

# STRATEGIE DE COMMUNICATIONS PNUD BURKINA FASO

2006-2010

Programme des Nations Unies pour le Développement



## LISTE DES SIGLES

ADP	:	Assemblée Du Peuple
BAD	:	Banque Africaine de Développement
CCA	:	Country Common Assessment
CEA	:	Commission Economique pour l'Afrique
CFPI	:	Centre de Formation des Professionnels de l'Information
CINU	:	Centre d'Information des Nations Unies
CPAP	:	Country Programme Action Plan
CPD	:	Country Programme Document
CSI	:	Conseil Supérieur de l'Information
CSLP	:	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
DHD	:	Développement Humain Durable
EBCVM	:	Enquête Burkinabè sur les Conditions de Vie des Ménages
EPA	:	Etablissement Public à caractère Administratif
FESPACO	:	Festival Panafricain du Cinéma et de la Télévision de Ouagadougou
ISS	:	Implementation Services Support
MEDEV	:	Ministère de l'Economie et du Développement
NTIC	:	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
NU	:	Nations Unies
OMD	:	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMS	:	Organisation Mondiale de la Santé

ONG	:	Organisation Non Gouvernementale
ONU	:	Organisation des Nations Unies
OSC	:	Organisations de la Société Civile
OUA	:	Organisation de l'Unité Africaine
PAPP	:	Plan d'Action du Programme de Pays
PAT	:	Plans Annuels de Travail
PIB	:	Produit Intérieur Brut
PNB	:	Produit National Brut
PNUD	:	Programme des Nations Unies pour le Développement
RBA	:	Regional Bureau for Africa
SIAO	:	Salon International de l'Artisanat de Ouagadougou
SMT	:	Senior Management Team
SNC	:	Semaine Nationale de la Culture
SNU	:	Système des Nations Unies
TIC	:	Technologies de l'Information et de la Communication
TVA	:	Taxe sur la Valeur Ajoutée
ULB	:	Université Libre du Burkina
UNDAF	:	United Nations Development Assessment Framework
UNICEF	:	United Nations Children Funds
VNU	:	Volontaire des Nations Unies

## PLAN

### 1<sup>ère</sup> partie : CADRE STRATEGIQUE

- I- Le PNUD au Burkina Faso
- II- La communication au sein du SNU
- III- Contexte de la communication au PNUD
- IV- Forces et faiblesses
- V- Méthodologie de l'élaboration et contexte de la stratégie
- VI- Justification de la stratégie et problèmes à résoudre
- VII- Objectifs de la stratégie
- VIII- Axes stratégiques de la communication
- IX- Cibles
- X- Approche de la communication par cibles et les messages à adresser à chaque cible

### 2<sup>ème</sup> Partie : VOLET OPERATIONNEL

# TABLE DES MATIERES

## Table des matières

<b>PREMIERE PARTIE : CADRE STRATEGIQUE.....</b>	<b>6</b>
I- LE PNUD AU BURKINA FASO.....	7
a) Situation du pays.....	7
b) programme du PNUD 2006-2010.....	8
II- METHODOLOGIE DE L'ELABORATION ET CONTEXTE DE LA STRATEGIE .....	9
a) Méthodologie .....	9
b) Contexte de la stratégie de communication.....	9
III- CONTEXTE DE LA COMMUNICATION AU PNUD.....	9
IV- LES FORCES ET LES FAIBLESSES DE LA COMMUNICATION AU PNUD.....	10
a) la Communication interne.....	10
b) La Communication externe.....	12
V - LA COMMUNICATION AU SEIN DU SYSTEME DES NATIONS UNIES .....	14
a) Justification.....	14
b) Problèmes à résoudre.....	15
<b>VII - OBJECTIFS DE LA STRATEGIE DE COMMUNICATION .....</b>	<b>15</b>
a) Au niveau externe.....	15
b) Au niveau interne .....	16
VIII - LES AXES STRATEGIQUES DE LA COMMUNICATION.....	16
IX- LES CIBLES .....	18
a) Cible au niveau externe .....	18
b) Au niveau interne .....	18
X- APPROCHE DE LA COMMUNICATION PAR CIBLE ET LES MESSAGES A ADRESSER A CHAQUE CIBLE .....	18
a) Approche par cible.....	18
XI- LES CANAUX DE LA COMMUNICATION EXTERNE SELON LES GROUPES CIBLES.....	21
a) Groupe cible des partenaires, potentiels bailleurs .....	21
b) Groupe cible des décideurs nationaux.....	22
c) Groupe cible des OSC (Société Civile), des réseaux professionnels et de la société civile .....	22
e) Le personnel du PNUD et des projets.....	23
f) Développement d'activités de communication interpersonnelle et de relations publiques.....	23
<b>DEUXIEME PARTIE : VOLET OPERATIONNEL DE LA STRATEGIE.....</b>	<b>24</b>
I- LE CADRE INSTITUTIONNEL DE LA STRATEGIE .....	25
II- FORMATION ET RENFORCEMENT DES CAPACITES .....	25
III- BUDGET ET SOURCES DE FINANCEMENT.....	25
IV- - SUIVI EVALUATION.....	26
V- LE PLANNING DES ACTIVITES .....	26
BIBLIOGRAPHIE.....	34
ANNEXES .....	35

## **PREMIERE PARTIE : CADRE STRATEGIQUE**

## ***I- Le PNUD au Burkina Faso***

Le PNUD est le partenaire du Burkina Faso depuis 1966. Il a été signé avec le Gouvernement le 19 juillet 1976 à Ouagadougou un accord de base régissant la coopération du PNUD avec le Burkina Faso. Cet accord implique la mise en place d'un plan d'action du Programme de Pays (PAPP) avec les plans annuels de travail (PAT). Le deuxième cadre de coopération de pays du PNUD avec le Burkina Faso pour la période 2001-2005 avait retenu trois axes : (i) la gouvernance démocratique, (ii) la gouvernance économique, (iii) le développement local et l'environnement

Son programme 2006-2010 vient de rentrer en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2006 et est articulé autour de trois pôles majeurs : la gouvernance, les Objectifs du Millénaire pour le Développement la réduction de la pauvreté et l'environnement et enfin la lutte contre le VIH/SIDA.

La présente stratégie de communication vient à la suite de la stratégie globale du Système des Nations Unies 2001-2005. une série de retraites du PNUD tenue à Tenkodogo, à Ouahigouya et à Ouagadougou, et la publication des différents sondages, la partnerssurvey et le Global staff Survey. Autant d'éléments qui ont été pris en compte dans l'élaboration du présent document.

### **a) Situation du pays**

Peuplé d'environ 13 millions d'habitants en 2005, le Burkina Faso est un pays dont le niveau de développement humain est l'un des plus faibles (0,317 en 2005) et des plus fragiles en Afrique Subsaharienne. Le PNB par habitant en 2002 était de 268 US dollars, illustrant ainsi, un niveau de revenus monétaires encore très insuffisant et qui se solde par le fait que 46,4 % de la population vivait en dessous du seuil de pauvreté absolu en 2003. Au cours des dix dernières années et en dépit d'un taux de croissance réelle du PIB de l'ordre de 5,5% en moyenne pour la période 1995-2002, l'Enquête Burkinabé sur les Conditions de Vie des Ménages-EBCVM de 2003 indique que l'incidence de la pauvreté n'a pas cessé de croître. Ainsi, il est passé de 44,5 % en 1994 à 45,3 % en 1998 et à 46,4 % en 2003. La situation observée en 2003 s'explique en partie par la crise ivoirienne qui a aussi eu pour conséquence le retour de plus de 350 000 Burkinabé dans le pays. La pauvreté monétaire a progressé plus rapidement en milieu urbain. En effet l'indice global de la pauvreté en milieu urbain est passé de 3,8% en 1994 à 7,8% en 2003. Toutefois l'analyse de la pauvreté selon les régions et le milieu montre que les agriculteurs de subsistance constituent le groupe socio-économique le plus exposé à la précarité et contribuent à 73,4 % à la pauvreté nationale. Il apparaît donc difficile pour le Burkina Faso de réaliser l'objectif du millénaire relatif à l'élimination de la pauvreté et de la faim si des actions vigoureuses ne sont pas mises en œuvre. D'après le Rapport de mise en œuvre 2005 du Programme d'Actions Prioritaires de mise en œuvre du CSLP (Document de discussion - MEDEV, avril 2006) les effets cumulés de la croissance économique observée en 2003 (8%), 2004 (4,6%) et 2005 (7,1%) auraient contribué à une réduction de l'incidence globale de la pauvreté qui passe de 46,4% en 2003 à 42,4% en 2005.

Pour sa contribution au cours des cinq prochaines années à l'effort de la communauté internationale en faveur du Burkina Faso, le SNU a retenu cinq domaines prioritaires dans l'UNDAF à savoir : élargir les opportunités d'emploi et d'activités génératrices de revenus, garantir l'accès des pauvres aux services sociaux de base et à la protection sociale, promouvoir la bonne gouvernance, réduire la vulnérabilité de l'économie rurale et l'insécurité alimentaire et promouvoir une gestion durable de l'environnement, et stabiliser la tendance du VIH/SIDA. L'intervention dans ces cinq domaines prioritaires se traduira par sept effets UNDAF : (i) les opportunités d'emploi et d'activités génératrices de revenus notamment pour les jeunes et les femmes sont élargies d'ici 2010 ; (ii) l'accès à des soins (curatifs, préventifs et promotionnels) de qualité des populations et en particulier celui des femmes et des enfants est amélioré en 2010 ; (iii) l'accès des enfants, des adolescents et des femmes à l'éducation de base formelle et non formelle est amélioré d'ici 2010 ; (iv) d'ici 2010, les quatre composantes de la Bonne Gouvernance (politique, administrative, économique et locale) sont renforcées dans le respect des droits humains ; (v) d'ici 2010, la culture de la paix au Burkina Faso est renforcée ; (vi) d'ici 2010, la sécurité alimentaire pour les groupes vulnérables et la gestion des ressources naturelles sont renforcées et (vii) d'ici 2010, la réponse nationale au VIH/SIDA est renforcée et intensifiée.

## **b) Programme du PNUD 2006-2010**

Le Programme proposé pour la période 2006-2010 a été formulé sous le leadership du Gouvernement à travers un processus participatif et ouvert à l'ensemble des principales parties prenantes, notamment les représentants des agences du système des Nations Unies (SNU), du Gouvernement, des Partenaires Techniques et Financiers, du secteur privé et des organisations de la société civile. La formulation du Programme s'est appuyée sur les conclusions du Bilan Commun de Pays (CCA) adopté en octobre 2004, les orientations du Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement l'UNDAF 2006-2010, adopté en janvier 2005 et du Document de Programme de Pays (CPD) approuvé en janvier 2006 par le Conseil d'Administration du PNUD.

Ce Programme vient en appui à la mise en œuvre du CSLP et reflète les politiques et stratégies sectorielles du Gouvernement, les priorités du PNUD à l'échelle mondiale, ses avantages comparatifs et les leçons tirées des expériences de la coopération passée. Ainsi, à travers ce Programme, le Gouvernement et le PNUD, conformément aux orientations stratégiques définies dans le CPD, se proposent de contribuer principalement à la réalisation de 5 des 7 effets de l'UNDAF, à savoir d'ici 2010 : (i) les opportunités d'emploi et d'activités génératrices de revenus notamment pour les jeunes et les femmes sont élargies; (ii) les quatre composantes de la Bonne Gouvernance (politique, administrative, économique et locale) sont renforcées dans le respect des droits humains ; (iii) la culture de la paix au Burkina Faso est renforcée ; (iv) la sécurité alimentaire pour les groupes vulnérables et la gestion durable des ressources naturelles sont améliorées ; (v) la réponse nationale au VIH/SIDA est renforcée et intensifiée.

Les objectifs poursuivis s'inscrivent dans les trois domaines stratégiques suivants : (i) réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et réduction de la pauvreté ; (ii) renforcement de la gouvernance et (iii) réponses pertinentes dans la lutte contre le VIH/Sida. Le genre et la communication sont pris en compte comme des domaines transversaux. La promotion du genre comme thème transversal sera systématisée dans l'ensemble des activités du Programme dans la perspective d'assurer une meilleure participation et une plus grande responsabilisation des femmes et des filles.

## ***II- Méthodologie de l'élaboration et contexte de la stratégie***

### **a) Méthodologie**

La méthodologie qui a sous tendu cette stratégie s'est articulée sur quatre axes majeurs. D'abord une collecte d'information à l'intérieur du PNUD et ensuite à l'extérieur. Elle s'est notamment appuyée sur les résultats des deux enquêtes du PNUD à savoir le Partners Survey et le Global Staff Survey. Ensuite nous nous sommes basés sur une analyse de la situation de la communication faite par les étudiants en Master management de la communication d'Entreprise de l'université d'Aix en Provence en France, un travail qui s'est fait en ligne. Cela a permis d'avoir un regard extérieur de la communication du PNUD. Enfin la stratégie s'est beaucoup inspirée des rapports des différentes retraites qui se sont tenus à Tenkodogo, à Ouahigouya et à Ouagadougou et qui se sont penchées sur l'aspect communication du bureau. Enfin cette stratégie s'est beaucoup nourrie de la description historique de l'évolution médiatique faite par la stratégie de communication du Système des Nations Unies, des entretiens individuels que nous avons pu mener au sein du bureau auprès de quelques collègues et de personnes extérieures.

### **b) Contexte de la stratégie de communication**

La rédaction de la stratégie de communication du PNUD, il faut le mentionner, intervient au moment où le Système des Nations Unies amorce une profonde réforme qui certainement va influencer sa méthode de travail voire changer fondamentalement l'approche antérieure. Nous avons essayé d'en tenir compte dans la mesure du possible mais il reste que ne possédant pas des éléments concrets au moment de la rédaction de la présente stratégie il est difficile de pouvoir intégrer réellement cette dimension. Quoiqu'il en soit cette stratégie pourra, après la mise en place effective de la réforme, être réorientée et ajustée.

## ***III- Contexte de la communication au PNUD***

Depuis 1996, le PNUD au niveau mondial a senti le besoin de donner une dynamique à la communication en élaborant une stratégie de communication et en procédant notamment au recrutement de spécialistes dans le domaine. Au Burkina Faso une unité de communication a été mise en place avec pour fonction de rédiger et de mettre en œuvre une cellule de communication. Un plan de communication issu de cette stratégie a notamment mis en exergue, certains outils de communication « la synthèse pays », des plaquettes, des émissions diverses, etc. Depuis 2001 une autre stratégie de communications pour l'ensemble du système des Nations Unies a été rédigée par le sous comité information/communications sous l'égide du Centre d'informations des Nations Unies. Cette stratégie qui s'est fortement appuyée sur les recommandations issues de l'atelier des chefs d'agence qui s'est tenu à Tenkodogo le 15 Mars 1997 et du Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement (UNDAF) couvrait la période 2001-2005. Elle a servi de cadre d'orientations pour les activités de communication du PNUD et des agences du Système des Nations Unies qui s'en inspiraient pour élaborer leur plan annuel de travail.

Par ailleurs, il faudrait souligner l'existence du sous-comité information/communication du Système des Nations Unies qui regroupe tous les chargés de communication des agences du Système des Nations Unies dont le PNUD. Les agences qui n'ont pas de chargé de communication se font représenter dans ce sous-comité. Il fonctionne comme l'organe fédérateur pour les activités de communication intéressant l'ensemble du Système des Nations Unies.

Il existe une stratégie de communications du Système des Nations Unies 2001-2005 qui devrait être revue pour obéir au nouvel UNDAF 2006-2010. Le sous comité élabore chaque année un plan annuel inspiré de sa stratégie et sa mise en œuvre est faite par le sous comité, son financement provient des cotisations de chaque agence. La lenteur des contributions des agences entravent très souvent les activités planifiées par le sous-comité information/communication. Le Centre d'Information des Nations Unies assure la coordination de ce sous-comité. Plusieurs outils ont été élaborés par ce sous-comité dont l'émission hebdomadaire « Canal ONU » de la Télévision Nationale du Burkina, « Fréquence ONU » à la Radio Nationale Burkina, le journal « ONU-Panorama » et bien d'autres outils comme le planning de commémoration des différentes journées des Nations Unies, un bulletin électronique et un site web.

#### ***IV-Les forces et les faiblesses de la communication au PNUD***

Cette partie de la stratégie s'est largement inspirée des différentes recommandations, rencontres et retraites du bureau et surtout des résultats du Partners Survey et du Global Staff Survey, du Balance scorecard du bureau. Comme annoncé au niveau de la méthodologie, les résultats suivants sont la synthèse de l'analyse de ces différents outils.

##### **a) La Communication interne**

###### **La circulation de l'information au sein du PNUD**

- Problèmes de circulation de l'information
  - ✓ On peut noter qu'à l'intérieur du Bureau du PNUD, l'information circule principalement par le biais du courrier électronique. Cette circulation de l'information est laissée totalement à l'initiative des individus. Ceux qui ont pour habitude de redistribuer l'information à laquelle ils ont accès vers les collègues de leur choix ; les autres font la rétention d'information soit par résistance soit par manque de temps.
  - ✓ Chaque fois que des recommandations sont émises, elles ne semblent guère être suivies d'actions correctives.
  - ✓ L'information est envoyée mais pas de façon systématique et pas forcément aux personnes qui pourraient être intéressées.
  - ✓ L'association du personnel joue également un rôle dans la circulation de l'information mais d'une manière insuffisante.

- ✓ Le cloisonnement entre les différents chargés de programme. Chacun gère son portefeuille de projets sans qu'il y ait de systèmes d'échanges d'informations vraiment formalisés et quand un forum d'échanges existe, il est thématique et assez général. De ce fait la réunion de programme est le seul lieu d'échanges formel mais cela reste assez superficiel au niveau des informations échangées. Il y a une surcharge de documents papiers écrits

## **Les outils de la communication**

- Réunion hebdomadaire (échanges à propos des activités, politiques et programmes) : le Senior Management Team (SMT).
- L'information descendante n'est pas toujours à la portée du staff.
- Il existe beaucoup d'outils de communication (réunion hebdomadaires, réunion de programme, learning coffee, Intranet mondial, registry, projection de films sur le PNUD et ses projets au profit du personnel, etc.).
- Manque d'intérêt et de visite du site [www.pnud.bf](http://www.pnud.bf) et de l'intranet par son personnel. Les raisons avancées sont principalement le manque de temps dû à la surcharge de travail exprimée par tous.
- Institution du Comité Cadre de Vie.

## **Le Global Staff Survey**

### **En 2005, le Global Staff Survey a donné les résultats suivants**

- Résultats du sondage sur l'ensemble du personnel du PNUD au niveau mondial (2005) dans les bureaux de pays :
  - ✓ Sur les informations sur ce qui passe au PNUD sur le plan mondial : 72% des personnes interrogées disent qu'ils sont satisfaits
  - ✓ Information sur ce qui se passe dans mon bureau : 64% de satisfaction
- Résultats de l'étude globale sur le personnel du PNUD en 2004. On dénote une insatisfaction en matière de communication et de circulation de l'information. Les principaux problèmes sont les suivants :
  - ✓ manque d'informations pour être performant dans le travail
  - ✓ insatisfaction par rapport aux informations reçues sur la marche du bureau et du PNUD
  - ✓ hésitations des personnes à donner leurs opinions
  - ✓ pas vraiment de partage d'informations organisé dans le bureau

Cependant, on note également une bonne satisfaction au travail et une fierté d'appartenir au PNUD : 88 % des personnels sont fiers de leur appartenance.

La communication interne du PNUD ne répond pas suffisamment aux attentes du personnel étant donné le taux d'insatisfaction élevé du personnel au niveau de la circulation de l'information du personnel. Les outils de communication mis en place ne sont pas pertinents auprès de cette cible.

Il faut encore améliorer l'efficacité de cette communication. La problématique de l'amélioration de la circulation de l'information sera la première chose importante à envisager.

## **b) La Communication externe**

- Selon le sondage mené auprès des partenaires en 2004 :
  - ✓ L'image du PNUD au Burkina Faso est-elle positive ? 22,2% disent qu'ils sont parfaitement d'accord, 77,8% juste d'accord
  - ✓ Le PNUD au Burkina Faso est-il un partenaire crédible ? 33,3% indiquent qu'ils sont parfaitement d'accord, 66,7% juste d'accord
  - ✓ Connaissez-vous les activités menées par le PNUD au Burkina Faso ? 14,3% le savent, 28,6% n'ont aucune opinion, 42,9% disent ne pas connaître, 14,3% affirment fortement bien connaître
  - ✓ Le PNUD est perçu comme un partenaire crédible par le Gouvernement du Burkina Faso ? 55,6% très d'accord, 44,4% pas d'accord
  - ✓ Les projets et programmes du PNUD ne répondent pas aux priorités nationales ? 33,3% parfaitement d'accord, 66,7% simplement d'accord

### **Les différents enseignements à tirer :**

- Problème de visibilité des actions du PNUD : ses très bons résultats ne sont pas connus ni mis en valeur ; les bailleurs de fonds veulent savoir ce que le PNUD fait de son argent.
- Avec les partenaires au développement :
  - ✓ Points forts soulignés dans l'image que les partenaires ont du PNUD :
    - la flexibilité
    - l'engagement et la participation des bénéficiaires
    - la facilitation de l'appropriation nationale
    - la capacité à mettre en œuvre des partenariats pour le développement
    - la forte capacité de coordination
  - ✓ Résultats moins bons concernent :
    - la performance opérationnelle
    - l'appui aux politiques
    - la fourniture d'information
    - les compétences interpersonnelles
    - la rapidité de réponse
- Avec les projets :
  - insatisfaction des besoins de communication au niveau des projets du PNUD
  - communication des projets très événementielle et mal contrôlée
  - absence patente de planification stratégique
  - communication plus ou moins efficace selon les projets

- Avec la société civile :
  - communication du PNUD très événementielle
  - communication très dépendante de journalistes peu formés et peu compétents
  - communication peu maîtrisée
  - communication sans mettre l'accent sur les résultats et les impacts des activités du PNUD
  - méconnaissance des activités et surtout des résultats du PNUD

Selon le partners survey 2005, les constats suivants ont été faits :

***Flexibilité du PNUD par rapport aux changements nécessaires au cours de son cycle de programme***

- Les bilatéraux et la société civile estiment que le PNUD n'est pas flexible aux changements nécessaires durant le cycle de ses projets en cours (Seulement 29 et 20% de réponses favorables). 50% de réponses favorables du côté du Gouvernement.

***Intégration des programmes / projets du PNUD dans les systèmes Gouvernementaux***

- Respectivement 57% et 50% des partenaires bilatéraux et de la société civile estiment qu'il n'y a pas d'intégration effective des projets et programmes du PNUD dans les systèmes nationaux. On constate qu'il y a 17 % de réponses neutres du côté du gouvernement

***Bonne connaissance du travail du PNUD par les organisations***

- 1 enquêté sur 7 estime qu'il ne connaît pas bien le travail que fait le PNUD au niveau du pays.

***Projets / Programmes du PNUD et les priorités nationales***

- Bien que le Gouvernement estime que les projets et programmes du PNUD répondent aux priorités nationales, les bilatéraux et les représentants de la société civile, estiment à 29% qu'il n'en est rien.

Les partenaires de la société civile et les bilatéraux estiment que les performances opérationnelles du PNUD ne sont pas du tout satisfaisantes (83 et 71%).

Le PNUD n'est pas perçu comme un partenaire important surtout par les partenaires bilatéraux et ceux de la société civile principalement dans les domaines suivants :

- ***Reforme institutionnelle / politique***
- ***Développement des capacités***
- ***Coordination de l'aide***
- ***Renforcement du processus participatif***
- ***Promotion de l'égalité du genre***

L'ensemble des partenaires estime que le partage de l'information n'est pas la vertu la mieux partagée par le personnel du PNUD. Certains bilatéraux, de la société civile et le représentant des médias qualifient de pauvre, voire même de très pauvre l'attitude du personnel du PNUD dans les domaines des relations interpersonnelles et le respect des délais.

Globalement, grâce à sa communication externe bien développée (nombreux outils), le PNUD bénéficie d'une bonne image auprès de ses partenaires. Cependant, le PNUD manque de visibilité et de lisibilité auprès des autres cibles.

## ***V - La communication au sein du Système des Nations Unies***

La communication au sein du Système des Nations Unies au Burkina Faso a, pendant longtemps, été réalisée isolément au sein des différentes agences. Dans cette logique, quelques agences, notamment celles disposant d'un spécialiste en communication produisaient, en leur sein, des supports d'information. Ainsi, on notait la parution des bulletins d'information suivants : La Carte de l'enfant (UNICEF) ; PNUD Flash (PNUD); OMS Nouvelles (OMS) ; ONCHO Informations (OMS/ONCHO). Les activités communes de communication se traduisaient essentiellement par la publication du magazine semestriel "ONU Panorama", la production et la diffusion de l'émission radiophonique bimensuelle "Fréquence ONU" et de l'émission hebdomadaire télévisée "Canal ONU". La mise en œuvre de ces activités communes étant assurée par le Centre d'Information des Nations Unies (CINU) en tant que structure leader en matière d'information. Toutefois, au-delà des actions d'information directement pilotées par les agences, on note une forte sollicitation de la presse écrite et audiovisuelle pour assurer la couverture des activités des agences ou du Système des Nations Unies.

Par ailleurs, des appuis sectoriels sont apportés par des agences à des structures de communication ou à des services impliqués dans des projets de communications sociales.

## ***VI - Justification de la stratégie/problème à résoudre***

### **a) Justification**

- Le programme des Nations Unies pour le Développement en partenariat avec le Gouvernement, les partenaires au développement et la société civile, ont élaboré un Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF) 2006-2010. L'atteinte des objectifs de l'UNDAF repose, pour une grande part, sur la mobilisation sociale dont la communication constitue le vecteur essentiel.

- Les publics concernés par les activités des agences du PNUD sont nombreux : (acteurs sur le terrain, partenaires financiers, populations urbaines et rurales, société civile, décideurs gouvernementaux, ...).

La gestion intégrée de tous ces publics exige une mise en cohérence des messages et des approches communicationnelles, bâtie sur le renforcement de la communication interne au sein du PNUD.

- Dans le contexte actuel où les ressources du PNUD sont faibles par rapport aux défis à relever, la mise en œuvre d'une stratégie de promotion de l'action du PNUD et de plaidoyer en faveur de l'accroissement des moyens de l'Organisation s'avère nécessaire notamment pour une mobilisation de ressources efficace

Enfin, l'élaboration d'un plan d'Action du Programme de Pays 2006-2010 entre le Gouvernement du Burkina Faso et le PNUD nécessite la mise en place d'une nouvelle stratégie de communication pour accompagner le processus.

## **b) Problèmes à résoudre**

Il s'agit notamment des questions tournant autour des préoccupations suivantes :

Comment, à travers la communication, le PNUD peut-il se rapprocher davantage du public et lui faire comprendre les fondements et les enjeux des activités et ses réalisations ?

Comment la communication au sein du Programme des Nations Unies pour le Développement peut-elle contribuer à développer au sein des personnels du PNUD, le sentiment d'appartenance à un idéal commun et faciliter la communication entre le personnel ?

Comment la communication peut-elle constituer l'axe fondamental de promotion de la visibilité de l'action du PNUD et de plaidoyer ?

Le Système des Nations Unies a élaboré, en partenariat avec le Gouvernement, les partenaires au développement et la société civile, un Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement articulé sur cinq (5) défis majeurs à relever. Le PNUD en a tiré le CPAP 2006-2010 qui devrait lui servir de feuille de route pour les prochaines années. Il s'agira de voir à ce niveau comment la communication peut susciter la mobilisation et l'implication sociales dans la mise en œuvre de ce plan d'action.

Comment la communication peut servir de levier à la mobilisation des ressources ?

## **VII - Objectifs de la stratégie de communication**

*Objectif global : d'ici 2010 faire connaître d'avantage le programme du PNUD et obtenir l'adhésion de l'ensemble des partenaires.*

### **a) Au niveau externe**

La communication s'attachera à :

- Améliorer le niveau d'information du grand public, des décideurs, des leaders d'opinion, des médias, des différentes composantes de la société civile et des institutions, des représentations diplomatiques et des bailleurs de fonds sur les projets/programmes du PNUD au Burkina Faso et leurs résultats ou impacts sur le développement du pays
- Améliorer la visibilité et lisibilité des projets/programmes du PNUD, et surtout montrer que le PNUD conçoit des approches novatrices en matière de développement.
- Informer et sensibiliser de manière régulière les décideurs et les bailleurs de fonds sur les réalisations du PNUD dans les domaines liés à ses pratiques (bonne gouvernance, promotion des OMD et lutte contre la pauvreté, l'environnement et lutte contre le VIH/Sida, développement humain, crises et relèvement, etc.), de manière à montrer clairement sa contribution originale et particulière dans ces domaines d'intervention.

- Renforcer les capacités des partenaires du PNUD (autorités locales, ONGs, Société Civile) à atteindre ses objectifs de programme dans une perspective de développement humain.
- Disséminer des instruments de plaidoyer aux cibles et partenaires (notamment rapport sur le Développement Humain, rapport sur les OMD)
- Faire du lobbying auprès des partenaires
- Construire, développer et propager l'image du PNUD comme agence leader et coordinatrice du Système des Nations Unies

## **b) Au niveau interne**

La communication visera les objectifs suivants :

- Informer le personnel du PNUD de sa mission, ses politiques ses activités et ses réalisations pour qu'il puisse faire œuvre de plaidoyer en faveur de l'organisation par le bulletin électronique
- Améliorer, au sein du PNUD et des autres agences du Système des Nations Unies, la circulation des informations sur les programmes du PNUD au BF par l'intranet
- Mieux communiquer sur les projets et leurs réalisations par le bulletin électronique et d'autres supports (pnudkibai, bulletin électronique du système des Nations Unies notamment).
- Renforcer les capacités du personnel en matière de communication (formation à la prise de parole en public, aux techniques de l'interview et à l'argumentation)
- Amener l'ensemble du personnel à avoir une culture de la communication par la formation. (conférence, panel, guest speakers).
- Prendre en compte la communication comme une mission commune à accomplir ensemble.

## **VIII - LES AXES STRATEGIQUES DE LA COMMUNICATION**

### **Axe 1 renforcement de la communication interne**

Il s'agira d'une meilleure prise en compte des suggestions du personnel, meilleure participation à la prise de décision, mise en place d'outils de communication pour le personnel comme un bulletin électronique interne, la dynamisation de l'association du personnel

### **Axe 2 : planification d'une communication axée sur les résultats et l'impact des projets pour la promotion des OMD et la mobilisation des ressources**

Utilisation des émissions existantes, productions d'articles, de communiqués de presse, développer des supports audio-visuels sur les pratiques du PNUD, valoriser les success stories, utilisation des radios de proximité

### **Axe 3 : Valorisation des médias et supports électroniques**

- Pour la communication interne (Intranet, newsletter, bulletins).
- Production de supports video sur nos programmes à partager les médias internationaux.

- Dynamisation et création de l'interactivité du site Web pour la communication externe avec les partenaires institutionnels, (bailleurs, autorités nationales, élus étudiants etc...): newsletter, forums de discussion, bibliothèque virtuelle, roaster de personnes ressources pour les projets et les partenaires etc.

Un site statique a l'avantage d'être très simple à réaliser et on peut s'en contenter dans le cadre de petits projets dont la mise à jour n'est pas fréquente et le flux d'informations limité. Cependant ce style de site affiche vite ses limites pour la conception d'applications plus conséquentes ou nécessitant de fréquentes mises à jour.

Un site dynamique est un peu plus complexe qu'un site statique, il demande une bonne connaissance en programmation, mais présente des avantages certains :

- **Mise à jour automatisée** : Dès que le site commence à se développer régulièrement les mises à jour deviennent vite très lourdes à gérer. En utilisant un langage de programmation côté serveur, il est possible d'automatiser totalement ces mises à jour.
- **Une maintenance assistée** : En construisant judicieusement le site à l'aide de pages modèles à personnaliser selon les paramètres de la requête du visiteur, il est facile de modifier la présentation de toutes les pages en n'intervenant que sur le code des pages modèles.
- **Recherches multicritères** : Tous les outils de recherche sur Internet utilisent les technologies dynamiques pour créer « à la volée » les pages de résultats correspondant aux requêtes des visiteurs.

L'évolution des techniques Internet permet aujourd'hui de déployer une base de données sur un serveur Web. L'archivage, l'organisation, la gestion, la recherche, deviennent des choses aisées.

La plate-forme Internet interactive, site Web dynamique, donnant accès à des données du PNUD ainsi qu'à des ressources du système d'information regroupées au sein d'une interface unique apparaît comme la solution idéale.

Le site interactif du PNUD devrait donner accès à une bibliothèque virtuelle qui rendra disponible une vaste gamme de rapports sur les projets, d'ouvrages sur les thématiques d'intervention du PNUD, sur les statistiques du pays et toutes autres informations pertinentes. Il sera intéressant d'inclure dans cette bibliothèque virtuelle un « vivier » des personnes ressources auxquelles les chargés de programmes, conseillers PNUD et les équipes de projet pourront faire appel en cas de besoin (infographistes, spécialistes de l'audiovisuel, de la mobilisation communautaire, du marketing social, du suivi-évaluation etc...) Des forums de discussion devraient pouvoir être organisés dans ce site ainsi qu'un dispositif de questionnement sur les thématiques, réalisations et procédures du PNUD. Des liens devront être organisés avec des sites d'institutions partenaires ou traitant de thématiques communes.

Le portail d'information du PNUD sera ainsi la porte d'entrée vers les données du système d'information et de documentation pour l'ensemble du personnel, les partenaires et le grand public.

## ***IX- les cibles***

A ce niveau, pour respecter la cohérence au niveau de l'ossature globale de la stratégie, on pourra distinguer deux catégories de cibles, au niveau interne et au niveau externe.

### **a) Cible au niveau externe**

- Les partenaires au développement bailleurs potentiels
- Les autorités nationales et divers décideurs : hommes politiques, parlementaires, cadres de l'administration, conseillers municipaux et conseils généraux, autorités administratives et coutumières locales....
- Les ONGs impliquées dans la mise en œuvre des projets
- La population concernée par les résultats des projets
- Les médias et les faiseurs d'opinion (sportifs renommés, ambassadeurs de bonne volonté etc....) seront utilisés comme canaux de communication.

### **b) Au niveau interne**

Les responsables et équipes des projets financés par le PNUD

Le personnel du PNUD et du système des Nations Unies

Le siège du PNUD à New York (RBA)

## ***X- Approche de la communication par cible et les messages à adresser à chaque cible***

### **a) Approche par cible**

<b>Cibles</b>	<b>approche</b>
Partenaires, Bailleurs de fonds	Plaidoyer/interpersonnelle
Décideurs	Conseils/interpersonnelle
OSC	plaidoyer
Bénéficiaires	Mobilisation sociale
media	Information/sensibilisation
Leaders d'opinion	plaidoyer
Personnel PNUD	Communication interpersonnelle/interpersonnelle
projets	Information

➤ **Par rapport aux partenaires bailleurs de fonds qu'est ce qu'on l'on veut dire ?**

« Donnez nous vos fonds, vous aurez une garantie de résultats grâce à notre technicité et notre rigueur »

« Voyez nos résultats et l'impact de nos interventions et jugez de notre expertise et de nos capacités d'exécution »

- Le PNUD a fait la preuve de la sa capacité d'exécution
- Le PNUD enregistre des réussites : success stories
- Le PNUD informe en permanence sur l'avancement des projets/programmes qu'on lui finance (bon reporting)
- Le PNUD assure la coordination de l'ensemble du SNU

➤ **Par rapport aux partenaires politiques décideurs nationaux que veut-on dire ?**

- Le PNUD est un partenaire aux cotés des autorités nationales. Il est un instrument pour renforcer la capacité de leurs institutions techniques, pour leur permettre d'entrer dans le développement Le PNUD les accompagne mais ne se substitue pas à eux.
- Le PNUD a pour crédo, au travers du renforcement institutionnel, la pérennisation, l'institutionnalisation.
- Le PNUD, pour réussir dans sa mission, a besoin d'obtenir des autorités nationales un réel soutien aux programmes et une collaboration efficace. La participation est la démarche de fonds du PNUD
- Les autorités nationales doivent s'engager par rapport aux grands domaines prioritaires du développement afin qu'il soit créé un environnement politique favorable à la réussite des interventions. Pour cela les instruments de plaidoyer comme le Rapport annuel sur le Développement Humain, le rapport sur les Objectifs du Millénaire pour le Développement doivent faire l'objet de la plus grande dissémination.

➤ **Par rapport aux partenaires OSC, réseaux et fédérations OSC et Associations qu'est ce que l'on souhaite délivrer comme message ?**

- L'appui de la société civile pour l'atteinte des objectifs de développement est indispensable. Le développement est l'affaire de tous, sans l'adhésion et l'implication de la société civile, il ne peut y avoir de réussite des interventions.
- Il appartient aux OSC de mettre en œuvre, principalement dans le domaine de la lutte contre le SIDA mais aussi de la défense de l'environnement, des actions de mobilisation sociale que les équipes/ projets du PNUD seules ne peuvent mettre en œuvre avec leurs ressources humaines propres.
- Les OSC partenaires du PNUD dans la mise en œuvre de certains projets sont appelées à faire connaître le PNUD et valoriser son image auprès de la population bénéficiaire des actions entreprises
- Les OSC et associations ont tout à gagner à s'associer aux interventions de développement du PNUD, elles y gagneront un savoir faire répliquable, une crédibilité importante auprès de la population et du Gouvernement, un moyen de pérenniser leur existence et leurs actions.

➤ **Par rapport aux médias qu'est ce que l'on souhaite dire ?**

- Les médias ont un rôle important de relais pour les messages de développement.
- Les médias ont à couvrir et rendre compte des activités marquantes des projets/programmes.
- Seuls les médias peuvent efficacement vulgariser et diffuser les politiques, orientations, documents de plaidoyer mis en œuvre par le siège du PNUD et son bureau local pour accélérer le développement du pays.
- Les médias ont à faire connaître une image positive du PNUD basée sur la maîtrise technique, les actions d'accompagnement et de renforcement de capacités, de la bonne gouvernance, de la lutte contre le VIH/SIDA ...
- Le rôle des médias est d'accompagner les actions de développement et de connecter la population aux acteurs qui œuvrent pour l'amélioration de ses conditions d'existence.

➤ **Par rapport à la population potentiellement bénéficiaire des projets**

- Le PNUD réalise des actions dont les résultats sont visibles sur l'amélioration des conditions de vie des populations.
- Le PNUD est au service du développement, de la lutte contre la pauvreté, de la bonne gouvernance, du combat contre le VIH/SIDA.
- Le PNUD et les programmes qu'il met en œuvre sont conçus et exécutés pour renforcer les capacités locales à se passer de l'aide.
- Le PNUD met ses actions et son expertise au service de l'amélioration des conditions économiques et socio-sanitaires des plus démunis.
- Le PNUD fait participer la population aux actions de développement qui la concerne.

➤ **Par rapport au siège UNDP quel message faire passer ?**

Le PNUD Burkina Faso a un staff compétent, fait une bonne gestion de ses programmes et projets, obtient un bon delivery et apporte son soutien aux autres pays

➤ **Par rapport au personnel du PNUD qu'est-ce que l'on souhaite obtenir ?**

- Un personnel parfaitement informé des orientations définies au niveau du siège et des décisions prises par l'équipe managériale.
- Un personnel consulté, écouté sur ses préoccupations.
- Un personnel associé à la prise de décision.
- Un personnel qui s'est approprié la vision et les missions de son institution.
- Un personnel apte à communiquer une image positive du PNUD.
- Un personnel efficace prodiguant un accueil de qualité à ses visiteurs, fournisseurs et prestataires de services.

➤ **Par rapport aux équipes de projets qu'est ce que l'on souhaite obtenir ?**

- Qu'ils budgétisent et développent des volets « communication ».
- Qu'ils coordonnent leurs activités de communication avec celles des autres projets.
- Qu'ils véhiculent une image positive du PNUD grâce à la communication sur les résultats positifs qu'ils obtiennent.

## ***XI-LES CANAUX DE LA COMMUNICATION EXTERNE SELON LES GROUPES CIBLES***

### **a) Le Groupe cible des partenaires, potentiels bailleurs**

Il s'agira d'utiliser principalement la Communication Interpersonnelle, l'effectif de ce groupe cible étant relativement réduit et les relations personnalisées plus prisées qu'un mailing anonyme.

La communication devra davantage porter sur les résultats et impacts enregistrés par les projets exécutés par le PNUD que sur le listing des activités réalisées.

Les réunions avec présentations Powerpoint seront privilégiées et supportées par des plaquettes, dépliants, des fiches de projets, des graphiques, présentant les réalisations et résultats enregistrés par le programme du PNUD.

Une production vidéo de 6 ou 13 minutes de présentation des projets PNUD émaillée de quelques témoignages de bénéficiaires de ces projets pourrait être produite et utilisée en préalable à ces réunions.

Une newsletter semestrielle devrait permettre de donner les informations aux bailleurs de fonds et montrer les résultats atteints par le PNUD.

Une rencontre périodique avec des partenaires au développement pourrait être instituée tournant à chaque fois autour d'une thématique différente du développement. Rencontre d'information élargie aux média et OSC

Des conférences, ateliers de réflexion et de partage pourront être organisés autour des documents de plaidoyer que sont le Rapport annuel sur le Développement Humain, le rapport sur les Objectifs du Millénaire pour le Développement.

L'organisation de visites de projets peut également s'avérer efficaces pour confronter les partenaires aux réalités du terrain et aux réalisations des projets.

Faire connaître nos best practices par des rencontres, par des insertions dans les deux bulletins (hebdomadaire et semestriel), et des insertions d'éléments dans le site web.

## **b) Le Groupe cible des décideurs nationaux**

Ce groupe composé des cadres administratifs, des responsables de départements ministériels, des parlementaires, conseillers régionaux et municipaux, des autorités locales et hommes politiques doit être atteint au travers de séminaires, d'ateliers, de tables-rondes, de conférences mais également de visites de terrain et financement de participation à des colloques, séminaires portant sur les thématiques d'intervention du PNUD.

Auprès de ce groupe cible il est décisif de déployer des plaidoyers pour obtenir adhésion et soutien aux interventions des projets. Pour ce faire la dissémination du Rapport sur le Développement Humain, sur les Objectifs du Millénaire et tous documents montrant l'importance des problèmes auxquels s'attaque le Système des Nations Unies est cruciale.

A cet égard il paraît souhaitable de vulgariser au maximum auprès de ce groupe cible le Rapport National sur les Objectifs du Millénaire pour le Développement qui est la traduction locale des objectifs que l'on souhaite atteindre.

Des réalisations positives enregistrées par le PNUD dans des pays de la sous-région pourraient également susciter la motivation voir l'émulation des décideurs pour certaines activités.

Le site Web interactif sera également un des canaux à privilégier pour atteindre cette cible qui pourra être bénéficiaire du bulletin électronique destiné aux bailleurs de fonds ; (PNUD-kibai)

Des visites conjointes (PNUD, décideurs, agences du Système des Nations Unies) de projets peuvent également être programmées pour présenter des démarches novatrices, des résultats encourageants, des problématiques originales. Ces visites doivent être médiatisées.

## **c) Le Groupe cible des OSC (Société Civile), des réseaux professionnels et de la société civile**

Le PNUD travaille en étroite relation avec les Organisations de la Société Civile (OSC). A cet égard, pour permettre une meilleure compréhension de l'action du PNUD, on peut envisager des rencontres périodiques deux fois par an. Ces rencontres peuvent être élargies aux leaders d'opinion et aux médias.

Au cours de ces rencontres on pourrait aussi distribuer des plaquettes d'informations, des bulletins ou des rapports nationaux pour mieux sensibiliser. On pourrait aussi envisager la production de petits films d'informations de 3 à 5 mn sur les projets du PNUD qu'on peut aussi mettre sous forme de CD pour le public.

Organisations de Journées portes ouvertes pour « casser » le mythe de système inaccessible.

## **d) Les bénéficiaires**

Au niveau des bénéficiaires, organiser des visites sur le terrain pour les rencontrer, discuter avec eux de façon à ce qu'ils connaissent le PNUD. Très souvent, les bénéficiaires connaissent le projet qui met en œuvre le projet mais ignore tout du travail fait par le PNUD.

Profiter des grands événements pour mieux présenter le PNUD. A ce titre on peut par exemple profiter du Festival Panafricain du Cinéma et de la Télévision de Ouagadougou (FESPACO), le Salon International de l'Artisanat de Ouagadougou (SIAO), le Semaine Nationale de la Culture (SNC), la journée internationale de lutte contre la pauvreté, la journée mondiale de lutte contre le SIDA, la quinzaine des nations Unies. Cependant pour respecter l'esprit de la réforme, toutes ces activités doivent être menées en étroite concertation avec les autres agences du Système des Nations Unies.

On pourrait envisager des supports comme les agendas ou des calendriers qui peuvent donner une visibilité importante aux activités du PNUD en présentant dans les premières pages et bien illustrés les programmes du PNUD 2006-2010.

### **e) Le personnel du PNUD et des projets**

Créer un bulletin interne hebdomadaire dont le contenu sera axé sur les activités du PNUD, l'actualité du PNUD (information courante), avec un contenu attractif de façon à informer utilement le staff et les distraire.

Utiliser le « UNDP Bulletin » du siège pour faire passer des informations sur la vie du bureau ou les grandes activités.

Veiller à mentionner le logo du PNUD sur les différents supports faits par les projets.

Le site web du PNUD doit être actualisé et refléter le travail fait par le bureau.

### **f) Développement d'activités de communication interpersonnelle et de relations publiques**

A coté de la production et de la diffusion des supports qui viennent d'être passés en revue, il sera à prévoir des activités plus traditionnelles comme les petits déjeuners de presse, les conférences, les tables rondes, les visites de projets, les stands dans les salons et expos... Pour tous ces événements les supports papier tels que les plaquettes, dépliants, bulletins et la vidéo de présentation des réalisations des projets du PNUD pourront être utilisés pour démultiplier l'impact des rencontres.

Pour les activités régulières d'échanges avec la presse la cellule de communication du PNUD aura à produire des articles et communiqués ainsi que des dossiers de presse.

Il sera également profitable de saisir ces différentes occasions pour distribuer les gadgets ciblés du PNUD. Ces gadgets devront porter un slogan simple et mobilisateur.

L'année 2006 coïncide avec le 40<sup>ème</sup> anniversaire de l'installation du PNUD au Burkina Faso on devrait marquer l'événement par une série de manifestations pour faire connaître le PNUD (conférence de presse, déjeuner de presse, journées portes ouvertes, rencontres avec les autorités, visites de projets.)

## **DEUXIEME PARTIE : VOLET OPERATIONNEL DE LA STRATEGIE**

## ***I- Le cadre institutionnel de la stratégie***

Le cadre institutionnel existe déjà et c'est la section communication du PNUD. Cependant il y a lieu de d'envisager la création d'un poste permanent d'un assistant en communications pour épauler le chargé de communications car pour faire véritablement de la communication il faut des ressources humaines en qualité et en nombre suffisant. Nous citons très souvent en exemple l'UNICEF pour ses bons résultats en matière de communications tout en oubliant que l'UNICEF a très vite compris la nécessité d'inviter dans un environnement humain et technique pour la communication ; Aussi la section communication telle qu'elle existe en ce moment pour être plus performant devrait bénéficier en permanence de formation et de mise à niveau dans le domaine de la communication.

## ***II-Formation et renforcement des capacités***

La communication est un domaine évolutif et qui nécessite qu'on fasse une remise en cause permanente du personnel. La section est composée en ce moment d'un associé en communication qui est en même temps webmanager, d'un VNU spécialiste en communication et d'un analyste en communications. Nous pensons qu'il serait judicieux au regard des ambitions du bureau d'avoir trois cadres permanents pour mener à bien le travail qui lui est dévolu. En plus il est important que les fonctionnaires puissent bénéficier de formation continue pour remettre à jour leurs connaissances.

## ***III- Budget et sources de financement***

La Division de communication a connu plusieurs variantes dans le financement des activités de communication au PNUD. Dans les années 1996, année à laquelle une unité de communication a été formellement mise en place au PNUD, l'unité était financée essentiellement sur le budget administratif et une ligne donnée par le siège qu'on appelait Direct line 7. Ensuite est venue l'expérience de l'institution d'une ligne budgétaire communication au sein de chaque projet. Mais très vite cette ligne communication dans les projets montrera ses limites. La gestion n'était pas toujours aisée car le chargé de programme était soucieux de l'activité de communication qui devait avoir pour but essentiel la visibilité du projet qui finançait l'activité alors que certaines activités à l'exemple du lancement du rapport mondial ou national sur le développement humain ne donnaient pas une visibilité directe au projet. Enfin la troisième méthode expérimentée et qui semblait donner satisfaction c'est l'instauration d'une ligne plaidoyer dans le programme NTIC du projet qui a commencé en 2001 avec la phase d'assistance préparatoire qui a duré jusqu'en 2003. Ensuite le « full project » qui a commencé en 2004 et s'est terminée en juin 2006. Ce projet donnait suffisamment de flexibilité à la division communication pour financer les activités de communication. Cependant ce programme est arrivé à terme en juin 2006 et le financement des activités de communication posera nécessairement un problème.

Nous pouvons suggérer à l'instar de certains bureaux deux scénarii :

- Le premier scénario consiste à systématiquement prévoir 1% dans le budget de chaque projet pour la communication. Pour la facilité de la gestion, on pourrait créer un projet dans ATLAS dont la gestion reviendrait au l'analyste en communications.
- Le deuxième scénario consiste à prélever un certain montant peut-être 1% des ISS pour créer un projet dans ATLAS et la gestion reviendrait à l'analyste en communications.

Il existe des plans connexes ; la production et le renforcement des capacités.

#### ***IV- - Suivi évaluation***

On peut envisager une évaluation annuelle qui peut se faire au moment de la retraite annuelle du bureau ou à un tout autre moment de l'année. Les instruments comme le partnersurvey et le Global Staff Survey pourront être des indicateurs pertinents dans l'évaluation de la stratégie.

#### ***V-Le planning des activités***

Chronogramme

**Chronogramme des activités pour l'année 2006-2010**

AXES STRATEGIQUES	OBJECTIFS STRATEGIQUES	PRODUITS ET ACTIVITES	CHRONOGRAMME D'EXECUTION					COÛT TOTAL PREVISIONNEL PERIODE 2006-2010
			2006	2007	2008	2009	2010	Total
<b>Renforcement de la communication interne</b>	Informier le personnel di PNUD de sa mission, ses politiques, ses activités	Bulletin interne PNUD KIBAI	X	X	X	X	X	PM
		Réunion du personnel	X	X	X	X	X	PM
		Visites de projets/réunion périodique	X	X	X	X	X	PM
	Mieux communiquer entre les projets	Site Web du PNUD	X	X	X	X	X	PM
		Utilisation d'intranet	X	X	X	X	X	PM
	Améliorer la circulation de l'information Renforcer les capacités du personnel en communication (culture de la communication)	Réunions de programme	X	X	X	X	X	PM
		Learning coffee/Formation communication	X	X	X	X	X	4 500 000
		Atelier d'écriture		X				1 500 000
			<b>Total 1</b>					<b>6 000 000</b>

AXES STRATEGIQUES	OBJECTIFS STRATEGIQUES	PRODUITS ET ACTIVITES	CHRONOGRAMME D'EXECUTION					COÛT TOTAL PREVISIONNEL PERIODE 2006-2010
			2006	2007	2008	2009	2010	Total
<b>Promotion des OMD et mobilisation des ressources</b>	Améliorer le niveau d'information du grand public, des décideurs, des leaders d'opinions	Conception d'une stratégie de communication	X					<b>500 000</b>
		Bulletin électronique pour partenaires + hard copies	X	X	X	X	X	<b>PM</b>
		Conception plaquette	X		X		X	<b>8 600 000</b>
	Améliorer la visibilité et la lisibilité du PNUD et des ses projets	Conception de fiches de projets		X		X		<b>PM</b>
		Réunion de concertation et d'information	X	X	X	X	X	<b>PM</b>
		Visites de projets/réunion périodique avec les médias	X	X	X	X	X	<b>15 000 000</b>
		Réalisation de 3 films (gouvernance, SIDA et Environnement)						<b>8 000 000</b>
		Articles de presse à ONUFLASH	X	X	X	X	X	<b>PM</b>
		Articles à UNDP bulletin et site web mondial	X	X	X	X	X	<b>PM</b>
Informer et sensibiliser les décideurs, le grand public Sur les axes d'interventions du PNUD (Gouvernance, lutte contre la pauvreté, environnement, SIDA)	Attribution de prix SIAO/FESPACO/SNC	X	X		X		<b>6 000 000</b>	

<p>Renforcer les capacités des partenaires (OSC, décideurs, de la communication etc.)</p> <p>Disséminer les instruments de plaidoyer DHD</p> <p>Construire une image d'agence leader et coordonnatrice</p>	Passage à Canal ONU /fréquence ONU	X	X	X	X	X	PM
	Fabrication de 1500 TS, 1000 stylos	X		X		X	2 500 000
	Célébration de la journée de lutte contre la pauvreté à Ouahigouya		X	X	X	X	3 500 000
	Célébration de la quinzaine des Nations Unies et activités conjointes	X	X	X	X	X	15 000 000
	Réalisation d'un film NU	X	X			X	2 500 000
	Lancement et distribution du rapport mondial en octobre 2006	X	X	X	X	X	6 000 000
	Lancement et distribution du rapport national en décembre 2007		X	X	X	X	10 000 000
	<b>Total 2</b>						<b>81 000 000</b>

AXES STRATEGIQUES	OBJECTIFS STRATEGIQUES	PRODUITS ET ACTIVITES	CHRONOGRAMME D'EXECUTION					COÛT TOTAL PREVISIONNEL PERIODE 2006-2010
			2006	2007	2008	2009	2010	Total
<b>Partenariat avec la presse et valorisation des TIC</b>	Etablir un partenariat durable avec la presse	Formation de la presse sur les OMD	X	X	X	X	X	5 000 000
		Organisation de déjeuner et de conférence de presse	X	X	X	X	X	8 000 000
		Visite aux organes de presse par le PNUD, journée portes ouvertes, visites de terrain						
	Renforcement des capacités en TIC de l'unité communication	Construction d'un site web dynamique	X	X				1 500 000
		Création d'une base de données sur le site	X	X				500 000
		Achat d'équipement pour la cellule communication ( appareil photo , caméra numérique)	X	X		X		5 000 000
		Formation en TIC/change entre bureau/	X	X		X		10 000 000
		formation en création de sites dynamiques pour l'équipe communication	X	X	X	X	X	10 0 000
		<b>Total 3</b>						<b>40 000 000</b>

## 2 PLAN D'ACTION DE LA COMMUNICATION POUR LA PERIODE 2006/2007

AXES I	GROUPE CIBLES	Activités	SUPPORTS	PERIODE CONCEPTION	PERIODE DIFFUSION	COUT FCFA
Promotion des OMD et Mobilisations des ressources	Partenaires bailleurs Décideurs, autorités	Plaidoyer/ sensibilisation	Bulletin électronique	2006	Septembre	PM
			Site Web	Septembre	Continu	PM
			Plaquette	Continu	Juillet	4 300 000
			Fiches projets	Mai	Juillet	PM
		création de supports de sensibilisation et d'information	Le calendrier	Septembre 06	Décembre	10 000 000
			Film PNUD/NU	Juillet/Août 06	Octobre	2 500 000
		Production de rapports et Support audio visuels	Canal ONU Fréquence ONU	Août 06	2 passages Octobre/décembre Quinzaine	2 500 000
			Rapport annuel	octobre 2007	Décembre	5 000 000
		Lancement rapport	Rapport national et mondial	décembre 2007 janvier	Octobre/ décembre	3 000 000
Sélection candidats	SIAO/SNC		Mars/octobre	4 000 000		

	Grand public, bénéficiaires OSC, associations	Conception de supports de sensibilisation	Film TV Gadgets Reportages Vidéo TV presse écrite	Août 06 Octobre 2006 Octobre 06	Octobre Février/juillet/ sept/oct.	2 500 000 2 500 000 PM
	« Clientèle » des fournisseurs et prestataires	Commande de gadgets	T-shirts Stylos	septembre	Octobre 2007	PM
Partenariat Presse Valorisation outils TIC	Médias	Points de presse Ecrire des Articles, Faire dossiers de presse Produire Plaquettes Visites de terrain Formation TIC Dynamisation Utilisation logiciels de traitement d'image etc.	Presse écrite TV, radio Plaquette Presse NTIC NTIC	Grands événements Continu PM Juillet Juillet juillet	Octobre 2007	PM PM PM PM PM PM

Renforcement de la communication interne	Personnel PNUD et projets	Formation en ligne	Kit de formation	Janvier	continu	PM
		Sensibilisation d'information	PNUD KIBAI	Janvier	Continu	PM
		Formation sur la communication interne (échange avec autre institution)	Conférence Technique de communication interview	Juillet juillet	Septembre Novembre	PM 200 000

## ***BIBLIOGRAPHIE***

- Stratégie de communications du système des Nations Unies 2001-2005
- Stratégie de communications du PNUD Côte d'Ivoire
- Draft de communications du PNUD Niger
- Stratégie et plan de communication du projet plateforme multifonctionnelle
- Appui à la nouvelle stratégie du PNUD IAE Master management de la communication d'Entreprises. Fei Pang Phuong Tran Sarra Babouche, Caroline Meaudre
- La communication pour le développement : Guide méthodologique d'élaboration d'une stratégie de communication multimédia. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture Rome 2002
- Pour des communications efficaces (guide de formation aux communicateurs). Programme des Nations Unies pour le Développement. Janvier 2002 ; 74 pages
- Global Staff Survey 2004-2005
- Partners survey 2004-2005

*ANNEXES*

## Annexe 1

### ***Evolution politique et communicationnelle du pays***

#### **a) évolution socio-politique**

Au Burkina Faso, l'adoption par voie référendaire le 2 juin 1991 d'une nouvelle Constitution a permis à ce pays de renouer avec l'Etat de droit après plus d'une décennie d'Etat d'exception.

Dans l'optique de renforcer la dynamique démocratique enclenchée, une série d'élections ont été organisées : présidentielles en décembre 1991 et en novembre 1998, législatives en mai 1992 et avril 1997, municipales en février mars 1995 et novembre décembre 2000, des présidentielles en novembre 2005 et des municipales en avril 2006.

A la sortie de ces différentes élections le pays est dans une relative accalmie sur le plan politique. Sur le front social des revendications syndicales contre la vie chère ont eu lieu durant le premier semestre 2006. L'affaire Norbert Zongo qui a plongé le pays dans une crise politique depuis 1998 peut connaître son épilogue avec le non lieu qui a été prononcé à l'endroit du principal accusé durant le mois de juillet 2006.

Au plan diplomatique, le Burkina Faso a accueilli au cours de la décennie, plusieurs manifestations à caractère international dont le Sommet France-Afrique en décembre 1996 et le Sommet de l'OUA, le sommet mondial sur le Sida en 2001, le sommet de la francophonie en 2004, le sommet de la CEA et de la BAD en 2006, la réunion du club du sahel en 2006 etc...

La volonté politique en faveur de l'approfondissement de la démocratie et du désengagement de l'Etat au profit du secteur privé et des collectivités locales s'est traduite par la mise en œuvre de politiques de décentralisation (mise en place de communes rurales sur l'étendue du territoire) et de privatisation.

Les grands agrégats économiques et financiers sont globalement bons mais demeurent fragiles. Le taux de croissance est d'environ 5%. Le pays demeure, cependant, fortement tributaire de l'aide et des flux financiers extérieurs. Sur le plan de la lutte contre le SIDA, le pays qui connaissait un taux de séroprévalence d'environ 6,5% en 2001 connaît une baisse de ce taux à environ 4,2% en 2006.

#### **b) L'évolution de la politique de communication**

L'histoire de la communication au Burkina Faso est indissociable de l'évolution politique de ce pays. En effet, dans l'évolution des communications sociales, quatre (04) grandes étapes peuvent être identifiées qui correspondent également à des séquences majeures de l'histoire du Burkina Faso. Il s'agit de :

##### **La période coloniale à la fin des années 60**

Cette période se caractérise par le faible développement des moyens de communication de masse. Les moyens de communication érigés à cette époque s'inscrivaient dans une dynamique de diffusion de la culture occidentale. Aussi, la radio (installée en octobre 1959), la télévision qui émit la première fois en 1963, et l'unique journal "Carrefour africain" fondé en 1960, avaient un contenu extraverti, produit en grande partie à l'étranger dans un mépris total des cultures et des langues nationales.

## **Les années 1970-1980**

La naissance de la radio rurale qui prend en compte les langues nationales, est le fait marquant de cette deuxième période. L'impulsion donnée par l'intégration des langues nationales dans les programmes de la radio favorise l'implantation de 709 groupes d'écoute collective organisée, appelés radio-clubs. Cette période enregistre également la naissance du premier quotidien de la presse écrite, "L'Observateur" fondé en 1973.

## **La période révolutionnaire**

S'étalant sur la séquence chronologique 1983-1989, l'étape révolutionnaire de l'histoire politique du Burkina Faso a entraîné des bouleversements notables dans le domaine de la communication. En effet, le contenu des programmes des médias (d'Etat) se résumait désormais en slogans mobilisateurs en faveur de "la Révolution Démocratique et Populaire".

## **La période postrévolutionnaire**

Le processus démocratique enclenché au Burkina Faso au début des années 1990 a généré une explosion des moyens et canaux d'information et de communications. En effet, la liberté d'expression consubstantielle à la pratique de la démocratie s'est traduite par la naissance d'un nombre impressionnant d'organes d'information et le renforcement des supports déjà existants. Selon les estimations du CSI, en 2003, le paysage médiatique est en pleine expansion avec 75 stations de radios, quatre stations de télévisions publiques et privées, plus d'une centaine de titres, toutes catégories et périodicités confondues édités en français ainsi qu'en langues nationales. Il y a aujourd'hui sur le territoire national quatre quotidiens paraissant régulièrement. (Le Pays, l'Observateur Paalga, Sidwaya et l'Express du Faso).

## **La politique gouvernementale en matière de communication**

La stratégie actuelle du Gouvernement et du Ministère chargé de l'Information vise à concevoir une charte d'évolution globale de la communication qui tracerait les voies de concrétisation des différents projets en matière de formation, d'investissement, de production et de perspectives d'ensemble. Il s'agit, dans cette optique, de bâtir une politique nationale de communication qui serait à même de garantir des actions à court, moyen et long termes et d'ouvrir la route aux études prospectives, en intégrant l'aide à la presse, les données de communication participative pour le développement et le volet communication dans tous les projets et politiques sectorielles du pays.

La concrétisation de cette option politique s'est traduite notamment par les décisions et actions suivantes :

- **Au niveau du renforcement de la liberté d'expression et de presse**
  - ✓ La révision et l'adoption le 30 décembre 1993, de la Loi 56-93 ADP portant Code de l'Information au Burkina Faso ;
  - ✓ L'institutionnalisation de la subvention budgétaire de l'Etat à la presse privée ;
  - ✓ La suppression de la TVA sur certaines prestations des structures de communication.

Ces différentes dispositions ont fortement favorisé la liberté de presse et le boom médiatique au Burkina Faso.

- **Au niveau de la définition d'une stratégie nationale cohérente de communication**
  - ✓ L'organisation d'un forum national sur la communication du 3 au 6 mars 1997 ;
  - ✓ La réalisation d'un diagnostic complet du paysage médiatique par une dizaine d'études suivie de l'organisation de larges concertations au plan national en vue de l'élaboration d'une politique nationale de communication pour le développement ;
  - ✓ La tenue d'un atelier pour l'élaboration d'une Politique nationale de Communication pour le développement en milieu rural ;
  - ✓ La définition d'un Plan informatique national ainsi que des axes de développement et de décentralisation des communications et des nouvelles technologies de l'information.
  - ✓ La création d'un ministère des postes et des Nouvelles Technologies de l'Information et de la communication en 2006 ;
  - ✓ La rédaction d'une stratégie de communication pour le CSLP et la Bonne Gouvernance
  
- **Au niveau du renforcement de la structuration et du fonctionnement des médias d'Etat**
  - ✓ L'érection de la Direction de la Radio Rurale en Direction générale et l'installation progressive de cinq radios régionales pour déconcentrer la Radio Rurale ;
  - ✓ La couverture totale du territoire par la télévision nationale ;
  - ✓ L'érection de la Radiodiffusion Nationale, de la Télévision Nationale, des Editions Sidwaya, de la Direction des Centres d'Emission et de l'Agence d'Information du Burkina en Etablissements publics de l'Etat à Caractère Administratif (EPA). Cette nouvelle donne a été consacrée par la création des Offices de la Radiotélévision et des Editions Sidwaya pour accorder aux médias d'Etat plus d'autonomie en matière de gestion financière.
  - ✓ La création en 2006 de trois nouvelles radios de proximité qui s'est faite avec l'appui du PNUD à travers son programme NTIC.
  
- **Au plan de la création ou du renforcement des structures de formation**
  - ✓ La création du Département des Arts et de la Communication à l'Université de Ouagadougou aujourd'hui Département de Communications et de journalisme
  - ✓ L'appui au fonctionnement du Centre de Formation des Professionnels de l'Information (CFPI) notamment en créant le niveau III Cycle supérieur.
  - ✓ La création à la rentrée 2006-2007 d'une nouvelle école panafricaine de la communication au sein de l'université de Ouagadougou.
  - ✓ Le démarrage effectif en 2005 de l'école internationale de l'image et du son à Ouagadougou avec le lancement officiel durant le FESPACO 2005.

Plusieurs structures de formation privées ont vu le jour et apportent un plus dans la formation dans le domaine de la communication tels l'ULB (Université » Libre du Burkina, UNIVERSALIS, HETEC etc.

### **Les organes de tutelle et de régulation**

#### **Le Ministère de l'Information**

Au Burkina Faso, la tutelle sur les organes et structures de communication est exercée par le Ministère de l'Information dont le Décret N° 94-264/PRES/PM/MCC du 7 juillet 1994 portant attribution des membres du gouvernement stipule qu'il est chargé, entre autres missions, de :

- veiller au respect de la déontologie en matière de production, de diffusion, d'enregistrement sonore, et de la publicité.

Les voies d'exercice de la tutelle sont, notamment, le contrôle et l'assistance.

#### **Le Conseil Supérieur de l'Information (CSI)**

L'explosion observée depuis quelques années dans le paysage médiatique au Burkina Faso a mis à nu l'inexistence d'un cadre juridique et institutionnel définissant les modalités d'installation et de fonctionnement des médias au Burkina Faso.

Aussi, dans l'optique de combler ce vide, le gouvernement a créé le Conseil Supérieur de l'Information (CSI) en août 1995. Pour mieux répondre à ces fonctions, le conseil a été transformé en Conseil Supérieur de la communication qui doit notamment :

- veiller au respect de la législation en vigueur et de la déontologie en matière d'information au Burkina Faso ;
- garantir l'exercice régulier de la profession ;
- veiller au respect des principes fondamentaux régissant la publicité dans les médias ;
- délivrer les cartes d'identité professionnelle des journalistes ;
- autoriser l'exploitation des bandes de fréquence ou des fréquences octroyées par le Ministère chargé de l'Information conformément au cahier des missions et des charges des radiodiffusions sonores et télévisuelles, et ce, dans le respect des accords et traités internationaux signés par le Burkina Faso.