

## Communication pour le développement rural

### 1.4. Intégrer la ComDev à la conception d'un projet



#### Unité 1: Introduction à la planification de la ComDev pour le développement agricole et rural

#### Version textuelle

La version interactive de cette leçon est disponible gratuitement à l'adresse suivante:

<https://elearning.fao.org/>



Certains droits réservés. Ce(tte) œuvre est mise à disposition selon les termes de la licence CC BY-NC-SA 3.0 IGO (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/deed.fr>)  
© FAO, 2020

## Dans cette leçon

Objectifs de formation .....	3
Introduction .....	3
La ComDev dans le cycle de projet .....	4
Intégrer la ComDev à un projet de développement .....	6
Intégrer la ComDev au descriptif de projet .....	7
Problématiques institutionnelles et politiques.....	9
Conclusions .....	10
Résumé .....	10

## Objectifs de formation

À la fin de cette leçon, vous saurez:

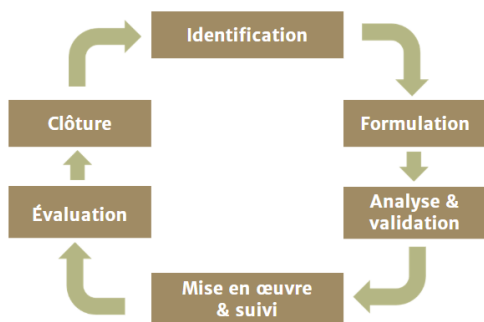
- identifier la valeur ajoutée qu'apporte la ComDev dans chacune des phases d'un projet de développement rural;
- décrire les étapes à suivre pour intégrer les activités de ComDev au cycle de projet;
- prendre conscience des problématiques institutionnelles et politiques à intégrer pour assurer l'efficacité et la durabilité des activités de ComDev.

## Introduction

La ComDev représente un **atout stratégique** qui permet aux directeurs de projet de concevoir et de mettre en œuvre des **mécanismes de développement véritablement durables**. En tant que directeur ou directrice de projet, il est important d'avoir une connaissance de base des fonctions de ComDev afin de savoir **quand** et **comment** intégrer la ComDev à vos projets.

Dans cette leçon, nous verrons la valeur ajoutée que la ComDev apporte aux phases principales du cycle de projet et la manière dont celle-ci peut être intégrée à la conception d'un projet de développement. Nous aborderons également la durabilité des activités de ComDev.

Le schéma ci-dessous présente le **cycle de projet** tel que l'appliquent la FAO et d'autres organismes de développement.



La ComDev peut apporter de la valeur ajoutée aux différentes phases-clés d'un projet de développement:

### ➡ Identification et Formulation

Lors de cette première phase, on mène une **analyse préliminaire** pour évaluer la pertinence, la faisabilité et la durabilité du projet.

On identifie les éléments-clés du projet: les parties prenantes, les problématiques principales à traiter et leurs causes, les changements que le projet doit apporter et la séquence des étapes à mettre en œuvre. Ces informations sont présentées sous la forme d'une note de synthèse.

Pendant la phase de formulation du projet, on définit tous les éléments nécessaires à la mise en œuvre du projet. À partir de la note de synthèse, on développe un descriptif de projet complet, qui comprend:

- une **matrice de résultats** précisant les résultats à obtenir, les présupposés sur lesquels se base le projet, et la manière dont les résultats vont être suivis et évalués;
- un **programme de travail** détaillant les activités et les tâches à accomplir selon un calendrier spécifique;
- un **budget** où sont estimés les coûts des apports et des services nécessaires.

#### ➡ Mise en œuvre & suivi

Il s'agit de la phase de **mise en œuvre des activités prévues**. L'avancement du projet doit **faire l'objet d'un suivi** pour permettre si nécessaire **d'ajuster le projet** à d'éventuelles évolutions du contexte.

#### ➡ Évaluation

Pendant cette phase, on effectue une **évaluation** systématique et objective **du projet** afin d'évaluer sa **conception**, sa **mise en œuvre** et ses **résultats**.

## La ComDev dans le cycle de projet

Dans les phases initiales d'**identification et de formulation du projet**, l'approche ComDev peut permettre de:

### *Créer un environnement propice*

Dans la phase initiale du projet, il est important d'**encourager le dialogue** et de créer des espaces d'écoute et de négociation entre les différentes parties qui participent à une initiative de développement. L'objectif est ici de créer de la **confiance** et de la **compréhension mutuelles**: deux conditions nécessaires pour parvenir à un consensus sur les risques, les opportunités et les problématiques à traiter.

### *Faciliter la planification participative*

La ComDev peut aider à rassembler les parties prenantes du projet pour **identifier les besoins et les priorités locales**, définir des objectifs communs et réunir les ressources et les savoirs nécessaires à

une **résolution plus efficace des problèmes**. Les solutions qui sont identifiées de manière collective sont généralement mieux adaptées aux communautés locales et plus susceptibles d'être adoptées.

### *Identifier besoins & ressources en termes de communication*

Les méthodes participatives permettent de recueillir des informations sur **les perceptions, les lacunes en matière de connaissances et les besoins en information** des parties prenantes sur une question particulière. Ces méthodes permettent également de **cartographier les ressources de communication** dont dispose une communauté, en tenant compte des systèmes de communication locaux, des sources d'information reconnues, des leaders d'opinion, etc. Ces informations serviront à guider les interactions avec la population au long de la mise en œuvre du projet.

Dans la phase de **mise en œuvre et de suivi du projet**, la ComDev peut contribuer à :

### *Informier & faire participer les parties prenantes*

La communication est fondamentale pour **faire prendre conscience aux parties concernées des objectifs de développement** et des activités prévues, ainsi que des problématiques associées. Ces mécanismes doivent être participatifs et mettre en place des canaux pour recueillir les retours d'information des parties concernées et favoriser un **engagement significatif** dans les activités du projet.

### *Sensibiliser*

L'une des fonctions-clés de la ComDev est de **sensibiliser les parties concernées** à une **problématique de développement donnée**, afin d'améliorer la compréhension de ses causes, de ses effets et des mesures qui peuvent être prises pour l'atténuer.

### *Documenter & partager les savoirs*

Utiliser la communication participative pour faciliter et documenter l'échange des savoirs dégagés aux cours du projet ainsi que ses résultats permet de :

- développer la connaissance des **bonnes pratiques** et des **enseignements obtenus**;
- proposer aux populations rurales des **informations**, des savoirs et des compétences dans des formats **utiles, adaptés et attrayants**;
- **renforcer les mécanismes de partage des savoirs** pour permettre l'intégration des pratiques et des savoirs locaux/autochtones avec les connaissances scientifiques.

### *Donner aux communautés les moyens d'agir*

L'utilisation d'activités et de supports de communication participative peut **permettre aux populations rurales de formuler leurs propres opinions et leur propres savoirs**, à la fois entre eux et

dans leur rapport avec des agents extérieurs du secteur du développement. Les parties concernées peuvent ainsi prendre le contrôle des outils et des mécanismes de communication au service du développement.

### *Délivrer un plaidoyer sur les problématiques de développement*

La communication participative joue le rôle d'un intermédiaire qui contribue à créer un environnement politique plus inclusif et plus centré sur l'humain. Les activités de ComDev aident à amplifier les voix locales et à ouvrir des possibilités pour la participation des populations rurales dans les dialogues et les négociations autour des décisions politiques.

Enfin, dans la phase d'**évaluation du projet**, la ComDev peut:

### *Aider à rendre des comptes sur le projet*

L'**évaluation participative** est une méthode qui permet aux agences de développement comme aux parties prenantes du projet de mener à bien ensemble la conception, la mise en œuvre et l'interprétation de l'évaluation. Les participants peuvent exprimer l'ensemble de leurs idées, de leurs perceptions et de leurs opinions concernant la stratégie et la mise en œuvre du projet. L'évaluation participative permet ainsi **de mieux rendre des comptes sur le projet** tout en renforçant les capacités à l'échelle locale.

## Intégrer la ComDev à un projet de développement

### *À quel moment intégrer la ComDev à un projet de développement?*

L'approche ComDev est suffisamment flexible pour être appliquée lorsqu'un projet a déjà été conçu ou même au cours de sa mise en œuvre. Cependant, pour un résultat optimal, mieux vaut prévoir les activités de ComDev **dès le début du projet**.

De fait, il est désormais communément admis que **l'analyse préliminaire** menée pendant la phase d'identification doit être effectuée en collaboration avec **les parties prenantes du projet, afin d'intégrer leur perspective** au processus de planification.

Les techniques participatives de ComDev peuvent être très utiles pour améliorer les mécanismes consultatifs de validation des points-clés et des objectifs d'ensemble du projet.

### *Pourquoi est-il important d'intégrer la ComDev dès le début du projet?*

#### **Phase d'identification**

En introduisant la ComDev pendant la phase d'identification, vous rendrez la consultation plus efficace tout en **mettant en place les conditions nécessaires** pour que les **activités de ComDev** soient **planifiées et mises en œuvre de manière cohérente**. La dimension de la communication doit être introduite dès la **note de synthèse**. Par exemple, une analyse de la communication peut permettre de diversifier le profil des parties prenantes du projet et d'identifier les meilleurs canaux pour informer et consulter chacune d'elles.

### Phase de formulation

En identifiant un **ensemble cohérent de produits et d'activités** pendant la phase de formulation, vous pourrez vous assurer que ceux-ci contribuent aux réalisations du projet, que vous avez mis en place des indicateurs pertinents et que vous allouez au projet les ressources nécessaires.

Les produits et les activités de ComDev doivent être précisés dans le **descriptif du projet**, avec les indicateurs et le budget correspondant.

## Intégrer la ComDev au descriptif de projet

Comme nous venons de le voir, il est important d'intégrer au descriptif de projet les produits, activités, indicateurs et coûts de la ComDev.

### ➡ Identifier les points d'entrée en matière de communication

Cette étape est la première lorsque vous intégrez la ComDev au descriptif de projet. En considérant les principales problématiques traitées par le projet, et en particulier en vous **concentrant sur ses causes premières**, vous identifierez un ou plusieurs points d'entrée pouvant être traités par le moyen de la communication participative. Par exemple: dans un projet qui vise à résoudre la dégradation des sols, un premier point d'entrée en matière de communication pourrait être la mauvaise connaissance des dégâts produits par les feux de brousse.

### ➡ Définir les produits de la ComDev

Une fois que vous avez sélectionné et analysé les points d'entrée en matière de communication, vous devez **identifier les produits** auxquels vous cherchez à arriver au moyen de vos activités de ComDev. Par exemple: si le point d'entrée est l'attitude négative des populations vis-à-vis de la diversification des cultures, le résultat de ComDev pourra être la documentation et la diffusion d'informations sur les effets positifs de ces pratiques et sur les expériences des agriculteurs qui ont introduit avec succès un système de cultures diversifiées.

### ➡ Préciser les activités de ComDev

Il vous faut ensuite définir une **liste d'activités** proposées à partir des résultats de ComDev visés.

N'oubliez pas que ces activités préliminaires doivent être **validées, hiérarchisées et affinées** avec les

parties prenantes du projet dont les connaissances et l'expérience permettront de garantir que ces activités répondent aux demandes et aux besoins locaux d'une manière adaptée aux réalités culturelles.

#### ➡ Déterminer les indicateurs de la ComDev

Vous devez ensuite déterminer les **indicateurs** qui seront utilisés pour l'**évaluation** des activités de ComDev. Ces indicateurs doivent répondre aux **critères SMART** (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et assortis d'un délai).

#### ➡ Estimer les coûts

Vous devez toujours ajouter à votre descriptif de projet une ligne **budgétaire dédiée** pour vous assurer que l'engagement en faveur des activités de ComDev, considérées comme une contribution à part entière aux réalisations du projet, s'accompagne de financements adaptés.

En règle générale, **7 à 10 pour cent du budget total du projet** doivent être réservés aux activités de ComDev.

#### Exemple

Voyons maintenant comment cela fonctionne.

Stephen est un directeur de projet qui travaille sur un projet de développement dans une communauté africaine pour réduire la malnutrition chez les enfants de moins de cinq ans.

Stephen a une discussion avec Ann, spécialiste de la ComDev, sur les apports de la communication pour traiter cette problématique.

Ann : *Les mauvaises pratiques d'alimentation sont une des causes principales de la malnutrition.*

Stephen : *Oui, j'ai lu votre analyse. Vous soulignez que les mères manquent de connaissances adéquates sur la manière de nourrir leurs bébés.*

Ann : *Oui. Il est aussi ressorti des groupes de réflexion que leur motivation est insuffisante. Nous pourrions utiliser la ComDev pour traiter ce problème.*

Stephen : *Je vois. D'après vous, comment pouvons-nous intervenir?*

Voyons comment Ann et Stephen intègrent la ComDev au descriptif de projet, à partir des étapes que nous venons de décrire:

#### ➡ Identifier les points d'entrée en matière de communication

##### Point d'entrée pour la communication

MAUVAISES PRATIQUES D'ALIMENTATION CHEZ LES MÈRES D'ENFANTS DE MOINS DE 5 ANS

Liées à:

- une inadéquation des savoirs;

- une faible participation à la nutrition;
- un manque de motivation.

#### ➡ Définir les produits de la ComDev

##### Produit de la ComDev

Un meilleur niveau de connaissances et l'adoption de pratiques d'alimentation adaptées chez les mères d'enfants de moins de cinq ans.

#### ➡ Préciser les activités de ComDev

##### Activités de ComDev

1. Analyse participative de la communication rurale dans la région cible.
2. Conception d'un plan de communication local.
3. Formation des agents de terrain et des médias locaux à la ComDev.
4. Campagne de sensibilisation multimédia sur les pratiques d'alimentation adaptées.
5. Mise en place de comités locaux sur la nutrition et facilitation du partage de connaissances chez les femmes de la région.

#### ➡ Déterminer les indicateurs de la ComDev

##### Indicateurs de ComDev

- 60 pour cent ou plus des mères et des femmes entre 16 et 40 ans sont informées sur les pratiques d'alimentation à la fin de l'année 1.
- 40 pour cent ou plus des mères ont adopté des pratiques d'alimentation adaptées à la fin de l'année 2.

#### ➡ Estimer les coûts

## Problématiques institutionnelles et politiques

Pour conclure notre analyse de l'intégration de la ComDev à la conception du projet, regardons maintenant quelques problématiques institutionnelles et politiques. Pour favoriser l'efficacité et la durabilité des activités de ComDev, vous devez prêter attention aux points suivants:

### *Dispositifs institutionnels*

Vous devez identifier un **foyer institutionnel** et définir clairement les rôles et les responsabilités dans le mécanisme de ComDev. Pour qu'une initiative de ComDev soit viable et durable, les organisations qui y participent doivent reconnaître et **intégrer la ComDev comme un domaine de travail stratégique** et l'appliquer régulièrement.

### *Synchronicité*

Vous devez vous assurer que tous les **acteurs** et toutes les composantes d'une initiative de développement sont **coordonnés** afin d'éviter les décalages et de garantir l'exécution en temps voulu des services et des activités du projet.

### **Cadres de décision**

Le succès de l'application d'une approche centrée sur l'humain telle que la ComDev dépend beaucoup de son environnement politique général. Pour être durable sur le long terme, la ComDev doit être **intégrée aux politiques de développement agricole et rural** afin d'améliorer la réactivité et la redevabilité des services de recherche et de vulgarisation.

### **Interférences politiques**

Dans certains cas, les **intérêts politiques** peuvent faire obstacle au traitement de certaines questions controversées, ou bien au contraire favoriser le traitement de certaines problématiques qui coïncident avec les priorités du gouvernement. Des interférences politiques peuvent également naître des tensions entre le gouvernement central et certaines entités locales. Dans la mesure où cela n'affecte pas les objectifs de développement et de communication, la **négociation avec d'autres positions** est une solution viable et recommandée.

## **Conclusions**

Les mécanismes de communication participatifs, les médias communautaires et les TIC permettent de:

- combler les lacunes en matière de connaissances;
- identifier et discuter les priorités locales;
- promouvoir le dialogue social, l'inclusion et la mobilisation.

Ces actions peuvent améliorer considérablement l'efficacité du projet et sa capacité à vraiment répondre aux besoins des communautés rurales.

La **ComDev** doit être introduite dès les premières phases du cycle de projet pour garantir que ces activités, considérées comme une contribution à part entière aux réalisations du projet, sont **correctement planifiées, dotées de ressources adéquates et font l'objet d'un suivi**.

## **Résumé**

La **ComDev** apporte de la **valeur ajoutée** aux principales phases du projet de développement.

Pendant les **phases d'identification et de formulation** du projet, elle aide à:

- a) établir un environnement favorable;

- b) faciliter une planification participative;
- c) identifier les besoins et les ressources en matière de communication.

Pendant la **mise en œuvre et le suivi du projet**, la ComDev aide à:

- a) informer les publics-clés;
- b) sensibiliser le public;
- c) documenter et partager les connaissances;
- d) donner aux communautés rurales les moyens d'agir;
- e) délivrer un plaidoyer sur des problématiques de développement essentielles.

Pendant l'**évaluation du projet**, la ComDev permet de mieux rendre des comptes sur le projet.

L'approche ComDev est suffisamment flexible pour être appliquée lorsqu'un projet a déjà été conçu ou même au cours de sa mise en œuvre. Cependant, pour un résultat optimal, mieux vaut prévoir les activités de ComDev **dès le début du projet**. De fait, il est désormais communément admis que **l'analyse préliminaire** menée pendant la phase d'identification doit être effectuée en collaboration avec **les parties prenantes du projet, afin d'intégrer leur perspective** dans le processus de planification. De plus, si la ComDev est introduite dès la phase d'identification, on pourra mettre en place les conditions nécessaires à la planification et à la mise en œuvre des activités de ComDev.

Pour y parvenir, il est important d'introduire la ComDev dans le projet en **5 étapes**:

1. identifier les points d'entrée en matière de communication;
2. définir les produits de la ComDev;
3. préciser les activités de ComDev;
4. déterminer les indicateurs de la ComDev;
5. estimer les coûts.

Enfin, pour favoriser l'efficacité et la durabilité des activités de ComDev, vous devez prêter attention à certaines problématiques institutionnelles et culturelles: dispositifs institutionnels, synchronicité, cadres de décision et interférences politiques.