

## Epistémologie d'une approche communicative multisectorielle face aux problèmes de développement

**Bakary SANOGO**

Doctorant en communication à l'Institut de Pédagogie

Universitaire Kabala, Bamako (Mali)

[bakusanogo2017@gmail.com](mailto:bakusanogo2017@gmail.com)

**Résumé :** Relever les défis du développement exige souvent l'intervention de plusieurs secteurs. La multisectorialité dans la gestion des problèmes est une approche systémique. Nous passons en revue les principes et les conditions de mise en œuvre du concept, tout en dégageant l'épistémologie d'une approche communicative multisectorielle devant accompagner la multisectorialité. Ainsi, le problème que cet article veut résoudre est la nécessité d'une communication multisectorielle dans la mise en œuvre de la multisectorialité. Il donne une réponse aux interrogations portant sur les principes de l'approche multisectorielle et celle de la communication multisectorielle. L'intérêt de l'article réside dans la mise en relief de la multisectorialité et la communication multisectorielle dans la résolution des problèmes pour un développement durable. Les éléments fondamentaux de la communication multisectorielle constituent le message unitaire, que chaque secteur diffuse, à travers l'interdisciplinarité du message et la polyvalence du communicateur. Par cette tentative épistémologique de l'approche communicative multisectorielle, cet article enrichit la littérature de la communication pour le développement et ouvre la voie à d'autres réflexions afin de mieux asseoir les bases de la communication multisectorielle. L'article est une analyse théorique s'appuyant sur la conception de la multisectorialité tant revendiquée face aux problèmes sanitaires.

**Mots-clés :** Epistémologie, Multisectorialité, Communication multisectorielle, approche, développement.

**Abstract:** Addressing development challenges often requires the intervention of multiple sectors. Multisectorality in problem management is a systemic approach. We review the principles and conditions for implementing the concept, while identifying the epistemology of a multisectoral communicative approach that must accompany multisectorality. Thus, the problem that this article wants to solve is to show the need for multisectoral communication in the implementation of multisectorality. It provides an answer to questions relating to the principles of the multisectoral approach and multisectoral communication. The interest of the article lies in the highlighting of multisectorality multisectoral communication in solving problems for sustainable development. The fundamental elements of multisectoral communication constitute the unitary message, which each sector disseminates, the interdisciplinarity of the message and the versatility of the communicator. By this epistemological attempt of the multisectoral communicative approach, this article enriches the literature of communication for development and opens the way to other reflections in order to better establish the bases of multisectoral communication. The article is a theoretical analysis based on the conception of multisectorality so much claimed in the face of health problems.

**Keywords:** Epistemology, Multisectorality, Multisectoral Communication, Approach, Development.

## **Introduction**

La multisectoralité est vraisemblablement la traduction de ce proverbe bambara selon lequel, « un seul doigt ne peut appréhender le gravier<sup>1</sup> » dans la résolution des problèmes de développement. Approche systémique, elle s'organise autour des structures, des actions spécifiques avec une fonctionnalité précise. Sa mise en application est défendue par les acteurs de la lutte contre la malnutrition. Au-delà des principes et conditions qu'exige la multisectoralité, elle nécessite une approche communicative que nous appelons communication multisectorielle. Á quoi consiste-elle ? Quels peuvent être les principes d'une approche communicative multisectorielle ?

L'analyse des écrits recensés et les constats de terrain permettront de répondre aux interrogations ci-dessus. L'étude se veut théorique et qualitative. Pour sa réalisation, nous avons fait une recension de quelques écrits portant sur l'approche de multisectoralité. La théorie sur laquelle, elle s'appuie est celle mise en œuvre en santé dans le cadre de la lutte contre la malnutrition. Ainsi, nous donnons raison à l'organisation mondiale de la santé, (OMS, 2022 : V) qui affirme que les problèmes de santé publique sont complexes et ne peuvent être résolus par un seul secteur, en l'occurrence celui de la santé. Les situations du développement au Mali et dans beaucoup de pays africains pourront être une parfaite illustration de la nécessité de multisectoralité. La crise multidimensionnelle du Mali, en engendrant une insécurité généralisée dans le pays, a montré à l'évidence que les domaines de développement sont interdépendants. Par la faute de l'insécurité, les paysans n'ont pas pu, soit cultiver les champs, soit procéder à leur récolte. Pour réussir le développement, nous devons résoudre globalement et de façon intégrée les problèmes de développement. Que dire des travaux d'infrastructures routières arrêtés par ci et par là, et les conséquences liées à l'orpaillage mal organisé. Cette analyse s'articule autour de deux axes : celui de la multisectoralité et ses principes d'application, et celui de la communication multisectorielle.

### **1. Approche multisectorielle/Multisectoralité**

#### **1.1 Définition et historique du concept de multisectoralité**

La multisectoralité est une stratégie, qui consiste à impliquer tous les secteurs ayant un rôle à jouer dans la résolution d'un problème, en les amenant à établir un programme d'actions et à les mettre en œuvre, ou les amener à prendre en compte des aspects du problème dans leurs programmes ordinaires. Cette stratégie est fondée sur une forte coordination des actions entre les acteurs afin de résoudre de façon globale et intégrée un problème de développement. Son objectif est de permettre une prise de conscience générale, et la résolution globale du problème de développement, d'assurer une cohérence horizontale et verticale entre les actions des

---

<sup>1</sup> Un proverbe du bambara qui incite à la solidarité, le travail collectif pour l'intérêt général

différents secteurs, et enfin de permettre un renforcement en performance et en compétences en matière de résolution de problème des secteurs et des acteurs du développement. Elle contribue à éviter une vision fragmentaire des problèmes de développement. L'intérêt envers l'approche multisectorielle n'est peut-être pas récent. Il remonte aux années 1970 (Garret et Natalicchio, 2011) ou le concept a été pensé pour faire face à la malnutrition. Cela parce que, il a été constaté que le secteur de la santé ne peut éliminer seul la malnutrition, car elle est une maladie à cause multiples. Et la Déclaration d'Alma-Ata, adoptée en 1978, indique que :

« L'accession au niveau de santé le plus élevé possible est un objectif social extrêmement important qui intéresse le monde entier et suppose la participation de nombreux secteurs socioéconomiques autres que celui de la santé » (OMS, 2022 :3)

Soulignant la forte nécessité de la résolution multisectorielle de la malnutrition, Levinson et Balarajan disaient que « La nutrition est trop importante pour être laissée aux nutritionnistes » F. J. Levinson et Y. Balarajan (2013: 2). Nous reprenons ces auteurs pour dire que les problèmes de développement sont trop complexes pour être résolus par un seul secteur et ses acteurs. La conception de la multisectoralité se justifie par le fait que les problèmes sociaux sont pour la plupart multifactoriels ; puisqu'ils sont engendrés par plusieurs causes révélant de domaines différents. La mise en application du concept obéit à des exigences dont la pluralité de domaines et d'acteurs, la multiplicité de niveaux, la coordination et la normalisation des actions.

## **1.2 Principes de la multisectoralité**

L'approche multisectorielle se caractérise par un certain nombre de principes, qui constituent des indicateurs permettant d'évaluer la stratégie multisectorielle. En pratique, la multisectoralité suppose l'élaboration d'un programme complexe avec plusieurs composantes ou l'intégration des aspects du problème révélant d'autres secteurs (Garret et al., 2011), d'où le principe de pluralité.

### **1.2.1 Pluralité de secteurs**

La pluralité de secteurs dans le cadre de la multisectoralité pour résoudre un problème consiste à multiplier les domaines d'intervention. Ce sont des domaines dont relèvent certains aspects du problème. Quand nous prenons le problème de la malnutrition en exemple. Il s'est avéré que nous ne pouvons arriver à bout de la malnutrition par l'action du seul secteur de la santé. Raison pour laquelle, des secteurs comme l'agriculture, l'hygiène, l'éducation, la communication, l'eau, le commerce, l'industrie, l'économie et même le secteur privé etc. sont à nos jours tous impliqués dans la lutte pour jouer leur partition. Il ne s'agit pas pour ces secteurs d'avoir chacun un programme de lutte contre la malnutrition. Mais, plutôt de prévoir des activités nutritionnelles qui concourent à réduire la malnutrition. Elles peuvent être des actions de sensibilisation, de prévention ou de prise en charge.

### **1.2.2 Pluralité d'acteurs**

L'acteur est celui qui intervient dans un domaine, prend une part active ou joue un rôle important dans la résolution d'un problème. Le rôle joué par l'acteur le responsabilise vis-à-vis du problème et doit l'induire donc dans la recherche d'une solution. Développer un pays est le devoir régalien de ses autorités. Cependant, les populations bénéficiaires des actions de développement deviennent de facto des responsables. C'est ce qui fait de la pluralité d'acteurs, un principe de l'approche multisectorielle. Il s'agit d'identifier tous ceux qui sont susceptibles d'agir et les impliquer en amenant à participer activement et non passivement. Les mauvaises expériences des cas des champs brûlés, ont amené les autorités maliennes à impliquer l'armée, les organismes humanitaires, les leaders d'opinion ou coutumiers, les religieux etc. afin de relever le défi agricole actuellement dans toutes les zones à forte insécurité. Egalement pour une résolution efficace de la malnutrition, des organes ont été mis en place. Ils sont composés de l'État, des privés, des organismes onusiens, des ONG, des scientifiques etc.

### **1.2.3 Multi-niveaux**

L'approche multisectorielle dans sa mise en œuvre ne doit écarter aucun niveau de gestion du problème. Elle suit alors, pour être parfaite, la division administrative en responsabilisant les services déconcentrés de l'état et leurs hiérarchies et la division décentralisée du territoire qui sont des entités dirigées par des gens plus proches de la population. Cette responsabilisation, à un niveau national, régional, niveau district, communal et communautaire, permet une maîtrise du problème à résoudre et une pérennisation des acquis par l'institutionnalisation du processus, favorise une communication efficace.

### **1.2.4 Coordination d'action**

La réussite d'une approche multisectorielle est tributaire d'une coordination réussie de l'ensemble des actions menées. Elle suppose la tenue de rencontres entre les acteurs de différents secteurs impliqués dans la résolution du problème. Cette coordination se veut non seulement verticale, c'est-à-dire se fait entre les acteurs d'un même domaine (coordination intrasecteur), mais aussi horizontale, entre les acteurs de différents secteurs (coordination intersecteurs). La coordination des actions multisectorielles doit concerner tous les secteurs, les acteurs et les niveaux de l'action. Elle est mise sous tutelle d'une autorité qui veillera sur la tenue des rencontres planifiées. Le principe de la coordination dans la multisectorialité comme mode de gestion, permet le partage d'informations, la modification ou l'ajustement des différents agendas, le partage de ressources et le renforcement des capacités d'une part, et d'autre part, évite la répétition et le chevauchement des actions. Toutes les parties prenantes d'une coordination doivent avoir foi à la stratégie pour enfin minimiser les facteurs internes ou

externes pouvant porter atteinte à son maintien. La coordination des actions est une assurance d'une gestion globale et claire du problème.

### **1.2.5 Cadre normatif des actions**

Les actions de développement doivent non seulement être légitimes, mais elles doivent s'exécuter dans un cadre légal. Le cadre normatif des actions multisectorielles se présente comme un ensemble de règles, principes, textes, lois, mis en place pour cadrer et encadrer les acteurs et ce qu'ils mènent comme actions. Le cadre normatif facilite l'exécution des tâches de chaque intervenant et l'évaluation de toute l'approche multisectorielle.

## **2. Approche communicative multisectorielle/communication multisectorielle**

### **2.1 Tentative définitionnelle de la communication multisectorielle**

La communication dans le cadre de la multisectoralité apparaît comme un indicateur de bon fonctionnement de celle-ci. Elle est une caractéristique de l'approche multisectorielle de façon générale, et un moyen de facilitation du travail d'équipe multisectoriel. L'organisation mondiale de la santé dans son rapport de 2023 souligne la nécessité de la communication multisectorielle en affirmant que sans une communication efficace, la coordination multisectorielle, en vue de la préparation aux situations d'urgence sanitaire et de la sécurité sanitaire ne pourrait porter ses fruits (OMS, 2023 :23). Elle la définit comme suit :

« Bien communiquer suppose d'échanger régulièrement des informations ainsi que des mises à jour ponctuelles au sujet des objectifs définis et des activités organisées dans le cadre de la coordination multisectorielle. » (OMS, 2023 :15)

Cette définition de l'OMS semble mettre l'accent sur l'échange pendant les rencontres, les concertations multisectorielles. Mais, selon Cross et al. (2007), il faut l'intégration des services (des secteurs et acteurs) pour développer une philosophie de travail rassembleuse qui mise sur la complémentarité et la synchronicité. D. I. Rouleau (2023 :119). Ce qui n'est possible que par le développement d'une communication externes efficace des secteurs sur le sujet commun.

Ainsi nous pouvons définir la communication multisectorielle comme étant un processus d'échange, de partages d'information entre des secteurs et acteurs prenant tous part à la résolution d'un même problème par rapport aux actions engagées par chacun, en vue d'une gestion globale et intégrée dans un cadre collaboratif. Elle constitue un outil d'animation des concertations multisectorielles, mais aussi un moyen d'intégration des domaines concernés, et un facteur de cohésion des acteurs. La fonction jouée est celle de l'opérationnalisation de la coordination multisectorielle en particulier et de l'approche multisectorielle en général. La communication multisectorielle repose aussi sur des principes.

### **2.2 Principes d'une approche de communication multisectorielle**

Nous considérons comme principes de la communication multisectorielle, un certain nombre d'aspects indicateurs, et d'appréciation de la communication multisectorielle. Ils sont des caractéristiques permettant de différencier cette approche communicative des autres formes de communication. Il s'agit de l'unicité du message multisectoriel, l'interdisciplinarité (la richesse du message) et la polyvalence des communicateurs multisectoriels.

### **2.2.1 Unicité du message multisectoriel**

La communication multisectorielle, au-delà d'être un outil d'animation, de moyen de synchronisation des secteurs, doit diffuser un message central. Ce dernier doit contenir des éléments communs du problème en résolution et communiqués par tous les acteurs. C'est cela l'unicité dans le message. Ce principe de la communication multisectorielle s'oppose à la philosophie des spécialistes de la multisectoralité (Garrette & Natalicchio, 2011), (Banque mondiale, 2013) qui stipulent qu'il faut penser, planifier multisectoriellement et agir sectoriellement. Nous pensons, plutôt qu'il faut non seulement réfléchir ensemble (multisectoriellement) sur les solutions, agir sectoriellement, et communiquer également multisectoriellement et sectoriellement. Lorsque nous prenons en exemple le cas de la malnutrition où la multisectoralité est mise en œuvre pour réduire la maladie sous toutes ses formes. Par le principe de la multisectoralité, les secteurs de l'agriculture, l'éducation, l'eau et l'environnement, du développement social, la promotion de la femme et bien d'autres sont impliqués et participent à la lutte contre la malnutrition. Il exige de chacun de ces secteurs d'initier des actions dans ce sens ou participer à des actions d'un autre secteur et une coordination de celles-ci. Le principe de la communication multisectorielle voudra que, chaque secteur diffuse un message constitué autour de l'éducation nutritionnelle. Celle-ci consiste à faire la promotion d'aliments nutritifs, des mesures qui concourent à réalisation d'une bonne nutrition. L'unicité dans le message, c'est de trouver un langage commun qui est diffusé par chacun des secteurs dans ses occasions de communication.

### **2.2.2 Interdisciplinarité du message**

La communication multisectorielle exige une interdisciplinarité dans la communication. Ce qui suppose une certaine richesse du message. L'interdisciplinarité dans le message, c'est le fait d'apporter dans la communication des aspects du problème relevant d'autres domaines en créant le lien avec son domaine. La capacité de créer le lien dans les communications entre notre domaine d'action et le problème, pour la résolution duquel nous intervenons, est un facteur de fédérer les visions et de convaincre la population bénéficiaire.

### 2.2.3 Polyvalence des communicateurs multisectoriels

La réussite de la communication en générale dépend de la compétence de l'émetteur. La communication multisectorielle n'échappe guère à ce constat. Elle doit être menée par des communicateurs possédant de multiples compétences, donc polyvalents. Cela permet d'atteindre les objectifs d'unicité, de richesse du message, en d'autres termes une communication multisectorielle efficace.

#### Conclusion

Les problèmes de développement doivent être tous traités avec une vision multisectorielle, car ce sont des problèmes multifactoriels. La stratégie multisectorielle est une solution à la fois conjoncturelle et structurelle. Dans cette acception, elle contribue à gérer durablement et globalement le problème. L'analyse de la littérature montre un intérêt pour la multisectorialité, et est grand plutôt dans le domaine de la santé. Cela s'explique par le fait que nous pensons que les problèmes sanitaires sont multifactoriels, et qu'il y a une relation de causalité circulaire (Barthélemy & Thuilliez, 2013) entre la santé et le développement. Cependant, les défis actuels liés à la sécurité, la santé, l'éducation, l'économie etc. indiquent clairement et de manière convaincante que le concept est nécessaire partout. Néanmoins pour une mise en œuvre efficace de la multisectorialité, en plus des principes, des conditions s'exigent selon J. M. Liere et al. (2022 :3). Elles sont entre autres: l'alignement entre le mandat, la logique institutionnelle et les nouveaux rôles et responsabilités, la présence de la capacité institutionnelle et individuelle de leadership permettant de créer et gérer un nouveau groupe avec une nouvelle identité et des valeurs communes, enfin l'établissement de structures de gouvernances claires, des règles de collaboration transparentes, des rôles et responsabilités de chaque partenaire. L'approche multisectorielle tient son pouvoir et son efficacité de l'organisationnel. L'un des éléments fondamentaux pour la mise en œuvre de la multisectorialité semble-t-il, et qui soit à la fois un principe et une condition de réussite de celle-ci, est la communication multisectorielle. Sans vouloir créer une nouvelle forme de communication, nous avons tenté d'élucider dans cet article quelles peuvent être les exigences d'une telle approche communicative.

#### Références bibliographiques

[1] Banque mondiale-rapport, 2013, *Améliorer la nutrition par le biais d'approches multisectorielles*, Washington, pages 178, fichier pdf téléchargé et exploité le 7/08/2023 :

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/625661468329649726/pdf/75102-REVISED-PUBLIC-MultisectoralApproachestoNutrition.pdf>

[2] Berthélemy Jean-Claud et Thuilliez Josselin, 2013, « Santé et développement : une causalité circulaire », in Revue d'économie du développement 2013/2-3, De Boeck supérieur, Vol.21, pp119-147. Fichier pdf téléchargé et exploité le 8/8/2013 :

<https://www.cairn.info/revue-d-economie-du-developpement-2013-2-page-119.htm>

[3] Garrett James et Natalicchio Marcela, 2011, *Travailler de manière multisectorielle en nutrition. Principes, pratiques et études de cas*, IFPRI, Washington, 229 pages ; fichier pdf téléchargé et exploité le 03/08/2023 :

<https://ebrary.ifpri.org/utils/getfile/collection/p15738coll2/id/129738/filename/129949.pdf>

[4] Levinson, F. James et Balarajan Yarlani, Août, 2013, *Lutter contre la malnutrition de façon multisectorielle. Qu'avons-nous appris de l'expérience internationale récente ?* Rapport de L'ONU, New York, fichier pdf téléchargé et exploité le 28 /07/2023 à 12h00mn.

<http://www.mdgfund.org/sites/default/files/Addressing%20malnutrition%20multisectorally-FINAL-submitted.pdf>

[5] Liere Marti J. Van, Geniez Perrine, Chalimbaud Julien, et Fölscher Alta, avril, 2022, *Penser une véritable collaboration multisectorielle en matière de nutrition Réflexions et enseignements tirés des PNIN*, Commission européenne, Direction générale des partenariats internationaux, fichier pdf téléchargé et exploité le 10/08/2023 :

[https://www.nipn-nutrition-platforms.org/IMG/pdf/220504\\_nipn\\_lessons\\_learnt\\_-\\_fr\\_-\\_web.pdf](https://www.nipn-nutrition-platforms.org/IMG/pdf/220504_nipn_lessons_learnt_-_fr_-_web.pdf)

[6] Organisation mondiale de la Santé, 2022, *Cadre de coordination multisectorielle de la préparation. Meilleures pratiques, études de cas et éléments clés pour favoriser la coordination multisectorielle en vue de la préparation aux situations d'urgence sanitaire et de la sécurité sanitaire*, fichier pdf consulté le 8/8/2023 à 7h49, <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/363521/9789240050648-fre.pdf?sequence=1>

[7] Rouleau Danis Isabelle, 2023, *L'Entente multisectorielle en protection de la jeunesse : perception des acteurs sociojudiciaires sur les pratiques de concertation dans les Laurentides*, fichier pdf consulté le 09/08/2023

[https://di.uqo.ca/id/eprint/1512/1/Rouleau-Danis\\_Isabelle\\_2023\\_memoire.pdf](https://di.uqo.ca/id/eprint/1512/1/Rouleau-Danis_Isabelle_2023_memoire.pdf)