

| 8. Communication interne sur l'INSP et ses activités |  |   |   |   |   |  |   |   |   |    |    |
|--|--|---|---|---|---|--|---|---|---|----|----|
| Stade élémentaire                                    |  |   | Stade intermédiaire   |   |   | Stade avancé   |   |   | Avant-garde   |    |    |
| 1  | 2  | 3 | 4   | 5 | 6 | 7  | 8 | 9 | 10  | 11 | 12 |
| <b>Orientation stratégique</b>                       | Les leaders informent le personnel sur les problèmes importants lorsqu'il faut prendre des mesures. Dans tout l'INSP, la communication se fait au gré des circonstances, souvent à l'occasion de rencontres fortuites ou de besoins urgents.   |   | Les leaders font des efforts pour communiquer rapidement les informations importantes aux personnes essentielles. Certaines parties de l'INSP sont conscientes de la nécessité de se coordonner ou de partager les ressources avec les autres et elles établissent des moyens de le faire efficacement. |   |   | Les leaders et managers considèrent le partage et la remontée des informations comme de grandes priorités. La communication et les liens stratégiques transversaux entre les différentes unités de l'organisation doivent donc s'établir.  |   |   | Les leaders et managers montrent l'exemple par l'excellence de leurs pratiques de communication interne et apportent conseils et accompagnement de manière à établir des pratiques similaires à tous les échelons de l'INSP. Les managers sont chargés de veiller à ce que la communication transversale entre les différentes unités de l'organisation se fasse de manière rapide et efficace. |    |    |
| <b>Systemes</b>                                      | L'INSP a peu de systèmes de communication régulière entre l'encadrement et le personnel, tels que des messages électroniques ou des réunions périodiques. Les occasions de communication entre les différentes parties de l'INSP (comme les réunions de planification en commun) sont rares. Les informations se communiquent de façon informelle, à la convenance des membres du personnel et selon leurs relations personnelles. |   | L'INSP est en train d'établir des systèmes pour communiquer plus efficacement (réunions régulières avec le personnel, listes de distribution de courrier électronique, etc.).   |   |   | Les responsables utilisent plusieurs approches pour communiquer avec le personnel, comme l'organisation régulière de réunions de tout le personnel avec diffusion audiovisuelle, l'envoi de messages et bulletins d'information électroniques, ainsi que la diffusion directe par les managers et autres cadres. Les leaders demandent aux différentes unités de l'organisation de collaborer et de communiquer entre elles. |   |   | Lorsque des problèmes de communication se présentent, des efforts sont déployés pour en comprendre les causes et faire des changements. L'INSP a aussi recours à des enquêtes auprès du personnel et à la remontée d'information pour améliorer les systèmes et pratiques de communication interne.   |    |    |
| <b>Ressources</b>                                    | Le manque d'infrastructure (grandes salles de réunion, système de distribution de courrier électronique bien organisé, etc.) entrave l'adoption de bonnes pratiques de communication.  |   | L'INSP a une infrastructure adéquate, comme un espace de réunion et d'autres moyens facilitant la communication interne. Cependant, la communication avec les personnes ne se trouvant pas au siège social est limitée.   |   |   | L'INSP a une infrastructure encourageant le partage d'information en interne et donnant la possibilité de communiquer avec des publics distants.   |   |   | L'infrastructure de communication de l'INSP tire parti des toutes dernières technologies. Elle donne la possibilité de communiquer même avec les personnes en mission dans des régions reculées.  |    |    |
| <b>Qualité</b>                                       | Comme l'encadrement et le personnel sont très sollicités par leur travail, il y a peu de temps pour s'occuper de la communication interne en dehors de ce qui est jugé essentiel.  |   | Les informations partagées manquent souvent de clarté et de concision. Il y a peu d'effort pour faire en sorte que les informations parviennent bien à ceux qui en ont besoin et pour les adapter à leurs besoins.  |   |   | Les canaux et supports d'information internes sont souvent adaptés à différents publics. Cependant, les décisions quant aux informations à communiquer par courrier électronique, en personne ou par d'autres moyens ne se prennent pas toujours de manière stratégique. Le personnel est parfois submergé par le volume et la complexité des informations partagées.  |   |   | L'INSP fait attention à sa manière de diffuser les informations, pour que les membres du personnel ne soient pas submergés et restent en mesure de discerner les informations les plus importantes pour eux. Les méthodes de diffusion correspondent habituellement au type d'informations et à la réponse attendue.  |    |    |
| <b>Collaboration</b>                                 | Le personnel a souvent l'impression de ne pas avoir certaines informations essentielles. Il est souvent incapable d'assimiler les informations qui sont partagées, par exemple parce qu'elles manquent de clarté, de concision et de cohérence, si bien qu'il faut trop de temps et d'effort pour les comprendre.  |   | Les membres du personnel ont l'impression qu'ils finissent par obtenir la plupart des informations internes qui les concernent par divers canaux officiels et informels, mais ils sont contrariés par le temps et l'effort requis pour les obtenir.   |   |   | Le personnel a l'impression de recevoir les informations sur les questions prioritaires en temps voulu. Les membres du personnel ont quelques possibilités limitées de donner leur avis aux leaders et managers.   |   |   | La communication est assez rapide et efficace pour que le personnel se sente bien informé. Le personnel dispose de plusieurs canaux et méthodes pour donner son avis aux leaders et managers, y compris en gardant l'anonymat. Le personnel pense que son avis est apprécié et souvent suivi d'effets.  |    |    |
| <b>Impact</b>  | La mauvaise communication contribue aux malentendus et au mécontentement. La productivité et le moral s'en ressentent, car le personnel n'a pas les informations qu'il lui faut pour faire son travail.  |   | Les informations communiquées parviennent parfois au bon moment à leur destinataire, qui peut alors travailler de manière efficace et productive. Toutefois, les carences dans la communication contrarient le personnel et réduisent l'efficacité de l'INSP.   |   |   | Les membres du personnel reçoivent généralement les informations et les ressources qu'il leur faut pour faire leur travail efficacement, quoiqu'ils perdent un peu de temps à les classer par ordre de priorité et à s'y retrouver.  |   |   | Une communication claire favorise l'efficacité et la productivité du personnel, tout en contribuant à renforcer le moral et l'identité de l'INSP.   |    |    |