

La communication stratégique dans le DSRP

Masud Mozammel et Barbara Zatlökal

Table des matières

I. Introduction

- Qu'est-ce que la communication stratégique ?
- Culture, langage, attitudes et comportements
- Quel est le rôle de la communication stratégique dans le DSRP ?

II. Développement d'une stratégie de communication DSRP nationale

- Définition des objectifs
- Etudes
- Définition des activités
- Identification de l'audience
- Conception des messages
- Identification des réseaux
- Canaux et vecteurs
- Retour d'informations
- Analyse des coûts
- Pièges à éviter

Figure 1 : La communication durant toutes les phases du DSRP

Figure 2 : Voies de communication dans la préparation et la mise en œuvre du DSRP

Figure 3 : Matrice de communication DRSP

Note Technique 1 : Les acteurs, leurs avantages et les moyens de les atteindre

Note Technique 2 : Niger : Utilisation de la communication stratégique dans le DSRP

Note Technique 3 : Vietnam : Communication de la stratégie globale de réduction de la pauvreté et de croissance (SGRPC)

Note Technique 4 : Ouganda : Premier plan d'action pour l'éradication de la pauvreté (PEAP)

Remerciements

Pour leurs précieux conseils et suggestions, leur soutien, leur apport, nous tenons à remercier Paul Mitchell, Sudhir Shetty, Jeni Klugman, Parmesh Shah, Caby Verzosa, Najma Siddiqi, James Deane, Geoff Bergen, Eric Chinje, Caroline Robb, Diana Chung, Kitty Warnock, Paula Donnelly-Roark, Dan Petrescu et Nawsheen Elaheebocus. Nous souhaitons particulièrement exprimer nos plus vifs remerciements à Alison Scott, Carrie Turk, Sina Odugbemi, Paul Dossou-Yovo, et Aissata Fall Bagna pour leur contribution au présent chapitre.

I. Introduction

L'un des principes fondamentaux du processus DSRP est son internalisation locale, avec l'encouragement d'un débat public et d'une participation élargis afin de susciter une forte adhésion de la part des acteurs. Dans un esprit de partenariat, ce processus favorise une participation coordonnée de tous les partenaires au développement. Ces deux aspects du DSRP sont confrontés à deux problèmes essentiels : l'inclusion et l'expression. L'inclusion incite les acteurs (publics et privés, locaux et internationaux) à se joindre au processus DSRP et l'expression suscite leurs idées et leurs opinions sur les problèmes de développement les plus importants auxquels ils sont confrontés. La réussite de l'implication des différents acteurs permet d'assurer un partenariat, une participation et une responsabilisation réels à la fois dans la préparation du DSRP et dans sa mise en œuvre.

Comment assurer une réelle participation ? L'utilisation stratégique des outils de communication peut favoriser le processus d'inclusion par le partage des connaissances et des idées, et par des conditions propices à un débat éclairé et aux échanges d'informations à tous les niveaux de la société. La perspective d'un tel partage renforce l'intérêt que peut manifester une personne ou un groupe à la participation au processus. Leur apport constitue une mesure du succès de la communication et, de fait, de la participation.

La participation, pierre angulaire des DSRP, s'appuie sur une communication précise, cohérente et permanente qui stimule la prise de conscience et favorise le débat. Toute intervention dans le domaine de la communication, que ce soit une tribune téléphonique au cours d'une émission de radio ou un débat avec des journalistes, doit toujours inciter le public à participer au dialogue. Le dialogue permet à chacun de mieux comprendre les mesures appliquées à son cas personnel et pousse à participer à toutes les phases d'un DSRP.

Qu'est-ce que la communication stratégique ?

Une communication stratégique ne consiste pas simplement à diffuser auprès du public des informations sur le DSRP. Elle doit solliciter activement son opinion sur les différentes options de formulation de la politique à suivre, assurer ainsi la mise en place de mécanismes d'échange d'informations et générer entre les différents acteurs un consensus sur l'agenda de développement.

Pour que l'information circule dans les deux sens, il est indispensable de tenir compte à la fois des facteurs internes et externes qui influencent la communication humaine. Les facteurs internes comprennent divers aspects de la personnalité comme la culture, la psychologie, le comportement et les attitudes ; les facteurs externes quant à eux englobent les différents vecteurs technologiques ou non tels que la presse écrite ou radiotélévisée, les technologies de communication et de l'information, les médias populaires et la communication interpersonnelle, en face-à-face ou en groupe.

Culture, langue, attitudes et comportements

Chaque pays possède ses propres dynamiques culturelles et socioéconomiques, elles-mêmes souvent composées de différentes sous-cultures et de plusieurs langues. Chaque personne diffère dans ses attitudes et son comportement, et réagit différemment en matière d'interaction, de communication interpersonnelle et de réaction au sein d'un groupe. Ceci est particulièrement important pour la communication DSRP qui se fonde sur un partage d'informations considérable à divers niveaux de la société.

Il est indispensable que, sur le terrain, l'équipe de préparation du DSRP comprenne et analyse les attitudes et les comportements à l'égard des institutions directement ou indirectement impliquées dans le processus de développement du pays. Ces institutions comprennent des organismes publics comme privés, ainsi que des groupes politiques ou sociaux locaux et internationaux. Au cours du développement de la stratégie de communication DSRP, le niveau de confiance de la population envers ces institutions et ses attentes doivent également faire l'objet d'une analyse approfondie. Ces facteurs permettent en effet de développer les messages appropriés, d'identifier le meilleur canal ou vecteur pour les diffuser et de rassembler efficacement les remontées significatives d'informations qui seront utilisées lors de la formulation, de la mise en œuvre et du suivi des stratégies de réduction de la pauvreté.

La langue est aussi une question cruciale à prendre en compte lors du processus de développement d'une stratégie de communication DSRP pour permettre un débat public éclairé. Les informations, les messages pertinents doivent être traduits dans la langue locale pour permettre à l'ensemble de la population de les comprendre selon leurs propres termes et ce à tous les niveaux, depuis les communautés villageoises jusqu'aux zones urbaines.

Rôle de la communication stratégique dans le DSRP ?

La communication est indispensable pour permettre une participation active de l'ensemble des acteurs au développement et à la mise en œuvre des différentes étapes d'un DSRP, depuis l'analyse de la pauvreté jusqu'au développement de la politique à suivre, à son financement et son suivi (figure 1). Les méthodes de communication doivent amener à un dialogue national ouvert et complet pour permettre de mobiliser l'opinion publique autour du DSRP. Parvenir à convaincre une population largement sous-informée et indifférente de s'impliquer dans le DSRP et de soutenir le processus nécessite des stratégies et des programmes de communication réfléchis et spécifiques.

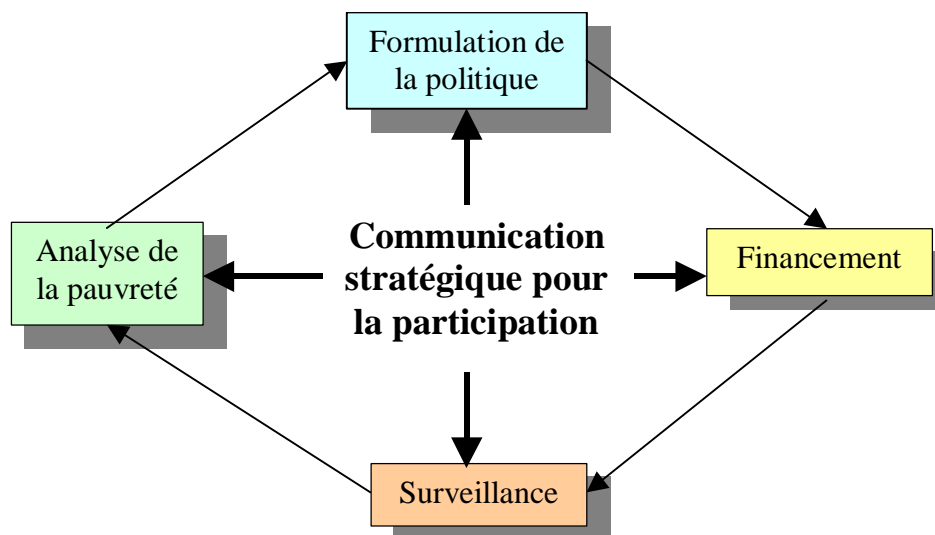
La responsabilisation, l'adhésion et la participation dépendent d'une bonne communication. Pour y parvenir, le processus de communication doit remplir son rôle de manière efficace et complète. Dans une approche participative de ce type, les rôles essentiels de la communication sont les suivants :

1. Sensibiliser au DSRP et en expliquer les principes sous-jacents

Les acteurs (agences gouvernementales, société civile, universitaires, secteur privé, grand public) doivent comprendre les principes de l'approche DSRP et la nécessité de leur concours à ce processus permanent. Au cours du processus DSRP, ils doivent identifier leurs besoins spécifiques, comprendre de quelle manière la politique à définir va satisfaire ces besoins, connaître le niveau, la répartition et la durée du financement ainsi que les modalités de suivi et d'évaluation des résultats. Le potentiel de changement et la volonté d'adhésion au projet (participation et prise de décision) ne peuvent être communiqués aux différents publics qu'à l'aide de messages qu'ils comprennent, par l'intermédiaire de canaux auxquels ils fassent confiance, dans un environnement qui leur soit familier et dans des secteurs qu'il se sentent capable d'influencer.

De nombreux groupes d'acteurs peuvent penser que le processus de formulation ou de mise en œuvre d'une initiative comme le DSRP est hautement technique et difficile à appréhender, ou qu'il est inapproprié. Une communication effective peut contribuer à simplifier et démystifier ce préjugé afin que toute personne, à quelque niveau que ce soit, puisse comprendre les enjeux et le processus et être ainsi incitée à participer.

Figure 1 : La communication durant toutes les phases du DSRP



2. Créer un environnement de communication

Une communication claire et précise favorise responsabilisation et transparence. Dans un dialogue entre gouvernement, autorités locales et différents acteurs, plus l'information est partagée et plus la participation et le dialogue sont encouragés, plus les personnes au pouvoir sont responsabilisées et plus leurs actions doivent être transparentes. Par le biais de divers canaux de communication, les acteurs doivent non seulement recevoir les messages de présentation du DSRP et l'invitation au dialogue, mais également le message sous-jacent que leur participation est essentielle à la

réussite du processus. Les résultats de tout DSRP doivent être perçus par la population comme le fruit d'un effort national plutôt que comme l'œuvre du gouvernement.

Un sentiment de défiance à l'égard du gouvernement, des autorités locales, des puissances financières et des agences internationales prédomine dans de nombreux pays. Une communication effective et ouverte contribue à créer et à entretenir un climat de confiance (voir le cas du Niger, annexe 1). Les intérêts de ceux qui furent le plus souvent exploités par le passé doivent être mis au premier plan et la communication rendue plus transparente. Au sein d'une communauté, certains groupes ne se feront entendre que si les administrateurs du DSRP, les médias et les porte-parole affichent cette transparence, ou s'efforcent de manière visible d'y parvenir.

La communication ne sera efficace et n'atteindra un niveau d'écoute ou un public différents que si les premières personnes contactées approuvent l'information et la transmettent à d'autres. Lorsque le vecteur d'information est détenu et géré par la communauté qui l'intègre émotionnellement, les messages qu'il diffuse ont plus de poids et sont mieux entendus.

La communication DSRP doit établir des canaux pour le retour d'informations et le suivi. Un débat ouvert à tous les niveaux assure la promotion de la participation et facilite le suivi et l'évaluation de la progression du processus, notamment durant la phase de mise en œuvre du DSRP.

Pour le DRSP, une réelle stratégie de communication exige également la mise en place de mécanismes de partage des connaissances et de l'information. La créativité dont fait preuve le réseau mis en place et les réponses qu'il apporte aux besoins en information de tous les acteurs conditionnent le succès de la diffusion d'un message. De nombreuses communautés n'ont pas accès aux bases de données, à Internet ou aux institutions universitaires. Cependant la coordination des réseaux développés par des agences externes (par exemple les ONG) permet de grandement faciliter le partage des informations.

Encadré 1 : Logique de conception d'un plan de communication stratégique pour préparer un DSRP au Niger

L'impact des différents programmes qui ont précédé le DRSP a été limité. Ceci s'explique pour plusieurs raisons :

- ❖ l'absence de dialogue ou de concertation entre les différents acteurs (Etat, société civile, assemblées représentatives, secteur privé, milieux universitaires, médias, partis politiques, groupes religieux, corps constitués, grand public, partenaires au développement, etc.)
- ❖ l'absence de résultats quant aux objectifs définis dans les différents programmes de développement
- ❖ le rejet de ces programmes pour cause d'incompréhension et parce qu'ils ne prenaient pas nécessairement en compte les priorités réelles des groupes cibles
- ❖ le fait que les programmes semblent imposés par les donateurs en collaboration avec les autorités nationales et les technocrates du pouvoir central
- ❖ la perte de confiance envers les dirigeants à cause d'un manque de transparence dans la conduite des affaires publiques
- ❖ Au vu des expériences passées, il semble indispensable d'adopter, au moment même de l'élaboration du DSRP, une nouvelle approche de développement qui permette, grâce à un programme de communication stratégique intensif et permanent, d'impliquer l'ensemble des acteurs et leur faire prendre conscience de leurs responsabilités.

Source : Paul Dossou-Yovo, Bureau du Niger, Banque Mondiale et Aissata Fall Bagna, membre du secrétariat permanent du DSRP, Niger.

Voir la note technique sur le Niger : Utilisation de la communication stratégique dans le DSRP

3. Créer une dynamique et renforcer la continuité du processus DSRP

Une communication appropriée, la plus compréhensible tant dans la forme que dans le choix de la langue de diffusion, est source de dialogue, de compréhension et de soif de savoir, et favorise les échanges futurs. Idéalement, une communication efficace se met en place dès le lancement du processus DSRP afin de créer une dynamique qui attise l'intérêt et favorise l'implication du public dans le développement futur du programme.

L'efficacité de la communication sur le processus DSRP et les résultats obtenus à chaque stade encouragent les efforts au stade suivant. Les interventions dans le cadre du DSRP doivent diffuser et partager sur une période étendue les informations sur les buts et objectifs atteints, tant au plan local que national. Non seulement le processus initie le dialogue et le débat, mais il évolue de manière à maintenir l'intérêt et la motivation d'un public dont les connaissances et l'expérience vont croissant.

4. Utiliser le rôle de « chien de garde » des médias

Les médias jouent un rôle fondamental à la fois dans le processus de formulation du DSRP et dans sa mise en œuvre. Ils interviennent dans le processus sur deux points essentiels. D'une part, les différents canaux médiatiques utilisés permettent de diffuser et de partager les informations afin de créer la dynamique nécessaire à l'information du DSRP. Il faut donc convaincre ces agents, leur fournir une information permanente et les encourager à mettre en avant le processus DSRP et les réussites des différents

acteurs. D'autre part, les médias peuvent jouer un rôle crucial dans le suivi des résultats du DSRP durant sa mise en œuvre.

5. Gérer les attentes

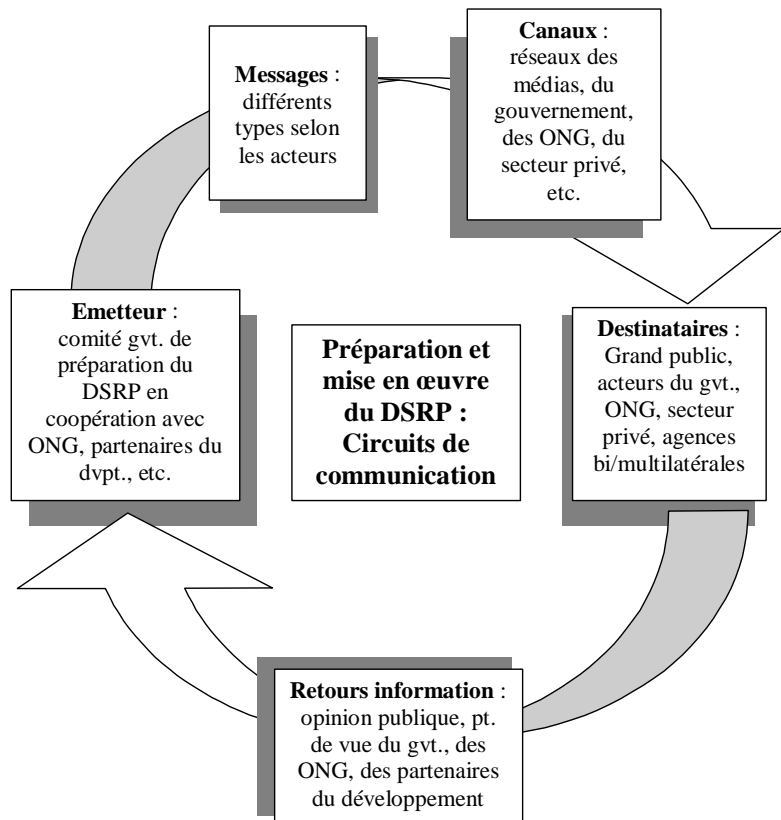
Tous les objectifs et résultats ne seront pas nécessairement atteints. Par conséquent, il est important de gérer le niveau des attentes de la population. Si les acteurs s'impliquent dans l'ensemble du processus, s'ils débattent de questions de politique ou de financement, ils comprennent alors de quelle manière leur situation a été évaluée (analyse de la pauvreté), quels changements majeurs sont nécessaires dans le pays (formulation de la politique), à quel coût et depuis quelles sources (financement) ; ces informations leur permettent d'évaluer le niveau de réussite atteint, notamment par rapport à des communautés similaires. Une telle implication ne peut que générer des attentes plus réalistes du projet.

II. Développement d'une stratégie de communication DSRP nationale

Les liens de communication entre les personnes et les questions abordées, ainsi que les actions et les réactions des acteurs du DSRP suivent plusieurs axes. L'objectif étant d'assurer la participation des différents acteurs et d'obtenir leur adhésion et leur partenariat, la communication s'oriente dans plusieurs directions. Par conséquent, le processus de communication pour la formulation et la mise en œuvre des DSRP concerne des personnes aux exigences et aux intérêts variés, ce à plusieurs niveaux. Quels que soient les acteurs, gouvernementaux ou non, représentants élus, agences bilatérales ou multilatérales, secteur privé, grand public en général, les facteurs à prendre en compte comprennent le niveau d'illettrisme, le statut socioéconomique et les aspects comportementaux et culturels. Chaque groupe comporte lui-même plusieurs niveaux. Par exemple, certains services du gouvernement peuvent travailler directement à la formulation des DSRP tandis que d'autres participent directement à leur mise en œuvre. Par ailleurs, certains groupes spécialisés du gouvernement peuvent avoir une perception différente du DSRP et y participer, par exemple des experts techniques ou des personnels intéressés par les politiques suivies.

A chacun de ces groupes correspondront différents canaux, différentes formes de messages et différents produits de communication. Si certaines questions nécessitent une simple diffusion par les canaux médiatiques, d'autres exigent le partage des informations et des consultations par l'intermédiaire de groupes de travail, de séminaires, de brainstorming ou de réunions politiques. Ceci permet aux différents acteurs de bien comprendre le processus et les questions qu'il pose, et de participer ainsi au dialogue et au débat sur toute la durée du processus de préparation et de mise en œuvre du DSRP.

Figure 2 : Voies de communication dans la préparation et la mise en œuvre du DSRP



- **La communication DRSP : un processus circulaire**
L'utilisation des outils et des concepts de communication pour la préparation et la mise en œuvre du DSRP peut être

considérée comme un processus circulaire (figure 2). Ce processus circulaire génère naturellement une assimilation et une opinion favorable au DSRP car il encourage un débat dont l'objectif est d'intégrer l'opinion du public dans la préparation du DSRP et ses réactions dans sa mise en œuvre.

La prise de conscience globale du DSRP est à déclencher par une combinaison de canaux officiels (gouvernement et fonctionnaires), de médias professionnels (qui transmettront le message à leurs audiences) et d'une sélection de canaux dans les milieux experts, professionnels et universitaires parmi lesquels il convient d'inclure des porte-parole et leaders d'opinion représentant les groupes marginalisés.

Le reste de ce chapitre est consacré aux neuf étapes du développement d'une stratégie de communication nationale du DSRP.

1. Définition des objectifs

Une stratégie de communication nationale doit se lancer à partir d'un ensemble d'objectifs clairement définis avec, de préférence, des buts à court, moyen et long terme. Ces objectifs facilitent le choix des outils et concepts de communication à utiliser à bon escient, la détermination du calendrier voulu et la définition des ressources nécessaires pour solliciter des contributions utiles au processus de DSRP. Pour être complète, la stratégie doit définir ses objectifs tant dans la formulation que dans la mise en œuvre du DSRP.

Figure 3 : La communication DRSP : les étapes à envisager

Objectif	<ul style="list-style-type: none"> • Définir les objectifs à court, moyen et long terme
Etude	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte de données
Activités	<ul style="list-style-type: none"> • Définir les objectifs de partage et de diffusion des informations • Définir des buts pour chaque activité • Définir le calendrier, les budgets et les responsabilités
Audience	<ul style="list-style-type: none"> • Sélectionner les groupes cibles ; comprendre leurs intérêts, les avantages et les inconvénients • Analyser leur statut, leur niveau d'éducation et leur position
Messages	<ul style="list-style-type: none"> • Développer des messages spécifiques à chaque groupe
Réseaux	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les réseaux existants • Comprendre la dynamique de ces réseaux
Canaux	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluer les canaux existants au niveau national, régional et local • Identifier les moyens d'y accéder
Retour d'informations	<ul style="list-style-type: none"> • Inclure les retours d'informations dans le DSRP
Analyse des coûts	<ul style="list-style-type: none"> • Définir les capacités existantes et nécessaires en ressources humaines et financières

2. Etudes

L'étape suivante consiste à étudier des aspects tels que les capacités des médias existants, les composantes socio-économiques fondamentales des différents groupes intéressés, la dynamique culturelle et politique, les plans gouvernementaux existants en matière de lutte contre la pauvreté, les points de vue des différents publics sur les programmes existants, etc. Il est possible de collecter les données correspondantes à partir de sources primaires ou secondaires (études d'opinion effectuées dans le pays par des agences locales, régionales ou internationales, par des établissements universitaires ou par des instituts de recherche).

La collecte de telles informations aide à identifier les différents acteurs, en tenant compte de leurs intérêts, pour mieux comprendre les canaux et les capacités de communication existants dans le pays ainsi que les relations tissées entre ces acteurs dans le pays même et à l'extérieur.

3. Définition des activités

Le processus de DSRP étant internalisé dans un esprit de partenariat, il s'appuie sur divers groupes d'acteurs à différents niveaux : grand public, gouvernement, société civile, agences bilatérales et multilatérales, etc. Afin d'assurer la validité de leur participation dans un processus d'échange des informations, un programme valable de communication du DSRP définit différentes activités. Un ciblage de chaque groupe composant l'audience est donc nécessaire pour chacune de ces activités, les messages et les canaux pouvant différer en fonction de buts spécifiques (voir le cas du Vietnam en encadré 2). Les activités à envisager peuvent inclure des ateliers de consultation, des programmes radiophoniques, des documentaires télévisés, des brochures ou encore des interactions au niveau des communautés.

A ce stade, il est important de se concentrer sur plusieurs autres facteurs importants : le calendrier de chaque activité, les dispositions à prendre envers les institutions, les ressources financières et humaines nécessaires.

□ Un calendrier pour lancer la dynamique

Il est essentiel de fixer la chronologie de chaque activité afin d'exploiter les retours d'information et les résultats attendus, d'encourager le débat et de favoriser la dynamique du processus de DSRP. Cette dynamique, condition *sine qua non* de la participation, est une des raisons fondamentales du plan de communication. Susciter la prise de conscience du DSRP, débattre de ses principes et faire participer à son avancement ne sont possibles que s'il s'instaure un flux continu d'informations largement ouvert au débat.

Quand vaut-il mieux fournir des informations ? Il est évident que les meilleurs créneaux pour informer la population se situent au lancement du DSRP ou d'une nouvelle étape du projet. Il convient aussi de tenir compte des activités et des particularités de cette population : les messages risquent plus d'être ignorés, voire non reçus, lors des fêtes religieuses, sans oublier que certains groupes de la société, notamment en milieu rural, sont difficiles à joindre en certaines saisons comme la mousson ou durant les récoltes.

Le plan de communication doit être cohérent bien qu'en évolution constante. L'audience va de mieux en mieux connaître les principes et le processus de communication, mais des facteurs extérieurs majeurs – catastrophe naturelle par exemple – peuvent à tout moment nécessiter d'ajuster les plans.

Autant que possible, la communication doit passer du niveau central aux niveaux régional et local dans les meilleurs délais. Dans les zones rurales, les communautés isolées et facilement exclues ressentiront encore plus cette exclusion s'il s'écoule trop de temps avant qu'elles n'entendent parler du DSRP. Au contraire, plus les réponses et le débat seront suscités rapidement, plus le processus de participation connaîtra de succès.

Au moment d'initier ce débat (dans les médias, au sein de la société civile, par le biais d'ONG), il convient de veiller à ce que le public ait le temps de réagir, et de se donner le temps de prendre ses remarques en compte. L'expérience nous apprend que, trop souvent, les projets laissent si peu de temps pour enregistrer ces réactions, en débattre, laisser place aux retours d'information, que la population en vient à considérer qu'elle avalise un programme quasiment convenu d'avance.

Encadré 2 : La communication DRSP au Vietnam

Nombre d'activités, d'outils et de mécanismes se sont avérés particulièrement utiles pour l'efficacité de diffusion des informations ; cependant le succès de ces activités a dépendu dans le détail de *la manière* de travailler. Voici des exemples de réussite.

Diffusion de projets de SGRPC pour commentaires – La stratégie globale de réduction de la pauvreté et de croissance (SGRPC) a été rédigée en vietnamien et mise à jour en permanence (toujours dans la version vietnamienne) pour tenir compte des commentaires. Ces projets ont été mis à disposition sous forme électronique et imprimée afin de permettre une diffusion rapide auprès d'audiences éloignées de Hanoï. Différentes versions ont été également incluses sur des sites Internet, dont celle du Centre de développement et d'information du Vietnam (CDIV). La SGRPC a été traduite en anglais à plusieurs reprises pour permettre aux audiences non vietnamiennes d'apporter leurs commentaires.

Grâce à une bonne interaction entre les divers acteurs, les commentateurs ont pu fournir des commentaires « conjoints » bénéficiant du poids des différentes organisations ou institutions les soutenant (par exemple, les organisations de lutte contre le sida se sont réunies pour rédiger des commentaires conjoints qui ont influencé la rédaction finale). De nombreuses organisations ont coopéré avec leurs homologues gouvernementaux pour instaurer un processus qui permette d'émettre des propositions crédibles auprès de l'équipe de rédaction qui bénéficiait d'un large soutien dans le secteur concerné. Par exemple, SC-UK a soutenu l'agence de protection de l'enfance pour développer une réponse à l'avant-dernier projet de SGRPC, et la FAO et la Banque Mondiale ont soutenu un processus du ministère de l'agriculture et du développement rural (MADR) visant à générer des réponses inter-départementales aux projets.

Réunions et ateliers de consultation – Le MPI estime que plus de 500 représentants du gouvernement (plus les représentants d'ONG) ont participé à la série de réunions et de consultations organisées au niveau national et à des niveaux moindres. Celles-ci ont généré des débats très animés et des retours d'informations très spécifiques sur les mesures proposées. En outre, les ateliers régionaux ont joué un rôle extrêmement important dans l'établissement de liaisons entre les échelons centraux et inférieurs du gouvernement et la pose de fondations pour la future mise œuvre de la SGRPC dont une grande part repose entre les mains d'antennes administratives locales. Les réunions ont aussi fourni un important mécanisme de remontée des résultats de consultations des communautés vers les discussions globales sur la forme et le contenu de la SGRPC. La planification de ces réunions régionales a certes demandé du temps, mais les débats et discussions ont été de grande valeur. Il était important d'organiser l'agenda afin que les représentants du gouvernement puissent se répartir dans de petits groupes de discussion avec des facilitateurs et des questions structurées soigneusement choisis. L'insertion rapide des résultats des consultations des communautés dans l'ordre du jour a suscité les réponses des représentants du gouvernement et élargi le débat. Les ateliers à l'échelle nationale et régionale, diffusés par les télévisions nationales et locales, ont bénéficié d'une portée considérable.

Consultations à l'échelle communautaire – Des communautés sélectionnées ont participé à des débats intenses sur les propositions incluses dans la SGRPC. Ce travail s'est appuyé sur le CSLP intermédiaire comme point de départ de la communication avec les communautés et foyers pauvres. Partir d'un document stratégique du gouvernement comme outil de communication avec les foyers pauvres était un véritable défi, et le cadre de l'étude a demandé des mois de développement avec les équipes organisant les consultations. Il fallait d'abord simplifier les messages de politique et les propositions d'action publique contenus dans la SGRPC en les convertissant en un langage clair qui soit compréhensible en dehors des sphères gouvernementales. Ensuite ces propositions devaient être présentées d'une manière qui corresponde à la vie villageoise et qui permette d'une part aux participants de donner leur avis sur ce qui pouvait réussir – ou non – dans leurs propres communautés, et d'autre part de définir les priorités des interventions proposées. Si différents outils de communication ont été utilisés dans les différents sites de l'étude, les techniques utilisant des fiches pour noter et classer les idées ont particulièrement réussi.

Après approbation, le gouvernement a planifié un effort massif de diffusion de la stratégie finale auprès de tous les acteurs. Cette diffusion s'est faite sous forme de différents vecteurs d'information selon les audiences : si de simples prospectus ont pu suffire pour faire prendre conscience du projet au niveau des communes, le gouvernement des provinces devait recevoir des documents plus élaborés et orientés vers sa mise en œuvre. Le gouvernement devait aussi considérer de quelle manière les informations de suivi de l'avancement par rapport aux engagements de la SGRPC seraient publiés et utilisés.

Source : Carrie Turk, Banque Mondiale, Bureau local du Vietnam
Voir les Notes techniques sur la communication de la SGRPC au Vietnam

❑ **Dispositions institutionnelles**

La fonction de communication liée au DSRP doit être clairement définie dans son organigramme. La ou les personnes chargées de mettre en œuvre la stratégie de communication doivent être identifiées, et le personnel et le budget correspondants bien spécifiés. Les conditions de référence doivent être stipulées en précisant la chronologie des processus de communication et les méthodes de mesure de son efficacité. Cette structure doit pouvoir se maintenir sur toute la durée du DSRP.

S'il existe déjà dans le pays une ONG disposant d'un réseau et de capacités appropriées, ses contacts, ses bureaux locaux et ses ressources peuvent constituer le meilleur moyen d'atteindre l'ensemble de la population pour lui expliquer le DSRP, susciter le débat et recueillir les informations en retour. Au Kenya par exemple, une vaste consultation nationale a ainsi été organisée par une ONG partenaire indépendante capable de faire participer 60 000 personnes dans des dizaines d'ateliers.¹

En général, l'équipe du DSRP sous la conduite du gouvernement compte plusieurs comités chargés de différents aspects. La conception et la mise en œuvre de la

¹ The Panos Institute. *Reducing Poverty: is the World Bank's strategy working?*, Rapport No. 45 (Londres, 2002), page 26

stratégie de communication devraient être confiées à l'un de ces groupes. Ce groupe pourrait comprendre des professionnels issus de corps de l'Etat et extérieurs (médias, groupes de la société civile, universitaires). Dans certains cas, il peut s'avérer nécessaire de recruter des consultants en communication pour bénéficier de leur assistance dans la conception ou la mise en œuvre de la stratégie de communication. Ces consultants peuvent se charger sous contrat d'activités spécifiques ou contribuer à la production de supports de communication.

4. Identification de l'audience

Pour concevoir le plan de communication, il est essentiel de sélectionner l'audience et de comprendre ses intérêts, ses avantages et ses capacités à diffuser ou à partager l'information. Le bon développement de messages et leur efficacité pour atteindre divers groupes d'acteurs dépendent largement de la sélection de l'audience cible². Toutefois les types d'audience varient, de même que les canaux ou les formes de vecteurs de communication qui permettent de les atteindre. Par exemple, l'audience cible pour laquelle utiliser les médias de masse est d'une nature différente de celle d'une réunion de consultation avec des ONG ou un service gouvernemental.

□ Qui cibler ?

- a. les audiences disposant des meilleures capacités de diffusion : médias, société civile (ONG, monde universitaire, instituts, groupes de réflexion)
- b. les audiences ayant elles-mêmes besoin de comprendre les principes du DSRP : représentants du gouvernement à tous les niveaux
- c. les audiences qui doivent faire preuve d'ouverture aux principes du DSRP, contribuer à son développement et en soutenir le processus : ONG, organisations internationales coopérant avec le pays, organisations humanitaires
- d. les leaders d'opinion importants dans l'ensemble de la société : chefs religieux, dirigeants syndicaux, responsables d'établissements d'enseignement, etc.

□ Comment les atteindre ?

Les **médias** doivent être régulièrement tenus informés sur le DSRP, non en se contentant de conférences de presse mais par des vecteurs capables de provoquer une réponse et d'encourager le débat. A leur tour, ces médias peuvent contribuer par des éditoriaux et des articles de presse invitant les lecteurs à répondre. Pour les programmes radiophoniques, le système de tribune téléphonique est des plus efficaces. Au départ, nous recommandons l'organisation d'ateliers et de séminaires avec la participation de tous les médias pour leur apporter une base de connaissances sur le DSRP et renforcer leurs capacités à y participer. Il convient ensuite de maintenir des contacts réguliers pour les mises à jour et le développement du DSRP, ainsi que pour obtenir les retours d'informations suite aux réactions du public.

² Voir les Notes techniques sur les acteurs et les moyens de les atteindre.

Les grandes réunions d'orientation des médias, destinées à leur prise de conscience, doivent laisser la porte ouverte aux questions et laisser libre cours aux discussions et débats. Le principe est de communiquer leur rôle, leurs responsabilités et leurs fonctions tout en les aidant à mieux percevoir les détails du DSRP.

Il convient de faire participer les **organisations de la société civile** à tous les aspects du DSRP, à commencer par une prise de conscience et au long de toutes les étapes.

Les **représentants du gouvernement** doivent se familiariser dans le détail avec le développement du DSRP et, par un travail de formation, faire participer leur personnel dans les différentes régions, si possible jusqu'au niveau local. Pour atteindre ces personnes, les supports les plus efficaces sont les ateliers, les séminaires et la formation à distance si la technologie disponible le permet. Des documents imprimés à un niveau accessible, et surtout dans la langue locale pour les autorités sur le terrain, seront utiles pour consolider ce travail.

Les **ONG locales et internationales** disposent de précieux réseaux, à la fois parmi les communautés qu'elles servent et au sein de leurs propres structures. Informées de façon régulière, elles peuvent alors soutenir l'intérêt pour le DSRP

- en utilisant leurs réseaux, leurs formateurs et leurs infrastructures d'éducation
- en diffusant les informations sur le DSRP via leurs propres canaux
- en encourageant la communauté à s'intéresser à ces informations
- en sachant choisir les meilleurs canaux pour atteindre les groupes de la société habituellement exclus
- en encourageant le débat au sein de la communauté.

Leaders d'opinion et porte-parole : La communauté accorde sa confiance aux instituteurs et institutrices, aux religieux, aux professionnels spécialistes, aux dirigeants d'associations locales (femmes, jeunesse, handicapés, troisième âge) ; cette confiance leur permet d'entretenir la dynamique nécessaire au sein de cette communauté dès l'instant où elle est régulièrement informée et impliquée dans le DSRP. Diverses possibilités de participation existent :

- invitation à un débat dans une radio locale
- prise de parole à la mairie
- encouragement au débat et à la participation
- explication des avantages du DSRP pour la communauté locale.

Il est important de définir les relations entre différents groupes et les limites éventuelles à les faire travailler ensemble. Certains sont-ils isolés ? Existe-t-il des relations conflictuelles ? des problèmes de défiance les uns envers les autres ? Les ateliers et séminaires doivent inclure autant de secteurs de la communauté que possible (représentants du gouvernement, membres de la société civile, porte-parole), ce à un niveau de présentation égal. Un tel rapprochement dès le début encourage le dialogue

entre ces différents acteurs et permet de créer de nouveaux canaux d'information pour atteindre d'autres secteurs de la communauté. Ce mélange contribue aussi à mieux faire accepter le message, à instaurer un climat de confiance autour du projet et à atteindre une population plus vaste. De plus le message est clair : le DSRP est un programme participatif qui implique toute la population.

5. Conception des messages

Dans la stratégie de communication, l'étape suivante consiste à développer les messages appropriés en fonction des différents groupes d'audience. Par exemple, les messages destinés aux acteurs officiels (tels que les ministères participant activement) seront différents de ceux qui visent le monde universitaire, la société civile, les partenaires locaux ou internationaux au développement (y compris les agences bilatérales ou multilatérales), ou encore le grand public. Au sein de ces groupes d'acteurs, les messages doivent aussi varier selon les professions. Certains peuvent s'intéresser aux détails techniques du processus du DSRP, d'autres à des questions concernant la politique à suivre, tandis que le grand public souhaite plutôt savoir en quoi le DSRP peut améliorer leur qualité de vie.

Les types de messages, les audiences cibles et les canaux de diffusion correspondants sont liés. Certains messages diffusés par les médias de masse – télévision, radio, journaux, magazines, Internet, etc. – peuvent véhiculer des informations de base sur le DSRP. Le processus d'information s'adresse également à différents groupes selon leur niveau d'éducation, leurs professions, leurs coutumes, leur culture, et l'importance de leur implication dans la stratégie de lutte contre la pauvreté. Le partage des opinions, des idées, des informations peut être facilité au moyen d'ateliers et séminaires de consultation, de réunions en mairie, de débats publics, etc. A ce stade de diffusion et de partage des informations, il est très important de bien sélectionner les canaux de communication. Le choix peut se porter sur les supports électroniques ou imprimés, les interactions individuelles, en groupe ou para-sociales, ou encore les canaux médiatiques de tradition locale comme la chanson populaire, le théâtre de rue ou autres.

Pour une même information, chaque groupe cible – représentants du gouvernement, médias, société civile – requiert une présentation différente. Cette nécessité est précisée plus bas. Si les chiffres doivent certes rester les mêmes, c'est au niveau des détails, de la présentation visuelle ou de la simplification des concepts que le contenu va différer. Comme nous le faisons remarquer plus haut, il est important de s'assurer que la prise de conscience du DSRP, ses principes et ses phases apparaissent dès les premiers messages adressés aux audiences cibles, ainsi que les contributions et la participation attendues de leur part. A partir des étapes initiales du DSRP et même du DSRP intérimaire, il convient de traduire la documentation dans les langues locales pour la rendre aisément accessible aux autorités locales, aux médias et aussi largement que possible à l'ensemble de la population.

Représentants du gouvernement. Le niveau de compréhension des fonctionnaires impliqués à divers niveaux dans la préparation et la mise en œuvre du DSRP est un facteur important. Ils se divisent en plusieurs groupes, que ce soit dans la compréhension du DSRP en général ou dans celle de questions techniques spécifiques. Il peut donc être utile de traduire les questions de macro- ou de micro-économie, ainsi que d'autres aspects techniques concernés, à l'attention de différents groupes de fonctionnaires locaux, régionaux et nationaux.

Médias. Il faut comprendre avant tout ou analyser si besoin les intérêts et les orientations des divers médias existants dans le pays. Cette compréhension est essentielle en ce qui concerne l'audience d'un journal ou d'une chaîne de télévision. De nombreux médias seront enclins à participer au processus du DSRP dès lors qu'ils seront présentés ou reconnus comme institutions chargées de contribuer au progrès, au développement de leur pays. Il convient donc de leur passer ce message : il leur incombe la responsabilité d'informer leurs audiences sur l'initiative du DSRP et de relayer les réactions et les opinions des communautés auprès du grand public. Cette approche des médias demande de considérer que leur rôle nécessite un engagement permanent de présenter les informations concernant le DSRP, et qu'ils sont intégrés dans son processus tant au niveau du gouvernement qu'à celui des ONG. Le paysage médiatique diffère dans chaque pays : certains médias sont des canaux officiels du gouvernement, d'autres non, comme c'est le cas en Ethiopie. Sont-ils alors au diapason de la population, ou nettement un outil du pouvoir ?

Il peut ne pas suffire de tenir les médias informés des aspects économiques et des questions de développement car leur éducation peut aussi être nécessaire en la matière. La presse écrite peut manquer de motivation pour les questions de développement soit du fait de son lectorat, soit par manque d'intérêt de ses rédacteurs. Ces médias, souvent implantés en zone urbaine, ne s'intéressent guère aux problèmes du monde rural ; il peut même arriver qu'ils exigent un paiement pour publier des articles sur certains sujets.

Société civile. Les messages destinés à la société civile doivent combiner les éléments présentés aux fonctionnaires gouvernementaux et les informations apportées aux médias. Certains segments de cette société civile – monde universitaire, professionnels spécialistes, dirigeant d'affaires – exigent plus de détails. Il est logique qu'ils comptent s'engager dans un dialogue et des discussions à toutes les phases du DSRP, et qu'ils y soient encouragés. Dans la société civile, il est essentiel d'évaluer les principales audiences cibles de chaque groupe et d'identifier les personnages et institutions clés dont la participation est nécessaire. La continuité du message est une condition *sine qua non* de leur soutien et de leur participation.

Les besoins d'information des ONG, leurs réseaux, leurs audiences dictent le niveau, la présentation, la langue et les éléments visuels du message. Elles doivent être tenues informées du programme par le processus de communication (communiqués de presse, courriers électroniques, lettres d'information) afin de renforcer et de compléter les informations qui leur parviennent par les médias et d'autres sources.

6. Identification des réseaux

L'utilisation des réseaux existants grâce à divers acteurs ou la création de nouveaux réseaux joue un rôle essentiel dans la communication du DSRP pour atteindre les buts définis. Cette utilisation des réseaux ne contribue pas seulement à diffuser et partager les informations et les connaissances, ainsi qu'à former l'opinion publique ; elle entraîne également une dynamique et génère un environnement propice à la communication.

Les ONG, les organisations internationales et les organisations humanitaires sont reliées par des réseaux formels ou informels, elles peuvent disposer de systèmes informatiques ; de tels atouts leur permettent souvent de former, d'éduquer les exclus de la société, et avant tout de les atteindre. Elles sont d'ailleurs parfois le seul moyen de contact pour des villages isolés du reste du pays.

De petites structures, malgré leur peu de ressources, trouvent souvent des moyens créatifs d'atteindre les populations grâce à leurs réseaux et jouissent d'une grande crédibilité auprès de leurs contacts. Elles savent souvent se débrouiller avec peu, et se montrent très actives.

Réseaux médiatiques

- Comment les médias imprimés, radiotélévisés et électroniques sont-ils organisés dans l'ensemble du pays (échelle nationale, régionale, locale ; diffusion, langues) ?
- Quels contacts les journalistes nationaux, régionaux, locaux ont-ils les uns avec les autres ?
- Quelle est la position des journalistes (intégrés, marginalisés) ?
- Peut-on compter sur eux comme alliés ?
- Sont-ils joignables par une association de journalistes ?
- Quel type de relations ont-ils avec le gouvernement, les ONG, la société civile ?

Réseaux gouvernementaux

- Comment les ministères sont-ils organisés ?
 - Sont-ils centralisés ou régionalisés ?
 - Leur présence locale est-elle forte ?
 - Quels secteurs sont de leur ressort ?
 - Quels sont les niveaux de compréhension de leurs personnels (central, régional) ?
- Comment communiquent-ils avec les divers secteurs de la société ?
- Comment diffuser les informations auprès d'un grand nombre de fonctionnaires dans le pays ?

Réseaux d'ONG

Combien y a-t-il d'ONG, et quelle est leur présence (nationale, régionale, locale) ? Comment diffusent-elles les informations (documents, formation, audiovisuel, radiodiffusion) ?

Quel poids ont-elles pour influencer et mobiliser les communautés locales ?

La société civile est plus à la portée des médias ; elle crée d'ailleurs ses propres médias et peut servir d'appui pour les interactions entre ses membres comme avec le gouvernement, les grandes entreprises et les ONG. Le travail d'analyse de cette société civile demande de la diviser en autant de groupes/réseaux que possible : groupes de professionnels (médecins, juristes, comptables, personnels soignants, enseignants, etc.), instituts (centres de recherche et universités/enseignement technique), groupes religieux, etc. Invariablement, chacun de ces groupes dispose d'un réseau de membres et de contacts.

Société civile

Monde universitaire : De quels moyens d'accès les universitaires disposent-ils vers leurs monde par réseaux (informatique, réunions professionnelles, conférences, corps étudiant), vers les experts, vers des porte-parole ? Ils participent souvent à des formations, communiquent par lettres d'information, journaux professionnels, Internet, au plan national et international.

Les **groupements professionnels et instituts** communiquent entre eux et avec l'extérieur au moyen de journaux professionnels, magazines, réunions, et par leurs propres porte-parole.

Les **groupes religieux** sont fortement liés à leurs congrégations, interviennent en liaison directe auprès des écoles affiliées et des réseaux de parents d'élèves, publient souvent des lettres d'information, des bulletins, des journaux influents, et peuvent disposer d'un réseau informel puissant capable d'atteindre les exclus de la société dans leurs communautés.

Les **exclus de la société** sont les plus difficiles à atteindre. Par contre ces groupes sont en contact le plus étroit avec les fournisseurs de services, les personnels d'assistance sociale, les ONG et les organisations humanitaires, les personnels chargés de questions spécifiques pour certains programmes (éducation à la santé, viabilité agricole, etc.). Il est donc possible de les atteindre par la radio et la télévision, par l'intermédiaire de formateurs occasionnels, des personnels médicaux itinérants, en

usant d'une palette de méthodes de présentation informelles, tant orales que visuelles : théâtre de rue, groupes de formation, porte-parole de communautés. Il est important de savoir si ces groupes exclus de la société ont cependant des porte-parole à inclure dans toute discussion préliminaire ou aux premiers stades du DSRP, afin d'accroître leur prise de conscience et de les entendre dès le début. A qui penser ? Anciens du village, chefs tribaux, personnes faisant preuve d'esprit communautaire, sages-femmes sont de bons exemples.

❖ **Comment s'assurer que les premières audiences atteintes diffusent les informations sur le DSRP auprès de leurs réseaux ?**

Le principe général consiste à toujours maintenir une opportunité de dialogue. Exemples :

- offrir des possibilités d'échanges de questions-réponses afin de provoquer des discussions à l'occasion de conférences de presse, de séminaires ou réunions,
- organiser une tribune téléphonique pour des programmes de radio,
- inviter les lecteurs à répondre aux articles dans la presse,
- proposer des concours de participation dans les magazines, à la radio,
- dans les documents distribués, inclure de brèves questions (Sur quoi voulez-vous en savoir plus ? Avez-vous des commentaires sur ce projet ?)
- faire toujours suivre les programmes ou les présentations audiovisuels de débats.

Encadré 3 : Stratégie d'éducation sur le sida au Cameroun

Au Cameroun, le bureau de l'UNESCO a créé un réseau de journalistes (du Cameroun et du Tchad) pour en faire un élément majeur de sa stratégie d'éducation préventive contre le VIH/SIDA. Ces journalistes ont été sensibilisés au problème par une série d'ateliers et de séminaires pour les aider à rédiger des articles plus ouverts, plus humains et de portée plus vaste sur ce fléau, à mieux répondre aux questions des lecteurs, à acquérir des connaissances de base sur les médicaments et les thérapies disponibles, et surtout à en dissiper les nombreux mythes. En l'espace de huit mois (an 2000), ce réseau de presse a ainsi publié 210 articles sur divers aspects du VIH/SIDA.

❖ **Quels nouveaux réseaux peuvent être créés ?**

Ces nouveaux réseaux peuvent tourner autour de programmes radio, être suscités par l'incorporation de messages à l'attention de la communauté lors de réunions ou festivals, passer par des troupes théâtrales, des porte-parole comme les chefs religieux et les responsables de communauté, les sage-femmes, les personnels médicaux itinérants dans les régions isolées, ou encore reposer sur les réseaux et organisations propres à certaines activités (agriculture, santé, etc.). Un nouveau réseau peut se constituer en combinant des

représentants du gouvernement, des médias, la société civile, sans compter le grand public (voir l'exemple du Cameroun en encadré 3). Leur efficacité est des plus grandes lorsque ces réseaux sont issus des exclus de la société, à condition qu'ils y participent effectivement. Plus ces combinaisons de réseaux et d'intervenants peuvent sembler

loin de l'orthodoxie, plus leur interaction et leur capacité à communiquer peuvent être grandes.

7. Canaux et supports

Il est essentiel d'évaluer les supports de communication existants au niveau national, régional et local pour assurer que les réseaux soient exploités de manière à maximiser

Radio

- Combien existe-t-il de stations de radio ?
- Sont-elles publiques ou privées ?
- Couvrent-elles toutes les régions ?
Quel pourcentage de la population dispose d'une radio ?
- Dans quelles langues sont leurs émissions ?
- Les groupes linguistiques minoritaires ont-ils leurs propres tranches de programmes ?
- Les radios ont-elles des programmes interactifs ?
- Quels sont les programmes les plus populaires ?
- Existe-t-il des personnalités marquantes ?

la proportion de la population amenée à participer au processus de communication de manière organisée et en temps utile.

Le facteur de divertissement peut compter : un message relativement informel, mais transmis dans le cadre distrayant d'une série radiophonique par exemple, peut avoir un impact plus fort que la distribution de simples documentations imprimées à un segment isolé de la communauté.

Brochures, prospectus, supports de formation

S'il existe des moyens de distribution fiables, avec la capacité de couvrir l'ensemble du pays, les documents imprimés (à divers niveaux de compréhension et de présentation) sont à inclure comme élément essentiel d'une campagne. Combinés à d'autres médias (radio et télévision, formation, supports électroniques, techniques informelles), ils viennent renforcer le message et resteront entre les mains de leurs destinataires longtemps après la fin des émissions ou le départ d'un formateur. Toutefois le simple document imprimé n'offre pas les possibilités de débat par la radio ou le courrier électronique.

Télévision

- Combien existe-t-il de chaînes de télévision ?
 - Sont-elles publiques, privées, par satellite ?
 - Quelle est leur couverture ?
 - Quel pourcentage de la population possède un téléviseur ou peut y avoir accès ?
 - Dans quelles langues sont les émissions ?
 - Les chaînes diffusent-elles des programmes pouvant se prêter à un débat sur le CSRP (tables rondes, groupes d'experts, débats sur les informations) ?
- Quelles personnalités de la télévision pourraient-elles être approchées pour une couverture du CSRP ?

Dans la préparation de ces supports imprimés, l'identification de l'audience cible, les capacités de lecture et de compréhension, la langue sont des facteurs essentiels. Pour certaines audiences, l'incorporation d'aides visuelles – bandes dessinées, simples images – peut apporter une contribution irremplaçable à la compréhension.

Distribution

Distribuer les supports de communication de manière appropriée est également une question à ne pas négliger. Les interrogations ne manquent pas : Comment les documents seront-ils distribués ? A des centres régionaux ? Par la poste ? Aux mairies qui se chargeront de les diffuser ? Si le but est d'atteindre une audience élargie, les moyens de l'atteindre demandent une réelle planification : compter sur des ramassages à partir de points centraux serait insuffisant. Il faut aussi tenir compte du coût d'un moyen de distribution classique, et du besoin éventuel de le maintenir sur toute la durée du DSRP. Le processus du DSRP étant en constante évolution, une communication réussie en développera la compréhension. Les brochures deviennent rapidement périmées. Une fois leur contenu obsolète, elles ne sont plus d'aucune utilité.

Comprendre et analyser les canaux ou les supports :

Journaux et magazines <ul style="list-style-type: none">- Combien de journaux sont distribués régulièrement ?- Quelle est leur périodicité ?- Sont-ils publics ou privés ?- Quels sont les différents types (financier, politique, sportif, féminin) et leurs lectorats ?- Quel est leur potentiel pour intéresser et faire participer les lecteurs ? Quelle proportion de la population atteignent-ils ? Quelles parties de la population n'atteignent-ils pas ?	Porte-parole / leaders d'opinion <ul style="list-style-type: none">- Peut-on les identifier dans chaque communauté ?- Sinon, qui peut les identifier – les ONG locales ? les centres religieux ?- Combien sont-ils dans chaque communauté ?- Peut-on compter sur eux pour participer à des débats radiophoniques ?- Pour s'exprimer en public auprès de leur communauté ?- Pour expliquer des documents distribués à la communauté ?
Journaux <p>Qui les publie ?</p> <ul style="list-style-type: none">- Quel est leur lectorat (communauté universitaire, cercles professionnels, communautés religieuses, femmes) ?- Dans quelles langues sont-ils publiés ?- Quelle est leur périodicité ?- leur couverture géographique ? Sont-ils nationaux, internationaux, régionaux ? Quelles sont leurs possibilités en articles de fond, interviews, débats, tribunes ? <ul style="list-style-type: none">- Ont-ils des possibilités de diffuser des annonces publiques, des publicités, des encarts ?	Technologies de l'information / autres médias électroniques <p>Les acteurs ne peuvent pas tous accéder à des formes électroniques avancées de communication (Internet, courriel, publipostage électronique, outils interactifs en ligne, enseignement à distance). Ceux qui en ont la possibilité peuvent constituer des canaux fort utiles pour recevoir les informations à transmettre à leurs propres réseaux. Il est donc précieux d'identifier ces utilisateurs et de connaître leur participation au processus de DSRP. Il peuvent avoir pour audience des établissements universitaires, des services gouvernementaux, des sièges d'ONG et d'organisations humanitaires, des secteurs d'activité, des instituts de recherche, peut-être encore des écoles importantes ou des autorités locales.</p>

8. Retour d'informations

L'un des buts principaux d'une stratégie de communication du DSRP, dans sa conception comme dans sa mise en œuvre, est de recevoir des retours d'information de la part des différents acteurs : audiences diverses avec ou sans compétences techniques, organes gouvernementaux ou extérieurs, partenaires du développement, population dans son ensemble. La collecte de ces informations de manière systématique et en temps voulu contribue aux efforts de préparation et de mise en œuvre du DSRP (voir l'exemple du Niger en encadré 4). Le développement d'un mécanisme de remontée des informations joue donc un rôle essentiel dans la formulation de la politique à suivre comme dans le processus de sa mise en œuvre. En phase de préparation, ces retours d'informations contribuent notamment à instaurer l'adhésion et le partenariat des acteurs puis, lors de la mise en œuvre, leur effet garantissent la transparence et la responsabilisation.

Encadré 4 : Partage et retour d'informations au Niger

- **Comment la communication est-elle parvenue à entraîner une participation effective et un processus de partage des connaissances ?**

Le plan de communication a insisté sur deux aspects principaux : la prise de conscience et le besoin d'informations réelles. Il a aidé à collecter opinions, conseils, informations, commentaires et suggestions, propositions et recommandations de la part de tous les acteurs, par diverses activités de débats, consultations des gens, questionnaires, ateliers et séminaires sur la pauvreté. Ce plan de communication a aussi amené un partage des connaissances grâce à une large diffusion de différents supports sur la pauvreté : documents, cartes, cassettes audio et vidéo, sketches télévisés, affiches, lettres d'information, prospectus, etc.

- **Comment les activités de communication ont-elles contribué à obtenir des retours d'information utiles aux acteurs ?**

Une plus grande sensibilisation des journalistes quant à leur rôle de diffusion des informations a entraîné une participation massive des médias au processus de formulation du DSRP à l'aide d'une couverture médiatique intensive : radio, presse, stations de radio de communautés et de voisinage, télévision, ce dans toutes les langues du pays.

Dans le cadre de ces remontées d'information, un forum des ONG sur les stratégies de réduction de la pauvreté s'est tenu à Tahoua entre le 18 et le 20 juin 2001. Cet atelier a été organisé par le groupe de syndicats affiliés à la CDTN (Confédération Démocratique des Travailleurs du Niger).

Le travail de communication a permis de faire remonter l'information depuis les groupes pauvres de la population – femmes, hommes, jeunes et personnes vulnérables – grâce aux débats publics organisés dans tout le pays entre le 4 et le 13 août 2001.

L'atelier de validation a fourni l'opportunité d'obtenir d'autres remontées d'informations depuis les régions et les sous-régions par leurs représentants, comme le montre la considération accordée à leurs centres d'intérêt dans le document intégral du SRP. (Voir la Note technique 2 sur le Niger)

9. Analyse des coûts : ressources humaines et financières disponibles

Les coûts des activités de communication en soutien du DSRP, tant financier qu'en ressources humaines, constitue une part essentielle du plan de communication ; sur la durée du développement du DSRP, un budget intégral doit donc être établi.

L'évaluation des capacités de communication existant dans le pays est la base de toute activité de communication ultérieure. Ces capacités comportent deux aspects :

1. les ressources humaines, à savoir les personnes qui mettront la stratégie de communication en œuvre,
2. l'infrastructure de communication (supports ou canaux) du pays.

Ressources humaines :

Le pays dispose-t-il de ressources humaines en la matière ?

Ces personnes ont-elles une formation adéquate ?

Le personnel approprié est-il disponible pour coordonner toutes les activités de communication du pays ?

Si ces capacités sont limitées, plusieurs options sont envisageables :

- Toute la stratégie de communication, ou certains aspects seulement (publicité radiophonique ou documentation appropriée par exemple) peuvent être confiés à une entreprise extérieure.
- Les ressources humaines disponibles peuvent être formées pour l'exécution de la stratégie de communication. Cette option peut demander du temps et risque de retarder le processus de communication.
- Si un DSRP a été lancé récemment (avec un travail de communication approprié) dans un pays voisin aux paramètres similaires, il peut être envisagé d'emprunter les ressources humaines qui y sont utilisées pour leur faire faire de même dans le nouveau pays.
- Un appel judicieux à des services de conseil pour coopérer avec l'équipe locale peut aider à faire progresser la stratégie de communication.

Supports et canaux locaux :

Quelles sont les réalisations possibles en s'appuyant sur les réseaux existants (exploitation des ressources existantes dans les stations de radio, les réseaux de courrier et de distribution) ?

Quelle part de la population peut être couverte par ces moyens ?

Quels supports ces ressources seront-elles capables de produire directement, ou faudra-t-il leur fournir des textes et des messages traduits, adaptés ?

Coûts :

Les coûts suivants doivent être évalués :

- ressources humaines (y compris pour coordination du plan de communication) et formation ou conseil extérieur éventuels,
- évaluation détaillée des canaux disponibles, y compris radios et télévisions privées et tous les réseaux utilisés par les ONG, les organisations humanitaires, etc.,
- développement de campagnes et messages spécifiques, y compris traduction, adaptation, organisation d'événements,
- diffusion des messages et collecte des informations en retour.

Pour la participation locale au DSRP, il est essentiel d'obtenir la plus grande coopération possible de la part des intervenants en communication. Ces acteurs apportent une contribution particulièrement utile pour la diffusion des messages et les retours d'information, et ils aident à limiter les coûts.

Points à considérer pour les coûts du plan de communication :

(estimations grossières et variables en fonction des besoins et des capacités du pays)

Activité	Intervenant	Coût (USD)	Commentaires
Evaluation des ressources humaines existantes	Equipe DSRP ou conseil	10-15 000	
Salaire du responsable RH (ou conseil ou société) + RH	RH locales, société ou conseil externes	75-100 000 (12-18 mois)	Préparation et coordination du plan de communication comprises
Locaux, équipement, etc.	Pays hôte	Doivent être mis à disposition	Selon importance de la campagne, capacités, etc. sur la durée du DSRP
Evaluation des canaux existants	Responsable de l'équipe DSRP ou conseil(s)	10-15 000	Possible en même temps que l'évaluation des RH (ci-dessus)
Formation des RH	Société ou conseil(s) externes	30-60 000 (fourchette)	Plus coûteux par société externe
Emprunt de RH auprès de pays voisins		Selon accords	Coordination nécessaire par RH du pays ou conseil(s)
Composition, adaptation, traduction des messages (selon le nombre de langues)	RH locales ou sous-traitance	10-60 000 (fourchette)	Base d'évaluation : 2 messages imprimés + 6 messages radio
Conférences, réunions	Base d'évaluation : 4/an + 1/mois dans les régions	50-60 000	Base : installations parrainées
Impression, diffusion	Selon le nombre de langues	200 000	Base : 500 000 exemplaires x 2 + timbrage

Comment limiter les coûts ?

- Identifiez et exploitez les points forts des partenaires sélectionnés, qu'ils soient membres de la société civile, médias ou ONG.
- Négociez avec ces partenaires de communication (entreprises, média de communauté, voire porte-parole eux-mêmes) en pensant à leur propre avantage, tant par rapport à leurs besoins que pour la reconnaissance de leur valeur.
- Sachez reconnaître les interventions qui non seulement s'adressent aux partenaires dans leur langage, mais s'intègrent également dans l'essentiel de leur programme.
- Trouvez des accroches pour les questions pouvant susciter des réponses chez les partenaires et leurs audiences.

Pièges à éviter

La communication n'en demeure pas moins difficile, le processus pouvant souffrir de nombreux pièges :

- **Choix d'un vecteur inapproprié.** L'audience cible ne peut alors être atteinte parce que le vecteur est inaccessible (Internet par exemple) ou inadapté (comme des documents présentant la politique suivie pour une communauté agricole quasi illettrée).
- **Vecteur d'une portée limitée.** Les médias peuvent être essentiellement urbains, peu ou pas intéressés par les questions rurales, ou mal intégrés avec le gouvernement ou les ONG.
- **Médias insuffisamment préparés.** Comment pourront-ils alors comprendre et apprécier le DSRP, et moins encore générer un débat ?
- **Message inappropriés.** Des messages incompréhensibles (langue mal choisie) ou manquant de sensibilité culturelle (exemple : messages trop directs sur le HIV et la prévention du sida pour des communautés musulmanes) nuisent à la crédibilité du DSRP, ne sont pas compris ou n'engendrent aucune réaction de l'audience cible, pire encore aliènent l'audience potentielle.
- **Diffusion faible.** Si le message n'est pas distribué efficacement et n'atteint pas l'audience voulue, autant dire qu'il n'existe pas. Ainsi des cartons de prospectus traînent dans des bureaux de l'administration par manque de timbrage ; des journaux ne rédigent pas d'articles sur le DSRP parce que les journalistes n'ont pas connaissance du programme ; des radios privées ne diffusent pas les messages parce qu'elles accordent peu de crédibilité au gouvernement, voire le jugent corrompu ; des communautés rurales n'entendent pas parler du DSRP en l'absence d'une coordination qui organise des événements pour l'informer.
- **Erreur de conditionnement du message.** Le message perd toute dynamique si les audiences cibles ne l'absorbent pas, voire le rejettent. Son niveau peut être trop simpliste pour l'audience, son style condescendant ou même socialement insultant, son contenu inacceptable compte tenu de traditions culturelles.
- **Distorsion du message ou incrédulité.** Si, à chaque niveau, l'audience ou le futur porteur du message n'est pas informé par un message de niveau approprié, celui-ci peut être déformé et introduire un élément d'incrédulité. Certains acteurs peuvent ainsi ne pas croire en les capacités du gouvernement à les aider, des ONG peuvent douter de l'efficacité du DSRP pour provoquer un changement, ou les médias peuvent être considérés comme des outils de propagande du gouvernement.

Conclusion

La fonction de communication est au cœur du principe de DSRP. Réalisé soigneusement jusqu'au bout, un plan de communication stratégique accompagnant le processus du DSRP apporte les informations aux acteurs, suscite leur curiosité pour en savoir plus et génère le débat. Sa composante la plus puissante réside dans le potentiel de donner une voix à la partie de la population qui se trouve au cœur du DSRP : les pauvres.

Note Technique 1 :
Les acteurs, leurs avantages et les moyens de les atteindre

Les acteurs				Les réseaux
Acteurs	Qui sont-ils ?	Avantages	Buts	Comment les atteindre
Représentants du gouvernement, fonctionnaires	Sous-ministères, représentants régionaux, autorités locales	<ul style="list-style-type: none"> • Les plus proches des principes du DSRP et de l'infrastructure de leurs ministères • Plus certainement capables de comprendre les implications macro-économiques plus vastes du DSRP 	<ul style="list-style-type: none"> • Diffuser régulièrement des informations ciblées au plus grand nombre possible de fonctionnaires, à un niveau qu'ils comprennent • Leur faire connaître les principes du DSRP, comprendre ses différentes phases, saisir l'importance de la communication et de la participation 	<ul style="list-style-type: none"> • Ateliers de prise de conscience • Séminaires sur les principes du journalisme • Réunions et débats, encouragement des questions-réponses • Programmes de formation à distance - programmes audio/ vidéo avec discussion • Documents à l'appui • Encouragement des investigations du DSRP au plus près du terrain
Médias	Journalistes de presse, radio, télévision publiques et privées Journalistes indépendants	<ul style="list-style-type: none"> • Disposent de médias traditionnels • Bénéficient de l'attention de la majorité des acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer que le plus grand nombre de journalistes soit tenu en permanence au courant du DSRP • Faire savoir aux journalistes leur rôle et leurs responsabilités dans le DSRP 	<ul style="list-style-type: none"> • Conférences de presse avec débats • Ateliers et séminaires de prise de conscience
Société civile	Monde universitaire et instituts de recherche	<ul style="list-style-type: none"> • Peuvent transmettre puissamment les informations sur le DSRP grâce aux réseaux étendus d'universitaires et de chercheurs • Peuvent contribuer fortement au DSRP et le communiquer plus avant • Joignent des collègues du monde entier par 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer leur participation à tous les niveaux • Utiliser leurs réseaux pour diffuser les informations du DSRP (journaux électroniques, corps étudiants) 	<ul style="list-style-type: none"> • Conférences de presse avec débats • Ateliers et séminaires de prise de conscience

		Internet - Peuvent s'engager dans un débat public		
--	--	--	--	--

Les acteurs				Les réseaux
Acteurs	Qui sont-ils ?	Avantages	Buts	Comment les atteindre
Société civile	Groupes et instituts professionnels	<ul style="list-style-type: none"> • Peuvent transmettre puissamment les informations sur le DSRP Réseaux étendus d'associations professionnelles • Peuvent s'engager dans un débat public Ont souvent leurs propres réseaux de diffusion (journaux, imprimés, programmes radio)	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer leur participation à tous les niveaux • Utiliser leurs réseaux pour diffuser les informations du DSRP (associations, journaux et lettres d'information) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ont souvent leurs propres réseaux de diffusion (journaux, imprimés, publipostage, programmes radio) • Ont leurs propres associations professionnelles
	Groupes religieux et affiliés	<ul style="list-style-type: none"> • - Ont accès à de vastes congrégations de manière régulière Ont souvent leurs propres réseaux de diffusion (journaux, imprimés, programmes radio) <ul style="list-style-type: none"> • Peuvent s'engager dans des débats • Peuvent rapidement mobiliser une large population 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer leur participation à tous les niveaux • Utiliser leurs réseaux pour diffuser les informations du DSRP (congrégations, écoles) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ont des porte-parole puissants • Ont leurs journaux, bulletins • Sont en contact régulier avec leur congrégation • Disposent de réseaux puissants
	Grandes et petites entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • Ont accès à de larges secteurs de la population (employés, utilisateurs de services) 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer leur participation à tous les niveaux • Utiliser leurs réseaux pour diffuser les informations du DSRP (employés, syndicats) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ont souvent leurs propres réseaux de diffusion (journaux, imprimés, publipostage, programmes radio)

Les acteurs				Les réseaux
Acteurs	Qui sont-ils ?	Avantages	Buts	Comment les atteindre
Donateurs, fournisseurs de programmes spécialisés	Organisations inter-agences, agences multilatérales ayant des programmes dans le pays	Bons réseaux locaux et mondiaux dans leurs domaines	<ul style="list-style-type: none"> • Encourager la participation • Utiliser leurs propres réseaux 	Participation de représentants en réunions d'information, documents d'information
ONG, organisations humanitaires	ONG internationales, nationales ou locales offrant services, formation, éducation	<ul style="list-style-type: none"> • Sont proches des acteurs de terrain • Peuvent réunir des groupes d'acteurs de terrain pour les former, apporter des services • Peuvent encourager la communauté à s'intéresser au DSRP • Connaissent les meilleurs canaux pour atteindre les exclus de la société • Peuvent encourager le débat au sein de la communauté 	<ul style="list-style-type: none"> • Encourager leur participation par utilisation de leurs réseaux spécifiques pour atteindre les acteurs plus isolés 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à des réunions d'information • Diffusion de documentation • Peuvent aider à simplifier les informations pour les audiences de terrain • Liaisons et publipostages par Internet si possible
Porte-parole de terrain	Formateurs d'opinion pour tous groupes non mentionnés plus haut	<ul style="list-style-type: none"> • Peuvent s'engager dans des débats publics (radio, réunions publiques, tribunes téléphoniques) 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer que des représentants des exclus de la société participent à tous les aspects du DSRP et soient informés régulièrement 	Formateurs d'opinion Personnages clés dans les débats publics Assurer leur participation pour susciter le débat dans les communautés

Note Technique 2 : Niger : Utilisation de la communication stratégique dans le DSRP

Qui a participé à la conception du plan de communication ? Quelles étaient leurs qualifications et leurs domaines de spécialisation ?

Le plan de communication stratégique a été conçu par étapes :

- L'étude initiale était basée sur des objectifs très précis.
- Elle répondait aux besoins d'audiences spécifiques.
- Son objectif consistait à susciter un changement dans les comportements des groupes cibles à l'aide de messages appropriés passant par des canaux de communication plus efficaces.

Le processus de conception de la communication du DSRP au Niger a fait appel à des personnes provenant de différents domaines en plus des professionnels de la communication. Pendant la phase de développement des messages, il a été nécessaire de faire appel aux médias, aux professionnels de la communication et aux membres de la société civile. Des débats publics, des visites sur le terrain et dans les écoles ont été organisés pour connaître les opinions des partenaires ainsi que les points de vue de diverses autres personnes, chefs coutumiers par exemple.

Qui a mené et organisé les activités de communication ?

Ces activités ont demandé un effort de coopération. Nous avons utilisé les retours d'informations obtenus au cours de visites de terrain pour trouver des idées ; le projet a été rédigé par un groupe de travail restreint de techniciens qui l'ont ensuite soumis à un groupe beaucoup plus large afin de l'épurer et d'y apporter les modifications nécessaires. A l'issue de cet échange, le plan de communication a été adopté et mis en œuvre à court terme compte tenu des ressources disponibles.

Comment les organisateurs et les participants du DSRP ont-ils réagi à la stratégie de communication ?

- ❖ L'organisation a été assurée par les administrations centrales, régionales, sous-régionales et locales.
- ❖ Ont participé la société civile (ONG, agences d'aide au développement, syndicats, associations de fermiers, de femmes, de jeunesse, organismes religieux, corps traditionnels, et le grand public), les universités et le parlement. Outre ces groupes ont figuré :
 - ❖ des représentants des médias et du secteur de la communication
 - ❖ des partis politiques
 - ❖ des partenaires du développement
 - ❖ le secteur privé.

En phase initiale, la notion même de communication stratégique semblait étrangère aux organisateurs et aux participants. Toutefois ce processus a gagné leur pleine acceptation et leur soutien au fur et à mesure de sa conception et de son exécution. Les hommes politiques en ont fait un tremplin sans jamais manquer une opportunité de le promouvoir énergiquement auprès du grand public.

Comment le DSRP a-t-il pu entraîner une participation effective et un processus de partage des connaissances ?

Le plan de communication a insisté sur deux aspects principaux : la prise de conscience et le besoin d'informations réelles. Il a aidé à collecter opinions, conseils, informations, commentaires et suggestions, propositions et recommandations de la part de tous les acteurs, par diverses activités de débats, consultations des gens, questionnaires, ateliers et séminaires sur la pauvreté.

Ce plan de communication a aussi amené un partage des connaissances grâce à une large diffusion de différents supports sur la pauvreté : documents, cartes, cassettes audio et vidéo, sketches télévisés, affiches, lettres d'information, prospectus, etc.

Les activités de communication ont-elles contribué à obtenir des retours d'information utiles aux acteurs, et comment ?

Un tel résultat est évident. Les retours d'information peuvent se résumer en deux points :

- ❑ prise de conscience accrue des journalistes quant à leur rôle de diffusion de l'information
- ❑ en conséquence, participation des médias au processus de formulation du DSRP à l'aide d'une couverture médiatique intensive : radio, presse, stations de radio de communautés et de voisinage, télévision, ce dans toutes les langues du pays.

A propos de ces remontées d'information, il convient également de mentionner le forum des ONG sur les stratégies de réduction de la pauvreté qui s'est tenu à Tahoua entre le 18 et le 20 juin 2001, ainsi que l'atelier sur le DSRP organisé par le groupe de syndicats affiliés à la CDTN (Confédération Démocratique des Travailleurs du Niger).

Le plan de communication a permis de faire remonter l'information depuis les groupes pauvres de la population – femmes, hommes, jeunes et personnes vulnérables – grâce aux débats publics organisés dans tout le pays entre le 4 et le 13 août 2001.

L'atelier de validation a fourni l'opportunité d'obtenir d'autres remontées d'informations depuis les régions et les sous-régions par leurs représentants, comme le montre la considération accordée à leurs centres d'intérêt dans le document intégral du SRP.

A combien s'est élevé le budget du programme de communication ? Quelles sont les dépenses projetées pour l'avenir ?

Le montant s'est élevé à 50 millions de Francs CFA pour le plan à court terme, mais le budget initialement prévu était de 150 millions pour le plan de communication à court, moyen et long terme. Le budget prévu pour 2002 est de 50 millions de Francs CFA.

Quand la campagne de communication a-t-elle commencé ? Est-elle encore en cours ?

Cette campagne continue effectivement. Elle a été lancée en avril 2001 compte tenu du plan de communication établi, mais les ateliers de sensibilisation et de lancement ont déjà offert une opportunité d'ouvrir la communication sur le DSRP auprès des différents acteurs.

Quand le documentaire vidéo sur le DSRP a-t-il été montré au Niger ? Quels autres supports audiovisuels ont été utilisés ?

Un documentaire de 30 minutes a été diffusé une fois à la télévision nationale, une fois sur TAL/TV et une fois sur TV Ténéré.

Outre ce documentaire, des clips publicitaires et des sketches ont été diffusés tant sur les chaînes de télévision publiques et privées que sur les stations de radio publiques, privées, communautaires et locales.

- Exemples :
- 120 diffusions sur la Voix du Sahel
 - 120 diffusions sur des services régionaux
 - 20 diffusions sur TV Sahel
 - 24 diffusions sur TV Ténéré
 - 30 radiodiffusions sur 10 stations publiques et privées = 300 passages
- Sketches :
- 60 diffusions sur la Voix du Sahel
 - 40 diffusions sur TV Sahel
 - 24 diffusions sur TV Ténéré

DSRP du Niger : Matrice de communication stratégique

Axe 1 : Information intensive du grand public pendant le processus de mise en œuvre du DSRP

Activités	Groupes cibles
Campagnes de sensibilisation auprès du gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil des ministres • Secrétariat général des ministères • Directeurs centraux
Campagne de sensibilisation et d'information au niveau du parlement	<ul style="list-style-type: none"> • Députés • Services administratifs du parlement • Radio du parlement
Conception d'une brochure (8000 exemplaires)	Grand public (Niamey et environs)
Information et sensibilisation des médias quant à l'importance du DSRP	<ul style="list-style-type: none"> • Médias publics • Médias privés • Radios locales • Radios communautaires
Organisation de 3 conférences de presse	Médias publics et privés aux niveaux national, régional et sous-régional

Activités	Groupes cibles
Constitution d'un kit d'information sur le DSRP pour la presse (2000 kits)	<ul style="list-style-type: none"> • Médias publics et privés • Médias communautaires
<ul style="list-style-type: none"> • Constitution d'un réseau de journalistes spécialisés dans le CSRP • Réunion d'introduction RP/CSRP et réseau dans les bureaux du RP/CSRP • Planification d'un atelier d'une demi-journée sur le lancement 	<ul style="list-style-type: none"> • Médias publics et privés • Radios locales • Radios communautaires • Membres du réseau • Membres du réseau
Organisation d'un déjeuner de travail sur le CSRP avec la presse	Médias publics et privés (100 personnes)
Publication d'un bulletin sur le CSRP (1500 exemplaires) + routage	Grand public
Coordination avec les radios communautaires et locales sur la diffusion des informations sur le CSRP	Population rurale et urbaine
Négociation d'un calendrier des services avec les médias privés et publics pour la diffusion régionale et locale	Médias publics et privés Médias communautaires
Collecte d'images d'archives (banque d'informations sous forme de photographies et de films)	Tous utilisateurs : <ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement • Partenaires du développement • Universitaires • Médias
Réunion d'information et de sensibilisation des ONG et des associations nationales et internationales	<ul style="list-style-type: none"> • Réunion d'associations et d'ONG • Plateforme rurale • Réseau d'ONG • Rassemblement de groupes religieux • Associations de santé collectives

Activités	Groupes cibles
	<ul style="list-style-type: none"> • Réseau des éleveurs • ONG et association en faveur des femmes • GAP (action gouvernementale)
Information et sensibilisation des jeunes	<ul style="list-style-type: none"> • « Jeunes à l'école » • « Jeunes hors de l'école » • Clubs de jeunes • Fada jeunes • Associations de jeunesse
Concours pour les « Jeunes à l'école »	<ul style="list-style-type: none"> • Etudiants en université • Elèves de l'enseignement primaire et secondaire • Jeunes éduqués
Organisation d'un concert : « Lutte contre la pauvreté »	<ul style="list-style-type: none"> • Grand public • « Jeunes à l'école » • « Jeunes hors de l'école » • Clubs de jeunes
Création de sketches radio et télévision	Grand public
Organisation d'événements sportifs pour les jeunes	<ul style="list-style-type: none"> • Associations sportives • Jeunesse
Information et sensibilisation des responsables de projets	Responsables de projets
Campagnes d'information et de sensibilisation auprès des « chefs de village » et des membres influents de la société	<ul style="list-style-type: none"> • Chefs de village • Membres influents de la société • Porte-parole de chefs de village
Information des partenaires du développement sur la mise en œuvre du DSRP	<ul style="list-style-type: none"> • Partenaires bilatéraux et multilatéraux • Représentants d'organisations régionales et internationales
Consultation du grand public	Populations pauvres : femmes, hommes, jeunes et personnes vulnérables

Axe 2 : Création d'un site Internet pour assurer la mise à disposition de vastes informations sur le DSRP

Activités	Groupes cibles
------------------	-----------------------

Création de site Internet	Monde entier
------------------------------	--------------

Note Technique 3 :
Vietnam : Communication de la stratégie globale de réduction de la pauvreté et de croissance (SGRPC)

La stratégie globale de réduction de la pauvreté et de croissance (SGRPC) a été préparée sur une période d'un an et approuvée par le premier ministre du Vietnam en mai 2002. Cet abrégé présente certaines des actions entreprises au cours de la période de préparation pour communiquer les messages clés proposés par le gouvernement à l'attention de divers acteurs. L'approche consiste à fournir quelques exemples parmi tant d'autres de la nature du travail de communication effectué, plutôt qu'une étude plus large des processus de participation, des exercices de consultation et des résultats obtenus. L'expérience de maximisation de la participation pendant le processus de préparation fait l'objet d'une étude distincte³.

La SGRPC a été préparée par un comité de rédaction inter-ministériel de 52 membres présidé par le Ministère de la planification et de l'investissement (MPI). Cette préparation, qui a fait appel à un éventail d'acteurs, a demandé à relever un grand défi en matière de communication : (a) assurer que les acteurs aient connaissance du contenu du projet de l'équipe de rédaction et (b) qu'ils soient en mesure de communiquer leur point de vue sur le contenu de cette stratégie. Un tel résultat demande un véritable exploit dans un pays tel que le Vietnam, avec une population de 80 millions d'habitants et un système de gouvernement qui attribue un pouvoir décisionnaire important à ses 61 provinces.

Les outils de communication utilisés ont été variés, selon les audiences et les événements que l'équipe de rédaction souhaitait atteindre. La communication au sein des cercles gouvernementaux a généralement reposé sur des réunions consultatives et sur la diffusion de projets prévoyant des demandes formelles de commentaires. La communication entre l'équipe de rédaction et les agences extérieures au gouvernement a fait appel à la fois à des mécanismes de dialogue existants et à des réunions de travail en coopération (exemples : réunions du Groupe d'action sur la pauvreté et du Groupe consultatif) ainsi qu'à des événements spécifiques (exemple : ateliers de consultation spécifiques). La diffusion des informations auprès de la société civile s'est faite à l'aide du centre de ressources des ONG et de certains points centraux des réseaux d'ONG locales. La communauté des ONG locales étant moins bien coordonnée (en partie du fait que leur capacité d'organisation commune de manière structurée se trouve confinée par leur cadre juridique), il est presque certain que l'information n'a pas toujours pu parvenir à tous les groupes susceptibles d'être intéressés. La communication avec le grand public s'est fortement appuyée sur les médias : les consultations nationales et régionales ont été télévisées, et la SGRPC a bénéficié d'une large couverture dans la presse locale. Les acteurs et les canaux

³ Voir Shanks, Edwin et Carrie Turk (2002), Community Views on the Draft Poverty Reduction Strategy: Résultats sur six sites au Vietnam, Banque Mondiale, Hanoi

principaux de communication et de dialogue entre l'équipe de rédaction et ces acteurs sont résumés dans le tableau ci-dessous.

I. Acteurs	II. Moyens de communication et de dialogue
Agences centrales du gouvernement local	<ul style="list-style-type: none"> • Appartenance au comité de rédaction • Réunions internes et publiques • Travail d'analyse des coûts de la SGRPC • Diffusion et intégration des retours d'information et commentaires dans la rédaction
Ministères exécutifs	<ul style="list-style-type: none"> • Appartenance au comité de rédaction • Participation au travail analytique d'arrière-plan sur la recherche de membres du comité de rédaction • Communication interne par l'intermédiaire de groupes de travail au niveau sectoriel/ministériel (parfois parrainée) • Diffusion et intégration des retours d'information et commentaires dans la rédaction • Ateliers de consultation nationale
Echelons intermédiaires de gouvernement (provinces, districts et communes)	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusion et intégration des retours d'information et commentaires dans la rédaction • Consultations régionales • Participation aux consultations communautaires
Communauté internationale (parrainage et ONG)	<ul style="list-style-type: none"> • Travail d'analyse en coopération par le mécanisme du Groupe d'action sur la pauvreté • Partage des informations par le biais du Groupe de travail sur la pauvreté • Débats en réunions du Groupe consultatif • Présentations du gouvernement au centre de ressources des ONG • Participation aux consultations régionales et nationales • Retours d'information sur la rédaction (plusieurs versions traduites en anglais)

Société civile locale	<ul style="list-style-type: none"> • Participation directe à la rédaction en tant que conseils/apports recrutés localement • Partage des informations par appartenance au Groupe d'action et au Groupe de travail sur la pauvreté • Débats en réunions du Groupe consultatif • Participation aux consultations régionales et nationales • Participation aux consultations communautaires • Retour d'informations sur la rédaction
Secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusion du projet de rédaction et des retours d'information coordonnée par la Chambre de Commerce et de l'Industrie du Vietnam (CCIV). • Participation de la CCIV et des syndicats aux consultations nationales et régionales • Participation de micro-entrepreneurs aux consultations communautaires
Hommes politiques	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusion du projet de rédaction auprès du Comité de l'Economie et du Budget de l'Assemblée Nationale • Participation des membres féminins de l'Assemblée Nationale par un processus de consultation visant à contribuer aux questions générales de discrimination sexuelle • Participation de personnalités politiques locales aux consultations régionales et communautaires
Communautés et citoyens	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusion des informations auprès du grand public par couverture médiatique des consultations nationales et régionales, et par des débats sur la SGRPC par le biais des journaux • Retour d'informations sur la stratégie de rédaction provenant de communautés choisies par un processus de consultation spécifique

Note Technique 4 : Ouganda : Premier plan d'action pour l'éradication de la pauvreté (PEAP)

En 1997, l'Ouganda a bénéficié d'un moratoire au titre de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés (PPTÉ) qui s'appuyait sur son Plan d'action pour l'éradication de la pauvreté (PAEP). Une Version simplifiée de ce PEAP (octobre 1999) a été rédigée pour présenter dans les termes les plus simples en quoi il consistait et de quelle manière il affecterait l'ensemble de la population.

THE SIMPLIFIED VERSION OF THE POVERTY ERADICATION ACTION PLAN



(A National Challenge)

Ministry of Finance, Planning and Economic development
P.O. Box 8147
Kampala
Uganda

October 1999

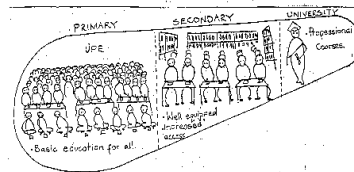
0791 000

About 95,000 teachers currently work in primary schools with a pupil/teacher ratio of 110:1 for P1-P2 and 55:1 for P3-P7. However, quality of teaching is substandard, with 30% of teachers untrained and overcrowding in classrooms following introduction of Universal Primary Education.

The education system is faced with the problem of high costs and poor-quality. About 12% of those attending primary are estimated to join secondary education. The children of the rural poor are the majority of those who do not join secondary schools.

About 91% of Ugandans live in rural areas and support themselves through agriculture, yet agriculture is not in primary school syllabus and is optional at secondary school level. Moreover, primary education is not equipping its pupils with practical skills to raise rural incomes and reduce poverty.

5.4.2. What is the current of Government plan for Education to address poverty?



① Primary Education

The overall Government objective is to 'give primary education for all' school age children. In January 1997, the Government introduced the Universal Primary Education (UPE) programme. Government is assuring four children per family through school by meeting the cost of teachers' salaries, utility fees, instructional materials (text books, desks etc.) construction of physical facilities, including teachers' houses, and training of teachers, while the parents meet the costs of school uniforms, meals, exercise

24

Surveillance de l'attribution des fonds pour renforcer la crédibilité :


Dans le cadre de la répartition des fonds, des montants déterminés ont été attribués à des dépenses spécifiques (bureaux pour les écoles, etc.). Constatant que seul un faible pourcentage de ces montants parvenait effectivement à la communauté, une étude de suivi a été menée pour définir la destination effective des fonds et la manière dont ils parvenaient à la communauté. Le montant total attendu a été affiché sur la porte de chaque école. Partant de la base, une pression s'est alors exercée à partir des associations de parents d'élèves puis des directeurs d'école pour remonter la chaîne. En résultat, les montants parvenant effectivement à destination ont connu une remontée spectaculaire pour atteindre quasiment l'intégralité des montants de départ.

Explication des dépenses au grand public :

En l'an 2000, le gouvernement a révisé le PAEP, relevé les réalisations effectuées et inclus les pauvres eux-mêmes dans ses consultations. Le document de consultation qui en résulte, diffusé auprès d'une vaste part de la société civile et des administrateurs, a montré en termes concrets comment les familles et les personnes individuelles ont bénéficié du moratoire sur l'endettement, et en particulier comment le Fonds de lutte contre la pauvreté a rendu plus de services aux communautés les plus pauvres. Des études de cas et des exemples concrets démontrent à quel point l'accroissement de la scolarité et l'amélioration des installations de santé ont apporté des changements dans la vie quotidienne des Ougandais. La brochure répond à une série de questions générales sur le budget et présente de manière graphique la destination des fonds, les buts du projet et leur niveau de réalisation.

Fighting Poverty in Uganda

The Poverty Action Fund

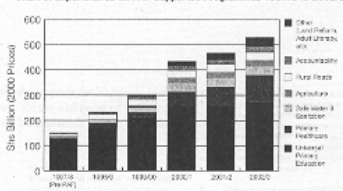


How Debt Relief and Donor Funds have been used to improve the lives of the poor

3. Fighting Poverty: Taking Services to the People

Over the past three years, as more resources have become available there has been a dramatic increase in the services being provided to the people of Uganda. This is probably the most significant increase in Government service delivery in Uganda's history. The following sections demonstrate with direct examples from the five main sectors supported by the PAF, the actual difference these programmes are making to the lives of the poor in Uganda.

Chart 5: Expenditures on PAF Supported Programmes 1997/8 to 2002/3



3.1 Primary Education

Education is a key component of Uganda's PAF. Education is a means of empowering the poor population, especially girls. Better educated mothers have healthier children, education helps farmers to become more productive, and educational opportunities are in high demand by the people of Uganda.

In 1997 the Uganda Government decided that primary education was to be free for four children per family under its Universal Primary Education (UPE) policy. As a result the numbers of children enrolled in school more than doubled from 2.5 million in 1996 to 5.5 million in 1997. Between 1996 and 2000 the numbers continued to rise to 8.5 million. The policy has been most advantageous to children from poor households who had been previously denied education due to the cost. This policy also applies to girls, who prior to 1997 had been seriously under-represented in schools. By 1999 the gender disparity in education enrolments had almost disappeared.

The seasonal increase in enrolment has placed a very heavy burden upon the system, and the challenge the Government faces is to improve the quality of schooling that children are receiving. In response, the Government is using the additional resources available through the PAF to construct classrooms, recruit teachers, as classes doubled in size, and to purchase teaching and learning materials.

By 1999 the gender disparity in education enrolments had almost disappeared.

