Investissement – rendement

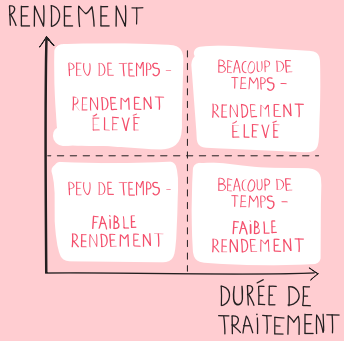
— Où diriger l'énergie de votre département de communication ?

Que constatez-vous si, le vendredi, vous vous repassez le film de la semaine ? Un flux de réunions internes mais aussi une page de projet actualisée, un certain nombre de réponses apportées aux questions des riverains et quelques publications Facebook ? Dans le meilleur des cas, un mélange de tout cela. Il est bien évidemment préférable que les nombreuses réunions internes débouchent sur des résultats et il est important pour un service de communication d'en avoir le contrôle. Le modèle investissement-rendement vous offre une meilleure vision sur vos packs de travail et la manière de les modifier.

Étape 1 Cartographier votre processus et vos résultats

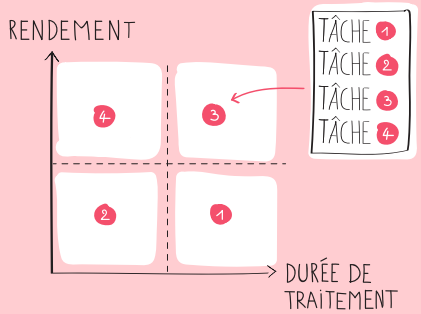
Peu importe l'action de communication que vous entreprenez, vous y investissez forcément une partie d'énergie. Parfois beaucoup, parfois peu. Vous pouvez organiser des réunions internes durant des semaines qui n'aboutiront qu'à une soirée d'information accueillant beaucoup de visiteurs. Mais l'inverse est également possible : vous consacrez peu de temps pour contribuer aux décisions du service d'aménagement du territoire, ce qui vous permet d'apporter rapidement des ajustements à votre site Internet. Toutes ces tâches et l'investissement sous-jacent peuvent être cartographiés grâce au modèle investissement-rendement. Sur l'axe des x, l'investissement varie : de peu à beaucoup de temps investi. Ce sont les réunions, les consultations, la coordination : le suivi interne. Les résultats obtenus y sont liés et peuvent tout aussi être bons que mauvais. Considérez ces résultats comme des produits de communication concrets, tant externes qu'internes, afin de créer des champs de force.

- **En bas à gauche** se trouvent les faibles résultats de communication pour lesquels vous consacrez peu de temps. Songez notamment aux réponses par mail à des sollicitations de riverains qui ne requièrent pas de consultation en interne.
- **En bas à droite** se regroupent les tâches nécessitant beaucoup d'énergie mais ayant un faible rendement. C'est, par exemple, cette même question d'un riverain mais suscitant beaucoup de discussions internes, de recherches pour obtenir la bonne information et de vérifications des réponses.
- **En haut à droite** se situent les tâches pour lesquelles vous investissez beaucoup de temps tout en produisant des résultats conséquents. D'une certaine manière, investissement et résultats se justifient mutuellement. Pensez aux huit mois de préparation interne, y compris l'appel d'offres pour le nouveau site Internet du projet. En apparence, cela vaut donc la peine d'y consacrer autant de temps.
- **En haut à gauche** se trouvent les tâches qui nécessitent relativement peu d'énergie mais offrent un rendement élevé. Il s'agit naturellement des tâches de communication les plus efficaces, comme une visite de presse organisée en quinze jours tout en ayant attiré l'attention de nombreux médias.



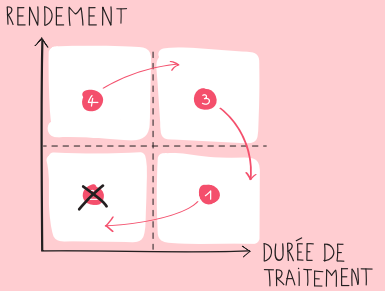
Étape 2 Où circule votre énergie ?

Il s'agit de comprendre où circule votre énergie. Prenez une période de référence, une année calendrier ou le trimestre précédent par exemple. Passez en revue les différents résultats obtenus avec votre département de communication et découvrez l'investissement attenant. Si vous disposez d'un système efficace de gestion des projets, les heures se comptent assez facilement. Si vous ne disposez pas d'un tel système, votre ressenti est alors un bon paramètre pour effectuer une estimation. Faites d'ailleurs cet exercice en équipe afin d'obtenir des jugements étayés. Répartissez les différentes tâches entre les quatre champs de force.



Étape 3 Réorganiser et supprimer

- **Peu de temps – peu de résultats :** telles des balles de ping-pong, ces tâches vous tombent souvent dessus et il faut peu d'efforts pour les éliminer. Mais elles reviennent sans cesse et cela peut demander du temps. Soyez critique et voyez si vous pouvez augmenter le rendement ou faire en sorte que ces balles n'arrivent plus chez vous.
- **Beaucoup de temps – peu de résultats :** ces tâches sont des dunes de sable. Vous y consacrez beaucoup de temps et d'énergie mais avancez peu. Le rendement est décevant au regard de l'énergie investie. Demandez-vous si vous êtes en mesure d'alléger le processus ou d'augmenter les résultats. Il restera probablement quelques tâches chronophages mais vous en serez davantage conscient à l'avenir. Épuisantes, elles ne doivent pas déterminer toute votre semaine de travail.
- **Beaucoup de temps – résultats élevés :** ce sont les randonnées en montagne. Elles requièrent beaucoup d'énergie, de coordination et de coopération mais elles aboutissent quelque part. La question est ici de savoir si vous ne pouvez éventuellement pas épargner l'énergie investie.
- **Peu de temps – résultats élevés :** voici les escalators. Il est à espérer que vous avez également ce genre de tâches. Le rendement est élevé et vous devez y consacrer relativement peu d'énergie. Si vous n'en avez pas, ou trop peu, il vous faut alors regarder comment alléger certains processus. C'est ici que la plus-value de votre département de communication peut être visible. Ce qui vous permet aussi d'économiser du temps pour les éreintantes randonnées en montagne et les dunes de sable dans lesquelles vous vous retrouverez inévitablement.





Ce modèle stratégique est tiré du livre **'Laat ons zeggen dat het (opnieuw) shit wordt'** de Bart Derison.

Étape 1 **Dressez une liste de vos tâches de communication au cours d'une période de référence antérieure** (déterminez vous-même cette période de référence)

TÂCHE 1

TÂCHE 2

TÂCHE 3

TÂCHE 4

TÂCHE 5

TÂCHE 6

TÂCHE 7

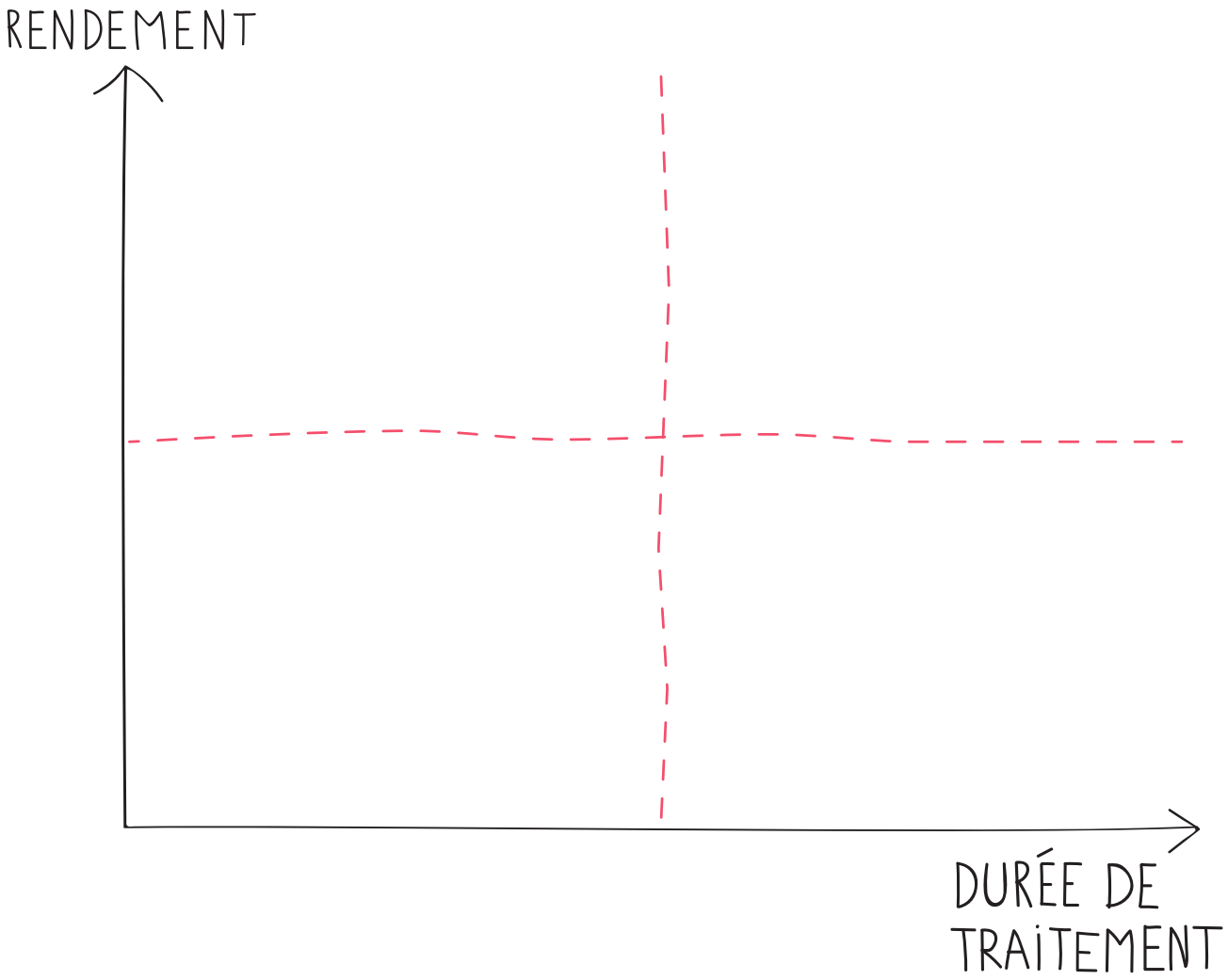
TÂCHE 8

TÂCHE 9

TÂCHE 10

TÂCHE ...

Étape 2 **Où circule votre énergie ?**
Placez les différentes tâches de l'étape 1 dans l'un des quatre champs de force du modèle investissement-rendement



Étape 3 **Réorganisez et supprimez des tâches du modèle investissement-rendement ci-dessus**

EXEMPLE

EXEMPLE DE SITUATION FICTIVE

Les mois de juin et juillet sont traditionnellement chargés pour vous en tant que professionnel de la communication. La commune planifie de nombreux événements estivaux, vous devez tenir à jour le site Internet et les réseaux sociaux avec du contenu intéressant et, en plus, vous êtes responsable de l'organisation d'un grand événement d'information sur le plan pluriannuel. Après cette période chargée, vous faites le point : quel est le résultat obtenu et combien de temps y avez-vous consacré ?

Étape 1 **Dressez une liste de vos tâches de communication au cours d'une période de référence antérieure** (déterminez vous-même cette période de référence)

TÂCHE 1 organisation d'une soirée d'information concernant le plan pluriannuel de la commune (400 participants)

TÂCHE 2 rédaction de textes pour le journal d'information trimestriel

TÂCHE 3 gestion et suivi des comptes Facebook, Twitter et Instagram de la commune

TÂCHE 4 organisation d'une conférence de presse pour l'ouverture du nouveau centre culturel

TÂCHE 5 réponse aux appels téléphoniques et aux mails (gestion de projet)

TÂCHE 6 rédaction d'articles pour le site Internet de la commune

TÂCHE 7 distribution et rédaction d'un courrier aux riverains concernant les travaux d'infrastructure prévus sur la place de la Gare

TÂCHE 8 réunion interne avec le service Mobilité

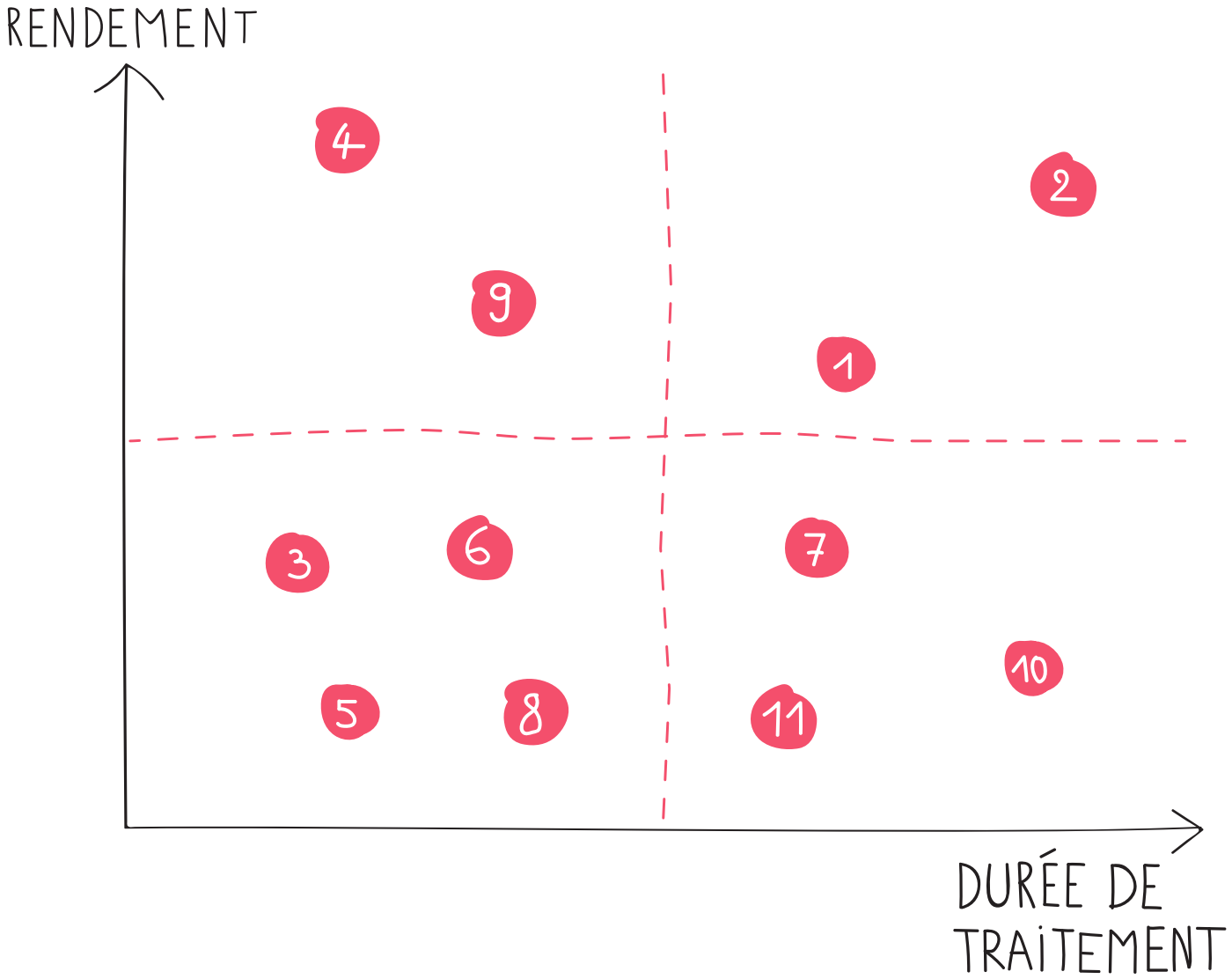
TÂCHE 9 présentation au collège communal dans le cadre du développement des guichets électroniques

TÂCHE 10 contenu, mise en page et distribution du dépliant concernant la balade cycliste estivale dans la commune

TÂCHE 11 rédaction de devis pour les services externes en matière d'impression, de création de sites Internet et d'agence de communication externe

Étape 2 **Où circule votre énergie ?**

Placez les différentes tâches de l'étape 1 dans l'un des quatre champs de force du modèle investissement-rendement



Peu de temps - rendement élevé

Tâche 4: une semaine avant l'ouverture du nouveau centre culturel, le Collège des échevins vous demande d'organiser une visite de presse. Disposant de peu de temps, vous vous contentez de rédiger une invitation à la presse, d'écrire un communiqué de presse et d'effectuer quelques préparatifs pratiques. Malgré le peu d'efforts déployés, de nombreuses personnalités assistent à la visite de presse et vous êtes même mentionné dans les médias nationaux.

Tâche 9: le guichet électronique communal, dont vous êtes le chef de file et le coordinateur, est encore en phase de lancement et vous n'avez fait que dessiner les premiers contours de ce à quoi il ressemblera. On vous demande de faire une présentation au bourgmestre et au collège communal sur l'état actuel des choses. Étonnamment, les personnes présentes sont d'accord avec toutes vos propositions, vous recevez peu de critiques et vous pouvez vous mettre directement au travail. Le rendement du peu de travail effectué au préalable est donc également considérable à cet égard.

Peu de temps - faible rendement

Tâche 3: vous êtes également en charge de la gestion des pages Facebook, Twitter et Instragram de la commune. Sporadiquement, lorsque vous avez suffisamment de temps au milieu de vos autres missions, vous alimentez ces canaux. De plus, les pages Facebook, Twitter et Instagram de la commune sont peu suivies. Le rendement est donc faible, tout comme le temps que vous consacrez à cette tâche.

Tâche 5: répondre aux e-mails et aux appels téléphoniques fait aussi partie de votre travail quotidien. Heureusement, vous parvenez à apporter rapidement une réponse à la plupart des questions.

Tâche 6: le site Internet de la commune doit être alimenté en articles intéressants et en contenus utiles. Vous vous êtes familiarisé avec le système de gestion de contenu et vous parvenez à placer rapidement un article sur les travaux routiers prévus dans la commune dans la rubrique "Actualités". Après une semaine, vous constatez que seulement 30 personnes ont cliqué sur l'article.

Tâche 8: le service Mobilité organise une réunion et vous demande des conseils en matière de communication concernant un cas bien particulier. Après une demi-heure, ils ont reçu une réponse à leur question et vous pouvez poursuivre vos autres tâches.

Beaucoup de temps - rendement élevé

Tâche 1: le plan pluriannuel de la commune vient d'être élaboré et vous êtes occupé depuis des mois à organiser un grand moment d'information destiné aux habitants de la commune. Au final, 400 enthousiastes ont assisté à l'événement. Dans le même temps, le plan pluriannuel est régulièrement téléchargé sur le site Internet et la presse s'est montrée positive à l'égard des objectifs politiques de la commune. Le temps que vous consacrez aux préparatifs est conséquent mais le rendement généré est élevé.

Tâche 2: le bulletin communal trimestriel est l'une des sources d'information les plus importantes pour communiquer sur les tenants et aboutissants aux habitants. La rédaction du contenu prend beaucoup de temps mais le résultat est à la hauteur. Une enquête auprès des riverains montre que 80 % d'entre eux prennent effectivement le temps de lire attentivement le bulletin.

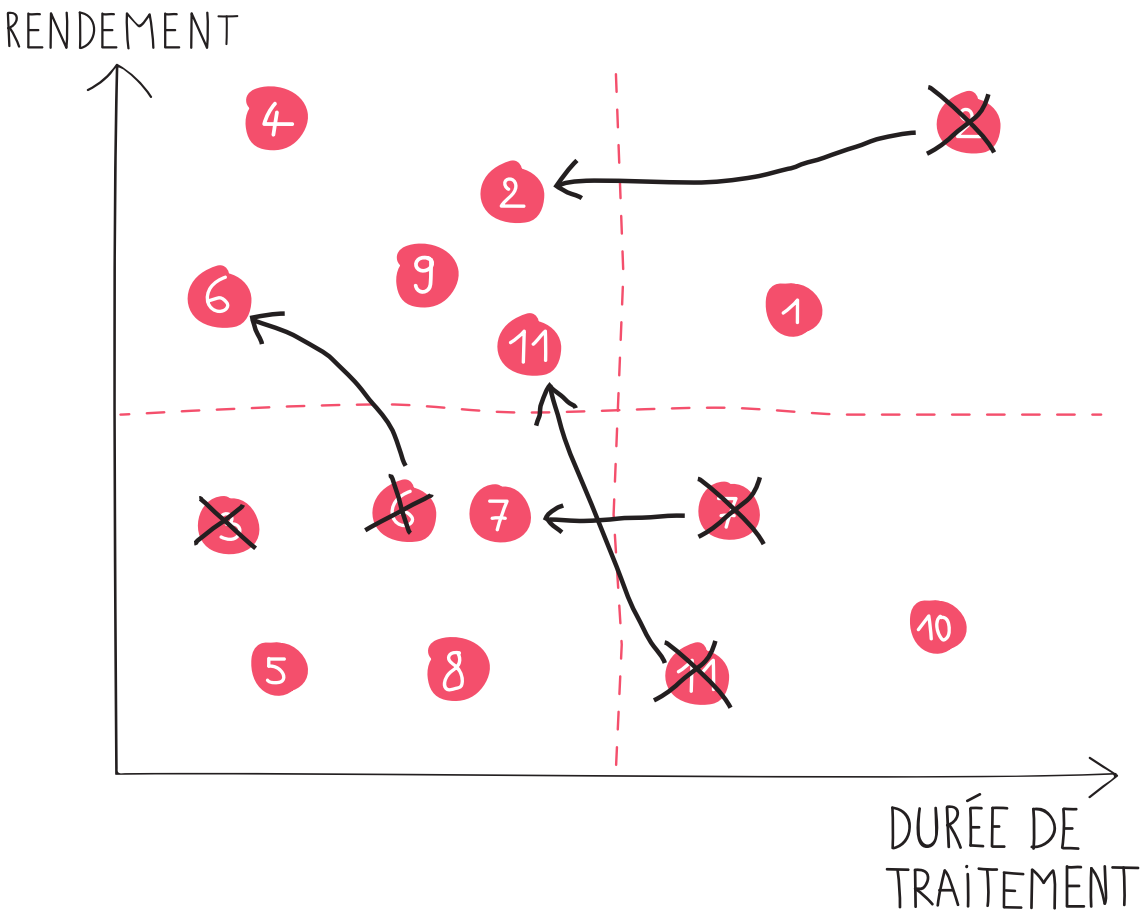
Beaucoup de temps - faible rendement

Tâche 7: le service Mobilité vous a demandé d'écrire un courrier aux riverains au sujet des travaux sur la place de la Gare. La zone résidentielle touchée par les nuisances est composée de 100 maisons. Vous êtes non seulement chargé de rédiger la lettre mais aussi de la distribuer et vous ne disposez pas d'une liste d'adresses. Pour une tâche qui devait produire peu de résultats, vous avez dû consacrer beaucoup de temps.

Tâche 10: de nombreux événements ont lieu pendant l'été dans la commune. En tant que professionnel de la communication, vous êtes responsable du contenu, de la mise en page et de la distribution du dépliant concernant la balade cycliste estivale dans la commune. C'est une tâche qui vous demande beaucoup de temps tandis que le résultat se limite à un simple dépliant.

Tâche 11: en tant que professionnel de la communication, vous avez souvent besoin d'un support de communication externe ou de fournisseurs pour imprimer des supports, créer un nouveau site Internet, etc. Les documents d'appel d'offres que vous préparez et rédigez à cette fin demandent beaucoup de temps. Récemment, par exemple, vous n'avez cessé de faire des allers-retours entre votre propre bureau et le service juridique de la commune pour que le cahier des charges soit enfin mis sur le marché après des mois de préparation. Et puis vous n'avez même pas encore attribué le contrat à une partie.

Étape 3 Réorganisez et supprimez des tâches du modèle investissement-rendement ci-dessus



Tâche 3 → ***supprimer*** *: Vous veillez à ce que la gestion des réseaux sociaux de la commune soit transférée à l'un de vos collègues afin qu'elle ne fasse plus partie de vos missions.*

Tâche 6 → ***"peu de temps - rendement élevé"*** *: En partageant sur les réseaux sociaux (Facebook et Twitter de la commune) votre article d'information sur les travaux routiers, vous parvenez à augmenter de manière significative le nombre de vues de l'article et donc à augmenter également votre rendement.*

Tâche 2 → ***"peu de temps - rendement élevé"*** *: Vous faites appel à une agence graphique externe pour concevoir le bulletin communal. En ôtant cette tâche que vous aviez l'habitude de faire vous-même, vous gagnez beaucoup de temps.*

Tâche 7 → ***"peu de temps - faible rendement"*** *: Grâce à de bonnes dispositions avec le service Mobilité, vous recevrez les adresses des riverains concernés dans un document Excel et la distribution du courrier sera beaucoup plus fluide et rapide.*

Tâche 11 → ***"peu de temps - rendement élevé"*** *: Vous pouvez compter sur des textes standardisés pour les devis qui accélèrent la rédaction des documents d'appel d'offres. La coordination avec le service juridique est également facilitée par le fait que vous organisez un moment de consultation au cours duquel vous pouvez mettre toutes vos questions sur la table. Vous parvenez à réduire considérablement la durée du processus.*