



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

AIDS Support and Technical  
Assistance Resources



**AIDSTAR-Two**  
capacity for impact

## **GUIDE DE COMMUNICATION**

# **Guide pour l'élaboration d'un plan de communication à l'intention des ONG mettant en œuvre des projets de prévention du VIH au Proche-Orient et en Afrique du Nord**

**DATE : 15 Mai 2013**

La publication de ce document a été réalisée avec le généreux soutien du Plan d'urgence du Président pour la lutte contre le SIDA (PEPFAR) et l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) sous l'accord de coopération No. GHH-I-00-0700068-00. Les opinions exprimées ici sont la seule responsabilité du Projet AIDSTAR-Two et ne reflètent pas nécessairement celles du gouvernement américain.



## Table des matières

Remerciements.....	4
CHAPITRE 1 : Qu'est-ce que la communication organisationnelle ? .....	6
CHAPITRE 2 : Raconter votre histoire .....	11
CHAPITRE 3 : Votre feuille de route pour bien communiquer Le plan de communication.....	27
CHAPITRE 4 : Évaluer la mesure du succès.....	49
Ressources Supplémentaires .....	50
A. Le modèle de plan de communication .....	50
B. Liste de ressources complémentaires disponibles en ligne .....	52

## Remerciements

Ce guide de communication a été élaboré dans le cadre du projet *Responding to MARPs in Middle East and North Africa Region (Répondre aux besoins des populations les plus à risque dans la région du Proche-Orient et de l’Afrique du Nord)*, dirigé par le Projet AIDSTAR-Two et soutenu et financé par le Bureau pour le Moyen-Orient et l’Afrique du Nord de l’Agence des États-Unis pour le Développement international (USAID), et l’USAID Global Health Bureau, Office of HIV / AIDS.

Le projet *Répondre aux besoins des populations les plus à risque dans la région du Proche-Orient et de l’Afrique du Nord*, mis en œuvre par l’International HIV/AIDS Alliance à travers le projet AIDSTAR-Two, soutient des organisations partenaires dans les pays suivants—Algérie, Liban, Maroc et Tunisie—dans l’amélioration de leurs prestations de services et de leurs capacités organisationnelles internes. Il s’attache aussi au renforcement de leur aptitude à agir sur leur environnement pour un accès élargi de services adaptés aux populations clés qui sont les plus à risque, dans des lieux souvent hostiles à ces populations. Le projet se focalise également sur le renforcement de l’implication, des soins de santé et du soutien apportés aux personnes vivant avec le VIH.

Ce guide a été rédigé par Elizabeth Walsh de Management for Health, avec la précieuse contribution de Manuel Couffignal et de Kevin Orr de l’International HIV/AIDS Alliance. Pour le contenu du guide, les auteurs se sont largement inspirés des travaux d’organisations de la société civile qui œuvrent en première ligne de la réponse aux épidémies de VIH/SIDA en Algérie, au Liban, au Maroc et en Tunisie. Ces organisations sont notamment : *l’Association de Protection contre le SIDA (APCS) en Algérie ; Soins Infirmiers et de Développement Communautaire (SIDC), Helem et Oui pour La Vie au Liban ; l’Association Marocaine de Santé et de Développement (AMSED), l’Organisation Pan Africaine de Lutte Contre le SIDA, sections de Rabat et de Fès (OPALS-Rabat et OPALS-Fes) au Maroc ; l’Association Tunisienne de Lutte contre les MST/SIDA – section de Tunis (ATL-Tunis) en Tunisie ; et le Réseau Arabe régional de lutte contre le SIDA (Regional Arab Network Against AIDS ou RANAA).*

Nous tenons à remercier tout particulièrement les personnes suivantes, qui ont collaboré à la rédaction de ce guide : Amal Elias, consultante en communications au Liban, Nadia Badran de SIDC au Liban ; Jayne Obeng, Gemma Taylor, et Wilson Ashimwe de l’Alliance ; et Barbara Ayotte de Management Sciences for Health. Golda Eid de RANAA et Kathryn Reichert du projet de l’USAID « Building Local Capacity for Delivery of HIV Services in Southern Africa » ont fourni un apport inestimable avec leurs idées et leurs contributions aux toutes premières étapes de la conception de l’ouvrage.

Sarah Johnson, Erin Kurtz, et Yadira Almodovar-Diaz du projet AIDSTAR-Two ont apporté leur analyse et leur soutien au cours du processus de rédaction. Enfin, nous remercions chaleureusement Laurie Rushton, Conseillère en santé et développement, de l’Office of HIV/AIDS de l’USAID, et Lora Wentzel, Conseillère en santé publique au Bureau pour le Proche-Orient et de l’Afrique du Nord, pour leur travaux de révision de cette publication, ainsi que

Jennifer Mason, Conseillère en santé publique de l'USAID pour les bureaux de l'Asie et du Moyen-Orient, pour ses efforts remarquables en matière de communication organisationnelle, une inspiration pour tous ceux qui œuvrent dans les domaines de la santé et du développement.

# CHAPITRE 1 : Qu'est-ce que la communication organisationnelle ?

**L'art de communiquer est le langage du leadership.**  
- James C. Humes

**La communication** : un terme que chacun interprète différemment chez les professionnels dans le secteur de la santé et du développement. Pour un agent de santé communautaire ou un travailleur de la santé, cela peut signifier de toucher les personnes les plus vulnérables à l'aide d'un message clé, comme d'expliquer à une personne à risque comment se protéger du VIH/SIDA et prévenir la maladie. Pour d'autres personnes, au sein de la société civile, il peut s'agir de faire un plaidoyer auprès des dirigeants et des pouvoirs publics pour des changements de politiques, notamment l'adoption de législations pour lutter contre les discriminations touchant les personnes malades. Pour d'autres encore, cela peut se traduire par présenter les résultats obtenus par leur organisation, afin de leur permettre de poursuivre leur travail et réaliser accomplir la mission de l'organisation.

*Le Guide de communication à l'intention des ONG* est tout particulièrement consacré à la communication organisationnelle. Il ne traite ni de la communication pour le changement de comportement, ni de la sensibilisation, deux types essentiels de communication qu'utilisent de nombreux programmes de santé et de développement. Pour comprendre ce qu'est la communication organisationnelle, penchons-nous sur la définition de ces trois types de communication : la communication pour le changement de comportement, le plaidoyer et la communication organisationnelle, qui sont les modes de communication les plus couramment rencontrés de nos jours dans la communauté mondiale de la santé publique.

## ***Les types de communication***

**Le plaidoyer.** C'est « le processus qui consiste à influencer des personnes 'cibles', détenant un certain pouvoir (qu'il s'agisse d'individus, de groupes ou d'institutions) afin d'aboutir à des changements de politiques, de lois ou de pratiques. »<sup>1</sup> À l'heure actuelle, de nombreuses organisations de la société civile œuvrant dans le secteur du développement pratiquent le plaidoyer ; ils font connaître le besoin de changement en s'adressant aux personnes qui sont les plus susceptibles de faciliter la concrétisation de ce changement. Oxfam International, par exemple, est l'une des organisations internationales les plus connues pour son travail de plaidoyer contre la pauvreté et l'injustice. L'organisation Human Rights Watch exerce son activité de plaidoyer pour la promotion et la protection des droits de l'homme. La Fédération Internationale pour la Planification Familiale exerce une influence sur les organes législatifs en matière de politiques de santé de la reproduction et de planification familiale.

---

<sup>1</sup> International HIV/AIDS Alliance, Network Capacity Analysis, 2007

**La communication pour le changement de comportement.** C'est l'« usage stratégique d'informations visant la promotion de résultats positifs sur la santé, fondés sur des théories prouvées et des modèles de changement de comportement. »<sup>2</sup> Pour les organisations de la société civile et les ONG qui œuvrent dans le cadre de la lutte contre le VIH, par exemple, la communication pour le changement de comportement consiste à s'adresser à des groupes ciblés, dits à risque - notamment les travailleurs du sexe, les hommes qui ont des rapports sexuels avec les hommes, les populations de migrants - à l'aide de messages spécifiques conçus pour les influencer et les amener à adopter des comportements et attitudes pérennes résultant en une meilleure santé.

**La communication organisationnelle.** La communication organisationnelle se définit comme suit : un processus continu et dynamique qui précise « qui dit quoi, à travers quels canaux, à l'intention de quel public et avec quel impact. »<sup>3</sup> Dans les domaines de la santé et du développement, la communication organisationnelle vise à promouvoir le travail des organisations de santé, des agences gouvernementales, des organisations non gouvernementales, des organisations de la société civile, etc.

Le plaidoyer, la communication pour le changement de comportement et la communication organisationnelle ne s'excluent pas mutuellement. Certaines organisations utilisent les trois. Le présent guide ne concerne que la communication organisationnelle.

### ***Le processus de la communication organisationnelle***

Les personnels des organisations de santé et de développement, en particulier les petites structures, doivent répondre aujourd'hui à des exigences parfois concurrentielles : répondre aux besoins de leurs bénéficiaires, motiver et fidéliser un personnel compétent pour assurer ces services, répondre au conseil d'administration, satisfaire aux exigences des bailleurs, et, pour la plupart d'entre elles, chercher stabilité financière et pérennisation dans un monde où les ressources sont de plus en plus rares. Ces organisations consacrent peu de temps à communiquer de manière stratégique ce qu'elles font et la manière dont elles fonctionnent aux nombreuses parties prenantes, bénéficiaires, personnel, dirigeants, bailleurs existants ou potentiels; leurs activités quotidiennes de routine sont trop prenantes. C'est pourtant un aspect essentiel du succès de l'organisation.

En tant que processus dynamique, la communication organisationnelle possède un caractère cyclique, plutôt que linéaire. Il s'agit du processus de génération d'informations et

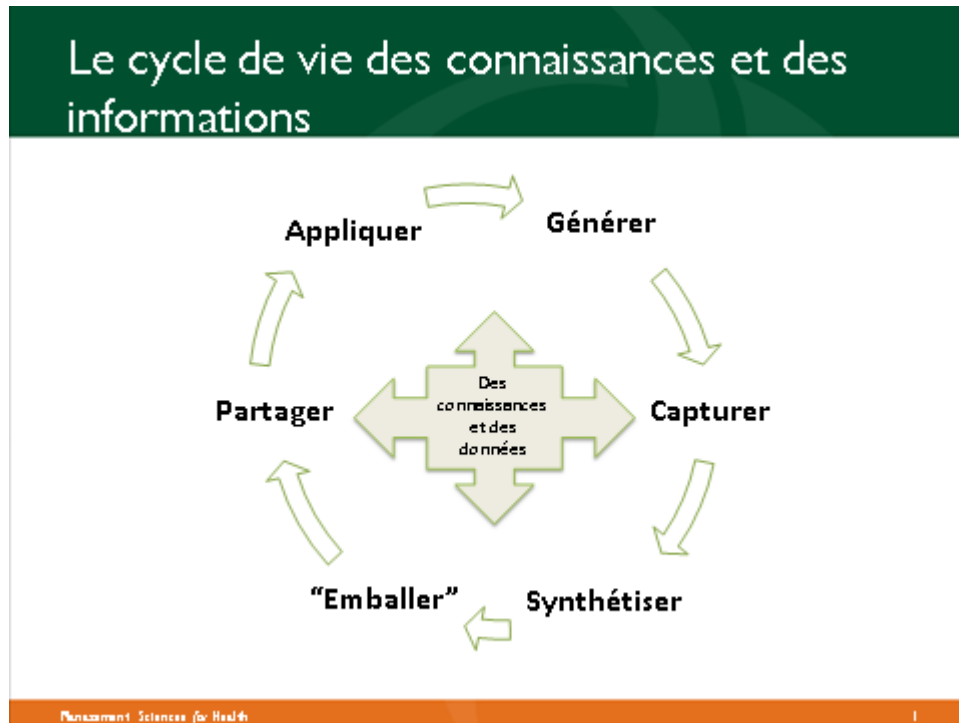
---

<sup>2</sup> Family Health International, Center for Global Health Communication and Marketing.  
[http://www.globalhealthcommunication.org/strategies/behavior\\_change\\_communication/](http://www.globalhealthcommunication.org/strategies/behavior_change_communication/)

<sup>3</sup> Downs, Cal W. and Allyson D. Adrian. *Assessing Organizational Communication*. New York: Guildford Press. 2004.

connaissances, de leur recueil, analyse, formulation, partage et mise en application, de manière continue, comme l'illustre la figure 1 ci-jointe.<sup>4</sup>

Figure 1. Le cycle de vie de l'information



Les composantes de ce cycle de communication permettent d'identifier les principales parties prenantes et canaux de communication au sein d'un programme de communication organisationnelle :

- **La génération.** Quels types d'informations votre organisation souhaite-elle partager ? Quelles données ? Des données qualitatives ? D'où provient cette information ? Dans le cas de programmes de santé, par exemple, les informations peuvent provenir d'établissements de santé locaux, d'agents de santé communautaires, d'enquêtes démographiques et sanitaires nationales, etc. Il peut s'agir de données brutes, comme le nombre exact de personnes atteintes par votre organisation à la suite d'une campagne de counseling et dépistage volontaire. Il peut également s'agir de quelque chose de plus anecdotique, comme le témoignage personnel de quelqu'un que l'organisation a aidé.
- **Le recueil.** Le recueil et la documentation d'informations est une étape essentielle du cycle de communication. Vous chercherez à recueillir des données à la fois quantitatives et qualitatives, répondant à la description du paragraphe sur « la génération ».

<sup>4</sup> Adapté du modèle "Thinking and Talking Impact de Management Sciences for Health. *Thinking and Talking Impact: A Practical Guide to Seeking and Sharing Knowledge and Information*. Cambridge: Management Sciences for Health. 2010. Publication interne.



- **L'analyse.** Une fois l'information saisie et documentée, elle doit être analysée pour répondre aux questions suivantes : En quoi cette information est-elle liée à la mission de notre organisation ? Aux objectifs de notre projet ? Aux objectifs de notre bailleur ? Aux priorités nationales de santé ? Posez-vous la question : Qui analyse les données de votre organisation ? Le directeur ? Le personnel responsable du programme ? Le personnel de Suivi et évaluation?
- **La formulation.** Elle correspond à la manière dont vous allez transmettre l'information que vous avez recueillie et analysée. Ici interviennent les outils de partage des informations, communiqués de presse, fiches d'informations, rapports, discours, présentations, avec les parties prenantes de votre ONG ou organisation de la société civile.
- **Le partage.** Le partage d'informations est le processus de transmission des informations et messages. Où et comment allez-vous procéder ? En prononçant un discours lors d'une réunion ? En distribuant des fiches d'informations lors d'un événement médiatique ? En écrivant des communiqués de presse ? En assistant à une conférence locale ou internationale ? La manière dont l'information est transmise dépend des vecteurs de communication, les méthodes employées pour partager les informations avec divers publics ?
- **L'application.** Pour de nombreuses personnes et groupes travaillant dans le cadre de la lutte contre le VIH/SIDA, c'est en partageant ces informations qu'elles sont en mesure de capitaliser les leçons retenues et les bonnes pratiques établies applicables à grande échelle pour améliorer la vie de personnes qui vivent avec le VIH/SIDA ou présentent un risque de le contracter. Les organisations qui ont réussi à augmenter de manière significative le taux d'utilisation de préservatifs parmi les populations à risque, par exemple, chercheront à garantir que leur organisation utilise ces données pour protéger d'autres populations à risque. Très souvent, le partage de ces informations et de ces résultats peut favoriser l'adoption d'une disposition, l'élaboration et la gestion d'un programme ou l'amélioration d'une prestation de service.

## ***Objet de ce guide***

*Le guide de communication à l'intention des ONG* est conçu pour offrir aux personnels des organisations de la société civile (OSC) et des organisations non gouvernementales (ONG) des connaissances et outils pratiques leur permettant d'atteindre deux objectifs bien spécifiques : premièrement, être mieux à même de décrire le travail qu'ils effectuent, et deuxièmement élaborer un plan de communication. Ce guide a été rédigé à l'intention de personnes possédant peu d'expérience ou de formation dans le domaine de la communication organisationnelle. Son but est d'être utile à toutes personnes susceptibles de se voir confier la tâche de faire connaître le travail de leur organisation auprès de publics variés.

Grâce au *Guide de communication à l'intention des ONG* le lecteur sera en mesure de : définir les buts et objectifs de l'organisation en termes de communication, élaborer des stratégies et techniques pour atteindre ces objectifs, identifier les publics cibles et les canaux de

communication qui permettront de les toucher, formuler des messages clés et enfin établir un calendrier de réalisation et un budget pour la mise en œuvre du plan.

À la suite du chapitre d'introduction, l'ouvrage comporte trois sections principales. Le chapitre deux, « Raconter votre histoire », donne au lecteur un aperçu du processus de rédaction d'« histoires » et comment celles-ci peuvent enrichir les objectifs de communication. Ce chapitre aborde l'art de rédiger des histoires de telle sorte qu'elles illustrent le travail de l'organisation à travers l'expérience vécue de ses bénéficiaires, mais aussi la manière de les intégrer à des présentations orales pour mieux illustrer l'impact de ce travail.

Le chapitre trois, « Votre feuille de route pour une communication réussie : le plan de communication », présente une vue d'ensemble des huit points clés d'un plan de communication de base, en fournissant au lecteur des fiches de travail pour réaliser chacun de ces points. À la fin du chapitre, les participants auront élaboré un plan annuel de communication et acquis les aptitudes nécessaires pour la préparation des plans annuels des années suivantes.

Le chapitre quatre décrit la manière d'évaluer le succès de cette communication organisationnelle. Des ressources complétant les thèmes traités sont référencées en annexe.

## CHAPITRE 2: Raconter votre histoire

Dans son livre intitulé « *Whoever Tells the Best Story Wins* » (Celui qui écrit la meilleure histoire gagne), l'auteur Annette Simmons écrit : « Les histoires sont des anecdotes, des données non scientifiques en termes statistiques. Si l'on considère l'histoire de l'homme, la science est relativement récente. Les récits permettent de communiquer de la manière que l'homme a utilisée pour penser et communiquer avant les découvertes de la science. »<sup>5</sup>

Votre organisation a des histoires à raconter sur son travail. Ce chapitre vous aidera à réfléchir pour élaborer vos récits - sous forme imprimée ou pour une communication orale - tant pour partager de manière pertinente des faits concernant votre travail que pour informer, éduquer et influencer votre public, afin d'atteindre les résultats escomptés. Ce chapitre aborde également les défis réels de communication que vous rencontrez dans les contextes socioculturels délicats, en particulier dans le domaine de la lutte contre le VIH/SIDA.

### *Les récits de succès*

Les individus sont au cœur des témoignages les plus efficaces. L'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) reconnaît depuis longtemps l'impact des récits de personnes dont la vie s'est améliorée en raison de son travail. De nombreuses autres organisations y ont également recours (voir la liste des ressources en annexe).

Le modèle de rédaction de récit de l'USAID est largement utilisé par de nombreuses ONG et organisations de la société civile dans le monde entier. Connus sous le nom de « *success stories* » (« histoires de succès »), ces courtes histoires, généralement moins de 375 mots, donnent un aperçu d'un programme et la manière dont il a bénéficié à une personne, le plus souvent illustrés d'une bonne photographie. Ces histoires sont brèves et suivent le plan structuré en trois parties : Défi — Activité — Résultat. Chaque élément peut être décrit de la manière suivante :

- **Défi** : Les deux premiers paragraphes décrivent le défi rencontré par la personne et le contexte du programme de développement.
- **Activité** : À partir du défi, le ou les paragraphes suivants illustrent l'action entreprise par le programme pour améliorer la situation.
- **Résultat** : En conclusion de l'histoire, un ou deux paragraphes finaux révèlent le résultat final et l'amélioration. Qu'est-ce qui a changé ? Quel a été l'impact ? Ce passage replace également la personne dans un contexte plus large, relatant l'impact plus général de l'activité ou intervention.

---

<sup>5</sup> Simmons, Annette. *Whoever Tells the Best Stories Wins: How to use your own stories to communicate with power and impact*. AMACOM: New York. 2007.

Dans le cadre de cette structure de base, les personnes qui racontent l'histoire, ou dans le cas présent, les rédacteurs de l'histoire, répondent aux cinq questions fondamentales du journaliste : Qui, Quoi, Quand, Où et Pourquoi. Avant de commencer le processus de rédaction, consultez vos collègues au sein de l'ONG. Demandez-leur de vous parler d'un succès récent ou d'une de leur activité professionnelle les plus mémorables. S'agit-il d'une histoire qui mérite d'être partagée avec d'autres : bailleurs, responsables de la santé, journalistes ? Si Oui, commencer le processus de rédaction en tâchant de répondre aux cinq questions :

1. **Qui** : Qui est le personnage de l'histoire ? Qui est à l'initiative du processus de changement ? Idéalement, il s'agit de votre organisation.
2. **Quoi** : En quoi consiste le défi ? Quelles sont les caractéristiques du défi ? Quelles sont les caractéristiques de l'intervention ?
3. **Quand** : Quand l'histoire se déroule-t-elle ?
4. **Où** : Où se situe le récit ?
5. **Pourquoi** ? Pourquoi est-ce important ? En quoi le récit apporte-t-il un changement ?

Après avoir répondu à ces questions, il vous sera plus facile d'intégrer chacune de vos réponses au format « Défi - Activité - Résultat ».

Afin d'être en mesure de relater une histoire personnelle, il est possible que vous deviez mener quelques entretiens : comme par exemple de discuter avec une personne bénéficiaire du travail de l'organisation. Il est également possible qu'un entretien officiel avec un membre du personnel soit indispensable. Voici quelques astuces à garder en mémoire lorsque vous menez des entretiens.

- **Soyez préparés !** Effectuez des recherches spécifiques avant les entretiens. Pour les détails programmatiques, étudiez les derniers rapports transmis aux bailleurs ou les rapports internes de votre organisation pour vous assurer de bien maîtriser la question. Si vous devez rencontrer un bénéficiaire du programme, faites des recherches préliminaires sur le travail de cette personne pour mieux la comprendre avant de commencer l'entretien. Vous devez posséder une liste de questions écrites avant de démarrer un entretien.
- **Mettez votre interlocuteur à l'aise.** Souvent, les personnes se sentent intimidées si vous vous présentez papier et crayon en main ou avec un magnétophone, avant d'engager la conversation. Mais la plupart des gens aiment parler d'eux-mêmes et se prêteront au jeu si vous faites preuve d'une attention respectueuse et intéressée. Il peut être préférable de discuter préalablement pendant quelques minutes afin que les deux personnes se sentent à l'aise.
- **N'oubliez pas qu'un entretien est un dialogue.** Il est tout à fait normal de rajouter des questions à votre liste le cas échéant. Si la personne que vous interrogez aborde un sujet qui peut servir à illustrer le récit, posez davantage de questions ! Assurez-vous de bien poser des questions ouvertes, car si vos questions ne demandent que des réponses par oui ou par non, vous perdrez des détails intéressants.

- **Prenez des notes ou enregistrez l'entretien.** Vous avez peut-être une excellente mémoire, mais la conversation doit être documentée.

Maintenant que vous avez terminé votre entretien et que vos notes sont organisées, vous êtes prêt à rédiger votre avant-projet de *success story*. Quelques points clés pour la trame de votre récit :

- **Servez-vous de statistiques.** Bien que vous relatiez une histoire personnelle, il vaut mieux que celle-ci soit soutenue par des preuves. Si vous rédigez l'histoire d'une personne séropositive au VIH et si le contexte de l'histoire s'inscrit dans le contexte d'épidémie concentrée dans le pays, servez-vous de statistiques exactes, et soulignez peut-être le contraste avec un taux de prévalence plus bas dans un pays voisin.
- **Encadrez votre récit dans les objectifs au sens large de votre programme.** Même si votre récit ne concerne qu'un seul individu, votre organisation en touche des centaines et des milliers d'autres. Faites passer ce message dans votre histoire.
- **Servez-vous de témoignages directs.** Les meilleurs récits laissent les personnages s'exprimer « dans leurs propres termes » en utilisant une citation ou deux pour renforcer le message principal du récit.

Quelques éléments à éviter :

- **Les données hors contexte.** L'utilisation de données ou statistiques qui ne représentent que des pourcentages ou des chiffres, sans lien avec le contexte, est inefficace et peut même être contre-productive en minimisant l'importance des efforts de l'organisation. Par exemple, l'annonce à vos lecteurs que le taux de conseil et de dépistage volontaire a augmenté de 20 % ne décrit pas l'envergure du programme, même si celui-ci sert des milliers de personnes.
- **Le jargon.** Les histoires doivent être comprises par le lecteur moyen, non par des spécialistes de la santé ou du développement. Évitez les sigles ou langage technique. Par exemple, ne pas utiliser d'acronymes tels que PPAR (populations les plus à risque) et utiliser plutôt l'expression « personne à plus haut risque de contracter le VIH ».
- **Les dépenses considérées comme un indicateur de programmation efficace.** Un programme efficace se distingue par des réalisations ou des produits : le nombre de personnes recevant un conseil et dépistage volontaire, le nombre de personnes bénéficiant de prestations de services ou l'élaboration de nouvelles directives sont des exemples de programmation efficace plus solides que le montant des dollars dépensés.

Tous ces conseils devraient vous permettre de rédiger votre histoire. Vous pensez peut-être, à ce stade, que vous ne devez pas écrire sur votre organisation, car vos efforts s'inscrivent dans un contexte difficile.

La section suivante répond à cette question.

## ***Les défis de la rédaction d'un récit : comment raconter des histoires sur des sujets sensibles***

Dans nos sociétés actuelles, il reste bien des sujets qui sont encore tabou (interdits) ou très délicats. Dans bien des cultures, les contraintes sociales érigent des barrières empêchant les femmes d'avoir accès à la planification familiale, ou les personnes à risque de contracter le VIH/SIDA d'avoir accès au conseil, au dépistage et au traitement. Dans la région du Proche-Orient et de l'Afrique du Nord (MENA), comme dans la majorité de l'Afrique sub-saharienne, les comportements facilitant les épidémies de VIH sont principalement des comportements sexuels qu'il est difficile d'aborder. Dans la région du MENA en particulier, le fait de discuter librement de l'infection du VIH implique de reconnaître des comportements qui sont considérés comme honteux dans certains pays, voire illégaux, comme les rapports sexuels entre hommes.

Dans ce contexte, il est essentiel de pouvoir garantir la sécurité des personnes qui figurent dans le récit ou qui sont impliquées dans le processus de communication. Il est possible de révéler l'identité de ces personnes, même dans un contexte difficile, si elles y consentent (avec la signature d'un formulaire de consentement). Il s'agit en général soit de personnes qui ont déjà révélé leur identité sexuelle publiquement ou de personnes qui sont des leaders ou des acteurs du plaidoyer et sont conscientes des risques encourus en communiquant leur histoire personnelle dans un but de sensibilisation. Il n'en reste pas moins que la personne communiquant l'histoire doit obtenir le consentement informé (il peut s'agir de vous !) et doit s'assurer que cela est bien le cas ; seules les personnes majeures peuvent donner leur consentement.

Dans un programme qui intègre le récit de succès au sein d'un plan général de communication, il est important de bien respecter l'équilibre entre votre besoin de raconter l'histoire et les exigences de confidentialité et de respect de la vie privée des bénéficiaires. Il existe plusieurs façons d'y parvenir :

1. **Racontez l'histoire en termes généraux.** S'il est vrai que les meilleures histoires sont les plus détaillées et les plus spécifiques, il y a des cas où votre récit peut être présenté dans des termes très généraux. En parlant du travail effectué par une organisation dans le soutien des services de lutte contre le VIH s'adressant à des hommes ayant des rapports sexuels avec les hommes ou des usagers de drogue injectables, par exemple, le cœur de l'histoire peut se situer dans l'amélioration des prestations de services de lutte contre le VIH, ou les changements que le conteur a pu observer depuis qu'il a commencé lui-même ce travail ou encore les défis qu'il a dû surmonter.
2. **Détaillez votre récit, mais protégez l'identité de votre sujet.** Les journalistes et professionnels de la communication utilisent souvent des pseudonymes pour leurs sujets et omettent des détails clés afin de protéger leur identité. Un moyen aisé pour y parvenir est de choisir un nom très courant dans votre culture (en vous assurant qu'il ne s'agit pas du nom de votre sujet) et de modifier certains détails qui pourraient permettre d'identifier cette personne. Si, par exemple, le sujet de votre récit est un homme du nom d'Ahmed, ingénieur et père de cinq enfants, vous pouvez choisir de

l'appeler Mohammed, de préciser seulement que c'est un scientifique, marié et qu'il a des enfants. Les rédacteurs qui utilisent cette tactique doivent cependant indiquer assez tôt que les noms ont été modifiés pour protéger la vie privée des personnes mentionnées dans le récit.

3. **Respectez le droit de refus.** Si vous souhaitez raconter l'histoire d'un bénéficiaire donné, mais que celui-ci refuse catégoriquement de partager son histoire, vous devez tout simplement vous y plier et penser à un autre sujet. Vous ne pouvez forcer quiconque à raconter son histoire et se faisant, vous risqueriez de mettre en danger la santé de cette personne- elle peut choisir de couper tout lien avec vous ou l'organisation- ou de nuire à l'image de l'organisation.
4. **Obtenez un consentement écrit.** Lorsqu'une personne accepte de partager son histoire personnelle, il est essentiel d'obtenir son consentement écrit- ceci implique également de définir clairement comment l'histoire sera utilisée. L'encadré 1 de la page suivante fournit un exemple de consentement écrit.

Des conseils supplémentaires sur la gestion de situations délicates au sein d'un programme général de communication se trouvent au chapitre 3.

### Encadré 1. Exemple de formulaire de consentement

J'autorise (*Nom de l'organisation*) à utiliser les documents d'étude de cas/photos/film/audio me concernant, obtenus le :

(date) ..... à (lieu).....

à des fins pédagogiques, d'information ou de promotion\*, sur tout moyen de communication, notamment les documents imprimés et les sites internet de Nom de l'organisation. (Ce formulaire de consentement est valable dans le monde entier.)

Le (La) *Nom de l'organisation* convient d'utiliser ces images avec discrétion, en accord avec la mission de l'organisation et non à des fins commerciales.

Nom .....

Signature :            Date :

Adresse.....

Enregistré par (nom)..... (Poste).....  
pour le compte de *Nom de l'organisation*

*\*(Nom de l'organisation) est un organisme à but non lucratif. Nous œuvrons à mieux faire connaître (remplir l'information concernant l'organisation ici). Nous utilisons des récits, des photos et des citations pour promouvoir notre travail dans (saisir le domaine). Ces photos ne sont pas à vendre.*

Les pages qui suivent présentent quatre histoires différentes. Les deux premières ont été rédigées par l'USAID dans le cadre du projet « Répondre aux besoins des populations les plus à risque dans la région du MENA ». Ces deux récits illustrent le travail d'une ONG à travers le regard d'une histoire personnelle. La troisième histoire est un récit qui se déroule en Malaisie, un pays dans autre une région du monde où les populations à risque sont fortement stigmatisées. Enfin, en exemple qu'il n'est pas toujours facile d'inclure un élément personnel, la dernière histoire illustre le travail d'une ONG de Djibouti fournissant des prestations à des travailleuses du sexe. Cette histoire ne porte pas sur un individu, mais décrit simplement le travail de l'organisation.



## ***Récit 1 : Accompagner les hommes qui ont des rapports sexuels avec les hommes en Tunisie***

La région du Proche-Orient et de l'Afrique du Nord (MENA) est l'une des deux régions du monde où l'épidémie de SIDA est en croissance la plus rapide, et les hommes qui ont des rapports sexuels avec les hommes constituent près d'un quart des nouvelles infections par le VIH dans la région. L'accès aux services de santé est difficile pour ces personnes qui souffrent souvent d'une stigmatisation et d'une discrimination importantes.

Chaker, 31 ans, vit en Tunisie où il se décrit comme un homosexuel obligé de vivre caché et se sentant socialement isolé. Pendant des années il n'a parlé à personne de son orientation sexuelle, de ses comportements ou risques encourus et n'a jamais été dépisté ni testé contre le VIH. Il y a deux ans, un ami l'a présenté à l'*Association Tunisienne de Lutte contre les MST/SIDA*, ou ATL-Tunis, qui lui a enfin offert un soutien moral et un accès aux services de santé. Il a participé à des sessions de prévention du VIH et a bénéficié d'un test de dépistage.

ATL-Tunis est soutenu par le projet AIDSTAR-Two, financé par l'USAID, et fournit un renforcement des capacités organisationnelles aux organisations de lutte contre le VIH/SIDA depuis 2008, portant principalement sur le management, le leadership, la gouvernance et le soutien technique pour la réponse au VIH/SIDA.

« Dans le domaine de la prévention du VIH/SIDA, je peux facilement trouver des informations dans différents médias et notamment sur Internet » dit Chaker. « Mais, ce qui m'a le plus attiré chez ATL-Tunis, c'est leur programme pour les HSH et les services que l'organisation fournit. ATL-Tunis représente un espace de liberté et de tolérance, où je peux m'exprimer librement. Je peux m'exprimer sans crainte sur mes pratiques sexuelles et partager mes problèmes avec d'autres membres de la communauté. »

En œuvrant avec les populations les plus à risque de la région du Proche-Orient et de l'Afrique du Nord (MENA), le projet AIDSTAR-Two soutient ATL-Tunis et sept autres organisations dans quatre pays – Tunisie, Algérie, Liban et Maroc – afin d'améliorer les prestations de service, renforcer les capacités organisationnelles et accroître la sensibilisation contre la marginalisation et la discrimination, pour augmenter l'accès aux services de santé des populations les plus à risque et favoriser l'ouverture à tous des réponses nationales. Le projet a élargi son programme à 10 sites dans ces pays, où les organisations partenaires de la société civile mettent en place une offre de services de prévention du VIH à l'intention des HSH en accord avec les bonnes pratiques internationales.

## ***Récit 2 : Encourager le conseil et dépistage volontaire en Algérie***

Il est important que chacun connaisse son statut sérologique pour le VIH, mais ceci est tout particulièrement vrai pour les hommes qui ont des rapports sexuels avec les hommes, afin de réduire le risque de transmission du VIH. Dans la région du Proche-Orient et de l'Afrique du Nord, où cette population est stigmatisée et souvent marginalisée, l'accès aux tests et la volonté de se faire tester sont souvent rares. En Algérie, l'Association de protection contre le SIDA, ou APCS, œuvre pour faire évoluer cette situation.

Rachid, 30 ans, se décrit comme homosexuel et travaille avec l'APCS depuis six ans. Son expérience personnelle, d'abord en tant que client et désormais en tant qu'éducateur pair, illustre bien les progrès réalisés par l'APCS en matière de services de soutien aux hommes ayant des rapports sexuels avec les hommes.

Il y a six ans, Rachid habitait avec ses parents, qui ont admis son homosexualité mais lui ont interdit de fréquenter d'autres homosexuels. À cette époque, il n'avait qu'une amie à laquelle il pouvait se confier. Il a découvert sur Internet l'existence de l'APCS et a bénéficié de services de celle-ci, notamment des sessions de formation sur les infections sexuellement transmissibles, le VIH et le SIDA, avec un soutien psychologique et des ateliers sur la confiance en soi et la discrimination. À mesure qu'il reprenait confiance, il a été formé en tant qu'éducateur pair et a commencé à se spécialiser dans le travail de prévention, rendant visite aux membres de la communauté pour parler avec d'autres hommes homosexuels.

« Depuis que j'ai commencé à travailler avec l'APCS, j'ai été témoin de changements au sein de la communauté homosexuelle que je qualifierai de remarquables » dit Rachid. « Désormais, les bénéficiaires se précipitent pour obtenir des préservatifs, alors que dans le passé, il fallait les implorer pour qu'ils les utilisent. Quoi qu'il en soit, en ce qui me concerne, le changement le plus important est l'accès amélioré au dépistage volontaire que fournit l'APCS. Les bénéficiaires acceptent à présent le dépistage, alors que par le passé, ils faisaient tout pour l'éviter. Ce changement est le résultat d'un travail sur le terrain de longue haleine, et de prestations de services de qualité, sans discrimination ni jugement. »

L'APCS offre des services de conseil et de dépistage volontaire pour le VIH et le Sida depuis 1998. Chaque année, ils forment environ 20 éducateurs pairs. À travers le travail de personnes courageuses comme Rachid et des personnels de l'APCS, plus de 1500 hommes qui ont des rapports sexuels avec les hommes ont été touchés par le biais d'activités de communications interpersonnelles sur la prévention du VIH et environ 500 hommes ont bénéficié des services counseling et de dépistage volontaire en 2012, à Oran et dans l'ouest de l'Algérie.

### ***Récit 3 : Autonomiser les travailleuses du sexe en Malaisie***

Les pays aux revenus moyens comme la Malaisie commencent à voir les ressources internationales de lutte contre le VIH se tarir, alors que l'épidémie continue de progresser chez les groupes à risque comme les hommes ayant des rapports sexuels avec les hommes, les consommateurs de drogues par voie intraveineuse, la communauté transsexuelle et les travailleurs du sexe. Au début des années 90, le nombre de femmes infectées en Malaisie était d'une pour 99 hommes, à présent, il est d'une sur quatre.

Rose, 46 ans, est travailleuse du sexe depuis 15 ans. Elle est aussi membre de la fondation PT à Kuala Lumpur, soutenue par le Conseil du Sida malaisien (MAC), organisation partenaire de l'International HIV/AIDS Alliance qui aide les travailleurs du sexe à demeurer en bonne santé en leur offrant un éventail de services allant de préservatifs gratuits au conseil juridique.

« Lorsque j'étais jeune, je rêvais de grandes choses, mais j'ai commis l'erreur de ma vie en tombant amoureuse d'un homme irresponsable. Le point le plus difficile de notre relation est lorsqu'il m'a forcée à avoir des rapports sexuels avec ses amis. Très vite, si je ne couchais pas avec les hommes, si je ne gagnais pas d'argent, j'étais battue. Je ne savais pas que j'avais des droits en tant qu'être humain. S'il me battait, ou si un autre homme me battait, je ne disais rien. » rapporte Rose.

« Faire partie de la fondation PT signifie que je suis une femme autonome. Avant, j'avais peur d'être jugée. J'avais horreur que les gens me regardent, je pensais qu'ils me jugeaient. Je préférais rester seule et solitaire. À présent je me sens responsable et je peux de nouveau me sentir connectée à la société dans son ensemble. J'ai aussi aidé mes amies, les autres travailleuses du sexe, à ouvrir leurs esprits et à recevoir la formation dont elles ont besoin et à apprendre quels sont leurs droits » ajoute-t-elle.

Aujourd'hui, Rose continue de se battre au nom de ses compagnes travailleuses du sexe. « Nous avons quelques déboires avec la police, dit-elle, ils disent que nous encourageons la prostitution en distribuant des préservatifs, mais ce n'est pas vrai. Je suis fière de participer à la mission de la fondation et d'aider à réduire le fardeau du VIH dans les communautés les plus vulnérables.»

L'International HIV/AIDS Alliance travaille depuis longtemps avec les communautés et les groupes marginalisés et vulnérables qui sont les personnes les plus à risque d'être infectées par le VIH.

#### ***Récit 4 : Les soeurs qui agissent pour elles-mêmes \****

Djibouti compte plus de 1300 femmes travailleuses du sexe et makalifs (femmes non mariées travaillant dans la profession du sexe). Leurs services couvrent un large éventail de tarifs et touchent tous les milieux sociaux : allant des escortes de classe dans les hôtels et bars que fréquentent les occidentaux ou les arabes pour 5000 francs djiboutiens (environ 30 dollars), aux femmes qui ont des rapports sexuels dans de minuscules chambres avec des routiers, pour une faible somme pouvant atteindre 100 francs djiboutiens, sans compter les femmes les plus vulnérables qui se prostituent pour moins d'un quart de ce montant.

Ces femmes travailleuses du sexe représentent les pics des graphiques d'infection par le VIH, avec une prévalence de plus de 15 %, soit 10 fois plus que la population globale. Des études de petite envergure suggèrent une utilisation élevée de préservatifs chez les femmes travailleuses du sexe, avec plus de 70 % d'entre elles déclarant avoir utilisé un préservatif avec leur dernier client. Mais chez les makalifs, l'usage du préservatif est irrégulier, au mieux. D'une part les femmes ne peuvent pas facilement se les procurer, d'autre part elles peuvent attirer plus de clients ou obtenir davantage par transaction, sans préservatif, enfin il est également difficile de négocier avec les clients qui dominent la situation. Toutes les classes de travailleuses du sexe sont vulnérables au VIH, avec des pratiques sexuelles risquées y compris des relations anales non protégées et des relations sans lubrification. D'autre part, ces travailleuses sont en forte demande, avec jusqu'à 60 partenaires par travailleuse et par semaine, selon certains rapports.

Leur vie est difficile, l'alcool et le khat les aident à tenir toute la journée, aucun de ces facteurs ne favorise les rapports sexuels protégés.

Le projet Sœur-à-sœur cherche à faire évoluer la situation. Sous les auspices du Ministère de la santé de Djibouti, cette ONG composée d'éducateurs pairs permet à certaines travailleuses du sexe de devenir leader et d'informer et de protéger leurs consœurs des dangers du VIH et des dangers de la profession. Les éducatrices paires de Sœur-à-Sœur trouvent de l'aide auprès d'autres groupes travaillant dans les domaines de la santé, de l'éducation et de la nutrition, jouant ainsi un rôle de catalyseur avec un réseau de quatre ONG et plusieurs organisations du secteur public soutenant les travailleuses du sexe. Les 50 éducatrices paires de Sœur-à-Sœur cherchent à atteindre à la fois les travailleuses du sexe et les makalifs plus difficiles à toucher, avec la promotion et la distribution de préservatifs et à diriger les femmes qui ont besoin de soins médicaux et de dépistage contre le VIH vers les établissements de santé. Chaque jour, jusqu'à 100 femmes travailleuses du sexe peuvent bénéficier du soutien de Sœur-à-Sœur, y compris des groupes d'aide permettant de partager problèmes et stratégies de survie.

Le projet Sœur-à-Sœur s'est avéré si efficace qu'il s'étend désormais à d'autres groupes clés de la population, comme les hommes ayant des rapports sexuels avec les hommes. Le gouvernement de Djibouti a pris l'engagement officiel de résoudre ces défis, non seulement pour les personnes vivant avec le VIH, mais aussi les personnes les plus à risque, comme précisément les travailleurs du sexe. Des initiatives comme Sœur-à-Sœur prouvent que l'application à grande échelle de tels efforts peut exister, non seulement à Djibouti, mais dans toute la région du MENA, et que les travailleuses du sexe peuvent réellement s'en sortir.

***\*imprimé avec l'autorisation de l'ONUSIDA***

## ***Usage de la photographie***

Une bonne photo est un élément essentiel d'un récit efficace. Pensez à inclure la photo d'une ou deux personnes. Si la ou les personnes représentées sur la photo sont en train de faire quelque chose, la photo a plus de chance de capturer l'attention du lecteur. Des photos de groupe de plus de deux personnes sont moins parlantes. Avant de prendre une photo, le photographe doit demander la permission des personnes dans le champ. Faites usage de discrétion. En général, il vaut mieux éviter de photographier le visage d'une personne en train de recevoir des soins (tenir compte du fait que personne ne souhaite être pris en photo pendant un test VIH par exemple). Si vous ne pouvez pas vous servir de la photo d'une personne, lorsque vous avez rédigé votre récit, pensez à autre chose qui pourrait servir d'illustration.

### **Exemple d'une photo, avec sa légende :**



**Une éducatrice paie distribue des préservatifs gratuits à une travailleuse du sexe au Maroc, où les préservatifs achetés dans un magasin coûtent 5 dirhams. Certaines travailleuses du sexe ne reçoivent que 10 dirhams d'un client, ce qui rend le coût des préservatifs inabordable.**

**© Nell Freeman pour l'International HIV/AIDS Alliance**

Lors du choix d'une photo, il est toujours possible d'utiliser une photo qui fasse passer le message tout en protégeant l'identité des personnes qui sont décrites dans le récit. L'exemple de la page suivante vient d'une organisation marocaine qui œuvre pour les femmes et les enfants.

### Exemple d'une photo qui protège la vie privée du sujet :



Femmes participant à un groupe de réflexion pour les travailleuses du sexe et les survivantes de violence sexuelle.

À ce point du guide, vous devriez connaître les éléments clés qui font la trame d'un bon récit. Les histoires rédigées et accompagnées de photos sont les moyens les plus efficaces de promouvoir une organisation. Les récits bien rédigés peuvent également être partagés d'autres manières : comme par exemple une adaptation en saynète ou jeu de rôle que les personnels et bénévoles de l'organisation peuvent jouer pour présenter leur travail.

### ***Inclure des histoires dans vos présentations***

Le terme « présentation » est désormais pratiquement devenu synonyme de « PowerPoint ». De nombreuses présentations sont néanmoins préparées sans le logiciel PowerPoint et en réalité, les meilleures présentations ne se servent pas du tout de cet outil !

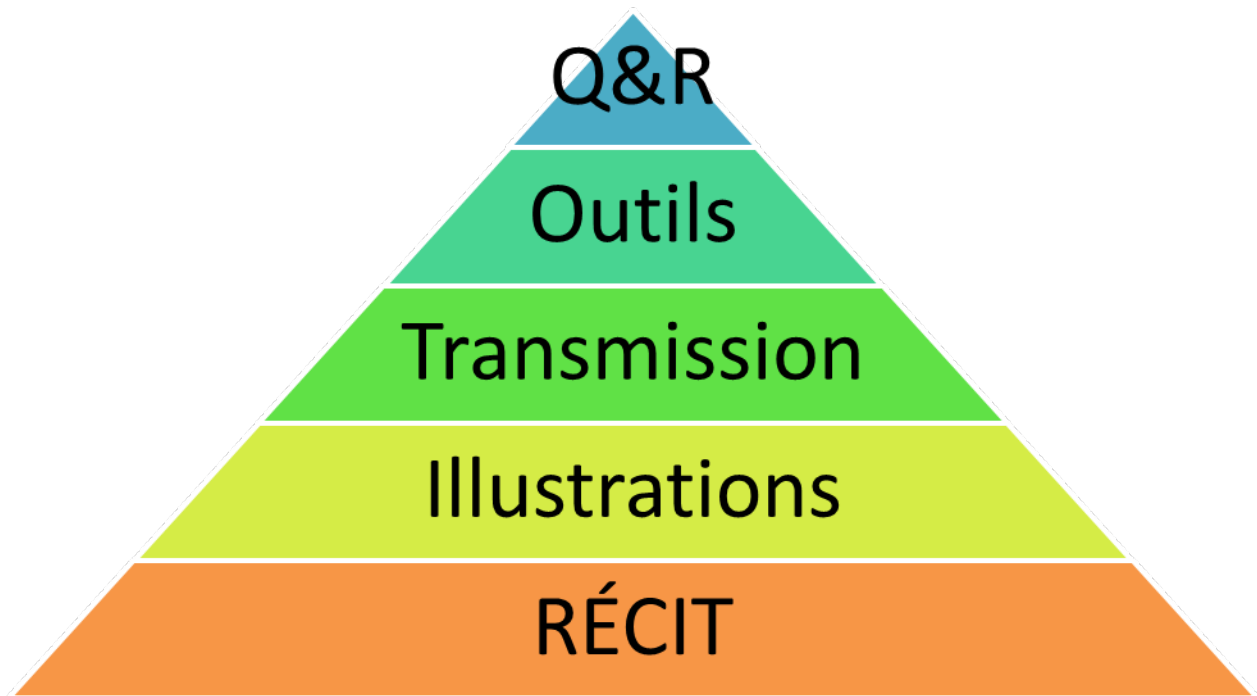
Lorsque vous avez l'occasion de préparer une présentation sur votre organisation, ne pensez pas seulement à un moyen de « faire passer » une information. Pensez-y davantage comme l'occasion de raconter une histoire. Le fait de conter un récit peut vous permettre d'en dire bien plus sur votre organisation que si vous présentiez un rapport traditionnel. Vous avez été invité à faire cette présentation parce que vous êtes considéré comme un expert, une autorité en la matière ou une personne aux idées novatrices sur un sujet donné. Le but de votre présentation doit être de faire basculer votre public d'un « Point A » vers un « Point B » sur un sujet précis. Par exemple, le point A peut-être le fait que votre public n'est pas du tout informé sur la question des hommes qui ont des rapports sexuels avec des hommes dans votre pays. Votre objectif, le point B, est de parvenir à informer votre public, peut-être jusqu'au point où celui-ci sera poussé à agir, soit en participant aux activités, soit en soutenant votre ONG ou votre organisation de la société civile avec un financement.

Vous ne pouvez passer du point A au point B sans connaître votre public. Dans son ouvrage : « Presenting to Win: The Art of Telling Your Story » (Présenter pour gagner, ou l'art du récit), le présentateur d'entreprise Jerry Weisman appelle cela « la sensibilisation du public », qu'il définit comme « apprendre à vous voir vous-même, votre organisation et votre histoire, à travers le regard du public ». <sup>6</sup>

Le fait de raconter une histoire devant un large auditoire est un processus créatif. Vous avez l'occasion de vous adresser à un public bien précis. Commencez par vous renseigner sur ce public : Que souhaite-t-il apprendre de vous ? Que sait-il déjà ? Quels sont les éléments essentiels que ce public ignore ? Commencez par répondre à ces questions, avant de vous préoccuper de votre propre message. Les présentateurs inexpérimentés ne pensent qu'aux messages qu'ils souhaitent communiquer. Les présentateurs aguerris savent que le public est tout aussi important que le message.

Si vous conservez la sensibilisation du public comme principe directeur, vous pourrez concevoir votre récit comme une histoire, plutôt qu'une présentation PowerPoint ou un discours. Ci-joint se trouve une illustration visuelle de tous les éléments fondamentaux d'une présentation, vue à la lumière d'une histoire racontée.

**Figure 2. Pyramide d'une présentation**



---

<sup>6</sup> Weisman, Jerry. Presenting to Win: The Art of Telling Your Story. New Jersey: Pearson Education, Inc. 2009.



Lorsque vous étiez enfant, vous avez sûrement entendu de nombreuses histoires qui débutaient par « Il était une fois ». Bien entendu, pour des adultes, votre début doit être un peu plus sérieux. Mais vous n'avez qu'une seule occasion pour faire bonne impression. Il existe de nombreuses manières de débiter une présentation. En voici trois exemples :

- **Poser une question.** En proposant une question à votre public, vous le faites immédiatement réfléchir. Il ne doit pas forcément s'agir d'une question à laquelle il doit répondre verbalement; vous pouvez demander à votre public de penser à quelque chose ou tout simplement de lever la main ou de hocher la tête. Si vous deviez vous exprimer sur le sujet des Objectifs du Millénaire pour le Développement, par exemple, vous pourriez poser la question suivante : « Combien d'entre vous savent où se situe votre pays en termes de l'Objectif 6 du Millénaire pour le développement » Ou vous pourriez poser une question plus générale, comme par exemple : « Pensez à l'endroit où vous vous trouviez lorsque vous avez entendu pour la première fois parler d'une épidémie de VIH. Quand était-ce ? Vous souvenez-vous de ce que vous faisiez? Pensiez-vous alors que vous auriez un rôle à jouer pour combattre cette maladie ? » Laissez votre public réfléchir quelques instants, avant de passer à la raison pour laquelle vous avez posé cette question.
- **Citer une statistique.** Si votre public ignore totalement le nombre de personnes vivant avec le VIH/SIDA dans leur communauté, indiquez-le. Ceci devrait capter leur attention. Vous pouvez alors citer une autre donnée statistique concernant votre propre travail, comme par exemple : « Notre organisation sert vingt pour cent de cette population ». Demandez à vos collègues si certaines données qu'ils utilisent dans leur travail sont applicables à votre public. Vous ne devez pas inonder votre public de statistiques dès le départ, mais choisissez judicieusement celles qui peuvent attirer son attention.
- **Citer une personne.** Il est préférable que la personne que vous citez soit connue de votre public. Toutefois, vous pouvez posséder une citation particulièrement émouvante ou provocatrice, qui émane directement de quelqu'un au sein de votre communauté. Cela peut alors être tout aussi efficace, dans la mesure où vous expliquez qui en est l'auteur.

Qu'allez-vous dire après votre introduction ? Votre récit doit être logique et s'enchaîner. Vous avez déjà interrogé votre public sur ce qu'il souhaite entendre et vous maîtrisez bien l'information que vous souhaitez communiquer. Comment pouvez-vous intégrer cela dans une histoire percutante ? Établissez une trame de base que vous pouvez partager avec vos collègues, en expliquant qui est votre public et quel est votre sujet.

Demandez-leur un feedback sur le contenu et sur la structure de votre récit. Il est possible que vous deviez refaire votre plan plusieurs fois avant de sentir que vous êtes prêt à raconter votre histoire. Une fois votre histoire bien mémorisée, la trame de votre présentation établie, vous pouvez passer aux éléments clés du récit, qui sont les illustrations, les explications et les outils et pour finir la session des questions-réponses.

**La transmission :** Vous êtes devant votre public et vous prononcez votre discours. Exprimez-vous lentement, clairement et suffisamment fort pour que même les personnes situées au fond de la salle vous entendent. N'oubliez pas de faire des pauses pour mieux marquer les temps. Regardez



votre public droit dans les yeux ; ne fixez pas vos notes ou votre présentation PowerPoint. Répétez le nom de votre organisation plusieurs fois durant votre présentation - plutôt que dire : « Nous pensons que nous sommes à la croisée des chemins », dites : « Nous, membres de l'ONG Aider les personnes qui vivent avec le VIH, pensons que nous sommes à la croisée des chemins. » Ceci vous permettra de bien renforcer l'identité de votre organisation. De plus, si un journaliste cherche à vous citer ou à reprendre ce que vous dites à l'aide d'un slogan pour la radio ou la télévision, vous venez alors d'augmenter les chances que le nom de votre organisation soit repris dans ses commentaires.

**Les illustrations :** Les images graphiques doivent soutenir la présentation, ce n'est pas l'élément principal. L'essentiel de la présentation, c'est vous, pas le PowerPoint. Si vous utilisez une présentation PowerPoint, assurez-vous que les éléments comportent des illustrations, non pas seulement une synthèse de ce que vous dites. Les illustrations peuvent comporter des images, des organigrammes ou des représentations numériques des données (diagrammes en barre, tableaux, etc.). Les tableaux et graphiques doivent comporter des légendes claires et tous les éléments visuels doivent être expliqués au cours de la présentation (utilisez des phrases comme : « Tel que vous le voyez ici... » ou « Ce tableau nous montre... » lorsque vous faites référence aux diapositives). Lorsque vous citez des données, donnez-en la source et le contexte.

**Les outils :** PowerPoint est un outil pour effectuer des présentations, mais ce n'est pas le seul. Pensez à utiliser une vidéo, des photos, des documents à distribuer, des modèles, des cartes, un tableau avec des diagrammes, le cas échéant. Une vidéo peut convenir à une salle jusqu'à 500 personnes, du moment que tout le monde peut voir et entendre. Une présentation graphique, en revanche, peut être difficile à voir par une assemblée de 500 personnes.

**Les questions - réponses :** L'occasion de participer à une session de questions-réponses est toujours unique. Les présentateurs inexpérimentés craignent toujours cette partie de leur présentation. Ils s'inquiètent, « Que vais-je faire si quelqu'un me pose une question à laquelle je ne sais répondre ? ». Dans ce cas, plusieurs options s'offrent à vous. L'honnêteté étant la meilleure pratique, vous devriez admettre que vous ne connaissez pas la réponse ou cette information précise. S'il s'agit d'une question dont vous pensez que le public connaît la réponse, vous pouvez demander : « Voilà une excellente question. Peut-être des membres du public peuvent-ils y répondre. Quelqu'un connaît-il la réponse ? » Cette méthode peut ne pas fonctionner avec une salle comprenant des centaines de personnes, mais si vous faites partie d'un panel de plusieurs autres présentateurs, l'un d'entre eux sera peut-être en mesure de répondre. Prévoyez quelques questions difficiles, comme par exemple des jeux de rôles avec vos collègues, leur demandant d'écouter votre présentation et de prétendre être une personne difficile dans le public. Préparez plusieurs réponses. D'autres techniques permettant de garantir une session questions - réponses sans difficultés majeures :

- **Reformulez une question qui vient d'être posée.** Cette technique est profitable tant à vous-même (cela vous permet de formuler une réponse) qu'à votre public (quelqu'un peut n'avoir pas bien entendu ou compris la question; en la reformulant, vous clarifiez la question).

- **Amadouez votre public.** Répondez avec des phrases comme « C'est une bonne question. » ou « Voici une question intéressante. », qui permettent de mettre l'accent sur la solidarité avec votre public. Enfin, lorsque vous faites la synthèse, remerciez le public d'être venu et d'avoir participé.

Un dernier mot sur les présentations : La clé d'une présentation réussie est dans la préparation et la pratique. Les présentateurs qui maîtrisent le mieux leur sujet et connaissent leur propre style sont les plus efficaces.

## CHAPITRE 3 : Votre feuille de route pour bien communiquer : le Plan de Communication

L'objet principal d'un plan de communication est de fournir, de manière systématique et ciblée, une feuille de route stratégique facilitant le partage des résultats, des connaissances et des bonnes pratiques de votre organisation avec vos partenaires. Ce chapitre vous guide étape par étape, pour la rédaction d'un plan de communication de base comprenant :

- Introduction
- Objectifs
- Liste de vos publics cibles et le moyen de les contacter
- Messages clés
- Outils et canaux de communication
- Stratégies et techniques pour atteindre votre but et vos objectifs
- Rôles et responsabilités
- Conseils pour gérer la communication en cas de crise
- Calendrier annuel
- Budget

### ***L'introduction de votre plan***

De nombreuses ONG et organisations de la société civile (OSC) dans le domaine de la santé dans les pays en développement sont de « jeunes » organisations, qui se développent de manière organique plutôt que systématique. C'est pourquoi ni les plans de communication ni la communication organisationnelle n'y sont prioritaires. Ainsi, un projet de plan de communication sera une première pour beaucoup dans l'organisation. L'introduction du plan soulignera l'objectif principal et situera l'organisation dans son contexte en résumant son historique. Il peut également être utile de fournir une analyse situationnelle du contexte de la communication par rapport à votre travail, soit par organisations, soit par pays.

Un exemple d'introduction extrait d'un plan de communication d'une organisation basée au Liban, *Soins Infirmiers et Développement Communautaire (SIDC)*, se trouve dans l'encadré suivant.

## Encadré 2. Exemple d'introduction d'un plan de communication

La mission de l'organisation *Soins Infirmiers et Développement Communautaire* (SIDC) est de répondre aux besoins des jeunes, des personnes âgées et des personnes et groupes les plus vulnérables au Liban à travers l'autonomisation des communautés. Cette mission s'inspire de la croyance que tous les hommes sont égaux et que chacun a le droit de vivre en bonne santé et d'avoir accès aux soins, ainsi que la conviction que les communautés sont capables de résoudre activement et collectivement leurs problèmes. L'organisation SIDC est convaincue que l'autonomisation d'une communauté n'est possible que si ses membres possèdent un solide sens d'appartenance à celle-ci. C'est pourquoi tous les programmes s'appuient sur les droits de l'homme.

Les activités de communication qu'effectue la SIDC sont importantes et se distinguent pour les raisons suivantes :

- Elles accroissent la visibilité de l'association
- Elles facilitent la diffusion de messages clés de prévention et de soutien
- Elles guident le travail stratégique de l'association

À travers le programme "Responding to the HIV needs of populations most at risk in the MENA region," (Répondre aux besoins des populations les plus à risque dans la région du MENA) qui a démarré en 2005 au Liban, visant à toucher la population clé des hommes ayant des rapports sexuels avec les hommes, avec le soutien de l'International HIV/AIDS Alliance et de USAID, SIDC a été en mesure de rédiger ce plan de communication.

Ce plan met en œuvre la stratégie de communication élaborée par SIDC Liban et facilitera notamment la diffusion des résultats du projet MENA.

## **Objectifs**

Les objectifs de votre plan de communication doivent étayer ceux du plan stratégique annuel de votre organisation. Si votre organisation n'en possède pas, votre plan doit être en harmonie avec le plan annuel de travail. Les objectifs communicationnels des organisations s'articulent souvent autour de : positionner l'organisation, mieux la faire connaître auprès des publics clés, modifier les comportements et les pratiques de ces publics cibles et encourager la participation.

Posez-vous les questions suivantes, à propos de vos objectifs de communication : Quels sont vos objectifs organisationnels ? Cherchez-vous à vous faire connaître ou à éduquer le public sur un thème particulier ? Accroître la visibilité de votre ONG ? Augmenter le nombre de clients que vous servez ?

Voici quelques exemples d'objectifs pour un programme de communication cherchant à promouvoir les travaux d'une agence des Nations Unies dans un pays donné :

1. Informer et éduquer le public sur les activités de l'organisme des Nations Unies.
2. Promouvoir, à travers des efforts de sensibilisation, l'impact direct du travail des Nations Unies sur le bien-être de la population, ainsi que les efforts contribuant au développement du pays.
3. Favoriser la paix, les droits de l'homme et la bonne gouvernance à travers des efforts de sensibilisation.
4. Intéresser les partenaires de développement aux priorités des Nations Unies.

Ces exemples sont exprimés en termes très généraux. Les plans de communications les plus solides comprennent des objectifs plus spécifiques, qui peuvent servir d'indicateurs pour mesurer les progrès ou les succès de l'organisation. Des objectifs de communication bien énoncés seront à l'image des objectifs de l'organisation, des objectifs «SMART», c'est à dire :

- **Spécifiques** : Énoncés clairement pour éviter différentes interprétations.
- **Mesurables** : La définition d'une cible vous aide à suivre et à évaluer les progrès réalisés vers la réalisation des objectifs.
- **Adéquats** : Appropriés dans le contexte ou l'activité spécifique.
- **Réalistes** : Réalisables pendant la période de temps imparti.
- **limités dans le Temps** : Avec des délais fixes de réalisation.

Voici comment ces objectifs peuvent être reformulés pour correspondre aux critères SMART :

1. Informer et éduquer le personnel de six ministères clés sur les actions prioritaires des Nations Unies.
2. Préparer et mener une campagne de sensibilisation sur la manière dont les travaux des Nations Unies améliorent les droits de l'homme dans le pays.
3. Organiser une campagne de formation pour les personnels du secteur public sur les efforts des Nations Unies pour encourager la bonne gouvernance dans le pays.
4. Mieux faire connaître les nouvelles occasions de coopération avec les Nations Unies auprès de trois partenaires locaux de développement.

**Fiche de travail 1. Rédigez votre introduction, vos objectifs et votre but**

**Étape 1. Rédigez votre introduction.** En 500 mots environ, répondez aux questions suivantes sur une feuille de papier séparée :

- Pourquoi mon organisation a-t-elle été créée ? Quelle est sa mission ? Qui servons-nous ?
- Quels sont les objectifs de l'organisation ?
- Quel est l'objet de ce plan de communication ?

**Conservez ce brouillon, vous vous en servirez pour rédiger votre modèle de plan de communication à l'issue de ce chapitre.**

**Étape 2. Examinez vos objectifs organisationnels et votre plan annuel de travail.**

Répondez aux questions suivantes :

- Quels sont les objectifs et les activités qui sont cités ici ? Comment un plan de communication peut-il soutenir ces objectifs stratégiques ?

---

---

---

---

---

---

---

---

**Étape 3. Identifiez vos objectifs de communication.** Répondez aux questions suivantes :

- Quel est l'objet de ce plan de communication ?
- Cherchez-vous à vous faire connaître ou à éduquer le public sur un thème particulier ? Accroître la visibilité de votre ONG ou de votre organisation de la société civile ? Augmenter le nombre de clients que vous servez ?
- Formulez vos objectifs de communication ci-dessous.

---

---

---

---

---

---

---

---

## **Publics cibles et messages clés**

Dans le secteur du développement, nous utilisons le terme « parties prenantes » en référence aux différentes catégories de personnes qui participent à l'initiative de développement. Les parties prenantes peuvent être d'origine différente : partenaires, bailleurs et décideurs en sont quelques exemples. Dans le domaine de la santé publique, nos bénéficiaires sont nos patients et nos clients.

Dans le domaine de la communication, plutôt que de parler de parties prenantes ou de bénéficiaires, nous parlons de publics cibles. Les publics cibles sont les groupes de personnes identifiés comme destinataires d'un message spécifique. Tous les publics ne reçoivent pas les mêmes messages. Par exemple, si vous cherchez à accroître la sensibilisation au sujet des besoins en services de santé pour les populations les plus à risque d'infection au VIH dans votre communauté, votre message aux pouvoirs publics et aux autorités locales peut être principalement axé sur le nombre de personnes qui n'ont pas accès à ces services et sur le risque que représente cette lacune pour le reste de la population. Votre message à un bailleur potentiel peut en revanche porter sur la manière dont vous pouvez offrir ces services avec l'expansion de vos services actuels. La plupart des plans de communication identifient des publics cibles primaires et des publics cibles secondaires.

Par exemple, voici différents publics cibles identifiés par l'organisation libanaise *Soins Infirmiers et Développement Communautaire* (SIDC).

<b>Encadré 3. Exemple de publics cibles de l'association SIDC</b>
<b>Public primaire No. 1 -- le bailleur : USAID</b> <i>Ce groupe requiert des mises à jour fréquentes sur les objectifs du projet, ses défis et son impact.</i>
<b>Public primaire No. 2 -- les médias</b> <i>Ce groupe requiert des contacts planifiés et ciblés sur les réalisations et l'impact de l'organisation.</i>
<b>Public primaire No. 3 -- les leaders religieux :</b> <i>Ce groupe requiert des mises à jour régulières sur les objectifs du projet, ses défis et son impact.</i>
<b>Public primaire No. 4 -- les partenaires nationaux :</b> Le Ministère de la Santé, le Programme National de Lutte contre le SIDA, les agences des Nations Unies <i>Ce groupe requiert des messages ciblés et pertinents.</i>
<b>Public secondaire No. 1 -- les organisations de la société civile et les ONG</b>

La fiche de travail numéro 2 vous aidera à identifier vos publics cibles. Mais avant de commencer à préparer votre avant-projet, explorons la manière de préparer des messages clés pour un public cible, puisque les messages et les publics sont intimement liés.

**Les messages clés** sont des messages de haut niveau stratégique qui sont conçus spécifiquement pour votre public cible. Quels sont les principaux points sur lesquels vous souhaitez informer votre public ? Les messages clés sont répétés à plusieurs reprises via différents canaux de communication (documents imprimés, sites web, médias, discours, médias sociaux, etc.).

Des messages clés bien conçus vous permettent de communiquer de manière efficace avec vos publics cibles. Les messages clés s'articulent le plus souvent autour de plusieurs points centraux :<sup>7</sup>

- Le thème clé ou fait marquant (le cœur du message que vous souhaitez communiquer)
- La « promesse » (le service ou bénéfice que votre organisation fournit ou propose)
- Le « support » (les raisons qui nous permettent de croire en la promesse)
- Les points forts du message seront toujours intégrés à tous les efforts de communication.

Ainsi, pour une organisation qui offre des services de lutte contre le VIH/SIDA aux personnes vivant avec le VIH dans la région MENA, ces messages pourraient être exprimés comme suit :

<b>Encadré 4. Exemple de messages communiqués par une organisation qui offre des services de lutte contre le VIH/SIDA dans la région du MENA</b>	
<b>Le point clé</b>	L'ONUSIDA estime que le nombre de personnes vivant avec le VIH dans la région du MENA était de 460 000 en 2009 (contre 180 000 en 2011). Le nombre d'infections a plus que doublé au cours de la dernière décennie : 75 000 en 2009 ; et les décès dus au SIDA ont triplé, passant de 8300 en 2001 à 23 000 fin 2009. <sup>8</sup>
<b>La promesse</b>	L'ONG « Travailler avec les PVVIH dans la région MENA » offre aux personnes vivant avec le VIH un accès à des services confidentiels et fiables pour les aider à atteindre une meilleure qualité de vie.
<b>Le support</b>	L'ONG « Travailler avec les PVVIH dans la région du MENA » a touché plus de 1 500 personnes depuis 2010, avec des services de counseling, de dépistage et d'orientation.
<b>Les points essentiels du message</b>	(1) Nous offrons des services de santé confidentiels et fiables ; (2) Nous sommes un réseau de prestataires de services expérimentés ; (3) Nous œuvrons pour offrir une meilleure qualité de vie aux PVVIH.

<sup>7</sup> Adapté de : O'Sullivan, G.A., Yonkler, J.A., Morgan, W., and Merritt, A.P. *A Field Guide to Designing a Health Communication Strategy*, Baltimore, MD: Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health/Center for Communication Programs, Mars 2003.

<sup>8</sup> Données de la Banque mondiale et rapport mondial d'ONUSIDA, 2010.



Les messages clés de l'organisation doivent être :

1. **Concis** : Un message clé fort utilise efficacement la langue et communique son sens en aussi peu de mots que possible. Utiliser une formulation active, évitez la voix passive. Ne dites pas en quatre phrases ce que vous pouvez exprimer en deux !
2. **Focalisé** : Un message efficace ne contient qu'une idée principale. Si vous souhaitez communiquer plusieurs idées, elles devraient chacune s'articuler autour de son propre message.
3. **Cohérent** : Si vos différents messages peuvent être adaptés à différents publics, chaque message clé doit être cohérent dans sa diffusion.

L'encadré 5 ci-dessous décrit trois messages clés utilisés par l'organisation libanaise *Soins Infirmiers et Développement Communautaire (SIDC)*.

**Encadré 5. Messages clés utilisés par *SIDC*.**

**Message clé pour le public No. 1 - Un bailleur** : Il est indispensable d'offrir des programmes viables qui répondent aux besoins des populations les plus à risque.

**Message clé pour le public No. 2 - Les médias** : La lutte contre la marginalisation et la discrimination est une action essentielle pour atteindre zéro nouvelle infection et zéro décès dû au VIH.

**Message clé pour le public No. 3 - Les leaders religieux** : Il est vital d'obtenir le soutien des leaders religieux pour communiquer des messages de tolérance concernant le VIH/SIDA et les personnes vivant avec le VIH.

Utilisez la fiche de travail de la page suivante pour vous aider à identifier à la fois vos publics cibles et vos messages clés. Lorsque vous avez terminé votre travail de préparation, partagez-le avec plusieurs collègues au sein de votre organisation pour vous assurer que vous n'avez omis aucun public cible. Demandez à vos collègues si les messages clés que vous avez sélectionnés sont percutants.

## Fiche de travail 2. Vos publics cibles et messages clés

**Étape 1. Les publics cibles sont des groupes particuliers de personnes identifiés comme destinataires d'un message spécifique. Pour identifier vos publics cibles, répondez aux questions suivantes.**

- Qui a besoin d'être informé sur votre travail ? Les bailleurs de fonds ? Le Ministère de la santé ? Le Comité national de lutte contre le SIDA ? D'autres ONG qui œuvrent dans la lutte contre le VIH/SIDA ? Les prestataires de soins de santé ? Les journalistes ? Le grand public ?

Noter vos remarques dans la **Colonne 1**.

**Étape 2. Les messages clés sont des communications de haut niveau stratégique qui sont conçus spécifiquement pour votre public cible. Pour commencer à rédiger vos messages.**

- Pensez aux points clés de votre travail que vous souhaitez communiquer à votre public cible.
- Notez vos remarques dans la **Colonne 2**.

Colonne 1 Vos publics cibles.	Colonne 2. Que souhaitez vous leur communiquer sur votre travail ?

**Étape 3. Il est essentiel de limiter le nombre de vos messages !** Si un projet ou une organisation a de multiples messages, le public ne pourra pas s'en souvenir et l'identité de votre organisation sera diluée.

- Relisez la colonne 2 et posez-vous la question : « Ces points diffèrent-ils selon le public cible ? » Revoyez éventuellement les concepts développés en page 21, le cas échéant.
- Énumérez vos messages clés ci-dessous

---

---

---

---

---

---

---

---

## ***Outils et vecteurs de communication***

Les outils et vecteurs de communication sont les moyens qui vous permettent de diffuser des messages sur votre organisation. Ci-dessous, une courte liste des outils et vecteurs de communication qui peuvent vous être utiles. Votre choix peut dépendre de nombreux facteurs, notamment la réceptivité de votre public cible aux messages que vous lui communiquez, les ressources dont vous disposez (en termes de temps et financement) ainsi que la pertinence de ces messages pour le public que vous cherchez à atteindre.

### **Les documents imprimés :**

Les outils de communication écrite comprennent les communiqués de presse, les annonces aux médias, les fiches d'information, les rapports techniques et les brochures. Il peut également s'agir d'éléments tels que des enseignes, des bannières, des T-shirts ou casquettes avec le logo de votre organisation. Si certains outils de communication écrite permettent de renforcer le message de votre organisation, des objets comme par exemple des bannières, T-shirts, casquettes, stylos, crayons, clés USB, etc. sont tous d'une grande utilité pour faire connaître le nom et éventuellement le site internet de votre organisation. La signalisation ou les articles promotionnels les mieux conçus favorisent la notoriété de votre organisation, en indiquant par exemple l'adresse de son site web.

### **Les vecteurs de communication pour le face à face :**

- **Réunions :** Qu'il s'agisse d'une réunion avec des partenaires et associés de longue date ou de nouvelles parties prenantes, les réunions sont souvent un moment privilégié pour communiquer des messages clés concernant votre organisation. Évitez de supposer que tout votre auditoire connaît vos priorités ! Lors de certaines réunions, vous pouvez cibler des messages articulés autour des attentes de ce public spécifique. De la sorte, même si le rapport coût-efficacité de vos services n'est pas un de vos trois messages clés, lors d'une réunion sur les budgets consacrés à la lutte contre le VIH, vous pouvez inclure des informations financières dans votre message principal.
- **Événements :** Des manifestations publiques telles que des événements communautaires, la célébration de journées commémoratives (la journée nationale contre le SIDA, le 1er décembre) sont des occasions privilégiées pour établir une relation personnelle et pour faire connaître le travail de votre organisation. Comment partager ces messages avec votre audience ? Qu'est-ce qu'une fiche d'information ? Qu'est-ce qu'une brochure ? Une bannière ? Avez-vous été invité à prononcer un discours ?
- **Conférences :** Qu'elles soient locales, régionales ou internationales, les conférences rassemblent généralement des collègues qui travaillent dans le domaine de la santé et du développement. Elles offrent de multiples occasions d'accroître la visibilité de votre organisation, le plus souvent par la distribution de résumés. Les personnes dont les présentations sont retenues sont invitées à jouer un rôle plus formel au cours de la conférence, soit en tant qu'intervenant, soit pour la présentation d'affiches. Pensez à ne pas manquer de participer à ces occasions de rencontres nationales ou

internationales, où les professionnels de la santé se retrouvent pour mettre leurs idées en commun. Possédez-vous des résultats ou des recherches innovantes que vous souhaitez partager ? Ou souhaitez-vous simplement participer pour renforcer votre réseau ?

### **Les médias traditionnels :**

- **La presse écrite :** La presse écrite traditionnelle inclut les journaux, magazines et publications spécialisées (comme les articles scientifiques ou universitaires). Les journalistes qui travaillent pour un quotidien ou un magazine au niveau national ne sont peut-être pas des experts sur le sujet que vous traitez (VIH/SIDA, la santé ou le développement) ; il est donc possible que vous deviez jouer un rôle d'éducateur. Soyez préparés à mentionner des faits et des sources probantes pour appuyer ces faits. Les rédacteurs et éditeurs des publications spécialisées sont souvent bien informés des sujets que vous vous proposez de traiter. Une autre manière de promouvoir votre travail auprès de la presse écrite est de proposer des éditoriaux.
- **Les médias audiovisuels :** La radio et la télévision sont les médias qui touchent souvent un plus grand public que la presse quotidienne dans les pays en développement. Les journalistes de la presse audiovisuelle ont en revanche moins de temps à consacrer à votre sujet ; vous devez donc être en mesure de communiquer les éléments clés d'un récit de manière concise et précise.

Pour faciliter la publication de vos récits dans la presse écrite comme dans les médias audiovisuels, vous devez tâcher de connaître les journalistes qui ont l'habitude de couvrir le type d'activités que conduit votre organisation. Pour ce faire, vous devez apprendre à vous familiariser avec vos médias locaux, en lisant le journal, à vous informer en regardant ou écoutant les émissions radio et télé et en essayant de repérer qui sont les journalistes qui couvrent des informations similaires. Les médias peuvent s'avérer être un partenaire important de la communauté des ONG, mais comme pour la plupart des partenariats, les relations personnelles sont au cœur de la collaboration. L'utilisation efficace des médias peut permettre à votre organisation d'attirer l'attention sur un problème (comme le VIH/SIDA, les droits de l'homme, la marginalisation et la discrimination contre certaines populations), elle peut aider à lutter contre des idées reçues en relatant « l'autre face » d'un sujet, et servir bien sûr également d'outil général d'information.

Si votre organisation organise un événement et si vous souhaitez obtenir une couverture médiatique, un communiqué de presse peut attirer l'attention des journalistes concernés. Un communiqué de presse est un document d'une page ou deux qui contient l'essentiel de l'information. Qui (le nom de votre organisation et le travail qu'elle entreprend) ; Quoi (des détails sur l'objet spécifique de l'événement) ; Quand (la date et l'heure de l'événement) ; Où (le lieu où se tient l'événement) ; et Pourquoi (en général, une phrase succincte qui résume l'importance de l'événement).

## Les nouveaux médias :

- **Les sites internet** : Aujourd'hui, la plupart des organisations possèdent leur propre site web, conçu pour partager sur Internet des informations sur ce qu'elles sont, ce qu'elles accomplissent et sur la manière de les rejoindre pour participer à leur travail. Si votre organisation ne possède pas de site web, cela ne veut pas dire qu'elle n'a aucune présence sur Internet. D'une part, l'occasion peut se présenter pour que vos partenaires, bailleurs et autres entités concernées soient en mesure de souligner votre travail. D'autre part, il existe d'autres formes de participation à ces médias, comme les blogs ou les médias sociaux, qui sont décrites ci-dessous.
- **Les blogs** : Les blogs, qui sont publiés sur Internet, sont en quelque sorte des discussions ou des opinions exprimées « en ligne ». De nombreuses organisations qui possèdent des sites web, incluent désormais des blogs dans leur contenu journalistique – il s'agit pour l'organisation d'une manière de partager de façon succincte des histoires informelles, mais qui reflètent souvent leurs opinions et sont fondées sur des faits réels. Certaines organisations aux ressources limitées peuvent choisir de ne publier qu'un blog, plutôt qu'un site web complet.
- **Les médias sociaux** : Les médias sociaux sont différents des médias traditionnels dans la mesure où ils sont plus interactifs – c'est-à-dire qu'il s'agit d'une plate-forme d'échanges entre de nombreuses personnes. Il s'agit davantage du développement d'une communauté - et ce processus permet non seulement de communiquer un message mais également d'avoir une conversation, sous forme d'échanges et de partage. Tandis que les médias traditionnels sont le fait de rédacteurs qui ont suivi une formation de journaliste, dans la presse écrite ou audiovisuelle, chacun peut participer aux médias sociaux. Ces dernières années, les médias sociaux ont pris de l'importance en tant que véritable véhicule capable d'apporter des changements – rappelez-vous le poids qu'ont eu Facebook, Twitter et You Tube au Proche-Orient durant ce que l'on appelle désormais « le Printemps Arabe ». Les médias sociaux diffèrent aussi des médias traditionnels parce qu'ils fonctionnent à tout moment de la journée ou de la nuit. Tandis que les journaux et magazines ont des délais d'impression et alors que les médias audiovisuels sont programmés à un moment précis, Facebook, Twitter et You Tube sont disponibles 24 heures sur 24, sept jours sur sept et toute l'année.
  - **Facebook** : Facebook est un media social qui a débuté en 2004 et est ouvert aux individus comme aux organisations. En créant une « page Facebook », les usagers disposent d'un forum permanent pour communiquer des messages, afficher des photos et des vidéos. Pour en savoir davantage : [www.facebook.com](http://www.facebook.com)
  - **You Tube** : Lancé en 2005, You Tube est une plate-forme Internet pour l'affichage et le partage de messages et de vidéos.
  - **Twitter** : Twitter a démarré en 2006, en tant que réseau d'informations en temps réel permettant de recevoir et de partager les histoires, idées, opinions et nouvelles les plus récentes. Pour en savoir davantage : [www.twitter.com](http://www.twitter.com)

### **Les vidéos :**

Dans le passé, les vidéos portant sur une organisation étaient un processus coûteux requérant de faire appel à une équipe vidéo professionnelle, des heures d'enregistrement de bobines suivies d'un montage pour ne conserver que les éléments les plus percutants ; elles devaient ensuite être copiées sur de nombreuses cassettes ou DVD pour leur diffusion. Les progrès de cette nouvelle technologie, associés à la naissance des médias sociaux, ont profondément bouleversé la manière dont les organisations procèdent pour réaliser des vidéos à l'heure actuelle. La plupart des appareils photo numériques permettent de réaliser des vidéos et les sites web tels que Facebook et You Tube permettent leur diffusion facile – sans avoir à réaliser des centaines de copies.

Il est cependant important de bien comprendre que le simple fait que votre organisation soit en mesure de produire une vidéo ne signifie pas nécessairement que cela doit être le cas. La réalisation de vidéos pour votre organisation ne doit être considérée comme une stratégie adaptée que si celle-ci permet d'atteindre vos objectifs de communication et si vous êtes en mesure d'en garantir la qualité. Elles doivent en effet correspondre aux mêmes exigences de qualité que tout autre aspect de vos programmes.

### **Les publications scientifiques :**

Les articles scientifiques dans des publications spécialisées sont également un moyen de partager les résultats de vos programmes à l'intention d'un public spécifique et élargi. La décision d'utiliser des articles scientifiques comme outil de communication influe sur le plan de communication sur une durée supérieure à 1 an, en raison du processus de recherche, de rédaction et de révision d'un article qui peut prendre plusieurs mois. De plus, une fois qu'un article a été soumis pour publication, il peut se passer des mois avant de savoir s'il a été accepté. Si cette publication n'est pas acceptée, la plupart des rédacteurs décident de la réviser pour la soumettre à nouveau, si l'éditeur de la publication le suggère, ou encore de la proposer à d'autres rédactions.

## ***Stratégies et techniques***

Les stratégies et techniques sont la mise en œuvre effective de votre plan de communication. Elles sont directement liées aux outils et vecteurs de communication. Un programme de communication efficace sera composé de différentes stratégies et techniques, utilisant un grand nombre de vecteurs de communication. En général, la plupart des organisations de la société civile (OSC) et des ONG qui effectuent un travail de communication aujourd'hui s'appuient sur une stratégie mixte de rencontres en face à face, d'évènements communautaires, de relations avec la presse écrite et les médias traditionnels, d'efforts de sensibilisation et de l'utilisation des médias sociaux - souvent avec le soutien de leur bailleur.

En préparant cette partie de votre plan de communication, vous devez demeurer réaliste – même si les stratégies et techniques à votre disposition sont nombreuses, votre OSC ou ONG ne dispose que d'un budget limité et votre équipe peut ne pas comprendre des professionnels de

la communication. Soyez réalistes et tenez compte de ce qui peut être effectué en une année. S'il s'agit de la première année de votre plan de communication, il peut être préférable de concentrer vos efforts sur des stratégies et techniques que vous maîtrisez et de comprendre que vous serez mieux apte dans les années à venir pour recourir à d'autres moyens, après l'accroissement de la visibilité de votre organisation.

Vos stratégies doivent correspondre à vos objectifs généraux et peuvent être décomposées en techniques spécifiques afin d'atteindre ces objectifs. Pensez à ces techniques en termes de tâches ou d'activités. L'ONG « Travailler avec les PVVIH dans la région MENA) pourrait par exemple utiliser les stratégies et techniques suivantes :

**A. Stratégie N° 1 – Engagement actif avec les partenaires de la santé et du**

**développement :** L'équipe clé de l'ONG maintiendra des contacts réguliers, en face à face ou de manière virtuelle, avec leurs collègues du secteur de la santé ainsi que les bailleurs en ce qui concerne les activités et résultats du projet.

**Techniques :** L'ONG organisera des réunions régulières avec le bailleur, les partenaires et autres publics cibles, notamment le personnel du Ministère de la Santé, et organisera des séances d'informations sur les interventions concernant les programmes ainsi que les campagnes de dépistage et conseil. Si celles-ci s'apparentent à des activités programmatiques, les personnes qui sont familiarisées avec le processus de communication stratégique seront conscientes que chaque réunion est une occasion de partager des messages clés de leur organisation et de renforcer l'image de leur organisation. D'autres techniques peuvent inclure la rédaction et la soumission d'"success stories" (Histoires de succès) pour les publications et site web du bailleur.

**B. Stratégie N° 2 – L'engagement ciblé de la communauté autour d'un événement spécifique :**

Tandis que le sujet des personnes vivant avec le VIH/SIDA n'est toujours pas un sujet libre de discussion dans la région MENA, l'ONG pense qu'il est crucial de mieux faire connaître l'impact que l'épidémie du SIDA a sur la population du pays.

**Techniques :** Une fois par an, en liaison avec la célébration de la Journée mondiale du SIDA, le 1er décembre, l'ONG organisera un rassemblement communautaire, éventuellement une veillée aux chandelles pour commémorer les décès dus au SIDA. Cet événement sera une occasion de sensibilisation et d'éducation.

**C. Stratégie N° 3 – Des relations restreintes avec les médias traditionnels :** De nouveau, puisque le sujet des personnes vivant avec le VIH/SIDA n'est toujours pas largement accepté dans la région du MENA, l'ONG peut préférer s'abstenir de contacter les médias traditionnels.

**Techniques :** L'ONG organisera une conférence de presse pour son porte-parole, en liaison avec la Journée mondiale de lutte contre le SIDA, ou toute autre occasion

similaire, avec une chaîne de média audiovisuel ouvert à la discussion sur les questions de santé et sexualité en particulier. Éventuellement, l'ONG peut obtenir que le porte-parole rédige un article d'opinion dans le journal local.

- D. Stratégie N° 4 – Utiliser les médias sociaux :** Les médias sociaux peuvent transmettre des messages au-delà des frontières. Bien que les médias traditionnels ne reconnaissent pas la situation des personnes vivant avec le VIH dans la région du MENA, l'ONG peut décider de transmettre des messages clés via les médias sociaux qui seront lus aussi bien localement que par un public plus large, international.

**Techniques :** L'ONG peut afficher une histoire un mois sur deux, portant sur une personne qui a reçu de l'aide grâce aux services de l'ONG (tout en protégeant son identité). Les autres mois, l'ONG peut publier l'histoire d'un éducateur pair dont les efforts ont un impact sur la vie de ces personnes. L'éducateur pair sera disponible pour répondre aux questions en ligne que son histoire peut avoir suscitées.

La fiche de travail suivante vous aidera à mieux définir vos stratégies et techniques.



### Fiche de travail 3. Vos stratégies et techniques

**Étape 1. Examinez vos stratégies à la lumière du plan stratégique et du plan de travail de votre organisation.**

- Quelles sont celles qui vont soutenir les efforts de communication ?

Notez vos remarques dans la **Colonne 1**.

**Étape 2. Avant de commencer, effectuez un audit de vos outils et matériels actuels de communication.**

- Quels document imprimés possédez-vous ? Une brochure ? Des fiches d'informations ? Une présentation PowerPoint classique ? Possédez-vous un site Internet ? Utilisez-vous les médias sociaux ? Possédez-vous des contacts avec les médias ?
- Énumérez vos ressources dans le domaine de la communication dans la **Colonne 2**.

**Colonne 1 Vos stratégies.**

**Colonne 2 : Vos ressources actuelles de communication**

**Étape 3. Comparez les colonnes une et deux.**

- Posez-vous la question : « Quelles sont mes stratégies prioritaires ? » Possédons-nous déjà les ressources pour la mise en place de cette stratégie ?
- Si Oui, énumérez vos techniques pour chaque stratégie figurant ci-dessous.

**Étape 4. Examinez votre audit sur les outils de communication.**

- Quels outils ou matériels de communication font-ils défaut ? Possédez-vous une fiche d'informations ? Ou une brochure classique ?
- Énumérez les éléments dont vous aurez besoin pour la mise en œuvre de votre stratégie ; vous devez intégrer une activité qui tienne compte de cette réalisation.

## Rôles et responsabilités

Si votre ONG ou organisation de la société civile (OSC) emploie un responsable de la communication, cette personne sera chargée à la fois de la direction et de la mise en œuvre des efforts en matière de communication. Néanmoins, la plupart des ONG ou OSC, soit ne possèdent pas de responsable de la communication soit confient la tâche de gestion de la communication à un point focal occupant un autre poste. En tout état de cause, un programme de communication réussi doit faire intervenir toutes les personnes travaillant dans l'organisation, du directeur au personnel chargé des activités.

Il est essentiel de déterminer les rôles et responsabilités de chacun, afin non seulement de garantir la bonne gestion du programme de communication, mais également la responsabilisation du personnel dans la mise en œuvre du plan de communication. La fiche de travail 4 est un outil pratique pour cette répartition des rôles et responsabilités :

<b>Fiche de travail 4. Répartition des rôles et responsabilités.</b>		
<p><b>Étape 1. Examinez vos tactiques de communication et inscrivez-les dans la première colonne ci-dessous.</b></p> <p><b>Étape 2. Le cas échéant, décomposez vos tactiques de communication en différentes sous-activités correspondant à chaque tactique.</b> Par exemple, la publication d'un communiqué de presse peut être décomposée en trois étapes - la rédaction, la révision et l'approbation du communiqué. Inscrivez l'intitulé de ses activités dans la deuxième colonne ci-dessous.</p> <p><b>Étape 3. Attribuez les responsabilités aux personnels qualifiés au sein de l'organisation.</b> En reprenant l'exemple du communiqué de presse, il est possible que vous vous chargiez personnellement de la rédaction du texte, attribuant à un responsable de programme la tâche de révision et demandant au directeur d'approuver le texte final. Répartir les responsabilités de chacun dans la troisième colonne.</p>		
<i>Les tactiques de communication :</i>	<i>Activité/rôle</i>	<i>Personne responsable</i>
<i>Exemple : Utiliser les médias en publiant des communiqués de presse</i>	<i>Rédaction et révision du texte</i>	<i>Point focal chargé de la communication</i>
	<i>Corrections et commentaires</i>	<i>Responsable de programme</i>
	<i>Approbation du communiqué</i>	<i>Directeur exécutif</i>

## ***Conseils pour gérer les communications en situation critique***

Dans nos sociétés actuelles, il reste bien des sujets qui sont encore tabou (interdits) ou très délicats. Dans bien des cultures, les contraintes sociales érigent des barrières empêchant les femmes d'avoir accès à la planification familiale, ou les personnes à risque de contracter le VIH/SIDA d'avoir accès au conseil, au dépistage ou au traitement par peur de la stigmatisation, la discrimination, le rejet ou même l'agression physique.

Dans de nombreuses régions du monde, les comportements qui favorisent les épidémies de VIH sont principalement d'origine sexuelle, un sujet qu'il est difficile d'aborder dans la région du Proche-Orient et de l'Afrique du Nord (MENA), comme en Afrique subsaharienne, car il implique un sentiment de honte ou une situation d'illégalité, comme par exemple pour les hommes ayant des rapports sexuels avec les hommes. L'élaboration d'un programme de communication organisationnelle représente un défi dans ce type de contexte. Quelques exemples dans la région MENA :

- Les hommes ayant des rapports sexuels avec les hommes (HSH) ne peuvent dévoiler leur identité en public. Lorsque leur identité est dévoilée, ils s'exposent aux attaques ou au chantage.
- Les employeurs des personnes vivant avec le VIH les congédient dès qu'ils découvrent leur statut. La maladie du VIH est mal comprise par la majorité des gens (en particulier les employeurs). Il existe encore de nombreux préjugés concernant la productivité d'une personne séropositive. Dans plusieurs pays de la région, de nombreux employeurs requièrent un test du VIH lors du processus de recrutement, ainsi que lors du processus d'obtention d'un permis de travail pour les étrangers.

Les croyances culturelles, religieuses ou traditionnelles, le fait d'être jugé, la peur, l'absence de tolérance et les dispositions juridiques punissant les actes sexuels entre personnes du même sexe ou la prostitution sont autant de facteurs qui augmentent le degré de marginalisation de ces populations clés. Les HSH sont stigmatisés car ils ne sont pas mariés, présentent un comportement efféminé ou tout simplement parce qu'ils sont différents ; les travailleurs du sexe sont marginalisés parce qu'ils mènent une vie « à risque » ou parce que la prostitution est illégale ; les consommateurs de drogues sont qualifiés d'irresponsables et les personnes vivant avec le VIH sont exclus en raison de leur « conduite immorale », etc.

Dans ce contexte, le respect de la vie privée est un sujet d'importance capitale pour de nombreuses personnes qui ne partageront leur histoire que dans des circonstances bien précises (nous avons abordé le sujet de la confidentialité dans le chapitre 2). Pour ces mêmes raisons, les occasions de partager des photos peuvent également être limitées, ce que nous avons également abordé.

Lorsque la majorité de la population refuse de reconnaître un comportement tabou, comment votre organisation peut-elle mieux faire connaître son travail ? Comment pouvez-vous déterminer quels sont les publics cibles qui seront réceptifs à vos messages ? Quels sont les

canaux de communication qui offriront les plus grands avantages, ou entraîneront des risques importants ? Quelles stratégies et techniques seront efficaces ?

S'il incombe à l'organisation d'évaluer les risques encourus en communiquant sur des thèmes délicats dans son propre contexte, plusieurs étapes clés peuvent permettre d'identifier les risques éventuels et d'en minimiser l'impact :

**Le choix du porte-parole.** Le rôle d'un porte-parole est de devenir la « voix » de votre organisation. Même si votre organisation, ONG ou OSC, dispose de nombreux personnels compétents, il est préférable que les relations avec les médias soient limitées à un (ou deux) porte-parole. Il doit exister une directive officielle, indiquant que tout le personnel doit transmettre à ce porte-parole les demandes d'entretiens ou les commentaires sollicités par les médias. Le porte-parole doit être en mesure de répondre aux questions tout en mettant l'accent sur les messages de l'organisation. Il doit donc s'agir d'une personne capable de garder son calme dans les relations avec les médias.

**Effectuer une analyse de l'audience.** Il peut être utile d'effectuer à l'avance une analyse des parties prenantes et publics cibles en cas de « communication de crise », c'est-à-dire comment communiquer publiquement lorsque votre organisation se retrouve en ciblée ou attaquée en raison de quelque chose qu'elle a fait ou pas.

L'objet de la fiche de travail suivante est de réaliser une analyse des parties prenantes, incluant les publics cibles composés de personnes qui ne sont pas réceptives à votre message et cherchant à déterminer ce qui les intéresse, quelles sont leurs craintes et comment vous pouvez gagner leur soutien. Si l'idée de les mobiliser peut paraître impossible dans certaines situations, le fait de connaître leurs intérêts et leurs préoccupations peut vous aider à répondre à leurs attentes d'une manière qui minimise la situation conflictuelle.

### *Fiche de travail 5. Effectuer une analyse de l'audience<sup>9</sup>*

**Étape 1.** Saisir les données de la première colonne, en les décomposant par public cible qui peut être concerné en cas de situation d'urgence. La fiche contient un exemple.

**Étape 2.** Saisissez les données de la deuxième colonne, en vous demandant quelles sont les préoccupations de chaque public spécifique. De nouveau, la fiche contient un exemple.

**Étape 3** Saisissez les données de la troisième colonne, en vous demandant quelles sont les principales préoccupations de ce public durant cette situation de crise spécifique. La fiche contient un exemple.

**Étape 4.** Saisissez les données de la dernière colonne, en indiquant la démarche que vous devez suivre pour continuer de bien communiquer avec ce public et maintenir une relation durable avec celui-ci. De nouveau, la fiche contient un exemple.

<i>Public visé</i>	<i>Qu'est-ce qui les intéresse le plus?</i>	<i>Quelle est leur préoccupation majeure ?</i>	<i>Comment votre organisation peut-elle parvenir à les rassurer ?</i>
Notre bailleur	Notre bailleur de fonds demande des preuves que ses fonds sont dépensés de manière pertinente avec des programmes efficaces.	La crise actuelle risque de mettre un terme au financement.	Contacter le bailleur ou le rencontrer pour discuter de la stratégie à adopter. Fournir des données selon un calendrier préétabli en commun.

**Pour finir, soyez préparé à l'avance.** Si votre ONG ou OSC organise des activités risquant de vous mettre en danger de harcèlement ou pire encore, n'attendez pas le dernier moment pour décider d'une action à entreprendre. Passez une journée avec votre personnel clé et les personnes auxquelles vous faites confiance pour préparer un scénario de réponse d'urgence. Imaginez par exemple ce qui pourrait se passer, si un membre de votre équipe était arrêté pour une suspicion d'activité criminelle. Comment votre organisation répondrait-elle à cette situation, à partir du moment où vous en prenez connaissance jusqu'au dénouement final ? Ou encore, que se passerait-il si des manifestants dangereux menaçaient de fermer un établissement de santé que vos bénéficiaires fréquentent ? Comment allez-vous réagir ? Vous est-il possible d'utiliser des techniques de communication à votre avantage ? Si oui, comment ? Rédigez un bref scénario décrivant cette situation en vous assurant que chaque personne comprenne bien le rôle qu'elle doit jouer. Revoir ce scénario chaque année, de telle sorte qu'il soit mis à jour le cas échéant.

<sup>9</sup> Adapté de *Transformer les managers en leaders* Cambridge, MA: Management Sciences for Health. 2005

## ***Établir un calendrier annuel pour votre plan de communication***

Pour les ONG et OSC de petite taille qui ne possèdent pas de personnel chargé de la communication, les activités touchant à la communication sont souvent négligées. De même que votre organisation doit disposer d'un plan de travail annuel pour la réalisation de ses activités, le plan de communication doit également comporter des événements prévus sur une période de douze mois. Pour les organisations de plus grande envergure qui disposent d'un professionnel de la communication, le plan annuel de communication garantira que les activités sont organisées de manière prioritaire et selon un calendrier précis, que ces activités ne sont remplacées par d'autres demandes qui utiliseraient les ressources dédiées.

Assurez-vous que le calendrier tienne compte d'une « date de fin de l'activité ». Si, par exemple, vous souhaitez inclure deux placements médias avant la fin de l'année d'exercice, vous devrez commencer à établir un contact avec les médias dès le début de l'année, parce qu'il faut du temps pour tisser des liens avec un journaliste et l'intéresser au récit que vous souhaitez partager.

La fiche de travail 6 de la page suivante présente une matrice simplifiée pour le calendrier annuel de votre plan de communication. Si votre organisation dispose déjà d'un calendrier, vous pouvez adapter celui-ci à votre propre calendrier d'activités.

### Fiche de travail 6. Calendrier des activités de communication

**Étape 1.** Dans la colonne de gauche, intitulée « activité », énumérez les activités que vous avez identifiées comme essentielles à la stratégie et aux techniques de votre organisation.

**Étape 2.** Marquez d'une croix "x" les mois pendant lesquels ces activités spécifiques seront organisées.

#### Le calendrier des activités de communication

Activité	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6	Mois 7	Mois 8	Mois 9	Mois 10	Mois 11	Mois 12

## Budget

Le processus de budgétisation de vos activités de communication doit être identique à celui que votre organisation utilise pour d'autres activités, qu'elles soient programmatiques ou administratives.

La fiche de travail 7 ci-dessous énumère certains coûts de base dont vous devez tenir compte pour vos activités de communication. Elle ne tient pas compte des coûts de personnel ou de formation.

<b>Fiche de travail 7. Les coûts d'un budget de communication de base.</b>	
<b>Élément :</b>	<b>Coût estimé</b>
<b>DOCUMENTS DE BASE DE RELATIONS AVEC LA PRESSE ÉCRITE</b>	
Conception de fiches d'informations ou autres documents imprimés (brochures, récits de réussite, dossiers, etc.)	
Impression des documents	
<b>SITE INTERNET</b>	
Conception du site (le cas échéant)	
Coût d'hébergement du site	
<b>ÉQUIPEMENT</b>	
Appareil photo numérique	
Caméra vidéo	
Magnétophone	
<b>VIDÉOS</b>	
Production de vidéo (conception du message, recrutement d'une équipe, tournage)	
Post-production (montage et duplication)	
Réalisation de photos	
<b>CONFÉRENCES</b>	
Frais d'enregistrement de la conférence	
Frais de déplacements	
Per Diem	
<b>ÉVÉNEMENTS DE PRESSE ou ACTIVITÉS COMMUNAUTAIRES</b>	
Frais de location d'espace	
Équipement audiovisuel	
Photographe professionnel	
Photocopies des documents issus de l'événement	
Bannière ou autre éléments d'affichage	
Rafraichissements	
Frais de déplacement et de transport	



## CHAPTRE 4 : Évaluer la mesure du succès

La mesure efficace de la communication organisationnelle n'est pas pratique courante au sein des secteurs de la santé et du développement. Néanmoins, si votre organisation s'apparente à la majorité des ONG et OSC, chaque ressource est précieuse – y compris votre temps et les fonds octroyés par le bailleur. Il est donc essentiel de réfléchir à la manière dont VOUS allez mesurer le succès de vos efforts. Une solution consiste à définir comment vous allez évaluer votre réussite. Par exemple, vous pouvez quantifier vos efforts en rédigeant un avant-projet comme l'exemple ci-dessous :

Ce plan de communication est conçu pour atteindre les résultats suivants :

- **Nos bailleurs, partenaires et bénéficiaires sont tenus au courant des résultats de l'organisation et de notre contribution dans le secteur de la santé.**  
Indicateurs :  
Nombre de réunions des partenaires auxquelles nous participons chaque année, et au cours desquelles nous présentons nos résultats.  
4 rapports trimestriels transmis aux bailleurs chaque année  
1 rapport semi-annuel transmis aux bailleurs chaque année  
1 rapport annuel transmis aux bailleurs chaque année
- **Nos collègues au sein de la communauté de la santé mondiale et du secteur du développement ont reçu de notre organisation les rapports sur les leçons retenues, les bonnes pratiques et les méthodes et outils éprouvés.**  
Indicateurs :  
Nombre de nouveaux articles, éléments ou récits qui ont été publiés dans des revues ou sur des sites Internet du secteur de la santé et du développement.  
Nombre de visites par site (si cette information est disponible)  
Nombre de récits publiés par les bailleurs (versions imprimées et sur site Internet)  
Nombre de résumés de conférence qui ont été soumis  
Nombre de présentations lors de conférences  
Nombre de conférences auxquelles l'organisation a participé
- **Notre gouvernement et la population de (notre pays) connaissent notre organisation et son travail, ainsi que ses contributions dans le domaine de la santé.**  
Indicateurs :  
Nombre de nouveaux articles, éléments ou récits qui ont été publiés ou communiqués dans les médias locaux.  
Nombre de personnes qui ont assisté à un évènement public (par exemple la célébration de la journée internationale contre le SIDA).

## Ressources Supplémentaires

### A. Le modèle de plan de communication

#### Le plan de communication :

[Insérer le nom de l'organisation ou du pays]

#### I. Introduction

*[L'objet principal d'un plan de communication est de fournir une feuille de route stratégique pour le partage des résultats, des connaissances et des bonnes pratiques de votre organisation, de manière systématique et ciblée. Pour ce document, l'introduction doit, en 500 mots environ, souligner l'objet du document, ainsi que le contexte et l'historique du projet. Il peut être utile de fournir également une analyse situationnelle des communications dans le contexte de votre travail.]*

**REPORTEZ ICI L'INTRODUCTION DE LA FICHE DE TRAVAIL 1**

#### II. Les buts et objectifs des activités de communication

*[Identifiez vos objectifs de communication. Il est possible que vous ayez un but principal et des objectifs annexes. Posez-vous la question : Comment votre organisation se positionne-t-elle en général ? Vos efforts portent-ils sur l'augmentation de sa visibilité ? Votre but est-il de fournir des mises à jour sur la mise en œuvre de vos activités, de transmettre vos résultats aux bailleurs ? Cherchez-vous à promouvoir ou communiquer votre expertise technique à une communauté donnée ou un groupe ciblé ?]*

**REPORTEZ ICI LES INFORMATIONS DES ÉTAPES 2 ET 3 DE LA FICHE DE TRAVAIL 1**

#### III. Messages clés

*[Les messages clés sont des communications de haut niveau stratégique qui sont conçus spécifiquement pour votre public cible. Reproduisez ici vos messages clés]*

**REPORTEZ ICI LES MESSAGES CLÉS DE LA FICHE DE TRAVAIL 2**

#### IV. Les publics cibles

*[Les publics cibles sont les groupes de personnes identifiées comme destinataires d'un message spécifique. La plupart des plans de communication identifient des publics cibles primaires et des publics cibles secondaires. Reproduisez ici les publics cibles que vous avez identifiés.]*

**REPORTEZ ICI LES PUBLICS CIBLES DE LA FICHE DE TRAVAIL 2**

**V. Stratégies et techniques :**

*[Comment allez-vous diffuser vos messages et faire participer vos publics clés ? Quels sont les canaux de communication auxquels vous avez accès ? Quels types de produits de communications pouvez-vous utiliser ? Quelles sont les activités spécifiques qui vous permettront d'atteindre votre objectif ? Elles sont reproduites ici]*

**REPORTEZ ICI LES STRATÉGIES ET TECHNIQUES DE LA FICHE DE TRAVAIL 3**

**VI. Rôles et responsabilités du service de communication**

**REPORTEZ ICI LES ÉLÉMENTS DE LA FICHE DE TRAVAIL 4**

**VII. Résultats escomptés**

*[Reproduisez ici les résultats escomptés pour les activités que vous avez identifiées. Allez-vous utiliser de nouveaux produits de communication ? Allez-vous publier les récits de réussite en ligne ou par l'intermédiaire des médias ? Allez-vous réussir à toucher un nouveau public cible ?]*

**VIII. Budget**

*[Reproduisez ici les coûts associés à votre plan de communication et à vos activités. Suivez le modèle de budget que votre organisation utilise pour d'autres dépenses, ou*

**REPORTEZ ICI LES ÉLÉMENTS DE LA FICHE DE TRAVAIL 7**

**IX. Calendrier**

**REPORTEZ ICI LES ÉLÉMENTS DE LA FICHE DE TRAVAIL 6**

## B. Liste de ressources complémentaires disponibles en ligne

### *Ressources en anglais*

#### **Outils :**

- **Documenting & Communicating HIV/AIDS work: A Toolkit to support CBOs/CSOs** (International HIV/AIDS Alliance, 2001):  
<http://www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=155>
- **Advocacy in Action: A Toolkit to support NGOs and CSOs working on HIV/AIDS** (International HIV/AIDS Alliance, 2002):  
<http://www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=142>
- **Successful communication: A Toolkit for Researchers and Civil Society Organizations.** Cette boîte à outils a été créée par l'Institut Overseas Development (ODI) en 2005 et mise à jour en 2007. Le public ciblé était composé de chercheurs et praticiens d'organisations de la société civile, y compris des ONG, dans le but de communiquer des informations aux décideurs. Ceci peut être très utile aux organisations qui effectuent un travail de sensibilisation. Téléchargeable sur le site :  
<http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/192.pdf>

#### **Récits :**

Les liens suivants concernent des organisations du domaine de la santé qui publient d'excellents exemples de récits de réussite.

- **Engender Health :** <http://www.engenderhealth.org/our-stories/top-stories.php>
- **USAID** <http://transition.usaid.gov/stories/>
- **Le site internet d'AIDSTAR-Two :** <http://www.aidstar-two.org/>
- **Le site internet d'AIDSTAR-One :** <http://www.aidstar-one.com/>
- **Étude de cas sur le SIDC (l'organisation libanaise qui a été donnée en exemple dans le présent guide) dont les activités ciblent les populations les plus à risque au Liban :**  
[http://www.aidstarone.com/focus\\_areas/gender/resources/case\\_study\\_series/sidc\\_lebanon](http://www.aidstarone.com/focus_areas/gender/resources/case_study_series/sidc_lebanon)
- **Répertoire des études de cas qui figure sur le site internet d'Alliance :**  
<http://www.aidsalliance.org/CaseStudyDirectory.aspx?id=304>
- **Récits et photos dans Living Proof : les actions communautaires sur le SIDA (International HIV/AIDS Alliance, 2004):**  
[http://www.aidsalliance.org/includes/Publication/10Y0704\\_Living\\_Proof.pdf](http://www.aidsalliance.org/includes/Publication/10Y0704_Living_Proof.pdf)

- Le projet participatif de photographies **Unheard Voices, Hidden Lives : Stories from the Frontiers of the HIV Epidemic** (International HIV/AIDS Alliance, 2006): <http://www.aidsalliance.org/publicationsdetails.aspx?id=1>
- Récits dans **Standing Up Speaking Out : Les femmes et le VIH au Proche-Orient et en Afrique du Nord** (ONUSIDA, 2012): [http://www.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/documents/unaidspublication/2012/20120713\\_MENA\\_Women\\_and\\_AIDS\\_2012\\_en.pdf](http://www.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/documents/unaidspublication/2012/20120713_MENA_Women_and_AIDS_2012_en.pdf)
- Court-métrages, messages télévisés sur le SIDC sur YouTube : <http://www.youtube.com/sidclebanon>

#### **Sites internet d'ONG et de réseaux régionaux œuvrant pour la lutte contre le VIH dans la région MENA :**

- International HIV/AIDS Alliance <http://www.aidsalliance.org/>
- SIDC (Soins Infirmiers et Développement Communautaire) : <http://www.sidc-lebanon.org/>
- Helem : <http://www.helem.net/>
- RANAA (Regional Arab Network Against AIDS): <http://www.ranaa.net/new/>
- MENAHRA (Middle East and North Africa Harm Reduction): <http://www.menahra.org/>
- ALCS (Association de Lutte Contre le Sida): <http://www.alcsmaroc.ma/public/>
- Site internet d'ONUSIDA MENA : <http://www.unaids.org/en/regionscountries/regions/middleeastandnorthafrica/>

#### **Autres ressources :**

- **aidslex**: Il s'agit d'une plate-forme de partage des connaissances fonctionnant grâce au soutien de l'ONUSIDA, du PNUD, de la fondation Levi Strauss et autres. Elle met à la disposition du public, une bibliothèque en ligne, un forum de discussion, des outils et autres ressources, en anglais, français et espagnol. <http://www.aidslex.org/English/Home-Page/>
- **Future Connect : Un examen du réseautage social actuel, futur et au-delà (Social Networking Today, Tomorrow and Beyond), et les défis auxquels doivent faire face les spécialistes de la communication dans le domaine du SIDA.** Publié en 2009 par le Communication Working Group of aids2031, cette publication porte essentiellement sur les sites de réseautage pour les jeunes et sur la manière dont les organisations de développement et de changement social utilisent les technologies numériques pour élargir leur impact. Ce document offre des conseils sur la manière de capitaliser sur les leçons retenues en termes de communication dans le domaine du VIH/SIDA et il s'appuie sur des recherches et des études de cas réalisées dans le monde entier. (Il ne comprend pas d'exemples particuliers à la région du MENA, mais reste néanmoins très utile.) Téléchargeable sur le site : <http://www.communicationforsocialchange.org/pdfs/futureconnect.pdf>
- **Stigma Action Network.** Ce site internet est un système à « guichet unique » pour les populations et responsables de la mise en œuvre de programmes ou toute personne souhaitant connaître les bonnes pratiques dans le domaine de la lutte contre le VIH/SIDA. Le site comprend une page sur les « supports de communication » dans sa bibliothèque en ligne, ainsi qu'une excellente collection de récits, d'affiches, de diapos et de vidéos.