

DES VOIX AVEC UN BUT

MANUEL DE FORMATION AUX STRATÉGIES DE
COMMUNICATION POUR LE DÉVELOPPEMENT
ET LE CHANGEMENT SOCIAL

**MODULE DU
FACILITATEUR**

DES VOIX AVEC UN BUT

MANUEL DE FORMATION AUX STRATÉGIES DE
COMMUNICATION POUR LE DÉVELOPPEMENT ET LE
CHANGEMENT SOCIAL

MODULE DU FACILITATEUR

AUTEURS

Rafael Obregón Gálvez
Jair Vega Casanova



Vigilada Mineducación



fesmedia Africa

© 2019

FRIEDRICH-EBERT-STIFTUNG (FES)

fesmedia Africa

Windhoek, Namibia

Tel: +264 (0)61 417523

E-mail: info@fesmedia.org

www.fesmedia-africa.org

Ce travail est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons "Attribution - NonCommercial - ShareAlike 3.0 Unported.

Vous êtes libre de copier, distribuer et afficher cette œuvre et de créer des œuvres dérivées, à condition de:

1. donner crédit à fesmedia Africa, Friedrich-Ebert-Stiftung et Universidad del Norte;
2. ne pas utiliser ce travail à des fins commerciales;
3. distribuez toutes les œuvres dérivées de cette publication sous une licence identique à celle-ci.

Pour voir une copie de cette licence, visitez:
creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/
ou envoyer une lettre à
Creative Commons,
444 Castro Street, Suite 900,
Mountain View, Californie, 94041, USA

ISBN: 978-99945-77-59-0

INTRODUCTION

Les acteurs de la société civile en Afrique ont aujourd'hui plus d'opportunités pour encourager la participation des citoyens et des communautés à la promotion du changement social, mais communiquer leurs efforts de manière efficace et à plus grande échelle reste un défi crucial. Le projet régional pour les médias de la Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) en Afrique, *fesmedia Africa*, a mené une étude pour déterminer si les organisations de la société civile (OSC) en Afrique intégraient des stratégies de communication dans leur travail et, le cas échéant, s'intéressent à la manière dont le processus s'opère. Notre recherche a révélé que de nombreuses OSC africaines n'ont pas encore une vision claire, encore moins une compréhension globale des avantages de la planification de la communication.

De nombreux entretiens menés à travers l'Afrique avec des experts en communication, des formateurs et des organisations non gouvernementales (ONG) ont montré que les acteurs incorporent souvent des outils de communication, tels que des entretiens, des communiqués de presse et des capacités en matière de réseaux sociaux, sans avoir un plan de communication clair pour pouvoir les déployer de manière efficace et impliquer ainsi leurs publics. Un plan de communication aborde plusieurs aspects tels que l'élaboration d'une stratégie de communication guidée par des objectifs institutionnels clairs, des données pertinentes et des preuves; le positionnement public d'une organisation; l'élaboration de messages diversifiés pour établir des contacts avec différents publics cibles; l'entretien des contacts avec les médias et le plaidoyer; la construction d'alliances; et la formulation de stratégies de communication internes et externes sur mesure.

Pour répondre aux besoins des OSC africaines en matière de planification stratégique de la communication, *fesmedia Africa* a développé le programme 'Stratégies de communication pour le développement et le changement social'. Le programme vise à:

- renforcer les acteurs de la société civile pour qu'ils puissent articuler, représenter et faire avancer efficacement leurs intérêts, leurs causes et leurs objectifs dans le processus d'élaboration des politiques; et
- guider les OSC dans l'utilisation des méthodologies de communication modernes pour élargir les possibilités de participation sociopolitique et de changement social.

À cette fin, l'un des volets du programme a été l'élaboration de *Voices with Purpose – Manuel sur les stratégies de communication pour le développement et le changement social*, qui comprend trois parties: 1) Le Module conceptuel, 2) Le Module du participant et 3) Le Module du facilitateur. Dotés de fondements conceptuels clés, de stratégies applicables et d'un guide étape par étape pour la conception d'une stratégie de communication, les acteurs de la société civile – syndicats, organisations des femmes, défenseurs des droits de l'homme, jeunes dirigeants ou des campagnes spécifiques – devraient se retrouver en meilleure position pour représenter et mener des actions pour leurs causes. Bien que la méthodologie s'adresse aux OSC, elle est également pertinente pour les institutions gouvernementales et les entités politiques intéressées.

Le manuel a été élaboré par Rafael Obregón Gálvez, Chef de la Section de la communication pour le développement à l'UNICEF à New York; et Jair Vega Casanova, professeur au département de communication sociale de l'Université del Norte en Colombie, ainsi que son équipe dévouée. Le manuel s'appuie sur une version antérieure, qu'ils ont co-écrite en 2002, avec le soutien du projet média régional de la FES en Amérique latine.

Avant d'être publié, le manuel a été testé avec des ONG en Colombie et une ONG en Namibie. Avec les contributions très significatives de 17 experts en communication de 12 pays du continent africain, le document a été adapté pour les publics africains. Ces experts ont été à leur tour formés pour pouvoir transmettre l'utilisation de cette méthodologie au niveau des organisations de la société civile désireuses de concevoir des stratégies de communication globales permettant un changement social positif.

Vu les connaissances et des pratiques avancées en matière de processus de communication sociale en Amérique latine, la vaste expertise des auteurs de cette région, et la sous- exploitation des expériences fructueuses des régions du monde dont les réalités sont plus proches de celles du continent africain, les espaces créés pour le partage des expériences Sud-Sud, l'apprentissage mutuel et le dialogue ont été particulièrement riches et motivants.

Nous sommes heureux de partager ces concepts de communication avec le public africain.

Sara-Nathalie Brombart
Directeur, *fesmedia Africa*
Friedrich-Ebert-Stiftung

SOMMAIRE

Avant-Propos.....	ii
Remerciements.....	ii
Biographies des auteurs.....	iii
Aperçu du manuel.....	iv
Aperçu du Module du facilitateur.....	v

PROGRAMME

JOUR UN

SESSION 1: ACCUEIL, LOGISTIQUE ET PRÉSENTATION DES PARTICIPANTS.....	1
1.1 Introduction à l'atelier.....	1
1.2 Mise en cohérence des attentes des participants concernant l'atelier.....	2
SESSION 2: EXPÉRIENCES DES PARTICIPANTS ET LEÇONS APPRISSES.....	3
2.1 Expériences des organisations et des participants dans le domaine de la communication.....	3
SESSION 3: SITUATION ACTUELLE DE L'ORGANISATION.....	4
3.1 Caractéristiques organisationnelles.....	4
3.2 FFOM: Analyse des faiblesses, forces, opportunités et menaces.....	4

JOUR DEUX

SESSION 4: FONDATIONS CONCEPTUELLES ET THÉORIQUES.....	5
4.1 Concept de développement.....	5
4.2 Concept de changement.....	5
4.3 Citoyenneté et démocratie.....	5
4.4 Communication comme processus social.....	5
4.5 Communication et changement culturel.....	5
4.6 Cohérence entre concepts et stratégie.....	5
SESSION 5: MODÈLES DE COMMUNICATION, PARADIGMES ET MODÈLES DE PLANIFICATION.....	6
5.1 Modèles de communication.....	6
5.2 Paradigmes de la communication pour le développement.....	6
5.3 Approches conceptuelles.....	6
5.4 Modèles de planification en communication.....	6
SESSION 6: STRATÉGIES DE COMMUNICATION.....	7
6.1 Communication comme stratégie, campagne et outil.....	7
6.2 Types de stratégie de communication.....	7
SESSION 7: RECHERCHES.....	8
7.1 Plan de recherche.....	8
7.2 Lacunes des recherches.....	8

SESSION 8: CONCEVOIR UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION, ÉTAPE PAR ÉTAPEE8

8.1 Concevoir une stratégie8

SESSION 9: ÉTAPE 1 – ANALYSE DE LA SITUATION / COMPRENDRE LA SITUATION9

9.1 Analyse du contexte.....9

9.2 Analyse de la population9

9.3 Analyse de la communication.....9

9.4 Résumé sur l'analyse de la situation 10

JOUR TROIS

SESSION 10: ÉTAPE 2 – FORMULATION DE LA STRATÉGIE DE COMMUNICATION 11

10.1 Publics et parties prenantes sociales..... 11

10.2 Problèmes, messages et obstacles..... 11

10.3 Objectifs de communication 11

10.4 Stratégies de communication, canaux et outils 12

10.5 Calendrier et budget..... 12

JOUR QUATRE

SESSION 11: ÉTAPE 3 – CONCEPTION DE SUPPORTS ET ACTIVITÉS DE COMMUNICATION EFFICACES 13

11.1 Concevoir des messages et supports..... 13

11.2 Validation des messages et supports 13

SESSION 12: ÉTAPE 4 – MISE EN OEUVRE ET SUIVI 14

12.1 Développer un plan de travail détaillé 14

12.2 Comment et que surveiller?..... 14

SESSION 13: ÉTAPE 5 – ÉVALUER ET REPLANIFIER 15

13.1 Évaluation 15

13.2 Replanification..... 15

JOUR CINQ

SESSION 14: CLÔTURE ET ÉVALUATION DE L'ATELIER 16

14.1 Synthèse de la stratégie de communication..... 16

14.2 Évaluation de l'atelier 16

14.3 Clôture de l'atelier 16

ANNEXES

Annexe 1 – Questionnaire pour les participants..... 17

Annexe 2 – Questionnaire d'évaluation..... 22

AVANT-PROPOS

L'accès à l'information et les stratégies de communication pour le changement social

L'accès à des informations fondamentales et pertinentes est un droit fondamental du citoyen et un élément essentiel du développement humain durable, car il facilite les choix et permet les processus de prise de décision en toute connaissance de cause. Par exemple, certaines régions du continent africain perdent encore des vies et un capital humain important en raison de maladies pouvant être prévenues ou traitées comme le choléra, le paludisme, la tuberculose, les maladies liées au sida, etc. De même, très souvent, les activités et les comportements des personnes au quotidien peuvent avoir un impact dévastateur sur l'environnement et les changements climatiques – souvent à cause du manque de sensibilisation ou d'accès à des informations pertinentes menant à des pratiques et comportements respectueux de l'environnement.

L'information c'est le pouvoir. En étant mieux informés, les citoyens peuvent accéder à des outils pour soutenir des actions d'autodétermination, de développement personnel et de réalisation de soi. La bonne nouvelle est que ces dernières années, de nombreux gouvernements africains ont ouvert l'accès à des informations en leur possession pour en faciliter l'accès par leurs citoyens. Malheureusement, certains gouvernements continuent de garder des informations dont ils disposent, craignant que plus leurs citoyens sont informés, plus ils risquent de perdre leurs places et leur contrôle sur le pouvoir.

Dans certaines régions d'Afrique, les élections déclenchent toujours des crises politiques et des violences, car les informations essentielles ne sont pas mises à la disposition du public, en particulier des électeurs, au moment opportun et de manière transparente. Dans de nombreux cas, les citoyens n'ont pas le droit d'accéder aux informations dont ils ont besoin pour pouvoir prendre des décisions éclairées concernant les aspects importants de leur vie. De même, de nombreux organismes publics et privés chargés de fournir des services de base tels que l'eau, l'électricité, la nourriture, le logement, la santé et l'éducation ne sont pas adéquatement équipés d'outils de communication nécessaires pour pouvoir fournir des informations appropriées, pertinentes et à jour, pour satisfaire au mieux et servir les intérêts de leurs citoyens et des autres bénéficiaires.

Des informations à jour, pertinentes et utiles sont déterminantes pour le progrès et le changement social ainsi que pour le développement. Cela nécessite la mise en place de cadres et d'outils de communication appropriés. La Section IV de la Déclaration de principes sur la liberté d'expression en Afrique¹ déclare que « les organismes publics détiennent des informations non pour eux-mêmes, mais en tant que dépositaires du bien public, et toute personne a le droit d'accéder à ces informations ».

En adoptant la Déclaration de principes en 2002, la Commission africaine des droits de l'homme et des peuples (CADHP) a permis aux citoyens africains d'exiger et de jouir du droit d'accès à l'information pour atteindre l'épanouissement et la transformation sociale. La même section de la Déclaration de principes stipule que « les organismes publics seront tenus, même en l'absence de demande, de publier systématiquement des informations importantes présentant un intérêt public substantiel ». Pour progresser dans cette voie, il faut un large éventail de capacités, d'outils et de cadres de communication qui pourront aider les gouvernements et les OSC à mettre en œuvre des stratégies de communication plus inclusives et participatives en vue d'un changement durable.

Les approches de communication adoptées dans le fonctionnement d'une organisation ou d'un programme sont fondamentales et essentielles pour favoriser des comportements positifs et des changements sociaux. En ce sens, les stratégies de communication devraient être basées sur les interactions humaines et sur le contexte culturel dans lequel ces interactions ont eu lieu afin de développer des messages et mettre en œuvre des activités de communication pertinentes pour les citoyens et le public.

¹ Déclaration de principes sur la liberté d'expression en Afrique, Commission africaine des droits de l'homme et des peuples, 32^{ème} Session, 17-23 octobre 2002; Banjul, Gambie.

Développer les meilleures approches pour les interactions et les messages exige une compréhension adéquate de la communauté et de ses fondements culturels. Concevoir des stratégies appropriées implique l'existence d'informations suffisantes et une meilleure compréhension des dimensions socioculturelles des problèmes de développement pertinents. Cette conception implique également que les membres de la population jouent le rôle de co-participants clés de la stratégie, et que ces groupes ont non seulement accès aux informations pertinentes, mais ont aussi un environnement propice pour s'engager dans les changements comportementaux et sociaux attendus du développement.

La campagne de la Plateforme africaine sur l'accès à l'information (APAI) a été lancée en 2009 pour faire adopter et mettre en œuvre une législation nationale sur l'accès à l'information, permettant à tous les citoyens d'accéder facilement à toutes les informations détenues par des organismes publics, en tant que biens publics. Près de dix ans plus tard, plus de la moitié des pays africains n'ont toujours pas de législation en matière d'accès à l'information. Dans certains pays, les campagnes nationales ont commencé plus tôt et ont duré plus de dix ans avant qu'une loi entre en vigueur. Dans d'autres pays où une loi a été adoptée, sa mise en œuvre est restée entravée par des malentendus quant aux avantages ou aux impacts pour le développement et le changement social.

La campagne pour l'accès à l'information en Afrique nécessite également des stratégies de communication appropriées pour atteindre l'objectif consistant à doter les 55 pays d'une législation et de cadres permettant à leurs citoyens de bénéficier d'un accès à l'information pour le changement social et le développement, ainsi que pour « l'Afrique que nous souhaitons voir ». Ce manuel contribuera à faciliter les stratégies de campagnes d'accès à l'information et à en accélérer leurs impacts et processus.

Gabriel Baglo
Secrétaire général
Fédération des journalistes africains, FAJ

REMERCIEMENTS

Coordinateur éditorial:

Sara-Nathalie Brombart, Directrice, *fesmedia* Africa, Friedrich-Ebert-Stiftung (FES)

Assistant éditorial:

Jennifer Ido, Consultante

Chercheurs principaux:

Rafael Obregón Gálvez, UNICEF, New York, États-Unis.

Jair Vega Casanova, Université del Norte, Barranquilla, Colombie

Equipe de recherche:

Claudia Nieto Sánchez, Institut de médecine tropicale, Anvers, Belgique.

George W. Gathigi, Université de Nairobi, Kenya.

Lina Vega Estarita et Elizabeth Vargas Rosero, Université del Norte, Barranquilla, Colombie.

La validation de la méthodologie en Colombie a été appuyée par les représentants des organisations suivantes:

Fundación Cultural La Sombra del Matarraton • Vokaribe • Red Juvenil SurOccidente • CEDERHNOS • LaChachara.co • Corporación La Plena • La Plena • UniNorte • Paz a la calle/Mujeres con poder • Transgarte • Ninguna • Red departamental de mujeres jóvenes • Fundación Nuevas Letras • Mesa LGBTI de Barranquilla y el Atlántico

La validation de la méthodologie en Afrique a été appuyée par les représentants des organisations suivantes:

Austin Kayanda: Institut des médias de l'Afrique australe, MISA (**Zambie**) • Eugene Ngforngwe: Société internationale des médias (**Cameroun**) • Felix Reimer: Société allemande de coopération internationale, GIZ (**Botswana**) • Gabriel Baglo: Fédération des journalistes africains (**Togo**) • Gerard Guedegbe: formateur en médias Afrobaromètre (**Bénin**) • Hyde Haguta: Radio Phoenix (**Zambie**) • Ibrahima Sane, Dr (**Sénégal**) • Isaias Carlos Fuel: Institut des médias d'Afrique australe, MISA (**Mozambique**) • Jamina Abrahams-Smith: Institut pour l'avancement du journalisme (**Afrique du Sud**) • Jonathon Rees: Proof Communication (**Afrique du Sud**) • Natasha Phatela: Grow Consulting (**Namibie**) • Paula Fray: Frayintermedia (**Afrique du Sud**) • Rakoto Andriamanambe: Youth Leadership Development Programme (**Madagascar**) • Stella Kihara: Centre africain pour la communication pour le développement (**Kenya**) • Tabani Moyo: Institut des médias d'Afrique australe, MISA (**Zimbabwe**) • Tom Lansner: Initiative médiatique de redevabilité sociale, École supérieure de communication et médias de l'Université Aga Khan (**États-Unis**) • Zenzele Ndebele: Centre pour l'innovation et la technologie (**Zimbabwe**)

BIOGRAPHIES DES AUTEURS

Jair Vega Casanova

Manuel Jair Vega Casanova est professeur de communication au département de communication sociale et membre du groupe de recherche PBX sur la Communication, culture et changement social de l'Universidad del Norte de Barranquilla, en Colombie. Il est sociologue à l'Université Simón Bolívar de Barranquilla, en Colombie. Il est titulaire d'un Master en études politiques et économiques; et il est doctorant en communication à l'Universidad del Norte. Ses recherches portent sur la communication pour le changement social et comportemental, la communication participative et citoyenne, la communication en matière de santé et les études sur le genre, la diversité et la citoyenneté, ainsi que la production de preuves pour la conception, le suivi et l'évaluation de stratégies de communication pour le changement social, les droits de l'homme en matière de sexualité et reproduction, de communication et de citoyenneté, avec un accent sur les populations d'enfants et de jeunes. Il a été consultant pour divers organismes et projets internationaux, notamment le C-CHANGE-FHI 360, l'Organisation panaméricaine de la santé, UNICEF, PNUD, FNUAP, Population Communication International, Fondation Bernard van Leer, Friedrich-Ebert-Stiftung, Checchi and Company Consulting Colombia, le consortium Communication for Social Change et la Communication initiative. Il a été invité à donner des cours dans plusieurs universités colombiennes et internationales. Il a été membre du comité de rédaction et éditeur invité pour les revues suivantes: *Investigación & Desarrollo* et *Chasqui – Revue latino-américaine de la communication populaire*. Avant de rejoindre l'Universidad del Norte, il a travaillé pendant cinq ans pour la *Fundación Social* en tant que coordinateur des programmes de développement social. Il a publié de nombreux articles, chapitres de livres et articles de journaux. Ses publications sont disponibles sur: <http://uninorte.academia.edu/JairVega> et https://www.researchgate.net/profile/Jair_Vega.

Rafael Obregón Gálvez

Rafael Obregón Gálvez est Chef de la section de la communication pour le développement, division des programmes, Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), New York. Avant de rejoindre l'UNICEF, il était professeur associé à la School of Media Arts & Studies et directeur du programme d'études sur le développement et la communication du Centre for International Studies de l'Université de l'Ohio; et professeur agrégé au département de la communication sociale de l'Universidad del Norte en Colombie, où il continue à s'engager en tant que conférencier invité. Il a également été conseiller régional en communication pour la santé maternelle et infantile à l'Organisation panaméricaine de la santé / Organisation mondiale de la santé. Il possède de nombreuses expériences d'enseignement, de recherche et d'expérience professionnelle dans le développement et la communication en matière de santé, ainsi que dans le développement international en Amérique latine, en Asie et en Afrique. Il est membre du comité d'examen de plusieurs revues, dont le *Journal of Health Communication*, et a officié comme examinateur invité pour le *Social Science Medicine*, *BioMed Central* et le *Health Policy Journal*. Il a été conseiller auprès du Comité d'urgence du Règlement sanitaire international, l'Organisation mondiale de la santé. Il est membre de plusieurs associations internationales, notamment l'International Communication Association et l'Association internationale pour la recherche en communication de masse; et il a publié plusieurs ouvrages, des chapitres d'ouvrages et rapports techniques, et a fait des revues avec des comités de lecture d'article de journal. Ses ouvrages les plus récents incluent *The Handbook of Development Communication and Social Change* (2014), et *The Handbook of Global Health Communication* (2012), Wiley Publishers. Il a obtenu un doctorat en communication de masse à la Pennsylvania State University; un Master en affaires internationales à l'Université de l'Ohio; et un B.A. en communication sociale et en journalisme de l'Universidad Autonoma en Colombie.

APERÇU DU MANUEL

Ce manuel a pour objectif de contribuer à la formulation et à la mise en œuvre de stratégies de communication d'organisations ou campagnes cherchant à atteindre des niveaux plus élevés de visibilité sociopolitique et d'impact dans les contextes locaux, régionaux et nationaux.

Voices with Purpose (Des voix avec un But) – Manuel de formation aux stratégies de communication pour le développement et le changement social, contient trois modules complémentaires, chacun conçu avec un but spécifique:

1. Module conceptuel

Le module conceptuel a pour but d'élargir et d'ancrer votre processus d'apprentissage avec un contenu théorique riche et une multitude d'exemples pertinents. Il présente les cadres conceptuels et théoriques qui faciliteront une compréhension plus profonde des processus impliqués dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation d'une stratégie de communication.

Des études de cas illustrant l'application des principes, concepts, théories, approches, recherches, suivi et évaluation de la communication pour le développement et le changement social ont été incluses dans la section Annexes.

2. Module du participant

Le module du participant a pour objectif de vous guider tout au long du processus d'application des connaissances et des compétences acquises afin de commencer à structurer les éléments essentiels de votre stratégie de communication. Il présente les éléments méthodologiques pratiques que les organisations, ou campagnes, peuvent utiliser pour mettre en œuvre chacune des étapes nécessaires à la formulation, la mise en œuvre et l'évaluation d'une stratégie de communication pour le développement et le changement social.

3. Module du facilitateur

Le module du facilitateur a pour but d'aider les personnes chargées de faciliter des ateliers pour des organisations ou des campagnes engagées dans la formulation et la mise en œuvre d'une stratégie de communication pour le développement et le changement social. Il fournit une série de recommandations pratiques à prendre en compte par les facilitateurs qui dirigent activement le processus d'apprentissage dans un contexte de groupe.

APERÇU DU MODULE DU FACILITATEUR

Ce module fournit un appui méthodologique à la facilitation d'ateliers visant à aider les organisations sociales, communautaires, étatiques et non gouvernementales à formuler des stratégies de communication pour le développement et le changement social.

Les facilitateurs sont invités à utiliser ce module pour planifier et préparer des ateliers tout en faisant des adaptations pertinentes en fonction du contexte dans lequel l'atelier sera organisé, les besoins et les réalités des participants et les expériences pertinentes que chaque facilitateur apporte à l'atelier. Ce guide propose des activités et des durées, qui peuvent être modifiées en fonction de la disponibilité des ressources de l'organisation qui accueille la formation, de la complexité de la communication, des problématiques sociales et de développement qui constituent l'élément central de l'atelier ou de la stratégie à formuler.

Selon les durées et les besoins spécifiques des ateliers, les sessions proposées dans ce guide peuvent être raccourcies, intégrées dans d'autres parties ou ne pas être utilisées.

Qui devrait participer?

Le manuel sur les stratégies de communication pour le développement et le changement social vise à renforcer les processus de communication dans les organisations qui font du développement social leur préoccupation première; par conséquent, nous suggérons que non seulement les équipes de communication – dans la mesure où elles existent officiellement au sein de l'organisation – mais également les membres de tous les autres domaines de l'organisation participent à l'atelier. Il est important que le personnel à tous les niveaux de l'organisation (direction, technique, opérationnel), ainsi que le personnel travaillant au niveau national, régional ou local, en fonction du type d'organisation, qui peuvent être impliqués dans des activités de communication et de mobilisation quelle que soit leur capacité, participent à l'atelier.

De même, il est fortement recommandé que les cadres supérieurs ayant un pouvoir de décision s'engagent et participent autant que possible, étant donné que les retombées de l'atelier – notamment la stratégie de communication et les activités clés – pourraient nécessiter un appui interne et un soutien à tous les niveaux.

Une invitation à participer à l'atelier doit inclure des informations claires sur les objectifs de l'atelier, sa durée, la contribution attendue et l'engagement des participants et les résultats espérés. Les participants à l'atelier pourront mieux s'exprimer dans une activité collective lorsqu'ils ont une idée claire de ce que l'on attend d'eux et quand ils auront été autorisés à inclure l'activité dans leur Ordre du jour à l'avance. De cette manière, ils peuvent consacrer du temps et de la concentration exclusivement aux activités de l'atelier.

Se préparer à l'atelier

Il est fortement recommandé que le facilitateur et les participants se préparent à l'atelier. La préparation suggérée comprend les points suivants:

- Les facilitateurs doivent examiner les documents clés de l'organisation, y compris la vision, la mission, le plan de travail et / ou le rapport annuel les plus récents et la stratégie de communication actuelle, si disponible, ou des exemples d'activités de communication.
- Dans des cas particuliers, la revue des informations techniques pertinentes par le facilitateur peut lui apporter des éclairages utiles. Par exemple, si l'intérêt de l'organisation est de développer une stratégie de communication qui promeut des politiques énergétiques favorables aux consommateurs, le facilitateur devrait penser à se familiariser avec les débats sur l'énergie dans le pays où l'atelier sera organisé.

- Si possible, et si les ressources le permettent, les facilitateurs peuvent passer un ou deux jours dans les bureaux au sein de l'organisation ou visiter les activités de terrain de l'organisation pour améliorer sa compréhension des défis et des activités de communication. Le facilitateur peut également envisager de mener des entretiens avec quelques membres de l'organisation avant l'atelier.
- Les facilitateurs doivent insister auprès du personnel de l'organisation chargé de planifier l'atelier / la formation pour qu'il encourage les participants à lire le Module conceptuel et le Module du participant avant l'atelier. Même pour le personnel ayant déjà une expérience dans la conception de stratégies de communication, une bonne connaissance de ces deux manuels permettra d'avoir des discussions et un apprentissage plus productifs.
- Quelques semaines avant le début de l'atelier, les facilitateurs doivent envoyer aux participants le questionnaire pour recueillir des informations sur les connaissances, la formation et l'expérience sur les stratégies de communication pour le changement social et comportemental (voir l'Annexe 1 de ce module). Ces informations permettront une analyse préalable, ce qui sera important pendant la réalisation des activités de la Session 3.

Ressources

Bien qu'un large éventail de ressources puisse être utilisé pour faciliter l'atelier, il est recommandé aux facilitateurs de planifier à l'avance et de s'assurer d'avoir à leur disposition les ressources telles qu'un vidéo projecteur, un ordinateur, une connexion Internet adéquate, des feuilles de papier et des cartes, des bandes adhésives étroites et larges, un tableau ou des feuilles de mousse de polystyrène, des épingles à dessin, des marqueurs, des post-it et une balle de ficelle).

La décision d'utiliser d'autres ressources dépendra des activités spécifiques que les facilitateurs souhaiteraient intégrer, par exemple, la production ou la validation de certains supports – c'est-à-dire imprimés ou audiovisuels. En outre, il est toujours utile de disposer de suffisamment de copies des documents à distribuer (c-à-d. Feuilles de travail, documents, etc.) aux participants au préalable. De même, quelques copies supplémentaires des modules du Manuel et des autres ressources, telles que des exemples de documents ou de brèves études de cas de stratégies de communication mises en œuvre dans des contextes locaux, pourraient être utiles.

Documents de travail

Bien que le Module conceptuel et le Module du participant soient les ressources principales de l'atelier, il est recommandé aux participants d'explorer ou d'utiliser les ressources suivantes pour identifier les références et le matériel d'appui:

1. The Communication Initiative – www.cominit.com.
2. Matériel de support pour des sessions théoriques et des exercices pratiques.
3. Des supports audiovisuels pertinents sur différents réseaux sociaux – par exemple, YouTube, Facebook, etc., ou autres matériels audiovisuels que les facilitateurs pourraient trouver utiles pour illustrer des questions de contenu clés. Les études de cas du Module conceptuel répertorient les adresses de sites Web utiles pour accéder à des ressources supplémentaires.
4. D'autres matériels jugés utiles par les facilitateurs pour le processus d'apprentissage.

Méthodologie

Chaque session est divisée en plusieurs parties, allant généralement d'une à trois, selon la nature du contenu. La première partie est conçue pour évaluer la familiarité et les connaissances des participants sur le sujet traité (cycle de planification lors de la conception des stratégies de communication). La deuxième partie présente les concepts clés et invite les participants à réfléchir sur la question de savoir si et comment

ils se perçoivent dans le travail que leur organisation développe; et enfin, dans la troisième partie, les concepts clés sont appliqués aux questions importantes pour l'organisation, suivi d'une discussion et d'une réflexion collective.

Dans chaque cas, il est recommandé que toutes les sessions soient interactives, en commençant par un dialogue sur les notions ou les idées préconçues que les participants pourraient avoir et une brève discussion entre eux sur la manière de procéder pendant les leçons et sur l'élaboration de la stratégie.

Par ailleurs, le facilitateur devrait encourager les participants à élargir leur compréhension des principaux problèmes de communication et à consulter d'autres experts ou ressources afin de renforcer les processus de communication au sein de leur organisation.

Enfin, il convient de noter que, bien que l'objectif de chaque atelier soit de concevoir une stratégie de communication pour l'organisation, un objectif tout aussi important à long terme est de développer et renforcer les compétences du personnel de l'organisation dans la conception de stratégies de communication pour le développement et le changement social. Une stratégie pouvant être améliorée, développée et comprise par l'ensemble de l'organisation est préférable à une stratégie presque parfaite, mais développée par un facilitateur ou une ressource externe.

PROGRAMME

JOUR UN

SESSION

1

ACCUEIL, LOGISTIQUE ET PRÉSENTATION DES PARTICIPANTS

Ordre du jour

- Introduction à l'atelier
- Mise en cohérence des attentes des participants concernant l'atelier
- Présentation des projets de communication mis en œuvre par les organisations participantes

1.1 Introduction à l'atelier

Afin de souligner l'importance des processus de communication en vue d'aboutir à des résultats, les représentants de la direction de l'organisation devraient d'abord expliquer la pertinence de la formation. Ils devraient également inviter les participants à prendre part aux activités de l'atelier avec le plus grand engagement, en respectant à la fois les heures de début et les temps consacrés à chaque session.

Le point focal de l'organisation qui s'occupe de la préparation de l'atelier devrait prévoir une présentation qui clarifie la vision, la mission et les objectifs de l'organisation, s'ils sont définis, et qui décrit les attentes par rapport à la stratégie de communication et par rapport à l'atelier.

Bien que la modération de cette session incombe au facilitateur, celle-ci devrait être dirigée par les représentants de l'organisation et des équipes d'appui, afin de garantir une adhésion interne et permettre à l'organisation de définir les aboutissements stratégiques de l'atelier.

Les objectifs généraux et spécifiques de l'atelier doivent être adaptés aux caractéristiques et au contexte de chaque organisation, tout en préservant les éléments fondamentaux nécessaires à la conception, à la mise en œuvre et à l'évaluation des stratégies de communication pour le changement social. Par exemple, nous suggérons ce qui suit:

Objectif général:

À la fin de l'atelier le développement stratégique des processus de communication de l'organisation sera renforcé pour pouvoir atteindre des niveaux plus élevés d'impact social et politique dans les environnements locaux, régionaux et nationaux.

Objectifs spécifiques:

À la fin de l'atelier, les participants devraient être en mesure de:

1. Comprendre et savoir utiliser les approches conceptuelles et méthodologiques quand il s'agit de conception, mise en œuvre et évaluation des stratégies de communication pour le développement et le changement social.
2. Appliquer des approches conceptuelles et méthodologiques à la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de stratégies de communication pour le développement et le changement social.

3. Décrire les composants clés d'une stratégie de communication avec la participation des responsables et des équipes de travail de l'organisation ou de l'institution, ou ajuster des stratégies et des plans de communication existants.
4. Élaborer un projet de stratégie et un plan de communication.

1.2 Mise en cohérence des attentes des participants concernant l'atelier

Les besoins et les attentes de l'organisation – en termes de communication pour le développement et le changement social et, en particulier, en ce qui concerne les résultats de l'atelier – devraient être alignés à ceux des participants.

L'activité brise-glace suivante est suggérée à cette fin:

Activité 1:

Deux séries de jetons, chacun numéroté dans l'ordre croissant de telle sorte qu'il y ait deux jetons pour chaque nombre, sont distribuées aléatoirement jusqu'à ce que le nombre total de participants soit atteint. Travaillant par groupe de deux, chaque participant pose rapidement quelques questions à son partenaire et le présente ensuite au reste du groupe.

Plus qu'un simple exercice de mémorisation des noms des personnes, cette activité met l'accent sur la manière dont les participants présentent leurs collègues et leur organisation. L'image que renvoie l'organisation ainsi que ses causes dévoilent des aspects fondamentaux tels que la manière dont les participants s'identifient et se présentent en tant que membres de l'organisation.

Activité 2:

Invitez chaque participant à écrire ses attentes par rapport à l'atelier sur une fiche. Lisez la liste des attentes et regroupez-les en catégories; invitez les participants à les hiérarchiser ou à les classer en catégories; et terminez par une discussion qui confronte ces attentes aux objectifs proposés pour l'atelier. Cet ensemble d'attentes est à laisser visible dans la salle, de sorte qu'à la fin de l'atelier, elles peuvent être comparées aux résultats obtenus.

Ordre du jour

- Expériences des organisations et des participants dans le domaine de la communication

2.1 Expériences des organisations et des participants dans le domaine de la communication

Un bon point de départ pour l'atelier est la présentation de certaines des stratégies, projets, séminaires ou activités de communication mis en œuvre par les organisations participantes. Il est recommandé aux participants de présenter un bref aperçu des stratégies ou des plans de communication qu'ils considèrent comme étant les plus significatifs, en raison de leur conception, de leur portée ou de leurs résultats.

La présentation, qui devrait être préparée à l'avance, pourrait être divisée suivant les parties suivantes:

1. Analyse de la situation initiale
2. Formulation de la stratégie de communication
3. Outils et processus de communication
4. Description du processus de mise en œuvre
5. Processus de suivi et résultats

Il est vivement recommandé aux facilitateurs de s'abstenir de tout jugement sur les projets présentés à ce stade. Ils devraient plutôt saisir cette opportunité pour déclencher un dialogue et une réflexion entre les participants. À mesure que leurs connaissances sur le sujet se développent tout au long de l'atelier, les participants doivent être encouragés à réfléchir à leurs propres projets et à comprendre comment ils auraient pu être améliorés.

Cette session se termine par une discussion en plénière axée sur l'identification de thèmes communs, de forces, de faiblesses et d'opportunités.

Activité complémentaire:

Demandez aux participants de créer une affiche avec le projet de communication le plus important auquel ils ont participé, résumant les cinq points susmentionnés. Placez les affiches sur les murs de la salle et invitez les participants à parcourir la salle et à échanger des points de vue sur leurs expériences, notamment pendant les pauses.

Ordre du jour

- Identification des objectifs et de la vision de l'organisation
- Analyse des faiblesses, forces, opportunités et menaces de l'organisation
- Cohérence entre les politiques organisationnelles prioritaires et la stratégie de communication

Lectures

- Module du Participant, Chapitre 1: Situation actuelle de l'organisation
- Module Conceptuel, Chapitre 1: Situation actuelle de l'organisation

3.1 Caractéristiques organisationnelles

Le facilitateur doit faire une brève présentation de l'importance d'avoir un but, une vision, une mission et un plan stratégique dans les organisations sociales, et le rôle que joue la communication dans la réalisation de chacun de ces éléments.

Il doit insister sur l'importance de la cohérence entre les politiques d'une organisation et la stratégie de communication en utilisant les questions posées dans le Module du participant.

3.2 FFOM: Analyse des faiblesses, forces, opportunités et menaces

Demandez aux participants de se diviser en quatre groupes; deux groupes travailleront sur l'analyse de la communication interne de l'organisation et les deux autres sur sa communication externe.

Une matrice FFOM (forces, faiblesses, opportunités et menaces) sera utilisée pour organiser les informations qui en ressortent (voir la **Fiche 1** dans le Module du participant). Les références et informations introduites dans le Module conceptuel et le Module du participant, ainsi que les informations recueillies par le biais du questionnaire envoyé à tous les participants quelques semaines avant l'atelier, seront utilisés comme ressources pour cet exercice (voir l'**Annexe 1** de ce module).

À la fin de l'exercice, les participants partageront des informations pour analyser les forces et les faiblesses séparément. Par la suite, des conclusions seront tirées sur les défis de communication de l'organisation par rapport à ses objectifs.

En travaillant avec les mêmes groupes, demandez aux participants d'analyser les priorités sur lesquelles ils considèrent que leur organisation devrait se concentrer. L'idée, à ce stade, est d'identifier la question / le problème central auquel s'attaquera la stratégie de communication à développer au cours de l'atelier.

JOUR DEUX

SESSION

4

FONDATIONS CONCEPTUELLES ET THÉORIQUES

Ordre du jour

- Développement et changement social
- Citoyenneté, démocratie et culture
- Communication comme processus social

Lectures

- Module du participant, Chapitre 2: Fondations conceptuelles et théoriques
- Module conceptuel, Chapitre 2: Fondations conceptuelles et théoriques

4.1 Concept de développement

A partir des informations du Manuel conceptuel, faites une brève présentation de l'évolution des différents paradigmes du développement en soulignant les aspects positifs et négatifs.

4.2 Concept de changement

Discutez de l'évolution du concept de changement en insistant sur les différences entre l'approche du changement individuel et l'approche du changement social.

4.3 Citoyenneté et démocratie

Continuez la présentation en décrivant comment la citoyenneté et la démocratie sont intrinsèquement liées et comment il est nécessaire de considérer les deux lors de la conception d'une stratégie de communication pour le changement social.

4.4 Communication comme processus social

Discutez les éléments clés présentés dans le Manuel conceptuel. Les participants doivent être conscients de l'importance de chaque élément. Donnez des exemples où ces éléments ont été utilisés dans leurs organisations.

4.5 Communication et changement culturel

Menez une discussion sur la connectivité entre communication et culture.

4.6 Cohérence entre concepts et stratégie

Insistez sur l'importance de la cohérence entre stratégie de communication et politiques de l'organisation en utilisant les questions abordées dans la **Fiche 2** du Module du participant. Divisez les participants en groupes de trois et demandez-leurs de discuter de projets de développement déjà mis en place et qui leur sont familiers. Les participants doivent identifier les concepts fondamentaux présents dans chaque projet. Après quelques minutes de discussion en groupe, demandez aux participants de mettre en commun leurs réflexions et de mener une réflexion collective.

SESSION

5

MODÈLES DE COMMUNICATION,
PARADIGMES ET MODÈLES DE
PLANIFICATION**Ordre du jour**

- Modèles de communication
- Paradigmes de communication pour le changement social
- Modèles de planification en communication et en changement social

Lectures

- Module du participant, Chapitre 3: Modèles de communication, Paradigmes et Modèles de planification
- Module conceptuel, Chapitre 3: Modèles de communication, Paradigmes and Modèles de planification

5.1 Modèles de communication

Distribuez deux fiches à chaque participant; demandez-leur de définir, en un seul mot, ce qu'ils comprennent par «communication» et d'écrire une réponse différente sur chaque fiche.

Les fiches avec les mots sont ensuite classées selon les modèles de communication auxquels les mots sont le plus étroitement liés. Des mots comme *message*, *transmettre* ou *enseignement*, par exemple, sont plus proches des modèles de communication verticaux. D'un autre côté, les mots comme *dialogue* ou *interaction* sont plus proches des modèles horizontaux de communication.

Divisez ensuite les participants en deux groupes et donnez à chaque groupe un modèle de communication (tiré du Module conceptuel). Demandez ensuite à chaque groupe de faire une présentation sur les caractéristiques du modèle et son éventuelle utilisation pendant la discussion en plénière.

À la fin, demandez à chaque groupe de relever la pertinence de chacun des modèles pour le travail de l'organisation et de recommander des mesures concrètes à prendre sur le court terme.

5.2 Paradigmes de la communication pour le développement

Si tous les participants ont lu le chapitre correspondant du Module conceptuel, répartissez les participants en groupes de quatre ou cinq. Sélectionnez des cas tirés de la section des Annexes du Module conceptuel et assignez trois cas à chaque groupe. Dans un exercice pratique, les participants doivent identifier les paradigmes de communication pour le développement qui instruisent chaque cas, et ils doivent identifier les avantages et les inconvénients de chaque paradigme. Invitez les groupes à partager leur analyse et à en discuter en plénière.

5.3 Approches conceptuelles

Menez une discussion sur les différentes approches mentionnées dans le Module conceptuel en insistant sur l'utilité de chacune dans la mise en œuvre de différents types de stratégies.

5.4 Modèles de planification en communication

Soulignez les différents modèles de planification en engagez ensuite une discussion sur la valeur du modèle de Communication sur le changement social et comportemental (CCSC) dans le développement des stratégies de communication pour le changement social. Les participants doivent compléter la Fiche 3 dans le Manuel du participant.

Ordre du jour

- Communication comme stratégie, campagne et outil
- Marketing social; divertissement-éducation; mobilisation sociale; plaidoyer médiatique; journalisme civique, mécanismes pour l'atteinte de consensus et la prise de décisions, communication communautaire et médias citoyens, médias numériques

Lectures

- Module du participant, Chapitre 4: Stratégies de communication
- Module conceptuel, Chapitre 4: Stratégies de communication

6.1 Communication comme stratégie, campagne et outil

Le facilitateur commence la session en demandant aux participants ce qu'ils comprennent par chacun de ces concepts (stratégie, campagne et produit) et comment ils les ont utilisés dans la pratique. Cela devrait être suivi d'une discussion en plénière. Par la suite, demandez aux participants de discuter des différences clés en se basant sur les informations du Module conceptuel.

Enfin, invitez les participants à commenter les différenciations et leur utilisation pratique.

6.2 Types de stratégie de communication

Présentez les caractéristiques de chaque stratégie (listées dans l'ordre du jour ci-dessus) en vous référant aux informations du chapitre 4 du Module conceptuel. Vous diviserez ensuite les participants en groupes de quatre à cinq pour analyser les concepts présentés et réfléchir à la stratégie la plus profitable pour leur organisation.

Demandez à chaque groupe de présenter les résultats de cet exercice et orientez la discussion vers les points critiques.

SESSION

7

RECHERCHES

Ordre du jour

- Recherche formative préalable au développement d'une stratégie de communication
- Comment pallier aux lacunes des recherches

Lectures

- Module du participant, Chapitre 5: Recherches
- Module conceptuel, Chapitre 5: Recherches

7.1 Plan de recherche

Introduisez cette activité en résumant les techniques de recherche décrites dans le Module conceptuel. Donnez des exemples concrets pour guider la conception de la recherche formative. Les participants peuvent compléter la **Fiche 4** du Module du participant.

7.2 Lacunes des recherches

Les **fiches 5 et 6** du Module du participant doivent être complétées pour déterminer les lacunes en recherches et comment les combler. Voir les exemples en Annexe 1 dans le Module du participant.

SESSION

8

CONCEVOIR UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION, ÉTAPE PAR ÉTAPE

Ordre du jour

- Concevoir une stratégie de communication-étape par étape

Lectures

- Module du participant, Chapitre 6: Concevoir une stratégie de communication – étape par étape

8.1 Concevoir une stratégie

Donnez une présentation sur chacune des cinq étapes proposées pour concevoir une stratégie de communication comme présenté page 9 dans le Module du participant. Il est recommandé d'utiliser des exemples pour chaque étape afin de faciliter la compréhension par les participants du processus d'élaboration d'une stratégie de communication et du résultat final à développer dans l'atelier.

Ordre du jour

- Analyse de la situation, selon la population, le contexte et la communication

Lectures

- Module du participant, Chapitre 6, Étape 1: Analyse de la situation/Comprendre la situation
- Module conceptuel, Chapitre 3: Modèles de communication, Paradigmes et modèles de planification

9.1 Analyse du contexte

Débutez la session par une brève présentation des éléments clés du modèle socio-écologique du changement comme point de départ de l'analyse. Après cette présentation, divisez les participants en quatre groupes. Chaque groupe doit analyser la situation par rapport au problème clé que la stratégie doit résoudre (par exemple, une amélioration de la participation politique). À ce stade, il est recommandé de discuter quelques concepts et théories considérés comme fondations du modèle socio-écologique du changement (voir **Annexe 2** du Module du participant).

En utilisant le modèle socio-écologique (MSE), le facilitateur peut brièvement travailler sur les éléments des théories de changement social et comportemental les plus usités. Encouragez les participants à utiliser des informations secondaires sur le problème et à consulter d'autres organisations ou acteurs clés qui ont peut-être expérimenté ou eu connaissance des sujets analysés. En groupe, les participants peuvent compléter la **Fiche 7** du Module du participant et partager leurs résultats en session plénière.

9.2 Analyse de la population

En utilisant le MSE pour le changement (page 28 dans le Module conceptuel et page 9 dans le Module du participant). Les participants devront identifier les publics primaires, secondaires et tertiaires de la stratégie et compléter la **Fiche 8**.

Outre les données socio-démographiques des publics ciblés, il est toujours utile d'élaborer des profils culturels et comportementaux pour chacun d'entre eux pour avoir une meilleure compréhension de leurs rôles, responsabilités et accès aux opportunités. Pour ce faire, les facilitateurs peuvent organiser les participants en groupes; un groupe par audience cible. À la fin de cet exercice, demandez aux participants de partager leurs résultats. Ils devront également remplir la **Fiche 9** dans le Module du participant.

9.3 Analyse de la communication

Une fois l'analyse de la situation terminée, demandez aux mêmes groupes de travail d'évaluer la manière dont chaque public cible communique. Encore une fois, cet exercice se termine par la mise en commun et le partage de toutes les informations collectées, et leur synthèse à présenter à l'ensemble du groupe.

9.4 Résumé sur l'analyse de la situation

Montrez qu'un résumé clair et concis sur l'analyse de la situation est la base de l'étape 2: La formulation de la stratégie de communication. Ce résumé doit inclure la formulation du problème et les changements inhérents au problème. Les participants doivent compléter la **Fiche 10**.

JOUR TROIS

SESSION

10

ÉTAPE 2 – FORMULATION DE LA STRATÉGIE DE COMMUNICATION

Ordre du jour

- Publics et parties prenantes sociales
- Problèmes, messages et obstacles
- Objectifs de communication
- Stratégies de communication, canaux et outils
- Calendrier et budget

Lectures

- Module du participant, Chapitre 6, Étape 2: Formulation de la stratégie de communication
- Module conceptuel, Chapitre 4: Stratégies de communication

10.1 Publics et parties prenantes sociales

Pour cette étape, divisez les participants en groupes de quatre ou cinq personnes. Ces groupes seront maintenus jusqu'à la fin de l'étape 2.

A partir des résultats obtenus dans les **Fiches 9** et **10**, demandez aux participants d'identifier les publics spécifiques et les parties prenantes sociales que la stratégie doit prioriser et engager.

Après avoir analysé les différents publics, demandez aux participants de prioriser davantage les publics les plus stratégiques afin d'accroître le potentiel de changement.

Il est suggéré qu'à la fin de chaque partie de cette étape, chaque groupe rassemble ses résultats, les partage en plénière et travaille pour aboutir à une stratégie commune.

10.2 Problèmes, messages et obstacles

Demandez à chaque groupe de définir les obstacles et les catalyseurs existants qui aident à l'avènement du changement souhaité et de développer des messages dirigés aux publics. Pour cet exercice, les participants doivent suivre les étapes comme indiqué dans l'Étape 2 du Module du participant.

10.3 Objectifs de communication

Demandez à chaque groupe d'établir des objectifs de communication à court, moyen et long termes pour le public cible convenu en considérant les obstacles et catalyseurs du changement.

Les objectifs doivent être définis en fonction des résultats attendus pour chacun des publics visés et doivent répondre aux critères SMART, comme résumé sur la **Fiche 11** du Module du participant.

10.4 Stratégies de communication, canaux et outils

Demandez à chaque groupe d'évaluer laquelle des stratégies analysées (comme dans la Session 6) serait la plus pertinente pour le travail avec le public cible désigné. La session en plénière devrait ensuite synthétiser l'ensemble des stratégies qui constitueront la stratégie principale.

Ensuite, demandez aux groupes de préparer une proposition de slogan et d'image institutionnelle pour la stratégie. Toutes leurs propositions doivent être affichées et tous les participants doivent évaluer chacune d'elles pour décider des éléments du logo ou du slogan qu'ils considèrent les plus intéressants. Il est possible de combiner différentes idées.

Chaque groupe doit établir une liste des ressources de communication existantes et pertinentes, en résumant les activités, les canaux, les outils et les contenus à communiquer à chaque public cible spécifique. Pour cela, les participants doivent compléter les **Fiches 12, 13, 14 et 15** du Module du participant.

10.5 Calendrier et budget

Il est primordial de préparer un plan de travail qui inclut un calendrier et un budget pour la mise en œuvre de la stratégie de communication. Les participants doivent utiliser la **Fiche 16** du Module du participant pour résumer les activités et identifier les responsables de chaque activité, du calendrier et du budget.

JOUR QUATRE

SESSION

11

ÉTAPE 3 – CONCEPTION DE SUPPORTS ET ACTIVITÉS DE COMMUNICATION EFFICACES

Ordre du jour

- Concevoir et tester les messages et supports

Lectures

- Module du participant, Chapitre 6, Étape 3: Conception de supports et activités de communication efficaces

11.1 Concevoir des messages et supports

Rappelez aux participants que la création de supports et messages de communication est basée sur l'analyse de la situation (Étape 1), qu'elle doit répondre à la stratégie de communication (Étape 2) et prendre en considération les publics cible. Discutez du Dossier créatif (exemple en **Annexe 3** dans le Module du participant), et échangez sur les moyens de créer des messages et guides pertinents pour une communication efficace en vous basant sur les informations contenues dans le Module du participant.

11.2 Validation des messages et supports

Invitez les participants à simuler un exercice de pré-validation en utilisant les supports/messages des initiatives antérieures ou en utilisant les supports/messages de la stratégie de communication retenue. Voir le guide du Module du participant.

SESSION
12ÉTAPE 4 – MISE EN OEUVRE ET
SUIVI**Ordre du jour**

- Développer un plan de travail détaillé et un budget
- Effectuer le suivi

Lectures

- Module du participant, Chapitre 6, Étape 4: Mise en œuvre et suivi
- Module conceptuel, Chapitre 5: Recherches

12.1 Développer un plan de travail détaillé

Divisez les participants en groupe pour développer le plan de travail en respectant les délais identifiés dans l'étape 2 (**Fiche 16**). Demandez aux participants d'établir une liste d'activités et d'idées nécessaires à la mise en œuvre de chaque activité et incluant les ressources humaines ou autres. Les participants doivent identifier les partenaires et alliés clés et développer un budget provisoire pour le processus de mise en œuvre. Il est suggéré aux participants d'établir une liste de toutes les activités, de leur coût total, de leur financement – qu'elles soient financées par l'organisation elle-même ou cofinancées par une organisation partenaire – et enfin, si ces contributions sont en numéraires ou en nature. Les participants peuvent se référer au guide de l'étape 4 du Module du participant et à la **Fiche 17** pour effectuer l'exercice.

12.2 Comment et que surveiller?

Le suivi doit pouvoir mesurer les contributions, les suggestions, les résultats et recommandations de la stratégie de communication. Le suivi aide à tracer et mesurer les activités mises en place et à identifier les corrections et améliorations nécessaires.

La préparation du plan de suivi peut être effectuée en plénière. Des exemples de questions à poser sont énumérés dans le Module conceptuel. Sélectionnez les questions pertinentes et demandez à chaque participant d'écrire la réponse à chaque question sur une fiche de couleur différente. Les fiches sont classées puis les participants décident de l'activité qui fera l'objet du suivi en plénière en justifiant leur choix.

Dans les Modules du participant et conceptuel, vous trouverez des chapitres de référence pour le développement du plan de suivi (incluant les indicateurs de suivi et les outils).

Les participants doivent compléter les **Fiches 18** et **19**.

SESSION
13ÉTAPE 5 – ÉVALUER ET
REPLANIFIER**Ordre du jour**

- Evaluation de la stratégie de communication
- Replanification

Lectures

- Module du participant, Chapitre 6, Étape 5: Evaluation et Replanification
- Module conceptuel, Chapitre 5: Recherches

13.1 Évaluation

L'évaluation commence par l'évaluation formative et l'analyse de situation, puis se poursuit par le suivi et se clôture par une nouvelle phase d'évaluation. Les résultats guident la conception de la stratégie, vérifient que la mise en œuvre respecte le plan de suivi choisi et identifient les améliorations à apporter à mi-parcours. L'évaluation montre si la stratégie a atteint ses objectifs de communication. Elle aide à concevoir les futurs programmes et reflète les responsabilités de chacun vis-à-vis des partenaires et agences de financement.

Les participants doivent recourir aux modèles et guides indiqués dans l'étape 5 du Module du participant pour concevoir et évaluer le plan de suivi. Le chapitre 5 du Module conceptuel peut servir de référence pour cet exercice. Voir l'**Annexe 4** du Module du participant pour les indicateurs et objectifs de suivi et d'évaluation.

Les participants doivent compléter la **Fiche 20**.

13.2 Replanification

Expliquez aux participants pourquoi la replanification est une étape finale importante dans la stratégie de communication. Montrez comment les résultats de l'évaluation et du suivi de l'analyse et de l'interprétation forment la base de la replanification.

Les participants doivent compléter la **Fiche 21**.

JOUR CINQ

SESSION

14

CLÔTURE ET ÉVALUATION DE L'ATELIER

Ordre du jour

- Aperçu de la stratégie de communication
- Evaluation de l'atelier et clôture de l'atelier

14.1 Synthèse de la stratégie de communication

Avant de clôturer l'atelier, affichez la stratégie entièrement développée, en mettant en valeur le processus étape par étape. Voir la **Fiche 22** du Module du participant.

Donnez aux participants des fiches et des marqueurs pour qu'ils puissent commenter les aspects de la stratégie qui devraient être renforcés ou modifiés dans sa version finale.

Il est fortement recommandé d'inviter les cadres supérieurs de l'organisation et les représentants des principaux alliés à participer à l'atelier lors de cette session de revue.

Cette session devrait se terminer par une réflexion sur les étapes à suivre pour concevoir l'ensemble de la stratégie de communication, les actions d'accompagnement et les ressources possibles dont on aura besoin à l'avenir.

De même, les facilitateurs devraient demander aux participants de réfléchir sur les décisions clés visant à renforcer la composante communication dans leurs organisations et de les partager.

14.2 Évaluation de l'atelier

L'évaluation de l'atelier comprend deux composantes. Le premier est un élément quantitatif, basé sur un instrument conçu à cet effet, qui évalue les aspects logistiques, le rôle joué par le ou les facilitateurs, les résultats obtenus et des suggestions pour de futurs ateliers (voir l'**Annexe 2** du présent module).

La seconde est une composante qualitative réalisée en plénière, en comparant ce qui a été réalisé et les attentes initiales exprimées par les participants à l'atelier. Les participants, ainsi que les facilitateurs, partagent de manière générale leurs commentaires sur l'atelier.

14.3 Clôture de l'atelier

Pour la clôture de l'atelier, outre les interventions des représentants de l'organisation et des entités d'appui, une activité recommandée consiste à réaliser un rituel pouvant servir de pacte pour sceller l'engagement à mettre en œuvre la stratégie. Cela pourrait être, par exemple, un bref document qui définit les engagements et les étapes, et qui pourraient être signés par les participants, et qui servira de document d'archive et de référence pour le suivi.

ANNEXES

Annexe 1 – Questionnaire pour les participants

Veuillez renvoyer votre questionnaire dûment rempli avant le _____ [DATE]
à: _____ [PERSONNE DE CONTACT – NOM ET E-MAIL]

Merci de votre coopération et de remplir ce questionnaire avec autant de détails que possible. Ces informations nous aideront à comprendre l'expérience et les compétences des participants à notre _____ [NOM DE L'ATELIER] et nous permettront d'affiner notre contenu. Vos réponses seront utilisées par les organisateurs à ces fins uniquement et ne seront pas partagées avec d'autres parties. Si vous utilisez la version numérique de ce questionnaire, veuillez noter que la taille actuelle des champs pour les réponses n'est pas censée indiquer la longueur de vos réponses, car ils s'agrandiront pour tenir compte des réponses que vous allez y saisir.

Nom:	Nationalité:
Ville et pays de résidence:	
Email:	Numéro de portable:
Numéro WhatsApp.:	Skype:
Organisation:	
Title:	

1. Veuillez décrire votre principal domaine d'expertise professionnelle: _____

2. Veuillez décrire vos compétences et votre expérience spécifique dans le domaine de la communication: _____

3. Veuillez décrire votre éducation et votre formation en rapport avec les stratégies de communication (par exemple, cours à l'université, ateliers de formation, auto-apprentissage à l'aide d'une source particulière, etc.): _____

4. a. De combien d'années d'expérience disposez-vous quant au travail sur les stratégies de communication ? _____

- b. En moyenne, environ combien de jours de travail avez-vous consacrés à travailler sur des stratégies de communication au cours de chacune de ces années d'expériences? _____

5. a. Veuillez énumérer les organisations ou groupes avec lesquels vous avez travaillé sur les stratégies de communication (par exemple, organisations communautaires, groupes religieux, organisations de femmes, campagnes, entreprises, secteur public, groupes de plaidoyer politique, partis politiques, mouvements de jeunes, etc.): _____

- b. Dans quel cadre avez-vous travaillé avec ces groupes (par exemple sur un projet spécifique, sur une stratégie organisationnelle globale, etc.)? _____

6. a. Veuillez décrire les trois obstacles les plus importants dans vos efforts de conception de stratégies de communication pour les organisations / campagnes avec lesquelles vous avez travaillé. Comment ces obstacles ont-ils limité dans votre travail? _____

b. Veuillez décrire les trois catalyseurs les plus importants dans votre conception de stratégies de communication dans le passé. Comment ces facteurs favorables vous ont-ils aidé dans votre travail?

7. a. Dans quelle mesure appuyez-vous (ou avez-vous appuyé) la mise en œuvre des stratégies de communication des organisations / campagnes avec lesquelles vous avez travaillé? _____

b. À quelle fréquence évaluez-vous [ou avez-vous évalué] les progrès des organisations / campagnes dans la mise en œuvre de ces stratégies (par exemple chaque semaine pendant un an, tous les six mois pendant deux ans, par intermittence, jamais, etc.)? _____

8. Quels moyens utilisez-vous pour évaluer leurs progrès (par exemple, demandes par courrier électronique, réunions en personne, conversations Skype, rapports d'avancement, communication avec les responsables des communications, etc.)? _____

9. a. Veuillez décrire les ressources que vous avez utilisées dans les stratégies de communication externes (sites Web, médias sociaux, panneaux d'affichage, programmes de sensibilisation, journaux, télévision, radio, envoi de sms, WhatsApp, mailings, téléphones portables, podcasts, bouche à oreille, etc.). Veuillez indiquer le degré de réussite et précisez si les médias utilisés étaient payants ou pas.

O – OUI N – NON	MOYENS	Degré de réussite/ impact 1 – Aucun ou faible 2 – Modéré 3 – Fort	P – Payant NP – Non payant
	Sites web		
	Médias sociaux (Veuillez préciser)		
	Panneaux d'affichage		
	Dépliants		
	Séances de sensibilisation en groupe		
	Journal		
	Télévision		
	Chaîne de Radio nationale		
	Radio locale ou communautaire		
	Briefings médiatiques		
	Conférences de presse		
	Visites de sites par les médias		
	Sms		
	WhatsApp		
	Message par voie postale		
	Téléphone portable		
	Podcasts		
	Bouche-à-oreille		
	Théâtre de rue		
	Chansons, jingles		
	Feuilleton radio		
	Feuilleton télévisé		
	Autre-précisez		

b. Veuillez décrire brièvement comment vous avez évalué ou mesuré la réussite: _____

10. Comment évaluez-vous le succès de la communication interne au sein de votre organisation? Quel type de stratégies de communication interne avez-vous utilisé? Décrivez comment vous avez évalué ou mesuré le succès: _____

11. Veuillez décrire un exemple de stratégie ou action de communication qui a été mise en œuvre avec succès, les raisons de sa réussite et comment cette réussite a été mesurée: _____

12. Il se peut que nous vous demandions de présenter une stratégie de communication ou un plan de communication que vous avez trouvé particulièrement pertinent en termes de conception, de couverture et / ou de résultats durant l'atelier. Veuillez décrire ci-dessous un exemple d'une stratégie de communication ou d'un plan de communication de ce type et aborder les cinq aspects suivants dans votre présentation:

- a. Un diagnostic ou une analyse de la situation initiale
- b. Le plan de communication qui a été formulé
- c. Les produits et le processus de communication implicites au plan
- d. Une description du processus de mise en œuvre
- e. Le processus de suivi et d'évaluation et les résultats

Annex 2 – Questionnaire d'évaluation

Pour chacune des affirmations suivantes, exprimez votre degré d'accord, en utilisant l'échelle allant de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (totalement d'accord).

Evaluation du contenu	1 – 5
1. La structure et le contenu de l'atelier m'ont permis d'atteindre les objectifs de l'atelier.	
2. Les sujets abordés lors de l'atelier m'ont permis d'élargir mes connaissances et perspectives sur les stratégies de communication pour le changement social.	
3. Les sujets présentés dans l'atelier sont d'une utilité pratique.	
4. Les objectifs de l'atelier étaient raisonnables et pertinents.	
5. Les matériels didactiques présentés ont été adaptés aux besoins des participants.	
6. La méthodologie utilisée lors de l'atelier m'a permis de comprendre le matériel présenté.	
7. Le contenu de l'atelier a répondu à mes attentes.	

Commentaires sur le contenu: _____

Evaluation des facilitateurs	1 – 5
1. Ils ont présenté le sujet de manière approfondie.	
2. Ils ont utilisé des exemples pratiques, faciles à comprendre.	
3. Ils ont répondu aux préoccupations et aux questions des participants de manière claire et satisfaisante.	
4. Ils ont encouragé la participation et ont fait un effort pour prendre en compte les feedback des participants.	
5. Ils ont développé les sujets en utilisant une méthodologie facilitant l'assimilation des concepts et la participation active des participants.	

Commentaires sur les facilitateurs: _____

Evaluation de la logistique	1 – 5
1. Les temps alloués prévus pour les sessions ont été respectés.	
2. La salle de conférence répondait aux conditions de capacité d'accueil, de lumière, de son, de température et de confort.	
3. L'hébergement et les repas ont répondu à mes attentes.	

Commentaires sur la logistique: _____

Sur vos besoins d'apprentissage

1. Dans quels domaines pensez-vous que vous auriez besoin de plus de connaissances et / ou de formation pour vous sentir prêt à animer et à organiser d'autres ateliers pour les organisations de la société civile africaine sur les stratégies de communication pour le changement social? _____

2. À votre avis, quelles seraient les options / alternatives pour renforcer vos connaissances / besoins de formation/ intérêts? _____

3. Quelles sont les prochaines étapes que vous envisagez pour rester impliqué dans ce projet? _____

Commentaires à *fesmedia Africa*

1. Quels commentaires ou suggestions spécifiques avez-vous pour fesmedia Afrique pour ses efforts d'avoir lancé cette initiative? _____

2. Quels sont les trois aspects positifs de cet atelier qui vous ont marqué? _____

3. Quels sont les trois principaux aspects de cet atelier qui, d'après vous, ont besoin d'être améliorés? _____
