

Communiquer pour Changer

Nancy Flowers

Rakhee Goyal



**WOMEN'S
LEARNING
PARTNERSHIP**

**FOR RIGHTS,
DEVELOPMENT,
AND PEACE**

Women's Learning Partnership

4343 Montgomery Avenue, Suite 201

Bethesda, MD 20814, USA

Tel: 1-301-654-2774

Fax: 1-301-654-2775

E-mail: wlp@learningpartnership.org

Site-Web: www.learningpartnership.org

Women's Learning Partnership © 2007

Table des matières

Introduction	5
Utilisation du manuel et de la cassette vidéo	7
La communication dans les sociétés en phase d'apprentissage : Présentation générale	9
Première partie :	
Comment communiquer de manière efficace ?	11
Exercices sur les aptitudes à communiquer	
Exercice n° 1 : La communication efficace	13
Exercice n° 2 : Les communicateurs persuasifs	15
Exercice n° 3 : Les messages captivants	17
Exercice n° 4 : Un message adapté au public-cible	21
Exercice n° 5 : Le plan de communication	23
Deuxième partie :	
Comment communiquer notre message ?	25
Exercices sur la communication médiatique	
Exercice n° 6 : Communiquer avec les médias	27
Exercice n° 7 : Les messages médiatiques efficaces	32
Evaluation du manuel et de la cassette vidéo	
Exercice n° 8 : Evaluation	35

Introduction

En 2001, Women's Learning Partnership for Rights, Development and Peace (WLP) et ses partenaires (l'Association Démocratique des Femmes du Maroc -ADFM-Maroc, BAOBAB for Women's Human Rights-Nigeria, et Women's Technical Committee - WATC-Palestine) ont publié *«Montrer le Chemin : Guide d'Entraînement des Femmes au Leadership»*¹. Ce guide promeut les compétences d'un leadership progressif fondé sur des principes, à l'intention des femmes et des hommes, et présente le cadre théorique du leadership participatif en vue de l'édification de sociétés démocratiques et égalitaires.

Au cours de la phase d'expérimentation et d'évaluation de *«Montrer le Chemin : Guide d'Entraînement des Femmes au Leadership»*, WLP et les associations partenaires se sont aperçues qu'elles avaient besoin de supports de formation supplémentaires dans trois domaines prioritaires, à savoir : la médiation, la communication et le plaidoyer. Les modératrices et les formatrices expérimentées ont ressenti elles-mêmes la nécessité d'exercices mieux ciblés pour appliquer les principes du leadership dans ces trois domaines.

Afin de répondre à ces attentes, WLP a élaboré une série de trois manuels et de cassettes vidéo intitulés : *«Apprendre la Médiation Interactive»*, *«Communiquer pour Changer»* et *«Elaborer des Campagnes Efficaces de Plaidoyer»*.

- Le manuel *«Apprendre la Médiation Interactive»* a pour objet d'apprendre aux modératrices à animer des ateliers de façon efficace en utilisant des stratégies inclusives et participatives. Les médiatrices acquièrent des compétences qui leur permettent de promouvoir l'écoute participative, de partager les responsabilités pendant les d'activités, de stimuler les débats, d'encourager les opinions divergentes et le travail en partenariat.

¹ *«Montrer le Chemin : Guide d'Entraînement des Femmes au Leadership»* : 2001, Bethesda, Maryland : Women's Learning Partnership.

- Le manuel «*Communiquer pour Changer*» fournit des supports visant à promouvoir les aptitudes individuelles et à communiquer. Il propose des activités visant, d'une part, à apprendre à concevoir des messages brefs et persuasifs ciblant un public spécifique, et d'autre part, à concevoir des stratégies de communication en vue de diffuser des messages par des moyens de communication locaux et des interviews dans les médias.
- Le manuel «*Elaborer des Campagnes Efficaces de Plaidoyer*» propose des exercices sur le leadership basé sur des principes et sur la communication participative dont traitent respectivement les manuels «*Apprendre la Médiation Interactive*»² et «*Communiquer pour Changer*».
- Les campagnes de plaidoyer permettent aux citoyennes et aux citoyens impuissants et privés de leurs droits civiques de devenir des acteurs efficaces de changement, capables d'influencer les politiques ayant un impact sur leur vie. Ce manuel propose des activités destinées à renforcer leurs compétences afin de les aider à définir ce qu'est le plaidoyer, à analyser les différentes phases d'une campagne de plaidoyer et à la mener avec succès.

Ces trois manuels, ainsi que les trois vidéos qui les accompagnent, peuvent être utilisés : (a) soit séparément, (b) soit ensemble, (c) soit avec «*Montrer le Chemin : Guide d'Entraînement des Femmes au Leadership*», et ce, aussi bien lors d'un programme centré sur la formation au leadership que pour élaborer des projets ou lors de formations sur les droits de l'homme, l'approche genre et le renforcement des capacités.

Les exercices proposés dans ces manuels sont présentés sous forme de programmes d'apprentissage susceptibles d'être modifiés, adaptés et personnalisés en fonction des besoins spécifiques des groupes en formation.

² En particulier, les exercices sur «*Le pouvoir et le leadership*», («*Apprendre la Médiation Interactive*», pages 10-21).

Utilisation du manuel et de la cassette vidéo

Ce manuel commence par un bref récapitulatif des principes fondamentaux de la communication de manière à inspirer, informer, persuader, inclure et inciter un public à s'engager. Que ce soit pour mener une campagne de plaidoyer ou discuter avec un ami, il est indispensable de savoir communiquer.

La première partie de ce manuel «*Comment communiquer de manière efficace ?*» est centrée sur l'acquisition, par une personne ou une organisation, de techniques de communication persuasives de façon à formuler des messages captivants et établir des stratégies de communication permettant de transmettre des messages adaptés à des publics-cible. Les exercices contenus dans cette section permettent aux participantes d'explorer et d'analyser divers moyens d'améliorer leurs échanges avec autrui.

La seconde partie «*Comment transmettre notre message ?*» souligne les avantages que présente l'utilisation des divers médias - presse, radio, télévision et Internet - pour communiquer des messages au public visé. Ces exercices ont pour but d'apprendre à concevoir et à communiquer des messages efficaces.

Ce manuel se termine par un exercice qui permettra aux participantes d'évaluer ce qu'elles ont acquis et de donner leur point de vue sur le processus d'apprentissage.

Nous vous recommandons de procéder de la manière suivante :

- Avant de rencontrer les autres participantes, lisez attentivement ce manuel et visionnez attentivement la cassette vidéo «*Communiquer pour Changer*», puis commencez à réfléchir à de nouvelles façons de communiquer avec efficacité.
- Participez aux exercices fournis dans ce manuel.
- Visionnez la cassette vidéo, une seconde fois, et effectuez, en même temps, l'exercice n° 3 «*Les messages captivants*» (voir page 18).

- Lorsque vous aurez fait le dernier exercice sur «*Les messages médiatiques efficaces*», procédez à l'évaluation avec les membres de votre groupe.

Le principe fondamental sur lequel repose ce manuel est le suivant : la communication inclusive, horizontale et participative permet de promouvoir la démocratie et l'égalité dans des sociétés en phase d'apprentissage. Cette approche ne peut être que bénéfique à chacun d'entre nous, que nous soyons enseignants, administrateurs, activistes, fonctionnaires ou leaders politiques. Comme c'est le cas pour la plupart des aptitudes, bien communiquer pour favoriser le changement exige un engagement et de la pratique.

La communication dans les sociétés en phase d'apprentissage : Présentation générale³

La manière dont nous écoutons et communiquons a une influence directe sur notre style de leadership. Dans une relation hiérarchique, que ce soit au sein d'une organisation ou d'une société, le système de communication est, le plus souvent, vertical, avec des «subordonnés» qui exécutent les instructions d'un «supérieur».

Par contraste, dans une société en phase d'apprentissage fondée sur le respect mutuel, la communication efficace s'appuie sur une structure horizontale. Idéalement, il s'agit d'un dialogue parmi des individus égaux : tout le monde participe et apprend. Les leaders échangent leurs opinions avec leurs collègues et oeuvrent en partenariat à un objectif commun.

Dans les sociétés en phase d'apprentissage, il y a un lien direct entre communication et leadership efficaces. Cela signifie que :

- Les leaders efficaces ont des compétences en matière d'écoute. Ce sont des personnes sensibles aux besoins des autres. Elles savent aussi bien écouter que parler, ne se contentent pas de communiquer leur message, mais elles écoutent les messages des autres et apprennent en écoutant les autres. L'aptitude à l'écoute exige d'abandonner ses préjugés, de se mettre à la place de l'interlocuteur, et, surtout, de respecter l'opinion d'autrui.
- Les leaders efficaces ont des aptitudes à communiquer. Ce sont des personnes capables de discerner le style de communication adapté

³ Cette section est un résumé des idées présentées par Mahnaz Afkhami dans le chapitre «Les Eléments de base du Leadership : le leadership en tant qu'apprentissage de la communication» in «Monter le Chemin : Guide d'Entraînement des Femmes au Leadership».

à une situation particulière et de moduler leurs messages en fonction des objectifs à atteindre. Par exemple, un message destiné à motiver n'est pas conçu de la même manière qu'un message destiné à éduquer ou à sensibiliser.

- **Les leaders efficaces utilisent des exemples.** Ce sont des personnes qui donnent une forme concrète aux messages qu'elles veulent communiquer. Rien n'est plus persuasif que la communication par l'exemple.

Première partie : Comment communiquer de manière efficace ?

En tant qu'individus, nous communiquons, du matin au soir, avec ceux qui vivent autour de nous. Développer des aptitudes à la communication est important pour renforcer nos échanges avec notre famille, nos amis, nos collègues et le monde qui nous entoure. D'autre part, mieux communiquer renforce notre pouvoir d'action et nous permet d'exercer un leadership efficace.

Pour les membres d'une communauté ou d'une organisation, il est important de concevoir une stratégie de communication visant à sensibiliser et à mobiliser la communauté et à créer des coalitions en vue d'impulser le changement. Les plans d'action en matière de communication contribuent à clarifier les objectifs, à identifier les stratégies pour atteindre ces objectifs et à trouver des tactiques incitant divers groupes à s'impliquer dans l'action.

Tant pour les individus que pour les organisations, la communication efficace commence, tout d'abord, par une analyse de la situation et par une identification du problème. Tous les jours, nous voyons ou vivons des situations d'injustice et d'iniquité qui nous affectent. Pour apporter un changement positif, il faut d'abord identifier le problème spécifique que nous voulons changer.

Lorsque vous (ou votre organisation) avez identifié un problème, il faut ensuite vous mettre d'accord sur vos buts : Que vous souhaitez-vous accomplir ? Quelle solution voulez-vous apporter au problème identifié ? Vous pouvez définir un ou plusieurs buts qui impliquent soit de simples changements, soit des plans d'actions complexes à l'échelle nationale.

Identifier le public-cible, la personne, le groupe ou l'institution gouvernementale que vous souhaitez atteindre par votre message. En général, il est utile de communiquer avec différents groupes ou secteurs de la

société susceptibles de vous aider à atteindre votre but. Néanmoins, le «grand public» ou les «médias» ne constituent pas un public-cible.

Une fois que vous avez défini vos buts et identifié votre public-cible, vous pouvez passer à la formulation de votre message. Un message efficace définit le problème spécifique que vous voulez résoudre et indique la solution que vous souhaitez y apporter.

Un message fort montre de manière précise qui vous êtes, la vision de votre groupe, ce que vous souhaitez réaliser et comment vous avez l'intention d'y parvenir. Un message efficace doit être persuasif et faire la différence : Il doit susciter l'enthousiasme de votre public cible et lui démontrer l'importance de l'action à entreprendre.

Lorsque vous avez conçu votre message, élaborer un plan de communication. Vous devez, d'abord, définir une stratégie, c'est-à-dire une approche qui vous aidera à atteindre votre but. Une stratégie, qu'elle soit individuelle ou organisationnelle, doit tenir compte de l'expérience, des connaissances, des forces et des faiblesses du groupe. Planifiez vos tactiques et les activités spécifiques que vous allez entreprendre pour mettre en oeuvre votre stratégie. Ces tactiques doivent tenir compte du temps dont vous disposez, ainsi que des fonds et des efforts que vous pouvez investir pour parvenir à vos buts.

Votre plan de communication doit également comporter des échéances et des méthodes précises pour évaluer votre réussite et l'efficacité de vos efforts. Ces méthodes vous permettront par exemple de mesurer votre réussite dans les domaines suivants : formation de coalitions avec d'autres organisations, nombre de fois où votre campagne est mentionnée dans les médias ou encore des financements accrus. Pour obtenir une évaluation subjective, sondez l'opinion de votre public et de vos leaders à divers moment de votre campagne.

Exercices sur les compétences en matière de communication

Exercice 1 : La communication efficace

Objectifs :

- Déterminer les caractéristiques d'un communicateur efficace,
- Indiquer des exemples de communication efficace.

Durée de l'exercice : 30 minutes.

Matériel : Une grande feuille de papier ou un tableau noir, des marqueurs ou de la craie.

Une modératrice se porte volontaire pour mener les débats. Elle doit aider le groupe à suivre les instructions données dans l'exercice, chronométrer le temps imparti et donner la parole aux participantes qui souhaitent s'exprimer. Une deuxième volontaire notera les résultats des participantes sur la grande feuille de papier ou le tableau noir que tout le monde peut voir.

1. Une volontaire dessine deux colonnes sur la grande feuille de papier ou le tableau noir et écrit, en haut, à gauche : «COMMUNICATEURS EFFICACES» et en haut, à droite : «COMMUNICATION EFFICACE».

**COMMUNICATEURS
EFFICACES**

**COMMUNICATION
EFFICACE**

2. A tour de rôle, les participantes donnent une liste d'individus ou d'organisations qui sont des COMMUNICATEURS EFFICACES. Ensuite, elles cherchent des mots, des phrases ou des idées qu'elles associent à la COMMUNICATION EFFICACE. Pendant ce temps, la volontaire inscrit ces mots sur la grande feuille de papier ou le tableau noir.

3. Lorsque le groupe a établi une liste suffisamment longue, il examine l'ensemble ou une partie des questions suivantes:

- *Qu'est-ce qui fait que les individus ou les organisations que vous avez indiqués sont des communicateurs plus efficaces que d'autres ?*
- *Les trouvez-vous efficaces parce qu'ils sont:*
 - *aptes à l'écoute? Pourquoi? Pourquoi pas?*
 - *des orateurs compétents? Pourquoi? Pourquoi pas?*
- *Les trouvez-vous efficaces parce que :*
 - *leurs messages sont persuasifs et captivants? Pourquoi? Pourquoi pas?*
 - *ils invitent et encouragent leur public-cible au dialogue? Pourquoi? Pourquoi pas?*
 - *ils respectent les opinions des autres? Pourquoi? Pourquoi pas?*
 - *ils donnent des exemples dans les messages qu'ils communiquent? Pourquoi? Pourquoi pas?*
- *Quelles sont les similitudes entre les exemples de communication efficace proposés?*
- *Quelles sont les différences entre les exemples de communication efficace proposés?*
- *Est-ce qu'un leader est plus efficace lorsqu'il est aussi un communicateur efficace? Pourquoi? Pourquoi pas?*

Exercice 2 : Les communicateurs persuasifs

Objectif :

- Examiner les aptitudes d'un communicateur persuasif.

Durée de l'exercice : 30 minutes.

Matériel : Une grande feuille de papier ou un tableau noir, des marqueurs ou de la craie.

Une modératrice se porte volontaire pour mener les débats. Elle doit aider le groupe à suivre les instructions données dans l'exercice, chronométrer le temps imparti et donner la parole aux participantes qui souhaitent s'exprimer. Une deuxième volontaire notera les résultats des participantes sur la grande feuille de papier ou le tableau noir que tout le monde peut voir.

1. Une volontaire dessine deux colonnes sur la grande feuille de papier ou le tableau noir et écrit en haut, à gauche : «PERSUASIVES» et en haut, à droite : «NON PERSUASIVES».

PERSUASIVES

NON PERSUASIVES

2. Les participantes prennent quelques minutes pour réfléchir aux techniques qu'elles utilisent pour communiquer avec les membres de leur famille, leurs amis ou leurs collègues. Puis, elles réfléchissent aux techniques que leur communauté ou leur organisation utilisent pour communiquer avec le public, les décideurs ou les médias.
3. Le groupe procède, ensuite, à un brainstorming (exercice de réflexion) afin d'examiner les questions suivantes :
 - Quelles aptitudes à communiquer font qu'une personne ou une organisation est persuasive ? Une volontaire inscrit les réponses dans la colonne «PERSUASIVES».
 - Quelles aptitudes à communiquer font qu'une personne ou une organisation n'est pas persuasive ?

Une volontaire inscrit les réponses dans la colonne «NON PERSUASIVES».

4. Les participantes discutent et analysent les aptitudes à communiquer de façon persuasive et se demandent comment une personne ou une organisation peut encore renforcer ses aptitudes à la communication. Les questions à aborder dans la discussion sont les suivantes :

- *Les individus et les organisations communiquent-ils différemment? Veuillez expliquer.*
- *Existe-t-il des types d'aptitudes à communiquer de façon plus persuasive que d'autres ? Si oui, lesquelles?*
- *Les femmes et les hommes utilisent-ils des aptitudes différentes pour communiquer de manière persuasive? Si oui, lesquelles?*
- *Certains types d'aptitudes à communiquer sont-ils plus utiles aux hommes qu'aux femmes? Si oui, lesquels?*
- *Certains types d'aptitudes à communiquer sont-ils plus utiles aux femmes? Si oui, lesquels?*
- *Quelles sont vos aptitudes à communiquer?*
- *Comment pourriez-vous, vous ou votre organisation, communiquer de façon plus persuasive?*

Exercice 3 : Les messages captivants

Objectifs :

- Déterminer les composantes d'un message captivant,
- Formuler un message persuasif.

Durée de l'exercice : 120 minutes.

Matériel : La cassette vidéo «Communiquer pour Changer», un magnétoscope, une télévision, une grande feuille de papier ou un tableau noir, des marqueurs ou de la craie.

Une modératrice se porte volontaire pour mener les débats. Elle doit aider le groupe à suivre les instructions données dans l'exercice, chronométrer le temps imparti et donner la parole aux participantes qui souhaitent s'exprimer. Une deuxième volontaire notera les résultats des participantes sur la grande feuille de papier ou le tableau noir, que tout le monde peut voir.

Première partie :

1. A tour de rôle, les participantes trouvent une phrase, un slogan, une campagne, une publicité ou un discours qu'elles considèrent comme étant fort et stimulant. Une volontaire les inscrit au fur et à mesure sur la grande feuille de papier ou le tableau noir.
2. Lorsque le groupe a établi une liste suffisamment longue, il examine l'ensemble ou une partie des questions suivantes:
 - *Qu'est-ce qui fait que la phrase, le slogan, la campagne, la publicité ou le discours reste mémorable ?*
 - *Qu'est-ce qui fait que le message est captivant ou motivant ?*
 - *Est-ce que le message vous touche personnellement ?*
 - *Est-ce que le message correspond à vos valeurs et à vos plus gros problèmes ?*
 - *Est-ce que le message vous incite à agir immédiatement ?*
 - *Le message s'appuie-t-il sur des faits qui le rendent crédible et persuasif ?*
 - *Est-ce que le message vous a incitée à acheter, à agir ou à penser différemment ?*

3. Tout en ayant cette discussion présente à l'esprit, les participantes visionnent la cassette vidéo «*Communiquer pour Changer*» qui illustre les principes de base de la communication efficace et propose plusieurs façons de concevoir des messages captivants. Centrée sur la communication de messages à la télévision, cette cassette vidéo explore des techniques qui permettent aux individus et aux organisations de communiquer leurs messages de manière stratégique.
4. Après avoir visionné la cassette vidéo, une volontaire parmi les membres du groupe, lit à haute voix la liste des caractéristiques que doit contenir un message captivant, d'après les exemples suggérés dans la cassette vidéo :

Un message captivant est ...

Concis: Votre message doit être communiqué en une phrase ou deux, en langage clair et facile à retenir. Limitez-vous à quelques points principaux pour éviter toute confusion.

Simple: Utilisez des verbes actifs. Évitez le jargon, les mots techniques et les acronymes (si vous en utilisez, expliquez-les).

Chaleureux: Votre message doit être en accord avec les émotions et les valeurs de ceux qui vous écoutent et réveiller leur enthousiasme. Il doit leur rappeler ce qu'ils savent déjà et ce qui est important pour eux. Il doit aussi communiquer un sentiment d'urgence afin de motiver les sympathisants passifs et les inciter à agir.

Concret et ciblé sur l'action : Expliquez ce que les gens peuvent faire pour apporter le changement.

Adapté : Concevez votre message de façon à ce qu'il soit adapté à chaque public tout en restant fidèle à son sens.

Adaptable : Assurez-vous que votre message sera communiqué efficacement, quel que soit le moyen médiatique choisi : presse écrite, sites web, discours ou interviews.

Un support pour vos buts : Concevez un message qui vous aide à atteindre vos objectifs.

Extrait de la cassette vidéo «*Montrer le Chemin : Communiquer pour changer*», Bethesda, Maryland : Women's Learning Partnership, 2003.

5. Le groupe discute l'ensemble ou une partie des questions suivantes :

- *Pourquoi est-il important de formuler votre message en utilisant des verbes actifs ? (Par exemple : «Les gens ont faim» et non pas «Il y a des gens qui ont faim»).*
- *Par quels moyens peut-on concevoir des messages concrets qui incitent à l'action. ?*
- *Comment faire pour qu'un message concis soit fort et facile à retenir ?*
- *Existe-t-il d'autres éléments qui rendent un message plus captivant? Si oui, lesquels ?*
- *Les bons communicateurs renforcent-ils l'efficacité d'un message par la façon dont ils le présentent ? Pourquoi ? Sinon, pourquoi ?*
- *Les leaders performants communiquent-ils tous des messages forts et captivants ? Un leader doit-il être capable de communiquer un message fort et captivant pour être efficace ?*

Deuxième partie :

1. En travaillant par équipes de deux ou trois personnes, les participantes conçoivent un message qui puisse être formulé sous forme de discours, de chanson, de slogan, de publicité ou de communiqué sur la mission d'une association ou sous toute autre forme de communication. Les messages peuvent répondre à différents objectifs tels que la motivation, l'éducation ou la négociation.
2. Tout en concevant leur message, chaque groupe examine les questions suivantes :
 - *Quel est le problème spécifique auquel vous souhaitez apporter une solution ?*
 - *Quelle solution souhaitez-vous mettre en œuvre ?*
 - *Citez trois à cinq objectifs que vous souhaitez atteindre.*
 - *Quel est votre programme pour atteindre vos objectifs ?*
 - *Quelles sont les personnes ou les organisations que vous devez contacter pour réaliser vos*

objectifs et accomplir les changements nécessaires ? Quelles sont les plus importantes ? Quelles sont les moins importantes ?

- *Comment pouvez-vous communiquer le problème ou la question de manière à motiver votre public-cible ?*
 - *Que peut faire le public-cible dans l'immédiat pour vous aider à atteindre votre but ?*
 - *Comment pouvez-vous motiver votre public-cible à agir comme vous l'avez suggéré pour aborder le problème ou la question ?*
 - *Est-ce que votre message est formulé dans un langage simple et concis ?*
 - *Est-ce que votre message appuie votre principal objectif ?*
 - *Comment pouvez-vous être sûre que votre message est associé à votre organisation ? Contient-il des informations sur vous-même, sur la vision de votre organisation, sur ce que vous espérez accomplir et sur votre plan d'action pour y parvenir ?*
- 3.** Chaque équipe présente brièvement son message en utilisant l'une des compétences ou techniques persuasives indiquées dans l'exercice numéro 2 : «Les communicateurs persuasifs» avant de le transmettre au reste du groupe.
- 4.** Les participantes analysent et critiquent l'efficacité de chaque message et de chaque présentation. Le groupe examine, ensuite, les questions suivantes :
- *Quel était le but de la présentation ? Cette présentation était-elle conçue pour motiver, éduquer, sensibiliser ou rechercher un consensus ?*
 - *Quelles méthodes de persuasion ont été utilisées ?*
 - *Est-ce que la présentation vous a convaincue ? Pourquoi ? Pourquoi pas ?*
 - *Est-ce que le message vous a convaincue ? Pourquoi ? Pourquoi pas ?*
 - *Comment auriez-vous présenté le message ?*

Au cours du prochain exercice, chaque petite équipe adaptera son message à un public spécifique.

Exercice 4 : Un message adapté à un public-cible

Objectif :

- Exercice pratique : Adapter un message à divers publics cible.

Durée de l'exercice : 45 minutes.

Matériel : Une grande feuille de papier ou un tableau noir, des marqueurs ou de la craie.

Une modératrice se porte volontaire pour mener les débats. Elle doit aider le groupe à suivre les instructions données dans l'exercice, chronométrer le temps imparti et donner la parole aux participantes qui souhaitent s'exprimer. Une deuxième volontaire notera les résultats des participantes sur la grande feuille de papier ou le tableau noir que tout le monde peut voir.

1. Une volontaire lit à haute voix les messages que chaque équipe a conçu lors de la deuxième section de l'exercice précédent.
2. L'ensemble du groupe procède à un brainstorming afin d'établir une liste des publics-cible susceptibles de contribuer à atteindre les objectifs fixés. Une deuxième volontaire inscrit les réponses sur une grande feuille de papier ou sur le tableau noir.
3. En travaillant par petites équipes, de la même manière que lors de la deuxième partie de l'exercice précédent, chaque équipe sélectionne un public-cible sur la liste établie. Les participantes discutent au sein de leur équipe de la manière dont ce public-cible pourrait les aider à atteindre leur objectif, puis elles adaptent leur message en fonction de ce public.

Tout en modifiant son message, chaque équipe examine les questions suivantes :

- *Comment allez-vous savoir quelles seront l'attitude et la position du public-cible face à votre problème ?*
- *Qu'est-ce que ce public-cible pense du problème qui soutient vos objectifs ?*
- *Comment allez-vous trouver un terrain d'entente avec votre public-cible ?*
- *Vu comment votre public-cible considère votre problème, quels facteurs font obstacle à la*

réalisation de vos objectifs ? Comment pouvez-vous les dépasser ?

- *Quels stéréotypes votre public-cible peut-il appliquer à votre organisation et à vous-même ?*

4. Chaque équipe présente son message final au groupe et indique le public-cible qu'elle tente d'atteindre. L'ensemble du groupe évalue l'ensemble des messages et discute de la façon de communiquer ses idées plus efficacement. Parmi les questions examinées par le groupe figurent les suivantes :

- *Est-ce que chaque message correspond à votre public-cible ? Pourquoi ? Pourquoi pas ?*
- *Selon les messages, quel type de porte-parole serait le plus crédible auprès du public-cible ?*
- *Selon les messages, quel type de porte-parole serait le plus persuasif auprès du public-cible ?*
- *Quelle est la stratégie de communication la plus efficace avec ce public-cible ?*

Dans l'exercice suivant, chaque équipe imaginera un plan d'action pour communiquer son message adapté au public ciblé.

Exercice 5 : Le plan de communication**Objectif :**

- Elaborer un plan d'action en matière de communication pour transmettre un message à un public-cible.

Durée de l'exercice : 45 minutes.

Matériel : Une grande feuille de papier ou un tableau noir, des marqueurs ou de la craie.

Une modératrice se porte volontaire pour mener les débats. Elle doit aider le groupe à suivre les instructions données dans l'exercice, chronométrer le temps imparti et donner la parole aux participantes qui souhaitent s'exprimer.

1. En travaillant par petites équipes de deux ou trois personnes, les participantes élaborent un plan d'action pour communiquer les messages qu'elles ont adapté au public-cible, en faisant l'exercice numéro 4 «Un message adapté à un public cible».
2. Chaque équipe examine à nouveau son message. Celui-ci doit définir le problème qu'elle cherche à résoudre, proposer une solution et indiquer les objectifs à atteindre.
3. Au fur et à mesure que vous élaborez un plan d'action stratégique pour communiquer votre message, examinez les questions suivantes :
 - *De quelles ressources humaines disposez-vous? Qui sont les personnes qui communiqueront le message? Quelles sont leurs expériences et leurs connaissances, leurs forces et leurs faiblesses?*
 - *De quels équipements, ressources financières ou autres disposez-vous? Combien de temps et de fonds pouvez-vous investir?*
 - *Quelle est la portée de votre plan de communication? Allez-vous communiquer votre message à l'échelle locale, nationale, régionale ou internationale?*
 - *De quelles façons allez-vous tester votre message pour savoir si oui ou non il attirera l'attention de votre public-cible?*

- *Quels sont les moyens qui vous permettront de connaître les premières réactions de votre public-cible ?*
 - *Quelles activités mettrez-vous en œuvre pour communiquer votre message adapté à votre public-cible ?*
 - *Avec quelles personnes ou organisations allez-vous former des coalitions pour diffuser votre message ?*
 - *Quels médias [presse, radio, télévision et/ou Internet] jugez-vous appropriés pour atteindre votre public-cible ? Dans quels médias votre public-cible s'informe-t-il ? Comment utiliserez-vous ces médias pour faire passer votre message ?*
 - *Comment comptez-vous mesurer votre succès ?*
 - *Quels indicateurs utiliserez-vous pour connaître le résultat de vos efforts et pour savoir si vous avez réussi ?*
4. En se basant sur leur plan d'action en matière de communication, les participantes élaboreront un bref communiqué à l'intention des médias avant de faire l'exercice n° 7 «*Les messages médiatiques efficaces*».

Deuxième partie : Comment communiquer notre message ?

Un bon communicateur communique un message adapté au public-cible grâce à des stratégies adaptées afin d'attirer l'attention de ce public spécifique. Par exemple, vous pouvez communiquer votre message à l'occasion de rencontres avec les membres d'une communauté ou d'entretiens avec des professionnels de l'opinion -journalistes, universitaires, éducateurs, parlementaires ou décideurs- susceptibles de vous aider à atteindre votre objectif. Vous pouvez aussi atteindre votre public-cible grâce aux médias en vous servant des technologies de l'information et de la communication adaptées à la situation locale, c'est-à-dire les journaux, les revues, les programmes radiophoniques, la télévision, le courrier électronique ou les sites web. Ces médias sont un outil puissant de communication, un moyen de faire passer votre message de façon personnelle et comme vous l'entendez.

L'un des meilleurs moyens de communiquer votre message est l'interview, quel que soit le média. Mieux vous vous préparez à une interview, plus celle-ci sera efficace. Avant d'accepter une interview - que ce soit pour la presse écrite, la radio, la télévision ou sur Internet - il est important de savoir la raison pour laquelle vous allez être interviewée, qui est l'interviewer, si d'autres personnes sont interviewées et de connaître leur opinion sur la question en débat. Identifiez quel est le public cible de l'interview et assurez-vous qu'il s'inscrit stratégiquement dans votre plan de communication. Adaptez votre message à ce public. Pendant l'interview, prenez l'initiative. Ne comptez pas sur l'interviewer pour communiquer votre message. Vérifiez que toutes les informations que vous allez donner sont exactes et qu'elles vous permettront d'atteindre votre objectif. S'entraîner à répondre à une interview et demander l'opinion des personnes avec qui vous vous entraînez vous permettra d'être plus efficace pendant l'interview elle-même.

Plus votre message est efficace, plus grande sera votre réussite. Un message efficace doit être simple. Il doit exprimer vos idées en une phrase ou deux. Utilisez un langage direct et facile à retenir, sans jargon, langage technique ou acronyme. Votre message doit se limiter à un nombre limité d'objectifs et suggérer la manière dont le public peut vous aider à les réaliser. Renforcez votre message en l'émaillant de statistiques, de slogans, de symboles, d'exemples concrets et d'anecdotes. Répétez fréquemment votre message dans un laps de temps réduit et sur plusieurs médias est une garantie de réussite.

Exercices sur la communication médiatique

Exercice 6 : Communiquer avec les médias

Objectifs :

- Réfléchir à l'utilisation de différents médias,
- Identifier des façons efficaces de communiquer un message sur différents médias.

Durée de l'exercice : 90 minutes.

Matériel : La cassette vidéo «Communiquer pour Changer», un magnétoscope, une télévision, une grande feuille de papier ou un tableau noir, des marqueurs ou de la craie.

Une modératrice se porte volontaire pour mener les débats. Elle doit aider le groupe à suivre les instructions données dans l'exercice, chronométrer le temps imparti et donner la parole aux participantes qui souhaitent s'exprimer.

1. Le groupe procède à un brainstorming en établissant une liste de campagnes médiatiques bien connues de toutes. Une volontaire les inscrit au fur et à mesure sur la grande feuille de papier ou le tableau noir.
2. Lorsque le groupe a établi une liste suffisamment longue, il examine l'ensemble ou une partie des questions suivantes:
 - *Sur quels médias sont passées ces campagnes : la presse, la radio, la télévision et/ou Internet ?*
 - *Ces campagnes ont-elles été efficaces ? Pourquoi ? Sinon, pourquoi ?*
 - *Quels sont les avantages et les inconvénients (ou problèmes) de la communication d'un message dans les médias suivants :*
 - la presse ?
 - la radio ?
 - la télévision ?
 - Internet ?
 - *Citez comment vous avez utilisé les médias, dans le passé, pour communiquer votre message à un public plus large.*

- *Avez-vous déjà accordé une interview à la presse, que ce soit la presse écrite, ou les journaux électroniques ? Avez-vous déjà accordé une interview à la radio ou à la télévision ?*
- *Vos efforts de communication par l'intermédiaire des médias ont-ils abouti? Pourquoi ? Sinon, pourquoi ?*
- *Existe-t-il des aptitudes particulières pour communiquer par l'intermédiaire des médias? Si oui, lesquelles ?*

3. Tout en ayant cette discussion présente à l'esprit, le groupe peut choisir de regarder une nouvelle fois la cassette vidéo «Communiquer pour Changer» et réfléchir ensuite à la manière de mieux communiquer son message à travers les interviews accordées aux médias.

4. Le groupe discute l'ensemble ou une partie des questions suivantes :

Adaptez votre message : Dans la cassette vidéo, Zainah Anwar, une activiste malaise des droits humains déclare: *«Quand vous voulez impulser le changement, il est très important d'adapter votre message à des publics différents».*

- *Quels avantages présente le fait d'adapter votre message à divers publics-cible ?*
- *Quels obstacles pouvez-vous rencontrer lorsque vous adaptez votre message à divers publics-cible. Comment pouvez-vous les dépasser ?*

Communiquez votre message à votre manière : Dans la cassette vidéo, Dana Vickers Shelley, experte en communication, fait le commentaire suivant : *«Il est important de parler avec les médias par ce que vous voulez leur transmettre votre message à votre façon».*

- *Comment raconter votre histoire à votre façon?*
- *Quels problèmes pouvez-vous rencontrer ? Comment les dépasser ?*

Vous préparer à l'interview : Dans la cassette vidéo, Dana Shelley remarque : *«Vous n'êtes pas obligées d'accepter à chaque fois que l'on vous sollicite pour une interview. Posez-vous deux questions : "Cette interview atteindra-t-elle le public que je vise ? Ce type de média va-*

t-il attirer l'attention de ce public ?". Par exemple, si vous souhaitez atteindre des élus, posez-vous la question suivante : "Est-ce une station radio importante ou existe-t-il un support médiatique plus important ?", ou bien, "Est-ce un média local auquel ils ne prêteront aucune attention ?"».

- *Quelles questions vous poserez-vous avant d'accorder une interview ?*
- *Comment pouvez-vous vous préparer à différents types d'interviews : Par exemple, dans la presse, à la radio ou la télévision, ou dans une émission en direct ou préenregistrée ?*

Tenue vestimentaire et attitude : À la télévision, la simplicité vestimentaire est importante car l'attention du public ne doit pas être dirigée sur votre personne mais sur votre message. Dans la cassette vidéo, Dana Shelley recommande de s'habiller de manière sobre, de porter des couleurs sombres, tels que le bleu marine et le bleu roi et d'éviter le blanc, de s'asseoir bien droite afin de communiquer un sentiment de confiance en soi, et de faire le moins de gestes possible avec les mains.

- *Quels autres moyens utiliseriez-vous pour simplifier votre tenue vestimentaire et attirer l'attention du public-cible sur votre message ?*
- *Indiquez comment vous pouvez simplifier votre présentation ?*

Pendant l'interview : Dans la cassette vidéo, Dana Shelley recommande ce qui suit : *«Les phrases concises, les statistiques et les anecdotes renforcent les messages. Donnez le plus souvent, des faits et des chiffres. Ils renforcent la crédibilité de votre message. Ils permettent aussi aux gens de mieux le comprendre...Je n'insisterai jamais assez sur l'importance d'étoffer votre message lorsque vous vous adressez à votre public. Ne vous contentez pas de dire que c'est un programme excellent. Expliquez pourquoi il est excellent».*

- *Quel genre de faits peut donner plus de crédibilité à votre message ?*
- *En quoi le fait de répéter fréquemment votre message pendant un laps de temps réduit et dans plusieurs médias peut-il le renforcer ?*

Vous contrôler : Avoir le sentiment d'être maîtresse de vous avant le début de l'interview vous aide à communiquer votre message d'une manière efficace. Dana Shelley souligne : *«L'important, c'est de vous contrôler avant que la caméra ne commence à tourner, sinon, il est trop tard».*

- *Indiquez de quelle façon vous pouvez vous contrôler avant une interview afin d'être sûre de rester calme et maîtresse de vous pendant l'interview.*
- *Indiquez diverses façons de vous contrôler pendant une interview. Quelles difficultés pouvez-vous rencontrer ? Comment les surmonter ?*

Les questions négatives : Dans la cassette vidéo, les participantes recommandent différentes manières de répondre aux critiques et aux questions négatives auxquelles vous pouvez être confrontées pendant une interview. Par exemple, Amina Lemrini, éducatrice et activiste marocaine, précise que se montrer diplomate est un moyen efficace de répondre aux critiques. *«Au lieu de dire : 'Non, ceci n'est pas exact' ou 'Non, vous avez tort, elle a réagi de façon diplomatique en disant 'Mais nous, nous croyons...».*

- *Comment pourriez-vous répondre de façon constructive aux questions négatives ?*
- *Comment pourriez-vous utiliser les questions agressives ou les critiques pour renforcer votre message ?*

Perfectionnez vos compétences avant l'interview : Selon Dana Shelley, *«Le défi, avec les médias, c'est que vous faites l'inverse de ce que vous faites d'habitude. Il y a plein de choses que nous faisons quand nous parlons avec les membres de notre famille ou dans notre travail ou ailleurs, mais pour parler devant une caméra Sameia, il faut faire l'inverse de tout ce que nous avons appris et à aller à l'encontre de nos habitudes».*

- *Quels comportements et styles de communication devez-vous changer avant d'accorder une interview ?*
- *Comment pouvez-vous recueillir des avis sur vos aptitudes en matière d'interview ?*

Votre rôle dans la diffusion de votre message : Le fait de trouver par vous-même les moyens de communiquer efficacement votre message est un élément important du leadership. Selon Dana Shelley : *«Personne n'est fait pour être porte-parole auprès des médias et, par vos essais et erreurs, vous apprendrez peut-être que vous n'êtes pas faite pour jouer ce rôle. Vous pouvez être celle qui formule les messages ou qui sert de coach ou pour l'entraînement et communiquer l'information, mais il se peut que quelqu'un d'autre soit capable d'affronter la caméra et répondre aux questions posées. C'est pour ça qu'il est bon de travailler en partenariat».*

- *Quel rôle jouerez-vous quand vous communiquez un message ?*
- *Quel rôle souhaiteriez-vous jouer quand vous communiquez un message au public-cible ? Comment pourriez-vous améliorer les compétences dont vous avez besoin pour jouer ce rôle ?*

5. L'ensemble du groupe évalue la cassette vidéo «Communiquer pour Changer». Parmi les questions à débattre, citons :

- *La cassette vidéo vous a-t-elle aidées à mieux comprendre la manière de formuler un message captivant ?*
- *La cassette vidéo vous a-t-elle aidées à mieux comprendre comment communiquer efficacement dans les médias ?*
- *Quelle est la partie que vous avez le plus appréciée dans la cassette vidéo ? Quelle est la partie que vous avez le moins appréciée dans la cassette vidéo ?*
- *Quel autre support visuel vous aurait aidée ?*

Exercice 7 : Les messages médiatiques efficaces

Objectif :

- Elaborer et diffuser un message médiatique efficace.

Durée de l'exercice : 60 minutes.

Matériel : Une caméra vidéo, une télévision, un magnétoscope, une grande feuille de papier ou un tableau noir, des marqueurs ou de la craie.

Une modératrice se porte volontaire pour mener les débats. Elle doit aider le groupe à suivre les instructions données dans l'exercice, chronométrer le temps imparti et donner la parole aux participantes qui souhaitent s'exprimer.

1. En travaillant par petites équipes de deux ou trois personnes, les participantes élaborent un bref message médiatique basé sur l'exercice n° 5 : «*Le plan de communication*». Ce message doit refléter la vision commune déjà établie par le groupe et inclure les éléments suivants :
 - Définissez le problème ou la question.
 - Précisez les buts de l'individu ou de l'organisation.
 - Indiquez des stratégies permettant d'atteindre ces buts.
 - Fournissez des preuves convaincantes, des faits et/ou des anecdotes faisant appel à l'émotion.
 - Adaptez votre message aux valeurs et aux problèmes principaux de votre public-cible.
 - Indiquez comment le public ciblé pourrait se sentir impliqué et ce qu'il pourrait faire pour résoudre le problème.
 - Assurez-vous que votre nom et celui de votre organisation, ainsi que les titres de vos programmes sont prononcés distinctement.
2. Choisissez, parmi les membres de votre équipe, un porte-parole qui présentera votre message à l'ensemble du groupe au cours d'une interview simulée. Une volontaire d'une autre équipe jouera le rôle de l'interviewer.
3. Avant la simulation de l'interview, le porte-parole informe l'interviewer sur le problème présenté par

l'équipe. L'interviewer prépare deux questions à poser pendant l'interview.

4. A tour de rôle, le porte-parole de chaque équipe présente le message de son équipe en trois minutes. (Si possible, enregistrez les interviews avec la caméra vidéo. Visionnez ensuite la cassette enregistrée de façon à ce que l'ensemble du groupe puisse donner son opinion sur la meilleure façon de présenter le message. Regardez la cassette vidéo «Communiquer pour Changer» pour fournir aux participantes un exemple de simulation d'interview).
5. L'ensemble du groupe analyse et critique l'efficacité de chaque présentation. Parmi les questions que le groupe examinera, citons :
 - *Le message a-t-il fourni toutes les informations susceptibles de convaincre ?*
 - *Quelles informations supplémentaires auraient été utiles ?*
 - *Y avait-il dans le message des informations superflues ?*
 - *Quelles aptitudes à communiquer le porte-parole de l'équipe a-t-il utilisées pour communiquer le message ?*
 - *La présentation était-elle persuasive ? Pourquoi ? Pourquoi pas ?*
 - *La présentation était-elle convaincante ? Pourquoi ? Pourquoi pas ?*
 - *Y a-t-il des moyens d'améliorer la présentation ? Si oui, lesquels ?*

Evaluation du Manuel et de la cassette vidéo

L'évaluation est une partie essentielle de toute expérience d'apprentissage car elle permet aux participantes de réfléchir à ce qu'elles ont appris et de juger de l'efficacité du processus d'apprentissage. De plus, les modératrices peuvent utiliser les informations fournies dans les formulaires d'évaluations pour réviser et améliorer les séances qu'elles seront amenées à animer ultérieurement.

Exercice 8 : Evaluation

Objectifs :

- Evaluer ce que les participantes ont appris grâce à ce Manuel et à la cassette vidéo.
- Evaluer les processus d'apprentissage utilisés dans ce Manuel et dans la cassette vidéo.

Durée de l'exercice : 30 minutes.

Matériel : Une grande feuille de papier ou un tableau noir, des marqueurs ou de la craie.

Une modératrice se porte volontaire pour mener les débats. Elle doit aider le groupe à suivre les instructions données dans l'exercice, chronométrer le temps imparti et donner la parole aux participantes qui souhaitent s'exprimer. Une deuxième volontaire notera les résultats des participantes sur la grande feuille de papier ou le tableau noir que tout le monde peut voir.

1. A tour de rôle, les participantes indiquent les aspects du manuel «*Apprendre la Médiation Interactive*» et de la cassette vidéo qu'elles ont le plus appréciés et en expliquent les raisons. Une volontaire inscrit leurs commentaires sur la grande feuille de papier ou le tableau noir.
2. De la même façon, les participantes indiquent les aspects du manuel et de la cassette vidéo qu'elles ont le moins appréciés et en expliquent les raisons. Une volontaire inscrit également leurs commentaires sur la grande feuille de papier ou le tableau noir.
3. Ensuite, les participantes examinent les questions suivantes :
 - *Cet atelier et les leçons présentées dans le Manuel «Communiquer pour Changer» et dans la cassette vidéo ont-ils répondu à vos attentes ?*
 - *Existe-t-il des aspects de la communication efficace sur lesquels vous souhaiteriez obtenir davantage d'informations ? Si oui, lesquels ?*
 - *De quelle façon pensez-vous utiliser vos nouvelles aptitudes à communiquer dans votre vie de tous les jours ?*

Projet réalisé avec le soutien financier de

- L'Agence Canadienne pour le Développement International
 - La Fondation Ford
- The National Endowment for Democracy
 - La Fondation Shaler Adams



**WOMEN'S
LEARNING
PARTNERSHIP**

4343 Montgomery Avenue, Suite 201
Bethesda, MD 20814, USA
Tel : 1-301-654-2774 • Fax : 1-301-654-2775
Site-Web : www.learningpartnership.org