

TE55IC - AUDIT DE COMMUNICATION INTERNE

DOSSIER D'ANALYSE

COMMANDE MDF
(MAISON DES FEMMES)



Félicien GILLMANN

Rassim MANSOURI

Mia TRABULSY

Jerry GANDAHO

L3 Info-Com – Montpellier – G9/G10 – 2025/2026



ITIC
DÉPARTEMENT

**Information-
Communication**

Enseignement TE55IC – Audit de communication interne
Sophie Vaillies Département Info-Com
ITIC Université Paul Valéry 3 – Montpellier

PRÉAMBULE

Nom de l'équipe : JMFR Press

Commande : La com interne à la Maison des Femmes Agnès McLaren de Montpellier

Introduction :

Nous sommes une équipe de 4 étudiants de licence passionnés par la communication interne. Notre rôle dans l'agence JMFR Press est d'analyser le fonctionnement des organisations et d'accompagner le management en proposant des solutions efficaces pour assurer une bonne collaboration entre les services , améliorer l'engagement et la transparence des organismes.

Contexte :

La Maison des Femmes Agnès McLaren de Montpellier est un lieu d'accueil et d'accompagnement pour les femmes victimes de violences sexistes, conjugales, psychologiques, sexuelles, et économiques. Leur objectif est d'accompagner les femmes victimes dans leur processus de reconstruction mais aussi de leur proposer des prises en charge personnalisées : médicale, sociale et juridique. Ce lieu est un espace de prévention, d'éducation et de santé publique.



Source : chu-media.info

SOMMAIRE

I. Analyses de l'organisation

1/ Analyse de Mintzberg

2/Analyse systémique qualitative des communications

II. Rapport de diagnostic

III. Problématique et axes stratégiques

Axe 1 : Formaliser la circulation de l'information interne

Axe 2 : Renforcer la coordination interprofessionnelle

Axe 3 : Développer des outils internes sécurisés pour le suivi et la traçabilité

IV. Plan de communication

1.Intitulé de l'action

2.Objectifs de l'action

3.Publics de l'action

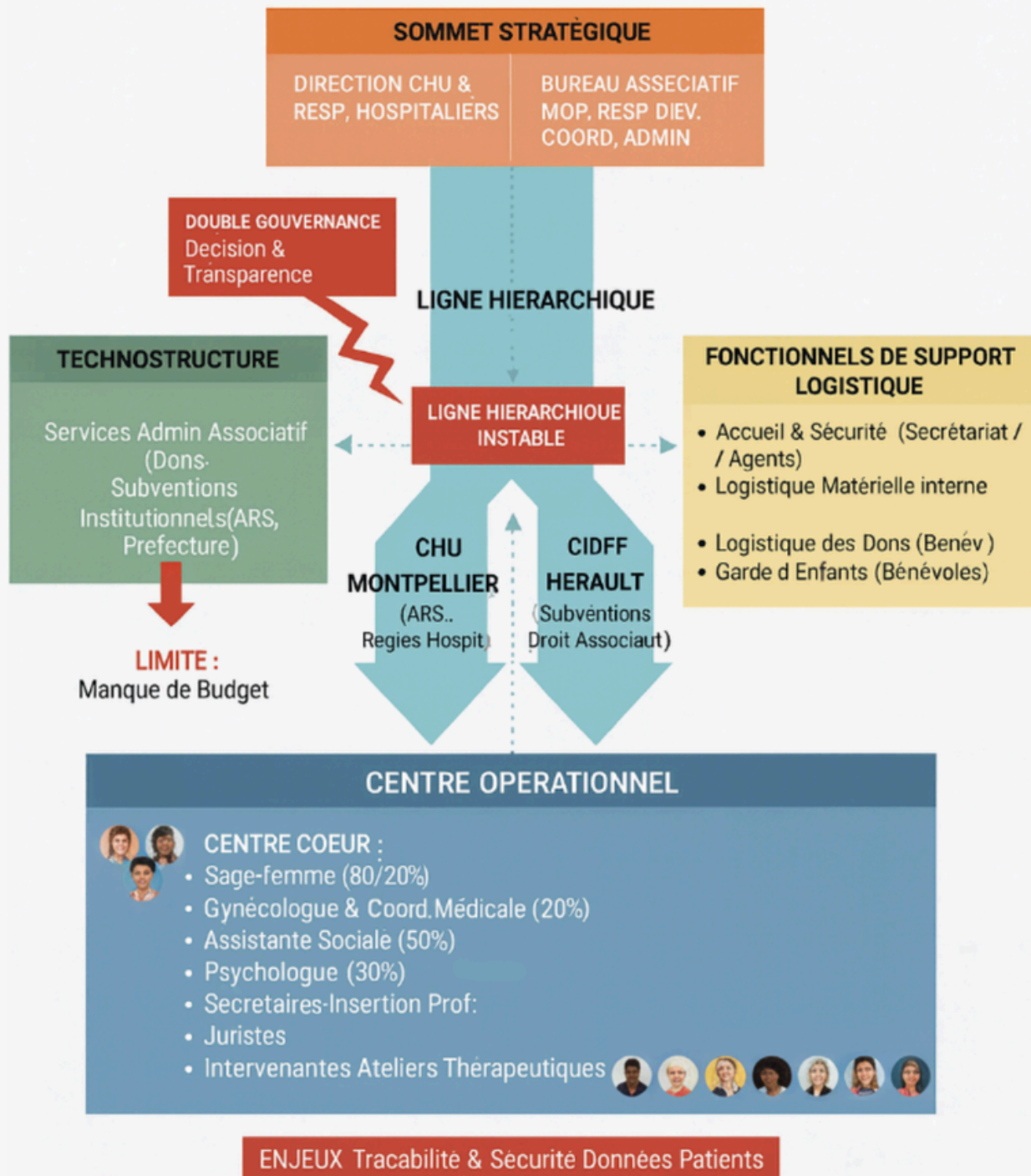
4.Etapes de réalisation

5.Budget

6.Calendrier

V. Conclusion

MODÈLE ORGANISATIONNEL DE MINTZBERG : LA MAISON DES FEMMES



I. ANALYSES DE L'ORGANISATION

1/ Analyse de Mintzberg

1/ Les cinq composantes de l'organisation

Le centre opérationnel

L'équipe cœur de l'organisation est constituée de 2 sages femmes, une gynécologue et coordinatrice médicale, une assistante sociale, un psychologue, une secrétaire médicale, une conseillère en insertion professionnelle, des juristes et des intervenants d'ateliers thérapeutiques.

Ce centre opérationnel assure une bonne coordination puisque chaque professionnel est relié à ses missions. Les complications résident dans la traçabilité et la sécurité des données de chaque patient.

Le sommet stratégique

Il est composé de la direction du CHU et des responsables hospitaliers, mais aussi du bureau associatif de MDF, du responsable de développement, et de la coordonnatrice administrative.

Cette double gouvernance laisse place à des difficultés dans la prise de décision, et une fragilité dans la transparence entre les 2 structures.

La ligne hiérarchique

La Maison des Femmes est co-pilotée par 2 structures :

Le CHU de Montpellier , et Le CIDFF de l'Hérault.

Le CHU dépend de l'ARS , et applique des règles hospitalières obligatoires (comme la protection de données des patients). Le CIDFF dépend des subventions , et applique des règles du droit associatif.

Ces 2 structures ne créent pas de ligne hiérarchique stable. Elles se coordonnent , mais n'exercent pas de pouvoir sur la totalité des intervenants.

La technostructure

Il s'agit des fonctions de support comme les services administratif associatif (dons, subventions publiques, mécénat), et les partenaires institutionnels (ARS, Préfecture). Ces fonctions soutiennent l'activité mais leur efficacité est limitée par le manque de budget.

Les fonctionnels de support logistique

Accueil et Sécurité : Secrétariat / Agents d'Accueil

Logistique Matérielle Interne : Bénévoles Polyvalents

Logistique des Dons : Bénévoles

Garde d'Enfants : Bénévoles

2/ Les facteurs de contingence

Pour analyser les facteurs de la Maison des Femmes de Montpellier, il faut considérer sa nature d'organisation à vocation sociale et de santé, notamment son lien avec le CHU.

Âge et taille de la structure : Association créée en 2023 , qui compte aujourd'hui 38 intervenants(es). Organisation jeune , encore en phase de construction.

Système technique : Les logiciels du CHU sont fiables , mais fermés au grand public. Pas de transmission d'informations autorisées, pas même à l'association.

L'environnement : Complexe , car il demande une coordination fine , et une très bonne communication entre les 2 structures (CHU et CIDFF).

Le pouvoir : Réparti entre les 2 structures :

Le CHU, qui supervise les aspects médicaux,

L'association, qui gère les activités sociales, juridiques, etc..

3/ Les configurations organisationnelles

Une bureaucratie professionnelle

La structure repose sur des professionnels hautement qualifiés (médecins, sages-femmes, psychologues, juristes), qui sont chacun experts dans leur domaine. Ces professionnels ont une forte autonomie dans leurs pratiques, car ils doivent appliquer leur expertise pour répondre aux besoins spécifiques des femmes. Il existe des normes et des procédures encadrant leur travail, ce qui reflète le contrôle par standardisation des compétences.

Adhocratie

L'organisation fonctionne beaucoup par coordination informelle, notamment via l'équipe cœur. Les interventions sont multiples, avec des projets qui nécessitent beaucoup de coopération entre métiers très différents (médical, social, juridique, ateliers thérapeutiques). La structure est jeune et flexible, adaptée à un environnement complexe et sensible.

4/ Bilan de l'analyse de Mintzberg

La Maison des Femmes de Montpellier combine une adhocratie et une bureaucratie professionnelle, reflétant la complexité de sa double gouvernance (CHU/Association). L'organisation repose sur l'expertise des intervenants pour les soins, mais aussi sur l'accompagnement social coordonnés par les activités associatives.

La ligne hiérarchique est fragmentée, ce qui crée des zones grises dans la prise de décision. Néanmoins, l'équipe cœur joue un rôle central en tant que pivot opérationnel et canal de communication.

Les outils et procédures existants sont insuffisants pour assurer une transmission fluide et sécurisée des informations, notamment en raison des contraintes juridiques liées aux données médicales. La structure est encore jeune et en construction, ce qui explique pourquoi la communication est souvent réactive et informelle.

Problèmes de communication identifiés

La communication interne à la Maison des Femmes présente plusieurs limites qui affectent l'efficacité du suivi des patientes et la coordination entre les intervenants.

Les transmissions d'informations sont hétérogènes et peu standardisées, se faisant souvent de manière orale, par mails rapides ou à l'aide de carnets, ce qui entraîne des pertes, et un manque de traçabilité.

L'accès au logiciel médical du CHU est restreint aux seuls professionnels hospitaliers, empêchant donc l'équipe associative de partager facilement les informations nécessaires des patients, augmentant ainsi le risque de rupture dans la continuité du suivi des femmes accompagnées.

2. Analyse systémique qualitative des communications

Commentaire sur le fonctionnement du système des échanges :

Le CHU fonctionne au secret médical . Que le patient le veuille ou non, aucunes informations ne seront divulguées pour éviter toute répercussion, ou représailles. Il ne peut donc qu'informer la victime de l'existence de la maison des femmes.

Le problème de l'association est qu'elle n'a pas connaissance du suivi médical de la victime, elle ne peut donc pas être traitée pour un de ses problèmes qui peut s'aggraver pour elle et ses proches. La MDF s'engage à aider les femmes battues sur énormément de points si seulement la victime s'engage à dire la vérité et donner les informations dont elle est au courant sur sa santé.



L'analyse systémique des communications de la Maison des Femmes révèle une organisation engagée, portée par une forte cohésion interne et une culture collaborative solide. La communication directe entre les différentes professionnelles est efficace et soutient une bonne réactivité aux situations sensibles.

Cependant, plusieurs fragilités limitent la fluidité globale du système :

- des canaux de communication peu formalisés ;
- une circulation d'information dépendante de l'informel ;
- une coordination complexe avec les nombreux partenaires ;
- une charge émotionnelle qui pèse sur la qualité des échanges.

Ces éléments génèrent des risques de pertes d'information, de surcharge et d'écarts entre communication interne et externe.

En conclusion, la structure dispose d'atouts humains majeurs, mais gagnerait en efficacité et en cohérence en renforçant d'abord la formalisation des échanges, puis en clarifiant les circuits de communication et en structurant davantage sa stratégie interne et partenariale.

II. Rapport de diagnostic

JMFR Press

À l'attention de **Madame Ghada Hatem**,
Directrice générale de la Maison des Femmes

Objet : Diagnostic sur les enjeux communicationnels à la Maison des Femmes de Montpellier

Madame la directrice générale,

Dans le cadre de l'analyse menée sur la situation actuelle de la Maison des Femmes, nous souhaitons attirer votre attention sur trois problématiques, qui fragilisent durablement l'organisation et appellent des mesures correctives rapides.

Une communication interne insuffisamment structurée.

L'absence de protocoles formalisés et d'outils partagés entraîne une circulation de l'information irrégulière entre les équipes médicales, psychologiques, sociales et administratives. Cette hétérogénéité provoque des ruptures dans la coordination des parcours des usagères, une multiplication de fausses interprétations, et une surcharge opérationnelle pour le personnel. Le manque de cohérence interne contribue également à un climat organisationnel instable, dans un contexte où les missions nécessitent pourtant un haut niveau de solidarité.

Une communication externe fragmentée, limitant l'influence de la structure.

La Maison des Femmes bénéficie d'un positionnement essentiel dans le paysage local de lutte contre les violences, mais sa présence publique demeure insuffisamment affirmée. L'absence d'identité éditoriale ainsi que la rareté des prises de parole publiques nuisent à la valorisation des actions mises en œuvre. Cette faible visibilité réduit l'impact des campagnes de prévention, limite l'attractivité pour les partenaires potentiels et freine la mobilisation de financements complémentaires.

Un manque de pilotage stratégique de la communication.

Aucun dispositif de gouvernance dédié ne semble garantir une bonne stratégie de communication. Ce déficit se traduit par une difficulté à hiérarchiser les messages, et à harmoniser les actions menées par les différents pôles. Sans cadre stratégique solide, la communication ne peut remplir pleinement son rôle de soutien aux enjeux institutionnels, de plaidoyer, et de mobilisation citoyenne.

Nous restons à votre disposition pour proposer plus de pistes d'actions adaptées.

Veuillez agréer, Madame la directrice générale, l'expression de notre considération distinguée.

Montpellier, le 10/12/2025



III. Problématique et axes stratégiques

Problématique

Comment la Maison des Femmes peut-elle améliorer sa communication interne afin de garantir une bonne coordination entre ses intervenants et un accompagnement sécurisé pour les femmes accueillies ?

Axes stratégiques

Axe 1 : Formaliser la circulation de l'information interne

Problématique : Les échanges d'informations sont informels et peu sécurisés, ce qui entraîne des pertes d'informations.

Objectif : Mettre en place un cadre clair et sécurisé d'échanges entre les intervenants, afin d'améliorer la coordination du travail collectif ainsi que la qualité du suivi des femmes accompagnées.

Axe 2 : Renforcer la coordination interprofessionnelle

Problématique : La diversité des métiers et la double gouvernance (CHU + association) entraînent des incompréhensions.

Objectif : Fluidifier le travail collectif entre les différents métiers (médical, social, juridique, etc...) et bien clarifier les rôles et responsabilités des intervenants.

Axe 3 : Développer des outils internes sécurisés pour le suivi et la traçabilité

Problématique : Transmissions informelles = pas de traçabilité.

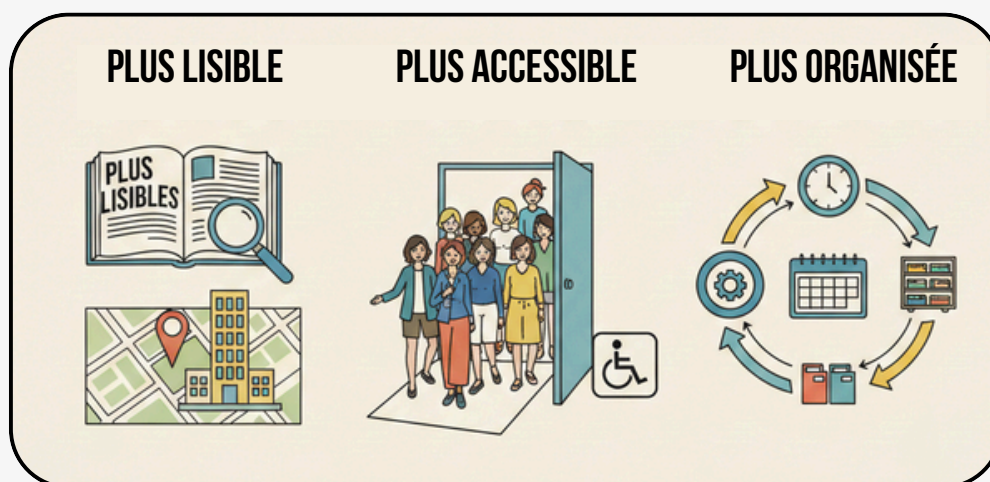
Objectif : Assurer un suivi rapide et sécurisé des femmes accompagnées.

IV. Plan de communication

1. Intitulé de l'action

Pour accompagner ce plan de communication, il nous fallait également un intitulé simple et marquant, capable de rester en tête. L'objectif est de symboliser le changement que souhaite engager la Maison des Femmes, sans avoir besoin d'entrer dans des explications complexes.

Un titre efficace permet de donner immédiatement le ton, de rappeler la finalité du travail mené et d'unifier les intervenants autour d'une même direction. C'est pour cette raison que nous avons choisi un intitulé sobre, lisible et directement lié à l'objectif de notre plan.



“Une Maison des Femmes plus lisible, plus accessible, plus organisée.”

On a retenu cet intitulé car il résume clairement et efficacement l'ambition globale du plan de communication, tout en restant simple, compréhensible et orienté vers l'action. Il met en avant les trois axes clés du projet : 1. Lisible, 2. Accessible, 3. Organisé.

-L'équipe JMFR Press.

2. Objectifs de l'action

Notre objectif : Renforcer la visibilité externe et l'efficacité interne de la Maison des Femmes pour améliorer l'accompagnement des victimes.

Entre autre :

Faire rayonner les actions et le rôle central de la MDF,
Éveiller les consciences et mobiliser contre les violences faites aux femmes,
Simplifier l'accès aux droits et aux solutions pour toutes les femmes,
Travailler ensemble en harmonisant les méthodes et les outils,
Créer un environnement de travail sûr, serein et efficace pour tous.

3. Publics de l'action

Les publics prioritaires de cette action sont d'abord les femmes victimes de violences, qu'elles soient conjugales, sexuelles ou psychologiques, ainsi que les femmes en situation de précarité ou d'isolement pour lesquelles l'accès à l'information est souvent plus complexe. Les jeunes femmes et les étudiantes, encore peu informées des dispositifs d'aide existants, constituent également un public central de la démarche.

Les publics secondaires, quant à eux, regroupent l'ensemble des acteurs susceptibles de relayer l'information ou de collaborer à l'accompagnement des femmes :

Les professionnels de santé (médecins, sages-femmes, infirmiers), les professionnels sociaux (assistants sociaux, éducateurs), les forces de l'ordre et la justice, ainsi que les associations locales engagées dans la lutte contre les violences faites aux femmes.

S'y ajoutent les collectivités territoriales, qui jouent un rôle essentiel dans le soutien aux initiatives locales, et enfin le grand public, visé dans une logique de sensibilisation et de prévention.

4. Étapes de réalisation

Pour que la Maison des Femmes soit un lieu efficace et serein, nous commençons par un grand travail de structuration interne. L'idée est de s'assurer que toute l'équipe travaille main dans la main, avec clarté et confiance.

1. Fluidifier les échanges :

Pour éviter les pertes d'informations, il est essentiel de structurer les transmissions. Ainsi, nous proposons de formaliser un protocole simple qui précise ce qu'il faut transmettre, à quel moment et à qui.

L'usage d'outils harmonisés (format de fiche ou de note) permettra de limiter les variations d'un professionnel à l'autre. Également, une réunion hebdomadaire, servira de point d'appui pour aborder les situations sensibles et réguler les difficultés du moment. Par ailleurs, une personne référente au sein de la direction pourra et devra centraliser les informations organisationnelles (plannings, changements, décisions).

Enfin, un carnet de bord de fin de journée permettra de noter les éléments importants et les points de vigilance, afin de garder une trace commune utile pour l'équipe.

2. Sécuriser les documents :

Afin de garantir un fonctionnement professionnel ; la gestion des documents des femmes suivies doit être bien sécurisée. Pour cela, il faudrait mettre en place un espace numérique partagé, et administré par un nombre limité de personnes, qui servira de base pour classer les documents essentiels (institutionnels, comptes rendus, projets).

Concernant l'accueil des femmes, il serait préférable d'avoir un formulaire papier d'arrivée, qui permettra de recueillir les informations principales dès le premier contact, tout en respectant la confidentialité. Cet outil fournira à l'équipe un repère commun pour orienter correctement la prise en charge future.

3. Créer une culture commune :

Pour renforcer l'identité collective de la MDF, nous proposons la création d'un livret interne présentant les valeurs, la vision, les rôles de chacun. On y retrouvera également les règles de communication interne (transmissions, confidentialité, posture professionnelle) ainsi qu'un rappel des engagements éthiques partagés par l'ensemble de l'équipe. Ce document constituera un support de référence pour renforcer la cohésion et accompagner l'intégration des nouveaux intervenants.

5. Budget

Pour mettre en œuvre les actions prévues dans notre plan de communication interne, la Maison des Femmes peut s'appuyer sur un budget, estimée entre 500 et 1 000 €.

Ce budget permettra néanmoins de financer des outils essentiels nécessaire au bon fonctionnement de la structure. Une partie sera dédiée à la création de supports papier simples (fiches de transmission, formulaires d'accueil) dont le coût serait compris entre 40 et 80 €. L'impression et la mise en page du livret interne, restera indispensable pour harmoniser les pratiques, représentant une dépense plus importante, évaluée entre 150 et 250 € pour une vingtaine d'exemplaires.

Et enfin, afin de sécuriser la gestion des informations sur les victimes, l'abonnement annuel à un drive protégé coûtera 60 €. L'ensemble de ces dépenses reste cohérent avec les moyens disponibles.

6. Calendrier

L'objectif est de se fixer des limites de temps et de permettre au communicant de la MDF d'avancer projet par projet, en se concentrant sur des dates clés :

Début 2026 : lancement d'une campagne de sensibilisation avec un appel à diffuser l'information au sein des associations étudiantes et solidaires.

Premier trimestre 2026 : mise en place d'une communication print efficace. L'objectif est de pouvoir déposer des tracts dans toutes les structures solidaires de Montpellier et de sa périphérie. Nous devons créer un support qui présente clairement les étapes à suivre pour sortir d'une relation toxique (à élaborer avec un spécialiste).

Deuxième trimestre 2026 : actions de sensibilisation dans la rue avec des bénévoles : distribution de flyers, échanges courts... L'objectif est de ne laisser aucune femme en détresse sans information ou solution. Ce trimestre est pertinent car les gens recommencent à sortir davantage.

Troisième trimestre 2026 : campagne de communication sur les réseaux sociaux numériques, afin de toucher les personnes plus isolées ou moins visibles dans l'espace public.

Fin d'année 2026 : interventions dans les amphithéâtres des différentes facultés de Montpellier pour prendre la parole sur la question des violences conjugales.

Ce calendrier a été conçu pour rester simple et réaliste.

CONCLUSION

Après notre analyse, il apparaît clairement que la Maison des Femmes Agnès McLaren fait face à plusieurs fragilités organisationnelles.

D'abord, à l'aide du modèle de Mintzberg, nous avons constaté que la structure repose sur des professionnelles très qualifiées, dont la coordination fonctionne largement grâce à des échanges informels. Cette flexibilité permet une grande réactivité, mais s'accompagne aussi de risques tels que les pertes d'informations, pratiques inégales, flous décisionnels et contraintes juridiques liées notamment à l'accès limité aux données.

L'examen des pratiques confirme notre diagnostic : la cohésion humaine constitue un atout majeur, mais peut devenir une limite en l'absence de protocoles formalisés et de référents clairement identifiés pour mener à bien notre plan d'action de communication interne.

À partir de ces constats, trois axes prioritaires ont émergé : structurer la circulation de l'information, renforcer la coordination entre intervenants et mettre en place des supports de suivi sécurisés. Le plan de communication proposé s'inscrit dans cette logique, avec des actions simples, mesurables et durables. Une piste complémentaire pourrait également être de s'appuyer sur un bénévole communicant, par exemple un étudiant, pour aider à valoriser et faire connaître le travail de la structure.

En définitive, la Maison des Femmes possède déjà des ressources essentielles : l'engagement et la complémentarité de ses intervenantes. En consolidant ses circuits internes, elle pourra renforcer son efficacité, sécuriser davantage son accompagnement et affirmer pleinement son rôle au service des femmes.

Merci à tout les bénévoles de la MDF pour le travail que vous fournissez.

-L'équipe JMFR Press.

