

COMMUNIQUER AVEC LES PARTIES PRENANTES

AVRIL 2021

La gestion de la fermeture et de la réouverture des écoles au cours de l'année a fait apparaître la communication comme un élément clé d'une politique de réponse efficace à la COVID-19. Ce document récapitule les bonnes pratiques à suivre pour savoir comment communiquer et quelles informations transmettre. Il s'agit avant tout de communiquer rapidement et souvent en utilisant de multiples canaux, d'adapter les campagnes de communication au contexte afin d'impliquer les responsables locaux et de promouvoir des messages inclusifs en plusieurs langues et dans des modes de communication non écrits. Au-delà de la santé et de la sécurité, la communication destinée à promouvoir la continuité de l'apprentissage semble contribuer également à améliorer la réussite scolaire (dans des contextes pré-pandémiques). Il est tout aussi important d'ouvrir des canaux de retour d'information pour connaître le point de vue des parents et pouvoir ainsi mieux planifier l'avenir.

Pourquoi faut-il donner priorité à la communication ?

Il a été particulièrement difficile de communiquer sur la COVID-19 : les responsables de la santé publique et les autorités réglementaires ont dû prendre des décisions et adopter des politiques alors que les données probantes commençaient seulement à apparaître (et qu'elles sont de plus en plus importantes). La gestion de la communication liée, entre autres, à la fermeture et à la réouverture des écoles, à la possibilité de suivre des cours à distance, aux décisions concernant les évaluations à enjeux élevés a été particulièrement importante pour les responsables du secteur de l'éducation. Il est probable que les familles se soient retrouvées exposées à de multiples sources d'information concernant la COVID-19 et les répercussions de ce virus sur le système éducatif. La communication doit être claire et régulière si l'on veut rassurer et informer les élèves et leurs familles. La transparence de la communication est par ailleurs indispensable à l'instauration d'un climat de confiance entre l'État et ses citoyens, probablement anxieux face à l'incertitude et à la perturbation des activités scolaires.

Que peuvent faire les pays ?

Communiquer rapidement et régulièrement, en utilisant plusieurs canaux.

Le fait d'établir très tôt la communication, avant ou au moment de la prise de décision, permet de renforcer la confiance plutôt que de l'éroder ([Fernandez et Shaw 2020](#)). Une communication précoce peut contribuer à réduire la peur et encourager les populations à répondre favorablement aux politiques scolaires mises en œuvre ([Carvalho et al. 2020](#)). Au-delà du moment choisi pour diffuser

les messages, la combinaison de plusieurs méthodes de communication peut renforcer l'adhésion et influencer positivement sur le comportement du public lors de la réouverture des écoles. Ainsi, les messages par voie télévisuelle et par SMS peuvent être complémentaires et servir une stratégie unique. Utiliser différents canaux pour diffuser la même information peut donner plus de cohérence au message ([Fernandez and Shaw 2020](#)). Il importe de s'assurer que toutes les parties prenantes disposent d'un moyen d'accéder aux communications. La multiplicité des canaux sera donc importante si chaque groupe de parties prenantes dépend de modes de communication différents ([Fernandez et Shaw 2020](#) ; [UNICEF Romania 2020](#)).

Les messages diffusés sur plusieurs canaux doivent être cohérents de manière que chaque groupe reçoive des informations cohérentes et fiables, et à éviter toute confusion et frustration ([Carvalho et al. 2020](#)). La stratégie de communication multidimensionnelle lancée par la Gambie, baptisée « #ContinuityOfLearning » consistait à utiliser des courriels, des dépliants, la radio, la télévision et les médias sociaux pour diffuser des plans d'apprentissage et des informations sur la santé et la sécurité dès le début de la pandémie ([UNESCO 2020](#)). Au Cameroun, les téléphones portables, WhatsApp et Zoom ont été utilisés pour communiquer avec les parents ([UNESCO 2020](#)). Le ministère de l'Éducation de l'Autorité palestinienne en Cisjordanie a mis en place un groupe de travail centralisé coordonné par le service des relations publiques pour veiller à ce que les messages restent cohérents sur toutes les plateformes, sans pour autant devenir redondants ([2020](#)). Il estime que les médias sociaux et les messages qui y sont diffusés jouent un rôle central dans la communication régulière d'informations aux familles (ministère de l'Éducation, Palestine, 2020). Il peut également être intéressant d'utiliser des moyens de communication analogiques, et d'apposer par exemple des affiches dans les écoles et d'autres lieux publics ([UNICEF Romania 2020](#)).

Adapter les campagnes de communication au contexte

La communication avec les enseignants, les syndicats d'enseignants, les organisations de parents et d'autres groupes communautaires doit être ouverte pour favoriser des réactions positives aux changements de politique. Les moyens mis en œuvre pour communiquer doivent respecter les usages locaux et émaner de sources connues et considérées comme crédibles par les communautés locales. Les messages transmis de bouche à oreille par des responsables et des membres respectés de la communauté restent un mode de communication efficace, en particulier dans les régions où la technologie ou l'alphabétisation sont limitées ([Carvalho et al. 2020](#)). La RDP Lao a utilisé des haut-parleurs dans les villages pour diffuser certains messages importants concernant l'école ([Karki 2020](#)).

Garantir l'inclusivité

Certains pays devront également s'assurer que les communications sont disponibles en plusieurs langues afin de garantir leur caractère inclusif. La Chine, la RDP lao et la Mongolie ont assuré la traduction de communications vidéo en langue des signes ([Karki 2020](#) ; [Bureau régional de l'UNICEF pour l'Asie de l'Est et le Pacifique 2020](#)) et le Myanmar traduit des documents dans des dizaines de langues ethniques ([Bureau régional de l'UNICEF pour l'Asie de l'Est et le Pacifique 2020](#)). Le ministère de l'Éducation de la Nouvelle-Galles du Sud, en Australie, a notamment enregistré, sous forme audio, la traduction des lettres envoyées aux familles, accessibles avec un code QR et les agents de liaison communautaires et les enseignants ont passé des appels téléphoniques aux parents dans leur langue maternelle ([Gorfinkel et al. 2021](#)).

Communiquer sur la santé et la sécurité

En cas de pandémie, les pouvoirs publics doivent prendre des décisions sans nécessairement disposer d'informations suffisantes pour les guider. Il convient de reconnaître de manière explicite les limites et les avantages liés à tout type de données, et les responsables doivent faire preuve de franchise lorsqu'ils manquent de certitude. Les nouvelles données scientifiques sur la pandémie ont contribué à la diffusion de messages contradictoires et changeants. La confusion et la méfiance des parties prenantes qui en ont résulté risquent d'entraver la mise en œuvre des recommandations. Ce risque peut être atténué en mobilisant les parties prenantes. Il serait souhaitable de définir des cadres permettant aux responsables du secteur de l'éducation, au corps enseignant, aux élèves, aux parents et aux professionnels de la santé publique de partager les éléments probants et les raisons justifiant le choix et la mise en œuvre de stratégies locales ([Hoover et al. 2021](#)). Les responsables du secteur de l'éducation doivent justifier leur décision de rouvrir les écoles par les nombreux avantages d'un retour à un système d'enseignement en présentiel, d'autant que ce retour s'accompagne de nombreuses stratégies mises en place pour réduire les risques sanitaires ([Leask and Hooker 2020](#)). Une école en Colombie a employé un mnémotechnique accrocheur pour rappeler aux élèves de se laver les mains, de porter un masque, de respecter une certaine distance physique et d'éviter les rassemblements, les espaces restreints et la proximité.

Communiquer pour la continuité de l'apprentissage et l'apprentissage des élèves

L'implication des parents et des soignants dans l'apprentissage des élèves à la maison apparaît plus essentielle que jamais, en particulier pour les plus jeunes enfants. Le Botswana a lancé un programme peu coûteux à faible technologie consistant à envoyer des SMS et à passer des appels téléphoniques aux familles et aux élèves, afin de leur proposer des exercices de mathématiques à résoudre. L'essai contrôlé aléatoire a fait apparaître une amélioration significative de l'apprentissage ([Angrist, Bergman, et Matsheng 2020](#)). Le programme a été mis en œuvre et déployé en six semaines, délai nécessaire pour collecter les numéros de téléphone, réaliser des essais et concevoir le programme, mettre en place l'infrastructure nécessaire à l'envoi de SMS et aux appels, et organiser des formations. Les 60 animateurs étaient prêts à passer des appels téléphoniques, mais en cas d'absence de ces effectifs, les pouvoirs publics pouvaient compter sur les enseignants à l'échelle nationale pour passer directement ces appels.

Les données recueillies avant la pandémie révélaient que la mauvaise communication entre les parents et les écoles contribuait aux mauvais résultats des élèves. Au Chili, les écoles ont également eu recours au SMS, système peu coûteux, pour informer les parents des absences, des résultats et du comportement de leurs enfants. Après quatre mois, les élèves dont les parents avaient reçu des SMS obtenaient de bien meilleures notes en mathématiques, faisaient preuve d'une plus grande assiduité, se conduisaient mieux et étaient moins susceptibles d'échouer en fin d'année ([Berlinski et al. 2021](#)).

Ouvrir des canaux de communication pour recueillir le point de vue des parents

Les parents, quels que soient leurs milieux d'origine, doivent pouvoir se faire entendre pour garantir l'équité des plans scolaires et renforcer la confiance entre les parents et les écoles ([Hill and Gayle 2020](#)). Au Mozambique, le ministère de l'Éducation a institué un dispositif permettant aux parents de donner leur avis (Banque mondiale, à paraître). La mise en place d'une ligne d'assistance téléphonique, d'une adresse électronique ou d'un numéro de téléphone WhatsApp dédié à la réception et à la réponse aux questions sont autant de méthodes permettant d'ouvrir ces canaux de communication. Dans la mesure du possible, la réalisation d'enquêtes auprès des familles et des autres parties prenantes sur les moyens technologiques à leur disposition, leurs préférences en matière de communication et leur sentiment concernant un retour à l'école peut faciliter l'échange d'informations.

Références

- Angrist, Noam, Peter Bergman, et Moitshepi Matsheng. 2020. School's Out: Experimental Evidence on Limiting Learning Loss Using "Low-Tech" in a Pandemic. NBER Working Paper 28205. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research, dernière mise à jour, janvier 2021. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w28205/w28205.pdf.
- Berlinski, Samuel, Matias Busso, Taryn Dinkelman, et Claudia Martinez A. 2021. Reducing Parent-School Information Gaps and Improving Education Outcomes: Evidence from High-Frequency Text Messages. NBER Working Paper 28581. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w28581/w28581.pdf.
- Carvalho, Shelby, Jack Rossiter, Noam Angrist, Susannah Hares, et Rachel Silverman. 2020. Planning for School Reopening and Recovery after COVID-19: An Evidence Kit for Policymakers. Washington, DC: Center for Global Development. <https://www.cgdev.org/sites/default/files/planning-school-reopening-and-recovery-after-covid-19.pdf>.
- Pôle mondial d'expertise en éducation. À paraître. « Is Remote Learning Working? Experts Perceptions and Global Experiences. » Washington : Banque mondiale.
- Banque mondiale. À paraître. « Remote learning during the global school lockdown: multi-country lessons ». Washington.
- Fernandez, Antonio Arturo, et Graham Paul Shaw. 2020. « Academic Leadership in a Time of Crisis: The Coronavirus and COVID-19. » *Journal of Leadership Studies* 14, no. 1 (mai): 39–45. <https://doi.org/10.1002/jls.21684>.
- Gorfinkel, Lauren, Tanya Muscat, Sue Ollerhead, et Alice Chik. 2021. « The Role of Government's 'Owned Media' in Fostering Cultural Inclusion: A Case Study of the NSW Department of Education's Online and Social Media during COVID-19. » *Media International Australia* 178, no. 1 (novembre 2020): 87–100. <https://doi.org/10.1177%2F1329878X20968291>. <https://doi.org/10.1177/1329878X20968291>
- Hill, Nancy, et Latoya Gayle. 2020. Engaging Parents and Families to Support the Recovery of Districts and Schools. Brief No. 12. Providence, RI: EdResearch for Recovery Project, Annenberg Institute for School Reform, Brown University. <https://annenberg.brown.edu/school/categories/school-climate#933>.
- Hoover, Anna G., Wendy Heiger-Bernays, Sweta Ojha, et Kelly G. Pennell. 2021. « Balancing Incomplete COVID-19 Evidence and Local Priorities: Risk Communication and Stakeholder Engagement Strategies for School Re-Opening. » *Reviews on Environmental Health* 36, no. 1 (mars): 27–37. <https://doi.org/10.1515/reveh-2020-0092>.
- Karki, Ayush. 2020. « Going Back to School in the New Normal Setting. » UNICEF Lao PDR. Dernière mise à jour, 31 août 2020. <https://www.unicef.org/laos/stories/going-back-school-new-normal-setting>.
- Leask, Julie, et Claire Hooker. « How Risk Communication Could Have Reduced Controversy about School Closures in Australia during the COVID-19 Pandemic. » *Public Health Research & Practice* 30, no. 2 (juin): e3022007. <https://doi.org/10.17061/phrp3022007>.

Palestinian Authority Ministry of Education. 2020. National Response Plan for COVID-19. https://planipolis.iiep.unesco.org/sites/default/files/ressources/palestine_moe_covid_19_plan.pdf.

UNESCO. 2020. COVID-19 Response—Remote Learning Strategy. UNESCO and McKinsey and Company. <https://en.unesco.org/sites/default/files/unesco-covid-19-response-toolkit-remote-learning-strategy.pdf>.

UNICEF East Asia and Pacific Regional Office. 2020. UNICEF Education COVID-19 Response Update—septembre. Bangkok, Thaïlande: auteur. https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/200929_eapro_education_response_update.pdf.

UNICEF Romania. 2020. « Tips for Schools on How to Strengthen Communication with Parents/Caregivers. » Dernière mise à jour 4 septembre 2020. <https://www.unicef.org/romania/stories/tips-schools-how-strengthen-communication-parentscaregivers>.