

Sécurité alimentaire : l'information pour l'action

Sécurité alimentaire – Rapporter l'information

Leçon 1

**Comprendre les besoins d'information
de l'utilisateur**

Dossier de l'apprenant



Ce cours est financé par l'Union Européenne et développé par
l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture.



© FAO, 2007

Table des matières

Objectifs d'apprentissage	3
Introduction.....	3
Définir l'objectif de vos rapports	4
Que voulez-vous obtenir ?.....	5
Qu'attendez-vous du document ?	6
Identification de votre public cible	7
Comprendre les besoins et les attentes de vos Lecteurs	9
Ponctualité des rapports	12
Affectation des ressources	14
Résumé.....	16
Lectures supplémentaires	17

Objectifs d'apprentissage

À la fin de cette leçon vous serez capables de :

- définir l'objectif d'un rapport sur la sécurité alimentaire ;
- identifier le public cible ;
- analyser les informations dont il a besoin ;
- apprécier l'importance de la ponctualité dans l'établissement de rapports ;
- considérer les implications en termes de ressources dans votre projet final d'établissement de rapports.

Introduction

Une grande quantité de données concernant la sécurité alimentaire est rassemblée et transmise dans de nombreux pays.

Cependant un Système d'Information pour la Sécurité alimentaire doit fournir des informations à la fois pertinentes et utiles aux planificateurs, aux hommes politiques et autres décideurs. Le défi consiste à projeter et produire des rapports efficaces qui aboutissent à des actions concrètes. Prenons l'exemple d'une unité de sécurité alimentaire (USA) nationale, récemment établie et qui est chargée du suivi et de l'analyse des conditions et des tendances de la sécurité alimentaire. Les précipitations de la saison précédente ont été réduites, l'insécurité alimentaire augmente donc dans les zones au nord du pays. Considérez ce que deux membres de l'USA disent :

1... "Bien que nous ayons publié des rapports réguliers sur les conditions agroclimatiques, le gouvernement et les partenaires humanitaires n'ont pas encore mis sur pied une réponse à cette alerte."

2... "Je suggère que nous améliorions nos communications avec les principaux décideurs. Nous devrions examiner les rapports que nous produisons".

Une communication efficace doit d'abord concevoir clairement l'objectif du rapport. Quelles décisions le rapport est-il censé influencer ? À quelle fréquence ces décisions sont-elles prises ? Sans un objectif précis, les rapports seront vagues et inefficaces.

Une fois que vous aurez déterminé l'objectif, il devrait être plus facile de déterminer :

- Qui sont les utilisateurs ;
- De quelles informations ils ont besoin ; et
- La meilleure fréquence à laquelle vous pouvez communiquer avec eux.

Cette leçon vous propose les éléments techniques et les outils qui vous aideront à remplir ces tâches.

Définir l'objectif de vos rapports

Les rapports efficaces servent à soutenir les prises de décisions et à stimuler l'action.

Une question utile à poser :

Quelle action voulez-vous guider ou influencer ?

Sans un objectif clairement défini, un rapport sur les conditions de la sécurité alimentaire a peu de chances de stimuler l'action.

La définition de vos objectifs se fait en **trois étapes** :

1. identifier **votre objectif** ;
2. savoir ce que vous désirez que le **lecteur** fasse ;
3. avoir une idée claire de ce que vous attendez du **rapport**.

Dans le cadre du but principal consistant à améliorer la sécurité alimentaire, quel est **votre objectif** ?

L'action que vous voulez susciter peut avoir un rapport avec le partage et l'application de nouvelles idées, l'affectation de ressources ou la mise en place de nouveaux forums d'interaction.

Voici quelques **exemples d'objectifs possibles** :

- S'assurer que les ressources affectées aux interventions d'urgence soient ponctuelles, adéquates et appropriées.
- Aider à organiser une intervention pour la sécurité alimentaire destinée aux populations chroniquement victimes de l'insécurité alimentaire.
- Ajuster la mise en oeuvre d'un programme ou d'une politique en cours.
- Présenter des idées pouvant faire partie de l'examen des politiques d'un gouvernement.
- Établir un forum destiné à la collaboration et à la coopération interorganisation et intersectorielle

Vous avez sans doute de nombreux objectifs que vous voulez atteindre, ou plusieurs objectifs que vous voulez signaler. Vous devriez penser à produire un rapport pour chaque objectif spécifique.

Pourquoi communiquons-nous ?

Qui sont les utilisateurs ?

De quelles informations ont-ils besoin ?

La fréquence appropriée de communication

Que voulez-vous obtenir ?

Que voulez-vous que le **lecteur fasse** pour réaliser cet objectif ?

Un document efficace encourage l'action. Si vous pouvez **définir la mesure** que vous désirez que les décideurs adoptent, vous serez plus aptes à fournir des idées et des informations qui les aideront à les prendre. Par exemple : "*La question cruciale pour notre rapport est de nous assurer que les décideurs pertinents débloquent des fonds lorsqu'une catastrophe imprévue s'abat sur le pays.*"

Vous pourriez vouloir que les décideurs adoptent **certaines des mesures** suivantes :

- Affecter ou débloquent des ressources
- Donner l'ordre aux subalternes d'adopter des mesures de suivi
- En parler aux collègues
- Envisager certaines idées
- Fournir des retours d'information
- Participer à des réunions

Qu'attendez-vous du document ?

Qu'attendez-vous du **rapport** ?

La plupart des documents font l'une de ces deux choses : soit ils présentent une situation et en décrivent les implications (**explication**), soit ils orientent les décideurs vers une ou plusieurs solutions (**activités de plaidoyer**)

Explication

Un document qui *explique* peut : fournir aux lecteurs une mise à jour sur la sécurité alimentaire, identifier ou résumer des problèmes, savoir qui est concerné ou informer les lecteurs des événements à venir.

Activités de plaidoyer

Les activités de plaidoyer peuvent consister à : proposer d'autres options, défendre un moyen d'action particulier ou recommander une réponse.

Une déclaration qui décrit clairement les objectifs devrait être écrite et discutée avec vos collègues et votre supérieur direct. La déclaration d'intention, devrait en une phrase énoncer à la fois ce que vous attendez du document et quelles mesures vous souhaiteriez que le lecteur adopte.

Vous pouvez commencer à réfléchir aux informations nécessaires pour adopter la mesure proposée. Correspondent-elles à celles que vous avez déjà dans votre rapport? Par exemple : *"Nous avons convenu que ce rapport devait fournir une mise à jour sur la sécurité alimentaire, de telle sorte que le gouvernement et les bailleurs de fonds puissent affecter les ressources nécessaires à une intervention d'urgence "*.

Identification de votre public cible

Les attentes, les priorités et les niveaux de connaissances varient selon les lecteurs

Vous aurez plus de facilité à préparer votre document si vous avez une idée de **qui ils sont et à quoi ils s'attendent**.

La sécurité alimentaire est, par définition, une activité intersectorielle. Les lecteurs de votre rapport peuvent appartenir à différents ministères chargés entre autres de la gestion des catastrophes, de l'agriculture, de la santé, de l'aide sociale et des Finances. Les lecteurs peuvent également travailler pour une grande variété d'institutions et d'organisations, notamment pour des ONG, des bailleurs de fonds, des agences des Nations Unies, le secteur privé, etc.

Pourquoi communiquons-nous ?
Qui sont les utilisateurs ?
De quelles informations ont-ils besoin ?
La fréquence appropriée de communication

La liste des lecteurs potentiels pourrait comprendre :

- Ministres du Gouvernement
- Fonctionnaires
- Représentants élus
- Fonctionnaires locaux
- Chercheurs ou formateurs
- Commerçants du secteur privé
- Personnel parastatal
- Donateurs
- Personnel des organisations multilatérales
- Employés des agences des Nations Unies
- Personnel des ONG nationales et internationales
- Animateurs
- Dirigeants religieux
- Journalistes

Si c'est un nouveau rapport, vous devrez alors penser à qui vous aimeriez fournir le rapport.

Si c'est un rapport établi, vous posséderez sans doute déjà une liste officielle de distribution.

Mais soyez conscient du fait que d'autres utilisateurs peuvent avoir accès indirectement à l'information, soit en la téléchargeant d'un site Web soit par le biais d'un ami ou d'un collègue.

Il est important de séparer vos lecteurs en deux catégories de publics cible : **principal et secondaire**.

Public cible principal

Votre lecteur principal est un **lecteur qui doit lire** le document.

Il ou elle s'en servira soit pour prendre une décision immédiate soit pour exercer plus d'influence sur la décision adoptée. Il peut y avoir plus d'un lecteur principal ; cela dépendra de l'objectif.

Public cible secondaire

Le public cible secondaire inclut les **autres lecteurs** de votre rapport. Ils devront être informés et satisfaits. Idéalement ils devraient soutenir le programme proposé ou le changement de politique et ils peuvent contribuer à promouvoir la mesure proposée.

Vous devrez informer et satisfaire ces **deux** publics cible. Mais vous ne devez concevoir le document que pour le public cible principal¹.

Prenons de nouveau l'exemple de l'équipe USA, qui est en train de préparer un rapport sur l'évaluation des besoins. En tenant compte de cet objectif, ils ont identifié quelques utilisateurs principaux pour leur rapport.

- *Le bureau du Président a la responsabilité de déclarer l'état d'urgence national et de demander de l'aide.*
- *Le ministère des Finances doit mobiliser les fonds nécessaires à une réponse nationale.*
- *Le département responsable des secours et des redressements doit mettre en oeuvre les programmes d'intervention convenus.*
- *Les directeurs des agences des Nations Unies devraient préparer un programme d'aide qui doit être appuyé par l'aide internationale ; les conseillers en matière de sécurité alimentaire doivent donc être ciblés.*

¹ Pour de plus amples informations lire *l'annexe I : Analyses des parties prenantes*

Comprendre les besoins et les attentes de vos Lecteurs

Après avoir identifié quel était votre public cible principal, vous devez consacrer du temps à **comprendre quels sont ses besoins et attentes**.

Les personnes dont nous essayons d'attirer l'attention sont généralement très occupées. Ce que vous proposez doit se démarquer par rapport à la masse d'informations qui leur sont proposées.

Pour être efficace vous devez **adopter le point de vue de votre public cible principal**. Qu'attend-il et qu'a-t-il besoin de savoir ? Quelles décisions doit-il prendre ? Quelles informations ces décisions exigent-elles ?

Pourquoi communiquons-nous ?
Qui sont les utilisateurs ?
De quelles informations ont-ils besoin ?
La fréquence appropriée de communication

Cela vous aidera à structurer un message efficace, à établir un programme de rédaction et à choisir le moyen le plus approprié.

Vous devriez commencer par consacrer du temps à comprendre les buts et objectifs généraux de le public cible principal. Quelles sont les priorités des décideurs ? Quelles décisions doivent-ils prendre, et à quelle fréquence ? De quelle manière votre rapport contribue-t-il à leur permettre de les prendre ?

Ces objectifs peuvent être en partie compris en lisant les principaux documents stratégiques. Mais une **interaction directe** avec les utilisateurs principaux est très importante. Ils pourront vous faire part des priorités actuelles en y mettant un accent personnel.

Par exemple, selon votre public cible, l'analyse peut être plus convaincante si elle présentée en termes de :

- réduction des coûts ou d'une amélioration du rapport coût-efficacité
- augmentation de la participation publique et plus grande popularité,
- justice sociale
- pratiques innovantes²

Vous pouvez essayer de dresser une liste des buts et objectifs de votre public cible principal. Êtes-vous convaincu de les avoir bien cernés ?

Par exemple :

1. *"La Présidence tient à ce que cela soit réalisé équitablement et en fonction de besoins réels. Elle ne veut pas être accusée de favoritisme par les médias."*
2. *"Le ministère des Finances voudra savoir ce que cela coûte et comment faire pour trouver une solution plus économique."*
3. *"Les donateurs tiennent à savoir en quoi ces objectifs permettent d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement."*

² Pour de plus amples informations, veuillez lire *l'Annexe II : Interagir avec vos utilisateurs*.

Voici d'autres questions qui vous aideront à gérer les attentes de vos lecteurs, à écrire plus directement et de façon plus persuasive :

Actuellement de quelles sources d'information disposent les décideurs ?

Les décideurs, que savent-ils déjà ?

Votre rapport doit compléter, plutôt que reproduire les sources d'informations établies. Demandez-vous pourquoi d'autres sources d'information communiquent efficacement avec le public cible. Elles peuvent constituer un modèle utile dont vous pourrez vous inspirer.

Quelle quantité de détails est exigée ?

De nombreux décideurs sont très occupés et apprécient les résumés concis. D'autres utilisateurs peuvent avoir besoin de plus de preuves appuyant les conclusions, surtout s'ils sont chargés d'informer les décideurs principaux. Il pourra s'avérer nécessaire de fournir des informations plus ou moins détaillées selon les utilisateurs.

Un guide utile peut consister en un résumé de 1 à 4 pages pour les planificateurs occupés ou le communiqué de presse, de 5 à 10 pages pour ceux qui mettent en oeuvre le programme, et de plus longues versions pour les organisations intéressées, les programmes et autres chercheurs.

Sous quelle forme le lecteur aime-t-il recevoir l'information ?

Un exposé serait-il plus approprié qu'un document ? Préfèrent-ils des communications électroniques ou des rapports imprimés ? Nos préférences varient selon nos formations et origines. Ces informations peuvent se révéler cruciales pour faire passer le message.

Le Réseau du Système d'alerte précoce contre la famine (**FEWS NET** site Web www.fews.net) contient un bon exemple d'informations présentées selon différents niveaux de détails.

Dans le site Web FEWS, il y a trois sortes de rapports disponibles :

- Un compte-rendu de deux pages traitant de l'Afrique sub-saharienne. Il cible principalement les besoins des décideurs mondiaux et régionaux désirant des informations comparatives.
- Des Alertes relatives à la Sécurité alimentaire nationale d'une page. Celles-ci concernent surtout les décideurs nationaux.
- Des rapports mensuels plus détaillés. Ils ciblent les planificateurs nationaux et sous-nationaux qui exigent des informations plus détaillées.

Ce système permet également aux utilisateurs d'approfondir leurs connaissances grâce aux rapports. La situation globale peut être suivie par le biais de rapports succincts, tandis que les utilisateurs peuvent facilement accéder à des informations plus détaillées lorsqu'ils en ont besoin.

La conception de rapports réguliers est un processus itératif. **Ajustez vos rapports en fonction de ce retour d'informations.**

Des réunions de suivi devraient être organisées pour tester à l'avance les produits. Il est possible que les décideurs ne soient pas à même de spécifier à l'avance ce qu'ils attendent d'un rapport, tout comme ils ne sauront pas toujours ce qui est disponible et possible. Cependant, ils pourront généralement dire s'ils le considèrent utile et pourront fournir des suggestions utiles quant à la manière de l'améliorer après avoir lu le rapport préliminaire.

Il est important d'effectuer des **évaluations périodiques** afin de mesurer l'efficacité de vos rapports. Incluez à la fois vos publics cible **principal et secondaire** lors de l'enquête sur les bénéficiaires.

Voici quelques questions que vous pourriez poser à vos lecteurs lors d'une évaluation :

- Ont-ils accès aux rapports ? Comment améliorer l'accès aux rapports ?
- Les lisent-ils ? Sinon, pourquoi ?
- Quelles sont les informations les plus utiles ?
- Quelles sont les informations les moins utiles ?
- Quelles informations voudraient-ils ajouter ?
-

Ponctualité des rapports

L'utilité des informations pour les groupes d'utilisateurs, est fonction de la ponctualité de leur présentation.

Les rapports devraient offrir des informations régulières qui répondent aux **besoins des utilisateurs** et qui correspondent à la **nature des données**.

L'établissement de rapports ponctuels permet aux utilisateurs d'intégrer efficacement les informations à leurs prises de décisions. Généralement les rapports sont particulièrement précieux lorsqu'il existe un *calendrier de rapports* prévisible qui est systématiquement respecté. Cela permet de rédiger des mises à jour spéciales à l'occasion d'événements critiques, comme une inondation ou un cyclone. Des rapports ad hoc peuvent s'avérer nécessaires pour appuyer des processus de prise de décisions spécifiques, comme les examens de politique générale.

Lors d'un rapport il faut également considérer la nature des données utilisées pour l'établir. Certaines données ne sont disponibles que sur une base annuelle (par exemple les résultats des récoltes), tandis que d'autres données peuvent être mises à jour plus fréquemment (dans le cas d'informations sur les prix).

Pour chacun des objectifs du rapport identifiés, **entretenez-vous avec votre public cible** principal pour connaître la fréquence à laquelle il désire des informations.

Vous entretenir avec votre public cible : un conseil

Prenez garde à la tendance qu'ont certains utilisateurs de **demander des informations plus souvent** que cela n'est nécessaire. Certains utilisateurs peuvent les demander car ils pensent qu'elles 'pourraient bien' se révéler nécessaires.

Demandez quel rapport la fréquence exigée a avec les moments choisis pour adopter les décisions cruciales. Y a-t-il des dates spécifiques lorsque des décisions doivent être prises ? Elles peuvent être influencées par les cycles budgétaires (même en situations 'd'urgence') ou par des dates fixées pour la formulation d'une politique ou par des processus d'examen.

Une fois que vous aurez convenu de la fréquence des rapports, il sera très important de la **respecter**.

Comment respecter la ponctualité des rapports ?

- Faites en sorte que le système de rédaction du rapport soit **simple**. Soyez réaliste en ce qui concerne ce que vous voulez présenter et évitez la tentation de trop compliquer votre analyse.
- N'attendez pas les **données les plus récentes**. Une justification courante expliquant le retard d'un rapport : « Nous attendions les chiffres les plus récents de <culture/malnutrition/aide alimentaire/etc.>. Les utilisateurs préfèrent un rapport incomplet fourni en temps voulu à un rapport complet mais en retard.
- Simplifiez le processus de **révision et d'approbation**. La plupart des rapports doivent être revus et approuvés officiellement. Examinez ces procédures afin de voir dans quels cas elles augmentent la valeur du produit (et doivent être maintenues) et dans quels cas elles créent des délais inutiles (et doivent être rationalisées).

- Utilisez les nouvelles **technologies** de la communication de façon créative. Les nouvelles technologies augmentent la vitesse de transmission des informations. Essayez de découvrir où se situent les décalages et les retards dans la circulation de données et d'informations. Est-ce qu'ils se situent entre les fournisseurs de données et les analystes ? Ou entre les analystes et les utilisateurs ? Quelles options se présentent pour combler ces lacunes ?
- Créez des liens solides avec les **utilisateurs**. Une forte demande de la part des utilisateurs constitue une motivation sérieuse pour respecter les échéances. Les utilisateurs peuvent vous aider à respecter le calendrier de l'établissement du rapport en démontrant qu'ils utilisent et ont besoin de l'information.



Souvenez-vous de :

- Ne pas exagérer vos promesses.
- Ne pas fournir des services insuffisants.
- De recommander, si cela s'avère nécessaire des ressources supplémentaires pour remplir les engagements de votre rapport.

Affectation des ressources

Afin d'élaborer un projet final et d'établissement de rapports, vous devez considérer les implications en termes de ressources ; pour cela réunissez des informations sur les tâches proposées, sur les personnes responsables et les délais.

L'équipe USA utilise un tableau et a inscrit dans la première colonne la liste qu'elle propose de rapports.

Types de rapport	Pourquoi ? But	Public cible principal	Fréquence et calendrier	Qui est responsable/ participe	Estimation du temps nécessaire	Comment le rapport est diffusé
Dossiers ministériels						
Rapport habituel sur la sécurité alimentaire						
Évaluation annuelle de vulnérabilité						
Document d'orientation politique DSRP						
Rapport de suivi OMD						

Tableau 1. Liste proposée de rapports

En fournissant des estimations réalistes des coûts financiers et des dépenses de personnel vous devriez pouvoir évaluer si la stratégie d'établissement de rapports proposée est proportionnelle à l'ensemble des ressources disponibles dans votre unité.

Si le tableau indique que les dépenses proposées pour la rédaction des rapports sont trop élevées ou trop basses, il faudra alors reconsidérer la panoplie de produits et de moyens. Les questions à poser lorsque le plan doit être ajusté sont les suivantes :

- À quels rapports doit-on accorder la priorité ?
- Quel est le but le plus urgent et quel est le public cible principal ?
- Peut-on utiliser des réseaux de diffusion moins coûteux ?
- Peut-on remplacer les bulletins imprimés par un système de diffusion électronique ?
- La fréquence proposée des rapports est-elle vraiment nécessaire ?



Souvenez-vous que vous devez évaluer de façon réaliste la quantité de ressources consacrées aux coûts de la rédaction des rapports. Des conseils fournis aux chercheurs par le comité de financement du Royaume-Uni, suggèrent qu'au moins 5 % du budget total est consacré aux coûts de diffusion – les coûts d'analyse mis à part. La bonne proportion sera fonction de la situation particulière et il se peut qu'elle soit de loin supérieure à ces chiffres.

Afin d'élaborer un projet final et réaliste d'établissement de rapports, vous devez considérer les implications en termes de ressources ; pour cela il est utile que vous réunissiez des informations sur les tâches proposées, sur les personnes responsables et les délais.

Le tableau suivant est un outil qui pourra vous aider à le faire.

Produits du rapport	Pourquoi ? But	Public cible principal	Fréquence et calendrier	Qui est responsable/pa rticipe	Estimation du temps nécessaire	Comment le rapport est diffusé

Tableau II. Outil pour l'affectation des ressources

Résumé

- Commencez par définir le but du rapport ; que voulez-vous obtenir, que voulez-vous que le lecteur fasse et définissez clairement le rôle du rapport.
- Identifiez votre public cible et séparez le public cible principal – les personnes qui se servent du rapport pour prendre des décisions - de le public cible secondaire – les personnes qui sont généralement les bénéficiaires du rapport.
- Passez en revue les besoins et les attentes de cet public cible ; quels sont ses buts et objectifs, quelles informations possède-t-il déjà, quelles décisions doit-il prendre, que doit-il savoir et quel présentation ou moyen de communication est le plus approprié ?
- Déterminez la date de livraison de l'information (délais, fréquence).
- Déterminez si le plan d'établissement des rapports proposé est réalisable.

Lectures supplémentaires

Ouvrages de référence suggérés :

Barker, A. and Manji, F 2000. Writing for Change - An Interactive Guide to Effective Writing, Writing for Science, and Writing for Advocacy. IDRC / Fahamu.
http://web.idrc.ca/en/ev-9428-201-1-DO_TOPIC.html

Chopak, C. 2000. Early Warning Primer: An Overview of Monitoring and Reporting, Charles Chopak. USAID FEWS Project. <http://www.reliefweb.int/rw/lib.nsf/db900SID/LHON-5TVF55?OpenDocument>

Hovland, I. 2005. Successful Communication: A Toolkit for Researchers and Civil Society Organisations. Overseas Development Institute (ODI).
http://www.odi.org.uk/RAPID/Publications/Documents/Comms_tools_web.pdf

Site Web suggérés:

Overseas Development Institute, Research and Policy in Development (RAPID)
<http://www.odi.org.uk/RAPID/>

USAID Famine Early Warning System Network <http://www.fews.net>