



Parler, c'est important !

Un guide destiné à la communication de
l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives

Résumé

Crédits

Parler, c'est important

Un guide destiné à la communication de l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives ITIE

© Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) 2013

Avril 2013

Les opinions exprimées dans cette publication sont celles des auteurs et des contributeurs.

Les informations contenues dans ce document sont destinées à aider les personnes impliquées dans la communication de l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives. Il fournit des informations servant de guide pour la communication qui pourraient ne pas convenir à toutes les situations.

Ce guide s'appuie sur des documents antérieurs élaborés par le Secrétariat international de l'ITIE.

Ce travail a été entrepris par la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) au cours d'un projet mené par Tim Schlösser de l'Académie pour la coopération internationale allemande. Il est financé par le ministère allemand de la coopération économique et du développement.

Il a été écrit par une équipe de Media Consulta (www.education-consulta.com). Annette Kearney, auteure principale, a reçu l'aide d'Adrienne Montgobert, de Rachel Harding et de Siobhán Colgan ainsi que de la conseillère Birgitte Jallov pour rédiger ce document.

Anders Kråkenes, Hélène Johansen et Eddie Rich du Secrétariat international de l'ITIE ont participé à la rédaction de certaines sections. La mise en page a été fait par Christina Berger en septembre 2014.

Les Secrétariats nationaux de l'ITIE du monde entier ont fourni du matériel précieux provenant d'études de cas.

Note sur les liens de sites Internet

Les liens de sites Internet figurant dans ce document sont vivants au moment de la publication. Rien ne garantit que les sites Internet de tiers conserveront en permanence des liens vivants vers des articles et des pages de sites contenus dans le présent document.

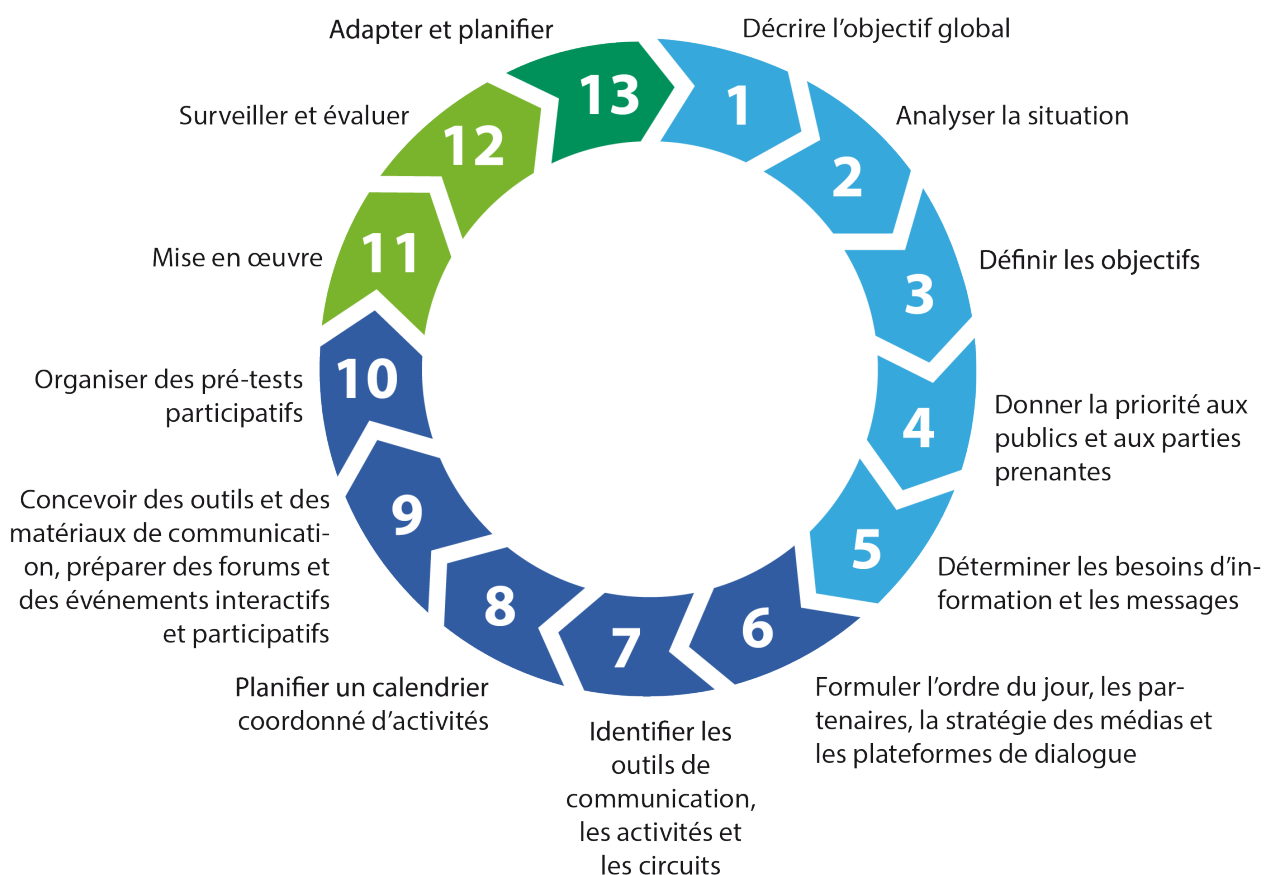
1. Introduction

L'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE) est une norme mondiale visant à améliorer la transparence des revenus du gouvernement provenant des ressources naturelles. Elle est mise en œuvre dans environ 40 pays du monde. La norme ITIE repose sur trois piliers : tous les revenus provenant des ressources naturelles d'un pays doivent être publiés régulièrement et de façon indépendante, il est de la responsabilité du groupe multipartite de publier ces données et, enfin, les données doivent être partagées avec les citoyens du pays. Comme les ressources naturelles sont généralement détenues par le gouvernement, les citoyens ont donc un droit de regard légitime sur la façon dont les revenus sont gérés et dépensés. Les ressources naturelles d'un pays sont limitées et les citoyens peuvent aider à garantir que ces revenus servent à contribuer au développement durable de leur pays. Dans les États dotés de mécanismes de gouvernance ou d'institutions faibles, le manque de transparence peut également engendrer une performance économique médiocre, la corruption ou le conflit. C'est pour ces raisons, entre autres, que la transparence, et donc la communication du processus, est indispensable. Elle entraîne une augmentation des échanges d'informations, une meilleure reddition de comptes et une meilleure gestion des revenus.

2. Comment une stratégie de communication pourra-t-elle vous aider à communiquer

Il est important de mettre en place une approche stratégique appropriée pour communiquer l'ITIE. Un flux d'information à double sens qui concilie approches ascendantes et descendantes est essentiel pour la réussite. La stratégie doit également énoncer clairement les visions et les objectifs de la campagne et définir des lignes directrices pour aborder l'auditoire adéquat de la bonne façon et en passant par les bons canaux. Il existe quelques étapes simples, mises en évidence dans le schéma ci-dessous, à mettre en place lors de la création d'une stratégie de communication.

Schéma 1 : Étapes de la création d'une stratégie de communication



2.1 Solutions et défis communs

La mise en œuvre d'une stratégie de communication pour l'ITIE comporte quelques défis spécifiques qu'il est utile d'exposer dès le départ. Il s'agit notamment de :

- L'ITIE traite des transactions complexes dans les industries complexes dont le fonctionnement est incompréhensible pour beaucoup de personnes. Une solution ici serait d'aider les leaders d'opinion et les organisations médiatiques ciblés sur les questions afin qu'ils puissent ensuite diffuser les détails au public.

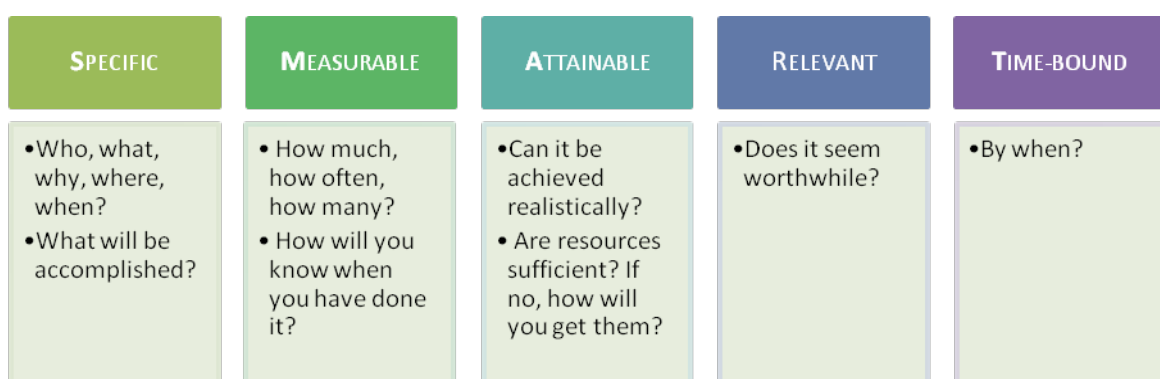
- L'ITIE est un composé de différentes parties prenantes du gouvernement et des groupes de la société civile. En cas de conflit réel, chacune des parties prenantes de l'ITIE doit clarifier sa position et accepter de travailler rapidement à sa compréhension et à sa résolution.
- Parvenir à une plus grande confiance entre les parties prenantes, à une plus grande responsabilité et à une meilleure gestion des revenus constitue les avantages principaux de la mise en œuvre de l'ITIE. Pour beaucoup, ces avantages sont difficiles à comprendre mais ils pourraient être plus tangibles à travers des histoires et des anecdotes concrètes.
- L'ITIE dispose souvent de ressources limitées pour mener des activités de communication. Une solution à ce problème pourrait être de travailler avec des partenaires financiers dans la réalisation du plan de communication stratégique.

2.2. Le processus de communication

Au début du processus de communication stratégique, il est important de se prononcer sur quelques éléments essentiels.

Tout d'abord, il faut tenir compte des buts et objectifs qui doivent être atteints. Ceux-ci doivent correspondre aux priorités nationales, à savoir ce à quoi le gouvernement et le groupe multipartite veulent parvenir avec l'ITIE du pays. Pour guider le développement et la définition des objectifs, il est utile de répondre aux questions « SMART » comme indiqué dans le schéma 2.

Schéma 8 : Objectifs SMART



Une fois les objectifs identifiés, il est essentiel de déterminer les différents publics et groupes de parties prenantes qui doivent être ciblés et/ou impliqués. Pour que la stratégie de communication soit la plus efficace, il est important, à cette étape, de poser une série de

questions sur ces groupes, telles que : quels sont les groupes de parties prenantes les plus importants pour l'ITIE ? Quel est le degré de compréhension de ces parties prenantes au sujet de l'ITIE ? Quelles sont leurs opinions et leurs principales préoccupations concernant les questions et les organisations liées à l'ITIE ? Quelles informations concernant les industries extractives sont actuellement présentes dans les médias ? À quelles sources d'information accordent-ils leur confiance ? Qui sont les pairs/leaders d'opinion les plus influents de ces parties prenantes ?

Il est également bon de savoir quels acteurs *veulent* et quels acteurs *doivent* être impliqués dans l'ITIE afin que l'initiative soit un succès. Cela aidera à hiérarchiser les différents groupes cibles pour déterminer si l'activité de communication impliquera un **engagement** régulier avec le public ou davantage de **mises à jour d'informations** sur l'avancement de l'ITIE ou si ce groupe n'est actuellement pas intéressé ni important pour le succès de l'ITIE mais doit être régulièrement **étudié** en cas de changements d'état.

Lors du ciblage, les organisations publiques générales segmentent parfois leurs publics en utilisant les critères suivants :

- Segmentation socio-économique : âge, genre, famille, revenu, profession, classe sociale
- Segmentation géographique : nationale, régionale, urbaine/rurale, densité, climat
- Segmentation psychographique : mode de vie, attitudes, personnalité
- Comportement et intérêts : intérêt du service, taux d'utilisation.

En particulier pour l'ITIE, le public des parties prenantes inclurait : les ministères/organismes gouvernementaux, la Banque Centrale, les entreprises pétrolières ou minières d'État, appartenant aux autorités locales ou à des autorités étrangères, les associations/organismes miniers et/ou pétroliers nationaux, les syndicats, les organisations confessionnelles, les universités et les groupes de réflexion, le Conseil d'administration de l'ITIE, le Secrétariat international de l'ITIE et les groupes locaux de la société civile.

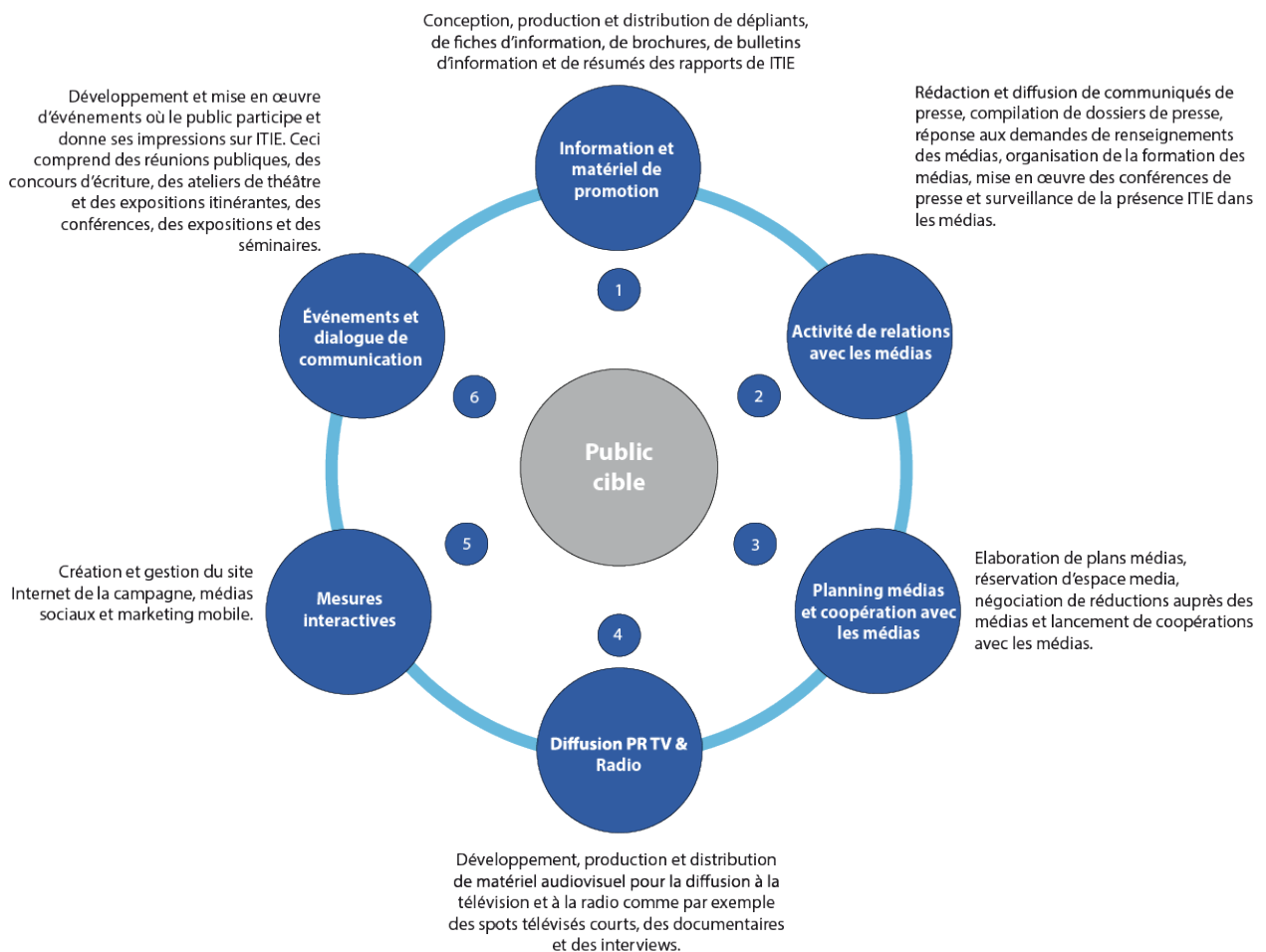
Une fois le public défini, il est important de décider de ce qu'il faut lui dire ! Cela se fait en créant des messages clairs, simples, crédibles et significatifs qui résument le travail de l'ITIE. Les messages clés doivent intégrer des approches descendantes et ascendantes efficaces. Cette dernière approche implique des processus interactifs avec les publics définis afin que les messages puissent être adaptés pour leur être pertinents et compréhensibles. Une signature, un slogan ou ce que l'on appelle « elevator pitch » peuvent également être créés par ce même processus.

Après avoir élaboré un message, il faut également accorder de l'importance à la façon dont il sera présenté aux différents publics, en fonction de ce qui doit être accompli et du degré d'engagement du public. Il est essentiel que les messages atteignent certains objectifs : ils doivent rendre l'ITIE pertinente, améliorer la sensibilisation et la compréhension des parties prenantes sur la façon dont le processus de transparence peut améliorer leurs conditions de

vie. Le message doit également informer les parties prenantes et réduire leurs craintes de ne pas pouvoir comprendre l'information complexe produite pendant le processus ITIE. En outre, le message doit encourager l'habilitation du public et sa participation aux processus politiques qui en découlent.

Maintenant que les objectifs ont été définis, que les parties prenantes et les publics ont été identifiés et que les messages clés ont été développés, ces informations peuvent être façonnées dans un cadre de communication stratégique qui doit être reconnaissable pour les publics cibles dans toutes ses diverses formes d'exécution (par ex., matériel d'impression, site Internet, événements, etc.). Afin d'améliorer davantage les messages clés, en particulier lors du ciblage de groupes ayant des intérêts différents comme c'est le cas pour les industries extractives, il est conseillé d'utiliser une approche de communication intégrée. Comme le souligne le diagramme ci-dessous, cela implique le « mélange » d'un certain nombre d'outils différents, selon les ressources et les objectifs.

Schéma 3 : Mélange de communication intégrée



3. Mélange de communication

Il existe un certain nombre d'outils de communication différents qui peuvent être utilisés pour atteindre efficacement divers publics et groupes de parties prenantes. Cependant, il est important que chaque outil soit envisagé dans le contexte de l'environnement de

communication des publics ciblés, comme savoir si la zone est rurale ou urbaine, connaître la(es) langue(s) locale(s), la réception radio et TV, les taux d'alphabétisation, etc.

Les outils de communication comprennent :

- Les supports d'information et de promotion, tels que les dépliants, les affiches, les brochures, les bulletins d'information (imprimés et en ligne) et les rapports. Le format et le contenu de l'information doivent être adaptés aux besoins de communication des publics avec un langage clair, simple et direct et, dans chaque cas, présenter un visuel saisissant. Cependant, il est inutile d'avoir un beau design et une bonne utilisation si le support promotionnel n'est pas distribué de manière efficace.
- Les relations avec les médias : comme elles impliquent une collaboration avec les plateformes médiatiques (journaux, télévision, radio, Internet, etc.) pour informer les publics cibles sur la mission, les politiques et les pratiques d'une organisation, les outils incluent les communiqués de presse, les photographies pertinentes de haute qualité, les états de l'ITIE, les fiches d'information mises à jour. Tous ces éléments peuvent être inclus dans un dossier de presse accompagné d'un résumé du dernier rapport ITIE, du bulletin d'information le plus récent, des coordonnées de l'entreprise et du porte-parole désigné, de courtes biographies des porte-parole ainsi que des directeurs de l'ITIE et de calendrier des événements à venir.
- Les médias en ligne et interactifs, dont les sites Internet, les médias sociaux (c.-à-d. Facebook, Twitter, Pinterest, les blogs, etc.) et les médias mobiles. Développer un site Internet est désormais un moyen essentiel de communiquer avec un large public à travers les frontières géographiques. Si l'on ne dispose pas de l'ensemble des compétences nécessaires pour développer un site Internet professionnel en interne, il est nécessaire de trouver une agence fiable de développeur web. Les liens des médias sociaux peuvent également être intégrés aux sites Internet et fournir un outil puissant pour favoriser l'engagement et le dialogue avec le public. Le développement de la technologie de la téléphonie mobile assure également un moyen de communication efficace avec le public de masse et la prolifération des appareils smartphones (la moitié de l'ensemble du trafic Internet en Afrique, par exemple, passe par des appareils mobiles), signifie que la conception du site Internet doit prendre en compte la facilité d'utilisation sur les écrans plus petits des téléphones.
- La publicité : cet outil englobe la publicité extérieure, la presse écrite, la publicité radiophonique et télévisuelle, les publiereportages, l'infographie. Il en existe de nombreuses formes différentes mais elles partagent toutes des caractéristiques communes. La plupart des gens comprennent que les publicités sont des formes de supports de visibilité ou de promotion payés pour, et non approuvés par, des sources fiables. Ainsi, pour qu'une publicité implique réellement les personnes, elle doit être visuellement convaincante, très visible, utiliser le langage du marché cible et proposer un message qui peut être rapidement compris et intégré.

- Événements et communication par le dialogue : la communication directe est l'un des moyens les plus influents pour faire passer des informations aux personnes. La fiabilité de l'information perçue, la capacité d'adapter l'information aux besoins de l'individu, la réponse immédiate qui peut être donnée à toutes les questions et le retour immédiat en constituent les raisons. Cette communication peut se produire dans le cadre d'un événement. Cela peut aller d'un atelier ou une campagne itinérante à un débat en direct ou une grande conférence. L'avantage des événements est qu'ils ne s'appuient pas uniquement sur les échanges et les contacts sociaux, ils peuvent également, par le biais de la participation, apporter à une communauté le sens d'appropriation de l'ITIE.

4. Suivi et évaluation

Effectuer un suivi est l'occasion d'évaluer ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas de façon permanente et d'obtenir une base pour les améliorations futures. Il doit être effectué tout au long du projet et inclure toutes les mesures de communication. Afin d'effectuer un suivi efficace, les objectifs doivent impérativement être fixés dès le départ de manière à ce qu'ils puissent être remplis. Les indicateurs de suivi peuvent inclure des questions, telles que : combien de personnes ont participé à des événements de la campagne ou à des concours ? Combien de personnes les médias ont-ils atteints ? Combien étaient membres du public cible ? Toutes les activités ont-elles été réalisées en respectant le budget ? De nombreuses OSC ont-elles mentionné des données de l'ITIE dans leurs campagnes/promotions ?

Évaluer l'impact d'une stratégie de communication est également très important. Déclarer que tous les éléments d'une stratégie de communication ont été menés ne suffit pas. Au contraire, il doit être précisé si ces mesures ont aidé une campagne à atteindre ses objectifs. Cela nécessite un examen systématique de l'« attribution » effectué à travers une vérification détaillée des résultats rapportés par le suivi des activités de communication. L'examen peut également inclure des enquêtes et des groupes de discussion pour évoquer certains facteurs qui apporteraient alors des idées pour référencer et évaluer l'efficacité globale d'une campagne de communication.

Il est essentiel de résumer les résultats de l'évaluation de l'impact dans un rapport final distribué aux partenaires, aux donateurs et aux parties prenantes, en utilisant un cadre simple qui s'appuie sur un modèle de « tableau d'évaluation ».

5. Budgétisation et gestion des ressources

Les budgets pour l'ITIE sont souvent limités, il est donc essentiel de planifier soigneusement la façon dont les ressources seront utilisées et le retour sur investissement. Bien qu'il soit difficile de déterminer le coût probable d'un programme de communication de l'ITIE en raison des variations importantes d'un pays à l'autre des contextes et de l'environnement de communication, il est, comme ce guide l'a démontré, important de consacrer une partie du budget de l'ITIE aux communications. C'est toujours une bonne idée de préparer un plan de budgétaire décrivant le projet, ses objectifs, les résultats et échéanciers prévus, et une liste détaillée des coûts potentiels étudiés au préalable. Les coûts réels doivent alors être étroitement suivis lors de la planification et de la mise en œuvre.

6. Promouvoir la communication : élaborer un plan de travail

Cela implique d'inclure la stratégie de communication dans un plan de travail réalisable qui relie les objectifs, les groupes cibles et les messages à des actions concrètes et comprend des mesures d'évaluation ainsi que des lignes budgétaires.

Tandis que la communauté de l'ITIE est constituée de pays très divers, chacun ayant ses propres objectifs de communication différents, il est important de se rappeler qu'il n'existe aucune uniformité.

Le fait que la communication est essentielle à la transparence est tout aussi important. En d'autres termes ... Parler, c'est important !

A propos de l'ITIE

La transparence des industries extractives ITIE (ITIE) est une norme développée au niveau mondial qui favorise la transparence des revenus au niveau local. C'est une coalition de gouvernements, d'entreprises, de la société civile, d'investisseurs et d'organisations internationales. Grâce à la méthodologie à la fois robuste et flexible, les paiements des entreprises et les revenus des gouvernements provenant du pétrole, du gaz et du charbon sont publiés et les écarts réduits. Bien que le Conseil d'administration de l'ITIE et le Secrétariat international soient les garants du processus ITIE, la mise en œuvre a lieu au niveau national, au cours d'un processus qui met l'accent sur la participation des groupes multipartites. www.eiti.org