doc.jsp?fid=9&sfid=36&docid=2647
Système d'information - Wikipédia	http://fr.wikipedia.org/wiki/Syst%C3%A8me_d%27information
Toute l'actualité secteur public - Le Monde Informatique	http://www.lemondeinformatique.fr/flux-rss/secteur-public/page-1.html
b-spirit.com » DSI le tournant	http://b-spirit.com/blog/index.php?p=838