

# LE PLAIDOYER : UN OUTIL POUR LA DÉMOCRATIE

Manuel de formation sur le plaidoyer

## Remerciements

Droits et Démocratie tient à remercier les personnes qui ont consacré du temps et offert leur expertise à la production de ce guide. Droits et Démocratie remercie également, pour son appui financier, le Centre de gestion des fonds locaux (CGF) de l'Agence canadienne pour le développement international (ACDI).

### Droits et Démocratie – Bureau en Haïti

32, rue Babiole, Appartement 2D

Port-au-Prince, Haïti, HT 6112

Tél. : (509) 25.10.74.30

Courriel : [droitsetdemocratiehaiti@hughes.net](mailto:droitsetdemocratiehaiti@hughes.net)

Site Web : [www.dd-rd.ca](http://www.dd-rd.ca)

Créé par une loi du Parlement en 1988, Droits et Démocratie (Centre international des droits de la personne et du développement démocratique) est un organisme canadien non partisan qui a le mandat de promouvoir, d'appuyer et de défendre, à l'échelle internationale, les droits de la personne et le développement démocratique, tels que définis dans la Charte internationale des droits de l'homme des Nations Unies. En partenariat avec la société civile et les gouvernements au Canada et à l'étranger, Droits et Démocratie met en œuvre et soutient des programmes visant à renforcer les lois et les institutions démocratiques, principalement dans les pays en développement.

Toute citation du présent texte est permise à condition que l'origine en soit mentionnée.

Coordination du projet : Nicholas Galletti, agent régional, Amérique latine

Rédaction : Brice Bussière (consultant), Danièle Magloire (coordonnatrice bureau Haïti)

Production : Lise Lortie, adjointe, publications, et Anyle Coté, agente, événements spéciaux et publications, Droits et Démocratie

Imprimé en Haïti par Page Concept

Dépôt légal : Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2008

Bibliothèque nationale du Canada, troisième trimestre 2008

ISBN : 978-2-923539-22-5

# SOMMAIRE

<b>Introduction</b>	<b>11</b>
<b>Module 1 : Démocratie, droits de la personne et plaidoyer</b>	<b>11</b>
<b>Module 1. Démocratie, droits de la personne et plaidoyer</b>	<b>13</b>
<b>Fiche du module 1 : Démocratie, droits de la personne et plaidoyer</b>	<b>13</b>
<b>1. Étude de la notion de démocratie</b>	<b>17</b>
1.1 Points de vue sur la démocratie (Séquence 1)	17
1.2 Portée de la notion de démocratie (Séquence 2)	18
1.3 Différents types de démocratie (Séquence 3)	20
1.4 Principes inhérents à la démocratie (Séquence 4)	23
1.5 Principes directeurs de la démocratie (Séquence 5)	24
<b>2. Démocratie et droits de la personne</b>	<b>31</b>
2.1 Droits fondamentaux de la personne (Séquence 1)	31
2.2 Différentes catégories de droits (Séquence 2)	33
<b>Conclusion de la séance</b>	<b>40</b>
<b>3. Le plaidoyer, un outil de la démocratie</b>	<b>41</b>
3.1 Étude de la notion de plaidoyer (Séquence 1)	41
3.2 Différents types de plaidoyer (Séquence 2)	44

Conclusion de la séance	47
<b>4. Différentes étapes d'une démarche de plaidoyer (Séance unique)</b>	<b>49</b>
4.1 Grandes phases d'un plaidoyer	50
4.2 Différentes étapes de la phase préliminaire de réflexion	50
4.3 Différentes étapes de la phase de mise en œuvre du plaidoyer	52
4.4 Facteurs contribuant au succès du plaidoyer	54
Conclusion module 1	55
<b>Module 2. Élaboration de l'objectif de plaidoyer</b>	<b>57</b>
<b>5. Étapes de l'élaboration d'un objectif de plaidoyer</b>	<b>59</b>
5.1 Notion d'objectif de plaidoyer (Séquence 1)	59
5.2 Recherche et analyse d'informations (Séquence 2)	61
5.3 Qu'est-ce qu'un problème? (Séquence 3)	63
5.4 Nature et choix du problème à traiter (Séquence 4)	64
5.5 Identification des causes du problème (Séquence 5)	68
5.6 Hiérarchisation des causes du problème (Séquence 7)	70
5.7 Choix d'une cause (Séquence 7)	74
5.8 Identification des solutions possibles (Séquence 8)	75
5.9 Hiérarchisation des solutions (Séquence 9)	77
5.10 Choix d'une solution (Séquence 10)	77
5.11 Réflexions sur l'élaboration de l'objectif de plaidoyer (Séquence 11)	78
<b>6. Éléments constitutifs d'un objectif de plaidoyer</b>	<b>81</b>
6.1 Ce qu'est un objectif de plaidoyer (Séquence 1)	81
6.2 Exercice : Construire un objectif de plaidoyer (Séquence 2)	82

Manuel de formation sur le plaidoyer	7
<b>7. Évaluation d'un objectif de plaidoyer</b>	<b>85</b>
7.1 Pertinence d'un objectif de plaidoyer (Séquence 1)	85
7.2 Évaluation d'un objectif de plaidoyer (Séquence 2)	86
7.3 Tableau d'analyse d'une proposition d'objectif de plaidoyer	87
<b>8. Conclusion du module 2</b>	<b>89</b>
<b>Module 3. Analyse de l'environnement de plaidoyer</b>	<b>91</b>
Fiche du module 3 : Analyse de l'environnement du plaidoyer	91
<b>9. Analyse de l'environnement du plaidoyer</b>	<b>93</b>
9.1 Analyse du processus décisionnel (Séquence 1)	93
9.2 Identification du décideur ou de la décideuse (Séquence 2)	95
<b>10. Analyse des réseaux d'influence (Séance 2)</b>	<b>99</b>
10.1 Intérêt et utilité de l'identification des acteurs et actrices clés	99
10.2 Identification des acteurs et actrices clés (Séquence 2)	100
10.3 Classification des acteurs et actrices clés (Séquence 3)	102
10.4 Priorisation des acteurs et actrices clés (Séquence 4)	103
Clôture de la séance	105
<b>11. Analyse des opportunités et contraintes de l'environnement</b>	<b>107</b>
11.1 Forces et faiblesses du groupe (Séquence 1)	107
11.2 Opportunités et menaces de l'environnement (Séquence 2)	113
Clôture de la séance	115
<b>12. Conclusion du module 3</b>	<b>117</b>
<b>Module 4. Communication du plaidoyer</b>	<b>119</b>
Fiche du module 4 : Communication du plaidoyer	119

<b>13. Construction d'un message de plaidoyer</b>	<b>121</b>
13.1 Rédaction du message	121
13.2 Formes du message de plaidoyer (Séquence 2)	124
<b>14. Méthodes de communication</b>	<b>127</b>
14.1 Élaboration d'un message rapide (Séquence 1)	127
14.2 Connaissance du public cible (20 minutes)	128
<b>Module 5. Élaboration de stratégie et de plan d'action</b>	<b>133</b>
Fiche du module 5 : Élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action	133
<b>15. Élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action</b>	<b>135</b>
15.1 Qu'est ce qu'une stratégie du plaidoyer? (Séance 1)	135
15.2 Différents types de stratégie (Séquence 2)	139
<b>16. Développement d'un plan d'action</b>	<b>151</b>
16.1 Tâches préparatoires complémentaires (Séquence 1)	151
16.2 Actions concrètes pour influencer l'espace de décision (Séquence 2)	153
16.3 Les activités nécessaires à la réalisation d'une action (Séquence 3)	155
<b>Module 6. Suivi, évaluation finale</b>	<b>159</b>
Fiche du module 6 : Suivi et évaluation finale	159
<b>17. Suivi ou évaluation continue</b>	<b>161</b>
17.1 Intérêt et utilité du suivi	161
17.3 Méthode de suivi	162
<b>18. Évaluation finale (Séance 2)</b>	<b>165</b>

18.1 Questions permettant d'évaluer l'objectif de plaider	166
18.2 Questions permettant d'évaluer la présentation des messages et les méthodes de communication	166
18.3 Questions concernant l'utilisation des données et la recherche d'informations	167
18.4 Questions concernant le processus de prise de décisions	167
18.5 Questions concernant la mise en place du groupe	167
18.6 Questions générales	168
18.7 Questions concernant le suivi	168
<b>Lexique</b>	<b>171</b>



# INTRODUCTION

Le manuel de formation sur le plaidoyer est un outil développé par Droits et Démocratie dans le cadre d'un programme de plaidoyer mis en œuvre en Haïti. Il est destiné à l'usage des formateurs et des formatrices.

Le manuel présente la démarche de plaidoyer en ce qui a trait à l'approche et à la méthode. Il comporte six (6) modules de formation. Chaque module est constitué de plusieurs séances, elles-mêmes composées de séquences qui peuvent être traitées de façon séparée. Ce découpage permet d'adapter les formations aux groupes concernés.

## **Module 1 : Démocratie, droits de la personne et plaidoyer**

Ce module traite de la démocratie, des droits fondamentaux de la personne et des rapports entre ces deux notions. Elle introduit également la notion de plaidoyer, à travers une première approche des principaux éléments qui composent une démarche de plaidoyer. Ce qui permet d'une part, de faire ressortir la relation entre droits humains fondamentaux, démocratie et plaidoyer et, d'autre part, d'avoir une vision d'ensemble du plaidoyer avant d'approcher chacun de ses éléments constitutifs.

Ce module présente aussi globalement les deux (2) grandes phases d'une démarche de plaidoyer (phase de réflexion et phase de mise en œuvre) ainsi que les différentes étapes que comporte chacune de ces phases.

## **Module 2 : Élaboration de l'objectif de plaidoyer**

C'est autour de cette notion – qui est le raisonnement de base à partir duquel se prépare un plaidoyer – que vont s'articuler les modules suivants et toute la campagne de plaidoyer. Les apprentissages concernent la détermination, la précision et la formulation de l'objectif de plaidoyer, et ce, en apportant

une attention constante aux différents éléments constituant l'objectif (détermination du problème et de ses causes, et proposition de solutions).

### **Module 3 : Analyse de l'environnement du plaidoyer**

Ce module s'intéresse au cadre dans lequel le plaidoyer va être mené. L'analyse porte sur le processus décisionnel, les réseaux d'influence et les contraintes et opportunités.

### **Module 4 : Communication du plaidoyer**

Ce module traite de la rédaction du message de plaidoyer, des méthodes de communication et du public cible.

### **Module 5 : Élaboration de stratégies et de plan d'action**

Ce module aborde, d'une part, la question de la définition et de l'adoption de stratégies et, d'autre part, celle du développement d'un plan d'action articulant la mise en oeuvre des actions et stratégies retenues.

### **Module 6 : Suivi et Évaluation**

Ce module traite, d'une part, du suivi de toutes les étapes du plaidoyer, en vue d'apprécier et de corriger la conduite des différentes étapes et, d'autre part, de l'évaluation du plaidoyer au terme de sa réalisation afin de pouvoir améliorer a posteriori les capacités à mener un plaidoyer.

En annexe figurent un lexique des termes utilisés ainsi que des textes de référence relatifs à la problématique traitée.

# MODULE I. DÉMOCRATIE, DROITS DE LA PERSONNE ET PLAIDOYER

## Fiche du module 1 : Démocratie, droits de la personne et plaidoyer

### Objectifs du module

1. Faire réfléchir sur la notion de démocratie :  
Sens et portée de la notion ; droits et obligations impliqués.
2. Faire comprendre les fondements et les différents aspects des droits de la personne.
3. Introduire la notion de plaidoyer, afin de faire comprendre :
  - a. le sens d'une démarche de plaidoyer,
  - b. ce qui peut faire l'objet d'un plaidoyer,
  - c. les éléments de base d'un plaidoyer.

### Organisation du module

Le module comporte trois (3) séances, décomposées en séquences.

1. Étude de la notion de démocratie
2. Démocratie et droits de la personne
3. Plaidoyer, un outil de la démocratie

### Conclusion du module

*Durée totale du module : 5 heures.*

Sujets traités dans le module

### Séance 1 - Étude de la notion de démocratie

*Durée de la séance : 3 heures et 5 minutes*

La séance comporte cinq (5) séquences.

#### 1.1 Points de vue sur la démocratie (Séquence 1)

*Durée de la séquence : 30 minutes*

#### 1.2 Portée de la notion de démocratie (Séquence 2)

1.2.1. Sens originel du mot « démocratie »

1.2.2. Définitions se concentrant sur certains aspects

1.2.3. Définitions généralement admises

1.2.4. Citoyen et citoyenne

1.2.5. Légitimité du pouvoir

1.2.6. Respect des droits et libertés

1.2.7. Régime politique d'État

*Exercice :*

Votre façon de penser est-elle démocratique?

*Durée de la séquence : 1 heure*

#### 1.3 Différents types de démocratie (Séquence 3)

1.3.1. Démocratie directe

1.3.2. Démocratie indirecte ou représentative

1.3.3. Différents types de démocratie représentative

1.3.3.1. Démocratie parlementaire

1.3.3.2. Démocratie présidentielle

1.3.3.3. Démocratie semi-parlementaire et semi-présidentielle

*Durée de la séquence : 15 minutes*

1.4. Principes inhérents à la démocratie (Séquence 4)

1.4.1. Définitions

1.4.1.1. Droit

1.4.1.2. Devoir

1.4.1.3. Droits de la personne

*Durée de la séquence : 15 minutes*

1.5. Principes directeurs de la démocratie (Séquence 5)

1.5.1. Suprématie du droit

1.5.2. Égalité des personnes

1.5.3. Respect des droits fondamentaux de la personne

1.5.4. Participation citoyenne

1.5.5. Tolérance politique

1.5.6. Responsabilité

1.5.7. Transparence

1.5.8. Contrôle des abus de pouvoir

1.5.9. Élections libres et crédibles

1.5.10. Liberté d'entreprendre

*Exercice* : Quelles sont les dispositions qui entravent ou soutiennent la démocratie?

*Durée de la séquence : 1 heure*

**1.6. Conclusion de la séance**

*Durée : 5 minutes*

**Séance 2 - Démocratie et droits de la personne**

*Durée de la séance : 1 heure*

La séance comporte deux (2) séquences.

2.1. Droits fondamentaux de la personne (Séquence 1)

2.1.1. Définition et portée de la notion

2.1.1.1. Ce que sont les droits de la personne

2.1.1.2. Caractéristiques des droits de la personne

2.1.2. Principes fondamentaux des droits de la personne

2.1.2.1. Respect de la vie

2.1.2.2. Dignité humaine

2.1.2.3. Égalité

2.1.2.4. Non-discrimination

2.1.2.5. Responsabilité

*Durée de la séquence : 25 minutes*

2.2. Différentes catégories de droits (Séquence 2)

2.2.1. Droits civils et politiques

2.2.1.1. Droits civils

A. Ce que sont les droits civils

B. Différents droits civils

2.2.1.2. Droits politiques

A. Ce que sont les droits politiques

B. Différents droits politiques

2.2.2. Droits économiques, sociaux et culturels

2.2.2.1. Droits économiques

2.2.2.2. Droits sociaux

2.2.2.3. Droits culturels

2.2.3. Droits à l'environnement et au développement

*Exercices* :

1. S'agit-il ou non d'un droit, de la violation d'un droit?

2. Est-ce ou non un acte discriminatoire?

*Durée de la séquence : 30 minutes*

2.3. Conclusion de la séance

*Durée : 5 minutes*

### **Séance 3 - Plaidoyer, un outil de la démocratie**

*Durée de la séance :*

La séance comporte deux (2) séquences.

3.1. Étude de la notion de plaidoyer (Séquence 1)

3.1.1. Définitions

3.1.1.1. Revendication

3.1.1.2. Plaidoyer

3.1.1.3. Société civile

3.1.2. Distinction entre revendication et plaidoyer

3.1.2.1. Nature du problème en cause

3.1.2.2. Démarche adoptée

3.1.2.3. Caractéristiques d'un plaidoyer

*Durée de la séquence : 30 minutes*

3.2. Différents types de plaidoyers (Séquence 2)

3.2.1. Acteurs et actrices

3.2.2. Légitimité

3.2.3. Groupes alliés

3.2.4. Différentes approches

*Exercices :*

1. Pourquoi un groupe voudrait-il s'engager dans un plaidoyer?

2. Dans votre région, quels problèmes pourraient faire l'objet d'un plaidoyer?

*Durée de la séquence : 30 minutes*

3.3. Conclusion de la séance

*Durée : 5 minutes*

### **4. Conclusion du module**

*Durée: 5 minutes*



# I. ÉTUDE DE LA NOTION DE DÉMOCRATIE

*(Séance 1, module 1 – Durée : 3 h 05)*

*Durant cette séance, le formateur ou la formatrice s'emploie à faire réfléchir sur le sens et la portée de la notion de démocratie ainsi que sur les principes de ce système.*

## **1.1 Points de vue sur la démocratie (Séquence 1)**

*Objectif de la séquence :*

- a. Encourager des échanges sur la notion de démocratie.*
- b. Préciser certaines notions.*

*Durée : 20 minutes.*

Le formateur ou la formatrice :

- a. demande aux participants et participantes ce que signifie pour eux la démocratie ;
- b. note les éléments de réponse ;
- c. clarifie et précise les différentes notions évoquées dans les réponses ;
- d. s'attarde sur les notions qui suivent (voir lexique) :
  - ▶ Organisation
  - ▶ Institution
  - ▶ État, gouvernement
  - ▶ Pouvoirs exécutif, législatif, judiciaire
  - ▶ Loi, Constitution

- e. fournit des indications sur le fonctionnement des institutions ;
- f. demande aux participants et participantes d'élaborer une définition de la démocratie sur la base des échanges qui ont eu lieu.

## 1.2 Portée de la notion de démocratie (Séquence 2)

*Objectif de la séquence : réfléchir à différentes questions découlant de la notion de démocratie.*

*Durée : 1 heure.*

Le formateur ou la formatrice explique, comme suit, le sens et la portée du concept de démocratie, en ayant soin de favoriser les échanges au sein du groupe.

### 1.2.1. Sens originel du mot démocratie

- a. Mot formé des substantifs grecs « demos », qui signifie « peuple », et « kratos » qui veut dire « autorité, puissance, souveraineté ».
- b. *Dēmokratia* = Souveraineté du peuple.
- c. Dans son sens originel, la démocratie désigne un régime politique où, plus fondamentalement, une organisation sociale où le peuple, (c'est-à-dire l'ensemble des personnes ayant la nationalité d'un pays et qui sont en âge de voter), détient le pouvoir. Aussi Périclès a pu dire que « la démocratie c'est le gouvernement du peuple par le peuple et pour le peuple ».

### 1.2.2. Définition se concentrant sur des aspects précis

- a. Il n'existe pas, à proprement parler, de définition universelle de la démocratie. Il n'existe pas de critères officiels internationalement reconnus pour indiquer ce qu'est une démocratie ou ne l'est pas. La plupart des définitions se concentrent sur des qualités, des processus et des institutions.
- b. Selon certains courants de pensée, la compréhension, l'expérience et les croyances des populations, ainsi que l'histoire spécifique de leur pays, devraient être incorporées à la définition de la démocratie afin de produire une définition qui est significative et pratique dans la vie quotidienne.

- c. Les pratiques de la démocratie sont variées, mais tendent à produire des effets semblables.

### 1.2.3. Définitions généralement admises

La démocratie est un régime politique dans lequel les citoyens et les citoyennes détiennent le pouvoir suprême, en étant la source du pouvoir politique. Les citoyens et les citoyennes (électorat) ont la liberté d'élire leurs représentants et représentantes.

La démocratie est un système de gouvernement dans lequel l'autorité suprême revient au peuple: « Un gouvernement qui est dirigé avec le libre consentement du peuple; Le gouvernement par le peuple ».

La démocratie est un système de pouvoir légitime et organisé.

### 1.2.4. Citoyen et citoyenne

#### a. Définition

Personne qui est de la nationalité d'un État (par naissance ou par naturalisation), qui en reconnaît la juridiction, et qui est habilité à jouir, sur le territoire de cet État, des droits conférés par la Constitution (ou la Déclaration des droits) et qui est astreinte aux devoirs qui y correspondent.

#### b. Enregistrement et identification

Pour se prévaloir de leurs droits par devant l'État, les citoyens et les citoyennes doivent attester légalement de leur existence, donc détenir des documents d'État civil (notamment l'enregistrement de la naissance ou l'acte de naissance) et/ou une carte d'identité.

En Haïti, la question de l'enregistrement à l'État civil et de l'identification pose problème, dans la mesure où des segments importants de la population n'ont pas l'accès nécessaire à ces documents.

#### c. Personnes n'ayant pas l'âge de voter

Le vote étant réservé aux personnes majeures, il en résulte qu'une catégorie des populations, les personnes mineures<sup>1</sup> (enfants, adolescents et adolescentes), ne peut se prononcer sur des questions d'intérêt national. Dans certains pays, comme Haïti, cette catégorie des populations a un

<sup>1</sup> Généralement les moins de 18 ans. L'âge de la majorité peut varier selon la législation du pays.

poids démographique très important. D'où la nécessité de développer des créneaux de participation pour que cette catégorie puisse également s'exprimer.

#### 1.2.5. Légitimité du pouvoir

- a. Dans une démocratie, l'ensemble des citoyens et citoyennes qui sont majeurs<sup>2</sup> (sans distinction de naissance, de fortune ou de capacité) détient le pouvoir souverain et exprime sa volonté par le vote, selon le principe « un individu, une voix ».
- b. Un pouvoir légitime est un pouvoir élu par les citoyens et les citoyennes, selon les modalités prévues par les lois du pays. C'est un pouvoir que les citoyens et les citoyennes acceptent.
- c. Le gouvernement est mandaté par les citoyens et citoyennes pour exercer le pouvoir. Ainsi, le gouvernement a la capacité de gouverner en faisant adopter et appliquer des lois. Il a la capacité de contrôler et d'influencer les comportements et les activités des populations.
- d. Le gouvernement a une responsabilité vis-à-vis des citoyens et des citoyennes et doit rendre compte de ses actions, de sa gestion.

#### 1.2.6. Respect des droits et libertés

Dans un régime démocratique les règles de droit régissent le fonctionnement de la société, les libertés sont garanties et les droits fondamentaux des individus sont protégés et respectés.

#### 1.2.7. Régime politique d'État

On désigne par cette expression la manière dont un État est géré et gouverné. Le régime politique d'un État peut être démocratique, autoritaire, tyrannique ou peut exprimer des tendances plus fines de type socialiste, communiste, libérale, monarchique, etc.

### 1.3 Différents types de démocratie (Séquence 3)

*Objectif de la séquence : préciser le fonctionnement des différents types de démocratie.*

*Durée : 15 minutes.*

<sup>2</sup> Personne en âge de voter selon la législation nationale.

**EXERCICE : VOTRE FAÇON DE PENSER EST-ELLE DÉMOCRATIQUE ?***(Durée : 20 minutes)***Énoncés**

Parmi les énoncés suivants, les participants et participantes doivent déterminer lesquels sont des exemples d'un mode de pensée démocratique et expliquer pourquoi.

- a. Nina est avocate et Cécile est travailleuse domestique (employée de maison, bonne, servante), mais elles sont quand même égales en droit.
- b. Toutes les familles, quelle que soit leur situation économique, devraient recevoir les mêmes aides de l'État à la rentrée scolaire.
- c. Les enseignants et les enseignantes devraient être plus durs avec les garçons, parce que ces derniers doivent apprendre à devenir des chefs de famille.
- d. Mon conjoint ou ma conjointe peut pratiquer une religion différente de la mienne.
- e. Je ne pense pas que ma sœur ou mon frère devrait sortir avec quelqu'un qui n'est pas de notre milieu.

**Lignes directrices pour la discussion**

Le formateur ou la formatrice souligne les aspects suivants, en précisant le sens des différentes notions utilisées (voir lexicque):

**a. Égalité des individus**

- ▶ Il y a égalité en termes de droit, parce que ce sont des personnes. Les individus sont différents dans leurs situations socioéconomiques (éducation, revenus, milieu de résidence, situation familiale, profession et occupation, etc.), mais restent et demeurent égaux vis-à-vis de la loi.
- ▶ L'égalitarisme est contraire à l'équité, à la justice sociale. Il ne permet pas de combler les écarts sociaux et pénalise donc les catégories les plus vulnérables.
- ▶ Une famille peut aussi bien être dirigée par un chef (un homme) ou une cheffe (une femme) de famille. Dans la société haïtienne, il y a beaucoup de familles monoparentales<sup>3</sup> féminines<sup>4</sup>.
- ▶ Le fait d'être « dur » en milieu scolaire ne signifie pas un apprentissage en matière de responsabilisation. Bien que la pratique soit assez répandue, il existe néanmoins dans la société haïtienne le problème persistant de l'irresponsabilité paternelle.

**b. Respect des libertés individuelles**

Liberté d'exercer la religion de son choix; liberté de choisir, sans contrainte, son conjoint ou sa conjointe.

Le formateur ou la formatrice cite les deux grands types de démocratie (directe, indirecte ou représentative) et sollicite les réactions des participants et participantes sur la définition de chacun des modèles. Sur

3 Présence d'un seul des deux parents.

4 Le seul parent présent est la mère.

la base des échanges, des clarifications et des précisions sont apportées. Ensuite, chacun des sous-points qui suivent sont présentés et expliqués.

### **1.3.1. Démocratie directe**

Système dans lequel les citoyens et les citoyennes participent directement, personnellement au gouvernement et se prononcent sur toutes les questions d'importance. La participation citoyenne est très élevée. Un tel système n'est possible que dans de petites communautés (exemple : dans la Grèce antique, à Athènes).

Certains pays gardent un aspect de la démocratie directe en consultant les populations sur des questions précises d'intérêt national. Cette pratique a cours au niveau national ou au niveau local (collectivités territoriales, tribus, clans).

### **1.3.2. Démocratie indirecte ou représentative**

- a Système dans lequel les citoyens et les citoyennes élisent des représentants et représentantes qui sont chargés, au nom des populations, de gouverner le pays et donc de prendre des décisions sur des questions importantes.
- b. Dans une telle démocratie, les représentants et représentantes doivent répondre régulièrement de leurs actes vis-à-vis des populations, par le moyen d'élections régulières. Lors de ces consultations, les populations manifestent leur accord ou leur désaccord au sujet de la gestion des responsables.
- c. Dans certains pays, des monarques (roi ou reine, prince ou princesse) détiennent un pouvoir souvent héréditaire qui, dans la pratique, est généralement très limité. De façon générale, ces monarques règnent mais ne gouvernent pas. Ce type de démocratie représentative s'appelle « monarchie constitutionnelle ».

### **1.3.3. Différents types de démocratie représentative**

Trois modèles prévalent dans le monde actuel : démocratie parlementaire, démocratie présidentielle, démocratie semi-parlementaire et semi-présidentielle (régime mixte).

### 1.3.3.1. Démocratie parlementaire

Un organe législatif (chargé de l'élaboration des lois et du contrôle de l'action gouvernementale) est élu par les populations. Selon les pays, ce pouvoir s'appelle « Parlement » ou « Congrès ». Les parlementaires désignent le chef ou la cheffe de gouvernement (premier/première ministre).

### 1.3.3.2. Démocratie présidentielle

Les citoyens et les citoyennes élisent les parlementaires et le président ou la présidente de la République (chef/cheffe de l'État). Les pouvoirs législatifs et exécutifs sont indépendants l'un de l'autre.

### 1.3.3.3. Démocratie semi-parlementaire et semi-présidentielle

Les parlementaires et le président ou la présidente sont élus par les populations. Le premier ministre ou la première ministre est issu du parti politique majoritaire à l'Assemblée Nationale. À défaut de majorité, d'autres méthodes sont appliquées, selon les dispositions prévues (exemple : en Haïti, choix concerté entre le président ou la présidente de la République et les présidents ou présidentes de la Chambre des députés/députées et du Sénat).

## 1.4 Principes inhérents à la démocratie (Séquence 4)

*Objectif de la séquence : préciser certaines notions clé de la démocratie.*

*Durée : 15 minutes.*

Le formateur ou la formatrice demande aux participants et participantes le sens qu'ils ou elles attribuent aux termes « droit », « devoir » et « principe ». Les clarifications sont apportées et les définitions des notions sont présentées et expliquées.

### 1.4.1. Définitions

#### 1.4.1.1. Droit

- a. Sens général : Un droit, c'est ce qui est reconnu à une personne, à juste titre (juste et légitime). Ce qui est exigible et permis dans une collectivité humaine, conformément à une règle morale, sociale.
- b. Sens juridique : Ensemble des règles juridiques en vigueur dans un État (droit positif). Ensemble des règles régissant les rapports des individus dans une société (droit objectif).

**1.4.1.2. Devoir**

Un devoir, c'est ce qu'une personne doit faire, c'est une responsabilité qu'elle doit assumer.

**1.4.1.3. Principe**

- a. Origine, cause première, fondement.
- b. Règle d'action s'appuyant sur un jugement de valeur et constituant un modèle, un but.
- c. Les principes démocratiques sont l'ensemble des idées que la plupart des individus dans une population considèrent comme essentielles pour le fonctionnement d'un régime qui se veut démocratique.

**1.4.2. Droits de la personne**

- a. Les droits de la personne sont les « principes universels d'équité et de justice », ou encore les « droits moraux universels inhérents à la personne humaine ».
- b. Ces droits s'appliquent à tous et à toutes, en tant qu'être humain.
- c. Ces droits sont acquis (non naturels, mais gagnés) et inaliénables (ne peuvent être retirés).
- d. Ces droits sont des principes que les citoyens et les citoyennes d'un pays estiment indispensables à la vie en société. Ces droits sont généralement inscrits dans la législation nationale (constitution, charte ou déclaration des droits).

**1.5 Principes directeurs de la démocratie (Séquence 5)**

*Objectif de la séquence : faire réfléchir sur des principes essentiels de la démocratie.*

*Durée : 15 minutes.*

Le formateur ou la formatrice :

- a. demande aux participants et participantes quels sont les principes qui, de leurs points de vue, guident un régime démocratique ;
- b. apporte, sur la base des réponses obtenues, les clarifications et précisions nécessaires ;
- c. présente successivement les différents principes, en ayant soin de faire participer le groupe en suscitant des réactions.

### 1.5.1. Suprématie du droit

- a. Aucune personne, quelle que soit sa position dans la société (incluant les dirigeants et dirigeantes), n'est au-dessus de la loi. Tout individu doit obéir aux lois et peut avoir à répondre de ses actes par devant des tribunaux.
- b. La loi est une pour tous et toutes et est donc appliquée de façon égale, équitable et sans exception.

### 1.5.2. Égalité des personnes

Tous les individus ont les mêmes droits, des chances égales et ne doivent subir aucune sorte de discrimination.

*Discrimination* : Action ou omission qui a pour effet, intentionnel ou non, de limiter les possibilités offertes à certaines personnes ou à certains groupes en raison de leurs caractéristiques personnelles.

La discrimination consiste à accorder un traitement différent, généralement défavorable, à une personne ou à un groupe de personnes, sur la base de ce qu'est cette personne ou ce groupe. C'est un déni d'égalité.

La discrimination peut être fondée sur le sexe (discrimination sexuelle<sup>5</sup>), l'âge, la couleur de la peau, l'origine ethnique, la nationalité, la religion, l'orientation sexuelle, la situation économique, la situation familiale (type d'union<sup>6</sup>, monoparentalité), le lieu de résidence, un handicap, etc.

La discrimination repose souvent sur des préjugés et des stéréotypes.

*Privilège* : Droit, avantage particulier accordé à un individu ou à une catégorie d'individus en dehors des règles communes.

### 1.5.3. Respect des droits fondamentaux de la personne

Les éléments qui suivent sont simplement évoqués par le formateur ou la formatrice, puisqu'ils sont traités, plus en détail, dans la deuxième séance du module 1 (Démocratie et droits de la personne).

<sup>5</sup> Dans la société haïtienne, la discrimination frappe beaucoup les individus de sexe féminin : traitement inégal dans la législation, manque d'accès à certaines sphères d'activités, etc.

<sup>6</sup> Par exemple, en Haïti, des discriminations sont observées en milieu scolaire à l'égard des enfants dont les parents ne sont pas mariés et qui vivent dans des unions consensuelles (plaçage, vivavèk/vivre avec), lesquelles sont pourtant les types d'union les plus répandus dans la société.

- a. Les droits de la personne sont des droits et libertés inhérents à l'être humain.
- b. Les droits fondamentaux sont acquis à la naissance et s'appliquent sans distinction à tous et à toutes. Ces droits sont indivisibles (forment un tout) et inaliénables (ne peuvent être supprimés).
- c. Ces droits se rapportent :
  - ▶ à la dignité humaine (tout individu, quel qu'il soit, a le droit d'être traité avec respect);
  - ▶ à l'égalité (les individus sont égaux en tant que personne et en droits – principe de la non-discrimination);
  - ▶ au respect de la vie.
- d. Les libertés fondamentales sont l'ensemble des libertés reconnues aux individus et aux groupes sociaux.

#### 1.5.4. Participation citoyenne

- a. La participation citoyenne est le fait pour les citoyens et les citoyennes de s'engager dans la vie politique, non seulement par l'utilisation du droit de vote, mais aussi et surtout en maintenant une conscience politique.
- b. Cette conscience politique s'exprime par un engagement dans la vie de la communauté (en étant, par exemple, membre d'une association ou en participant à des actions d'intérêt collectif).
- c. Cette conscience politique se manifeste surtout, d'une part, par l'intérêt porté aux actions et politiques publiques et, d'autre part, par la volonté d'agir (soit pour appuyer ces actions et politiques, soit pour les contrecarrer, si on les considère contraire aux principes démocratiques et aux droits de la personne).
- d. La participation citoyenne n'est pas le clientélisme, qui est le fait de chercher à élargir son influence par des procédés démagogiques d'attribution de privilèges.
- e. La société civile est un espace privilégié de la participation citoyenne.

*Société civile* : La société civile est l'ensemble des structures organisées (quelle que soit leur raison d'être : sociale, économique, culturelle, religieuse, etc.) qui se déploient dans une société donnée, en dehors du cadre et de l'intervention de l'État.

Les individus autant que les groupements d'individus sont considérés comme faisant partie de la société civile.

Pour rendre compte de leur vocation (accéder au pouvoir), l'expression « société politique » est employée pour désigner les partis politiques et ainsi les distinguer des autres organisations.

La société civile a un rôle de chien de garde de la démocratie, en veillant à ce que les droits et libertés de la personne soient respectés, protégés et mis en œuvre par l'État.

#### **1.5.5. Tolérance politique**

- a. Fait d'accepter et de faire respecter la diversité des points de vue des individus et des groupes dans la société.
- b. Fait d'accepter et de faire respecter le droit d'une minorité politique, dans la mesure où cette minorité ne va pas à l'encontre même des idéaux de la démocratie.
- c. Fait d'accepter et de faire respecter le droit de questionner et d'exprimer des points de vue contraires à ceux des personnes qui détiennent le pouvoir.
- d. Pluralisme politique : existence légale de différents partis politiques.

#### **1.5.6. Responsabilité**

Les dirigeants et dirigeantes étatiques (élus et nommés) ont l'obligation de :

- a. rendre des décisions et de s'acquitter de leurs devoirs, conformément à leur mandat;
- b. prendre compte aux populations et aux institutions de leurs actions et de la conduite de ces actions.

#### **1.5.7. Transparence**

- a. La transparence découle du principe de responsabilité.
- b. Pour pouvoir valablement rendre compte aux populations, il est nécessaire que celles-ci soient informées des politiques adoptées et des actions entreprises.
- c. Des mécanismes doivent exister pour permettre aux citoyens et aux citoyennes d'avoir accès à l'information (rencontres spéciales, points

de presse, documents d'information, émissions radio et télévision, site Internet, etc.).

#### **1.5.8. Contrôle des abus de pouvoir**

Prévenir et sanctionner les abus de toute autorité étatique (instances, agents et agentes de l'État), grâce à l'adoption et à la mise en place de mesures permettant de vérifier le fonctionnement réel des institutions (corruption, outrepassement des droits, non-respect des lois, non-respect de l'indépendance des pouvoirs, refus de se soumettre au contrôle, pratiques arbitraires, non-respect des droits et libertés publiques).

#### **1.5.9. Élections libres et crédibles**

- a. Élections ouvertes et accessibles à tous les citoyens et à toutes les citoyennes du pays en âge de voter.
- b. Élections organisées selon des normes établies.
- c. Processus électoraux transparents (critères et standards électoraux, modes de comptage, publication des résultats).
- d. Élections non truquées et équitables, dont le résultat ne peut être contesté.

#### **1.5.10. Liberté d'entreprendre**

- a. L'État permet l'existence de la propriété et de l'entreprise privées, selon des normes établies.
- b. Selon certains courants de pensée, l'État ne devrait pas trop contrôler l'économie. D'autres estiment par contre que l'État doit avoir un rôle important dans l'économie, en particulier dans les pays où la distribution des richesses est très inégale.

#### *Conclusion de la séance*

Le formateur ou la formatrice :

- a. Résume brièvement la séance en soulignant les points suivants :

- ▶ dans les définitions généralement admises du concept de démocratie, l'accent est mis sur un ensemble d'indicateurs, de processus et sur les institutions.
- ▶ un ensemble de principes sont inhérents à la démocratie : la règle du droit, l'égalité en droits des personnes, la participation citoyenne, la tolérance politique, la responsabilité, la transparence, le contrôle des abus de pouvoir, les élections libres et crédibles, la liberté d'entreprendre.

b. Annonce la prochaine séance :

**EXERCICE : QUELLES SONT LES DISPOSITIONS QUI ENTRAVENT OU SOUTIENNENT LA DÉMOCRATIE ?**

*(Durée : 20 minutes)*

Le formateur ou la formatrice demande aux participants et participantes de se prononcer sur les énoncés, en justifiant leurs réponses.

**Énoncés**

- a. Il faut être propriétaire foncier pour occuper un poste électif.
- b. Il faut que ses parents soient connus pour pouvoir briguer un poste électif.
- c. Le vote doit toujours être secret.
- d. Les juges étant inamovibles (ne peuvent être destitués, suspendus ou déplacés dans les conditions administratives normales), leur révocation ne peut avoir lieu sous aucun prétexte.

**Lignes directrices pour la discussion**

Le formateur ou la formatrice souligne les aspects suivants :

- a. L'égalité des personnes est un des principes directeurs de la démocratie. Les personnes ne peuvent donc subir de discrimination en raison de leur naissance ou de leur situation socioéconomique.
- b. Les individus doivent pouvoir librement participer au scrutin électoral, sans craindre de subir des pressions en raison de leurs options politiques.
- c. L'inamovibilité permet de garantir l'indépendance des juges. Cependant, le principe de la suprématie du droit implique que tout individu peut être sanctionné par la loi pour des actes répréhensibles. Sinon, c'est le règne de l'impunité. Des dispositions particulières doivent être prévues à cet effet pour les personnes occupant de tels postes.

- ▶ il ne suffit pas qu'un gouvernement se déclare démocratique pour qu'il le soit effectivement.
- ▶ des indicateurs permettent de déterminer la nature du régime politique en place. L'un des principaux indicateurs de la démocratie est le respect des droits de la personne.

# 2. DÉMOCRATIE ET DROITS DE LA PERSONNE

*(Séance 2, module 1 – Durée 1 heure)*

Durant cette séance, le formateur ou la formatrice conduit une réflexion sur les droits fondamentaux de la personne et présente les différentes catégories de droit.

## 2.1 Droits fondamentaux de la personne (Séquence 1)

*Objectif de la séquence :*

- a. Faire réfléchir sur les droits fondamentaux de la personne.*
- b. Souligner le lien entre droits de la personne et démocratie.*

*Durée : 125 minutes.*

Le formateur ou la formatrice développe les différents points qui suivent, en ayant le soin de solliciter les réactions du groupe.

### 2.1.1 Définition et portée de la notion

#### 2.1.1.1 Ce que sont les droits de la personne

Les droits de la personne sont constitués par l'ensemble des droits fondamentaux et des libertés fondamentales inhérents à l'être humain.

- a. Les droits fondamentaux sont les droits garantis aux individus dans les différentes sphères de la vie sociale.
- b. Les libertés fondamentales ou libertés publiques sont l'ensemble des libertés reconnus aux individus (libertés individuelles) et aux groupes sociaux.

- c. Les droits de la personne visent à établir et à garantir les conditions nécessaires au développement de la personne humaine.

#### *2.1.1.2. Caractéristiques des droits de la personne*

##### a. Universalité

- ▶ Droits acquis à la naissance.
- ▶ Droits s'appliquant à tous et à toutes, sans distinction aucune.
- ▶ Droits s'étendant et s'appliquant à tous les individus et à tous les groupes d'individus, sur la terre entière.
- ▶ L'universalité des droits ne signifie pas qu'ils sont vécus de la même manière dans toutes les sociétés, ni que ces droits ne peuvent changer.

##### b. Indivisibilité

Forment un tout.

##### c. Interdépendance

- ▶ La violation d'un droit de la personne peut survenir n'importe où et cela a des effets négatifs sur la jouissance des autres droits.
- ▶ La promotion d'un droit de la personne en particulier a un impact sur les autres droits.

##### d. Inaliénabilité

Ces droits ne peuvent être supprimés, abdiqués, transférés.

##### e. Des droits consacrés

- ▶ Les droits de la personne sont légalement consacrés (législation nationale et internationale).
- ▶ Les lois nationales doivent garantir les droits de la personne, afin de protéger des personnes ou des groupes contre des actes qui entravent la dignité humaine et les libertés fondamentales.
- ▶ Les droits de la personne ne remplacent pas les lois existantes. L'exercice des droits et libertés est réglementé par la loi.

#### **2.1.2 Principes fondamentaux des droits de la personne**

Ces principes découlent du concept même des droits de la personne.

### 2.1.2.1. *Respect de la vie*

Ne pas la détruire.

### 2.1.2.2. *Dignité humaine*

- a. La dignité est le respect que mérite tout individu, parce qu'il est une personne.
- b. Tout individu, quel qu'il soit, a le droit d'être traité avec respect.

### 2.1.2.3. *Égalité*

- a. Les individus sont égaux en tant que personne et sont égaux en droits.
- b. « Tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits » (article 1, Déclaration universelle des droits de la personne).

### 2.1.2.4. *Non-discrimination*

La protection des droits humains ne peut être niée ni refusée à quiconque sur la seule base de ses caractéristiques personnelles (voir encadré sur la discrimination – Principes directeurs de la démocratie; Séance 1 du module 1).

### 2.1.2.5. *Responsabilité*

- a. Responsabilité étatique : L'État a la responsabilité morale et politique de garantir les droits de la personne. Il a donc l'obligation de protéger, de faire respecter et de promouvoir ces droits.
- b. Responsabilité individuelle : Tout individu a la responsabilité de respecter et de promouvoir les droits de la personne.

## 2.2 Différentes catégories de droits (Séquence 2)

*Objectif de la séquence : Faire réfléchir sur les différentes catégories de droit.*

*Durée : 30 minutes.*

Le formateur ou la formatrice demande aux participants et participantes :

- a. d'énoncer différents droits de la personne ;
- b. de regrouper les droits énoncés qui, de leurs points de vue, appartiennent à une même catégorie ;
- c. de justifier le classement effectué.

En se basant sur les réponses obtenues et en les complétant, le formateur ou la formatrice fait ressortir et énonce les trois grandes catégories de droits de la personne.

- a. Droits civils et politiques.
- b. Droits économiques, sociaux et culturels.
- c. Droits à l'environnement et au développement.

Le formateur ou la formatrice présente et explique successivement les catégories de droits de la personne.

### **2.2.1. Droits civils et politiques**

Ces droits ont été consignés dans le Pacte international relatif aux droits civils et politiques (PIDCP), pacte adopté par l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations Unies (ONU) le 16 décembre 1966 et entré en vigueur le 23 mars 1976. Haïti a ratifié ce pacte le 6 février 1991.

#### *2.2.1.1. Droits civils*

##### **A. Ce que sont les droits civils**

Les droits civils sont l'ensemble des droits reconnus aux individus dans une société donnée et qui sont relatifs :

- a. à l'organisation et aux actes de leur vie ;
- b. aux relations interpersonnelles ;
- c. à l'exercice de demande et de défense d'ordre juridique.

##### **B. Différents droits civils**

- a. Droit à la vie.

Ne pas se faire ôter la vie.

- b. Droit à la reconnaissance, en tous lieux, de sa personnalité juridique
  - ▶ Enregistrement des actes de l'État civil (naissance, union et rupture, décès).
  - ▶ Identification.
  - ▶ Nationalité (et droit de la changer).

- c. Droit à la liberté

- ▶ Interdiction de l'esclavage, de la traite, de la servitude, du travail forcé ou obligatoire.

- ▶ Liberté de mouvement (liberté de circulation pour toute personne se trouvant légalement sur le territoire d'un État; liberté de quitter un pays, y compris le sien).
  - ▶ Liberté de choisir un lieu de résidence.
- d. Droit à la vie privée
- ▶ Pas d'immixtion arbitraire ou illégale dans la vie privée, la famille, le domicile, la correspondance ;
  - ▶ Interdiction d'atteinte illégale à l'honneur et à la réputation.
- e. Droit à la propriété privée.
- f. Droit d'entrer librement en union (ou non) et de fonder librement une famille (ou non).
- g. Droit de pratiquer ou non une religion.
- h. Droit à l'intégrité de sa personne
- ▶ Intégrité morale et physique (que sa personne soit intacte).
  - ▶ Protection, sécurité contre les agressions, violences, tortures, maltraitements, traitements cruels et dégradants.
- i. Droit à l'égalité
- ▶ Par devant des tribunaux et cours de justice.
  - ▶ Audition juste en cas de procès civil ou pénal.
  - ▶ Non-discrimination.
- j. Droit à la justice
- ▶ Pas d'arrestation et de détention arbitraire.
  - ▶ Pas d'emprisonnement pour cause d'incapacité à exécuter une obligation contractuelle.
  - ▶ Pas de détention sans jugement.
  - ▶ Procès régulier et équitable.
  - ▶ Pas d'application rétroactive des lois pénales.

#### 2.2.1.2. Droits politiques

##### A. Ce que sont les droits politiques

Les droits politiques sont relatifs aux rôles des citoyens et citoyennes dans la gestion des affaires publiques. Il s'agit de :

- a. la capacité pour les individus de s'impliquer dans les questions politiques, en vue de défendre les intérêts de la collectivité;
- b. la capacité pour les individus de choisir librement leurs représentants et représentantes.

### **B. Différents droits politiques**

- a. Liberté d'opinion et d'expression.
- b. Participation politique
  - ▶ Occuper un poste politique (par élection, nomination, désignation).
  - ▶ Participer aux élections (candidature, vote, observation électorale).
- c. Liberté d'association et de réunion
  - ▶ Libre adhésion à une organisation citoyenne, un parti politique, un syndicat, etc., de son choix.
  - ▶ Libre participation à des réunions et assemblées.
  - ▶ Droit de réunion pacifique.
- d. Accès à l'information d'ordre publique.

### **2.2.2. Droits économiques, sociaux et culturels**

Les droits économiques, sociaux et culturels sont des droits qui tendent à créer les conditions pour améliorer les capacités des individus dans une société (accession à des situations plus adéquates). Ils visent à éradiquer les privations subies par les individus et, par conséquent, à favoriser leur potentiel de développement humain.

La sécurité et l'égalité sont des principes sur lesquels se fondent les droits économiques, sociaux et culturels.

- La sécurité des personnes comprend la sécurité socioéconomique.
- L'égalité devant la loi comprend l'égalité des chances.

Le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (PIDESC) a été adopté par l'Assemblée générale des Nations Unies le 16 décembre 1966 et est entré en vigueur le 3 janvier 1976. Jusqu'en 2007, Haïti n'avait pas ratifié ce pacte.

### 2.2.2.1. Droits économiques

Les droits économiques sont relatifs aux conditions de vie dans la société. Ils sont donc liés à la production, au développement, à la gestion des richesses, en vue de la satisfaction des besoins fondamentaux.

#### a. Niveau de vie décent

- ▶ Droit à l'alimentation.
- ▶ Droit au vêtement.
- ▶ Droit au logement.
- ▶ Amélioration constante des conditions d'existence.

#### b. Droit au travail

- ▶ Accès au travail.
- ▶ Travail librement choisi.
- ▶ Conditions de travail justes et favorables (rémunération équitable; salaire égal sans distinction aucune pour un travail équivalent; égale possibilité de promotion; sécurité et hygiène des lieux de travail; limitation raisonnable de la durée du travail; congés périodiques; rémunération des jours fériés).
- ▶ Accès à la formation technique et professionnelle.

#### c. Droit à la sécurité sociale (incluant les assurances sociales)

- ▶ Protection et assistance à la famille.
- ▶ Protection spéciale pour les mères avant et après la naissance des enfants.
- ▶ Protection des personnes mineures (enfants, adolescents et adolescentes) contre toute forme d'exploitation.

### 2.2.2.2. Droits sociaux

Les droits sociaux sont relatifs à la sécurité des individus et à leurs interrelations dans les espaces sociaux.

#### a. Ne subir de discrimination d'aucune sorte.

#### b. Protection de la famille.

#### c. Droit à la vie privée.

#### d. Égalité des chances.

#### e. Accès à l'éducation :

- ▶ enseignement primaire obligatoire, accessible et gratuit ;
- ▶ enseignement secondaire et technique généralisé et accessible ;
- ▶ enseignement supérieur accessible à tous et à toutes en fonction des capacités, en pleine égalité ;
- ▶ éducation de base pour les personnes qui n'ont pas reçu d'instruction primaire ou ne l'ont pas reçue jusqu'à son terme.

f. Accès aux soins de santé.

g. Accès aux loisirs.

### 2.2.2.3. Droits culturels

Les droits culturels sont des droits relatifs à l'identité et à l'épanouissement culturel.

a. Droit d'utiliser sa langue

- ▶ S'exprimer dans sa langue.
- ▶ Être éduqué dans sa langue.

b. Droit de pratiquer sa religion.

c. Droit de vivre selon ses coutumes et ses traditions.

d. Droit de participer librement à la vie culturelle.

e. Droit de bénéficier du progrès scientifique et de ses applications.

f. Droit de bénéficier de la protection des intérêts moraux et matériels découlant de toute production scientifique, littéraire ou artistique dont on est l'auteur ou l'auteure.

### 2.2.3. Droits à l'environnement et au développement

Les droits à l'environnement sont relatifs au cadre de vie des populations (amélioration continue du bien-être), et au progrès (partage équitable des bienfaits du développement). Tout individu a le droit de vivre dans un environnement sain, non pollué et protégé de toute forme de destruction.

Les droits au développement concernent l'avancement culturel, politique et économique. Le 4 décembre 1986, l'Assemblée générale des Nations Unies a adopté la Déclaration sur le droit au développement.

« Le droit au développement est un droit inaliénable de l'homme, en vertu duquel toute personne humaine et tous les peuples ont droit de participer et de contribuer à un développement économique, social, culturel et politique

dans lequel tous les droits de l'homme et toutes les libertés fondamentales puissent être pleinement réalisées, et de bénéficier de ce développement » (article 1<sup>er</sup>).

« L'être humain est le sujet central du développement et doit donc être le participant actif et le bénéficiaire du droit au développement » (article 2).

Selon certains courants, ces droits devraient être considérés comme des objectifs à atteindre dans une démocratie et non comme des droits en tant que tels, dans la mesure où ils sont liés aux stratégies de développement adoptées.

## EXERCICES

(Durée : 25 minutes)

### 1. S'agit-il ou non de l'exercice d'un droit, de la violation d'un droit?

#### Énoncés

Le formateur ou la formatrice demande aux participants et participantes d'étudier les cas qui suivent, afin de déterminer s'il s'agit ou non de l'exercice d'un droit. Les réponses doivent être justifiées.

- a. Lors d'un rassemblement public, un leader politique s'attaque à un ou à une de ses adversaires et a des propos dénigrants envers cette personne (son physique, ses origines sociales, sa vie sexuelle, son niveau d'éducation, etc.).
- b. La police refuse d'accorder à un groupe politique l'autorisation d'organiser une manifestation antigouvernementale.

#### Lignes directrices pour la discussion

- a. Le droit à l'intégrité est un droit fondamental de la personne. Lors d'un débat politique on ne peut s'attaquer à une personne en tant que telle (être humain), mais on peut critiquer ses actes ou ses idées.
- b. La liberté d'expression est un droit fondamental. Dans la mesure où l'exercice du droit est réalisé selon les dispositions légales prévues (aviser les autorités policières), entraver la liberté d'expression est une violation de droit.

### 2. Est-ce ou non un acte discriminatoire?

#### Énoncés

Le formateur ou la formatrice demande aux participants et participantes de discuter des cas suivants, en vue de déterminer si la mesure est ou non discriminatoire.

- a. Les enfants nés de parents non mariés ne sont pas acceptés dans certaines écoles.
- b. Les enfants n'adhérant pas à la religion d'une école congréganiste ne sont pas admis dans cette école.
- c. Les associations
  - a. De femmes n'acceptent pas les hommes comme membres.

- b. Des enseignants et des enseignantes, des écoliers et des écolières n'acceptent pas les directeurs et directrices d'écoles comme membres.
- d. Un appel d'offre pour un poste précis où seuls les hommes peuvent soumettre leur candidature.
- e. Une école de secrétariat refuse l'inscription d'un garçon.
- f. Après l'accouchement, seule la mère a droit à un congé de maternité.

#### Lignes directrices pour la discussion

- a. Lorsque la raison de l'exclusion est fondée sur une caractéristique personnelle (parents non mariés, sexe masculin ou féminin), il s'agit de discrimination.
- b. Lorsque la raison de la non-acceptation concerne des critères d'adhésion propres à un groupe qui a une vocation particulière (mission religieuse, regrouper les individus pour la défense de leurs droits spécifiques), il ne s'agit pas de discrimination.
- c. Le repos obligé et mérité des femmes après l'accouchement n'empiète pas sur les droits des pères.

### Conclusion de la séance

*(Durée: 5 minutes)*

Le formateur ou la formatrice :

- a. Résume brièvement la séance en soulignant les points suivants :
  - ▶ les droits de la personne sont constitués par l'ensemble des droits fondamentaux et des libertés fondamentales inhérents à l'être humain.
  - ▶ les droits de la personne présentent des caractéristiques : universalité, indivisibilité, interdépendance, inaliénabilité.
  - ▶ les droits de la personne comportent trois grandes catégories : droits civils et politiques ; droits économiques, sociaux et culturels, droits à l'environnement et au développement.
  - ▶ le respect des droits de la personne n'incombe pas seulement aux responsables étatiques, mais également aux citoyens et aux citoyennes.
- b. Annonce la prochaine séance :
  - ▶ le plaidoyer est un outil à la disposition des citoyens et citoyennes, des groupes organisés de la société civile, pour que les droits de la personne et l'intérêt collectif soient respectés et garantis dans un pays.
  - ▶ la démarche de plaidoyer permet d'influencer les personnes qui sont en position pour prendre des décisions.

# 3. LE PLAIDOYER, UN OUTIL DE LA DÉMOCRATIE

*(Séance 3, module 1 – Durée 1 heure)*

## 3.1 Étude de la notion de plaidoyer (Séquence 1)

*Objectif de la séquence :*

- a. Introduire la notion de plaidoyer.*
- b. Établir le distinguo entre revendication et plaidoyer.*
- c. Présenter différentes approches de plaidoyer.*

*Durée : 25 minutes.*

### 3.1.1. Définitions

Le formateur ou la formatrice :

- a. demande aux participants et participantes le sens du mot « plaidoirie », puis donne des précisions sur le terme ;
- b. demande au groupe de dire ce que sont une revendication et un plaidoyer ;
- c. explique les notions de revendication et de plaidoyer, en soulignant que le plaidoyer dont il sera question est le plaidoyer pour les droits ;
- d. introduit la notion de société civile.

#### 3.1.1.1. Revendication

Une revendication est le fait de réclamer, d'exiger une chose sur laquelle on estime avoir un droit. Une revendication peut porter sur n'importe quel

sujet : un droit, un problème d'ordre personnel ou un problème limité à un groupe restreint.

Dans une revendication, un problème est indexé sans qu'une solution précise soit proposée pour le résoudre. Des indications peuvent être données sans pour autant constituer une solution élaborée.

### 3.1.1.2. *Plaidoyer*

Le plaidoyer est conçu comme un effort organisé des citoyens et citoyennes, en vue d'influencer la formulation, l'adoption et la mise en œuvre de politiques ou de programmes publiques, et ce, en développant des argumentaires susceptibles d'interpeller les communautés et de convaincre les autorités étatiques, pour faire en sorte que les décisions soient prises dans le sens de l'intérêt collectif.

La démarche est opposable à toute autre structure ou entité qui détient le pouvoir de décider sur une question d'importance pour la vie d'une communauté quelconque.

Un plaidoyer est donc une démarche qui permet à un groupe de citoyens et de citoyennes de s'organiser pour résoudre un problème qui concerne un droit (que la collectivité souhaite obtenir ou encore un droit qui n'est pas entièrement respecté ou garanti) ou une question d'intérêt général qui affecte toute une collectivité (au niveau national, régional ou local). Le plaidoyer permet d'attirer l'attention des populations sur un problème essentiel et de s'adresser aux décideurs et décideuses (ce peut être une personne ou un groupe de personnes, une institution) en vue de les orienter vers une solution.

### 3.1.1.3. *Société civile*

La société civile est l'ensemble des rapports interindividuels, sociaux, économiques, culturels, religieux, qui se déploient dans une société donnée en dehors du cadre et de l'intervention de l'État. Les individus autant que les groupements d'individus sont considérés comme faisant partie de la société civile.

## 3.1.2. **Distinction entre revendication et plaidoyer**

Le formateur ou la formatrice :

- a. demande aux participants et participantes d'indiquer ce qui distingue un plaidoyer d'une revendication ;

- b. clarifie et précise, à partir des réponses obtenues, et présente les éléments de différenciation entre les deux notions.

#### 3.1.2.1. *La nature du problème en cause*

- a. Une revendication concerne un problème quelconque.
- b. Un plaidoyer traite d'une question de droit ou d'une question d'intérêt général, qui concerne la collectivité nationale ou une collectivité régionale ou locale.
  - ▶ Tout ne peut être objet de plaidoyer. Le sujet d'un plaidoyer doit être la reconnaissance ou le respect des droits fondamentaux de la personne et/ou d'un intérêt général (local, régional ou national).
  - ▶ Le plaidoyer a toujours un enjeu de poids dont l'importance se reconnaît par la durabilité des droits que l'on cherche à faire reconnaître et garantir par la société.
  - ▶ Exemples : plaidoyer pour la reconnaissance de l'égalité des droits des femmes et des hommes ; plaidoyer pour l'éducation effective des enfants en âge d'être scolarisés ; plaidoyer pour le droit à l'enregistrement (état civil) et à l'identité.

#### 3.1.2.2. *La démarche adoptée*

- a. Une revendication :
  - ▶ définit un problème, mobilise autour de la question et exige sa résolution par les autorités concernées ;
  - ▶ vise à faire pression pour que les autorités adoptent des mesures souhaitées ;
  - ▶ les personnes qui revendiquent ne se posent pas nécessairement comme des actrices quant à la recherche de solution. Actrices se rapportent à personnes.
- a. Un plaidoyer :
  - ▶ pose un problème (analyse causes et effets), attire l'attention sur le caractère essentiel du problème, réclame sa résolution et propose une ou des solutions pour ce faire ;
  - ▶ vise à influencer les gens, les politiques, les structures et les systèmes afin d'apporter un changement. Il s'agit d'influencer les personnes qui ont le pouvoir de prendre la décision ;

- ▶ vise à la négociation avec les décideurs et décideuses pour que leurs actions soient plus équitables ;
- ▶ les individus engagés dans un plaidoyer se positionnent comme des acteurs qui visent à orienter les décisions.

### 3.1.2.3. Caractéristiques d'un plaidoyer

#### a. L'organisation

Une action structurée et organisée.

#### b. Un problème concernant un droit, l'intérêt commun.

#### c. Un problème qui concerne toute une collectivité.

d. La démarche de plaidoyer s'adresse aux décideurs et décideuses, c'est-à-dire les personnes et les institutions. qui peuvent prendre une décision par rapport au problème en question.

e. L'élaboration d'un argumentaire susceptible d'influencer les décideurs et décideuses.

f. La proposition de solutions.

## 3.2 Différents types de plaidoyer (Séquence 2)

*Objectif de la séquence : présenter différentes approches de plaidoyer.*

*Durée : 25 minutes.*

Le formateur ou la formatrice présente, comme suit, les différentes approches de plaidoyer.

### 3.2.1 Acteurs et actrices

a. Les acteurs et actrices dans une démarche de plaidoyer peuvent être aussi bien un groupe d'individus se regroupant autour d'un problème donné, que des organisations ou des institutions déjà constituées.

#### b. Avantages du groupe

Le groupe permet :

- ▶ une mise en commun des énergies, des compétences, des capacités et des ressources ;
- ▶ de réaliser des choses que des personnes seules pourraient difficilement entreprendre ;

- ▶ un élargissement de l'action après un premier plaidoyer réussi (d'où l'importance de l'évaluation).

### 3.2.2. Légitimité

- a. Un groupe doit réussir à motiver et à sensibiliser suffisamment les collectivités concernées par l'objet du plaidoyer afin d'obtenir une véritable légitimité. Cette légitimité permet d'avoir une influence plus importante sur les décideurs et décideuses et sur les acteurs et actrices clés.
- b. Un groupe a la légitimité de mener un plaidoyer sur certaines questions lorsqu'il est justifié à agir par le droit, la raison ou le bon sens dans ce domaine.

### 3.2.3. Groupes alliés

Dans une démarche de plaidoyer, il est important d'avoir des alliés et alliées. Quand le groupe qui prend l'initiative du plaidoyer parvient à intéresser d'autres groupes à la cause, à les faire adhérer, cela donne plus de poids au plaidoyer.

### 3.2.4. Différentes approches

Le plaidoyer peut être fait de trois manières différentes.

- a. Plaidoyer pour : en faveur d'un groupe de personnes,
- b. Plaidoyer avec : mené en collaboration avec le groupe de personnes concernées,
- c. Plaidoyer par : le groupe de personnes directement concernées agissant par lui-même et pour lui-même.

Pendant une campagne de plaidoyer, il peut s'avérer utile, selon le moment, d'utiliser un mélange de ces trois approches.

## Différentes approches de plaidoyer

	Plaidoyer pour les personnes touchées par un problème	Plaidoyer avec les personnes touchées par un problème	Plaidoyer par les personnes touchées par un problème
Travaux de plaidoyer réalisés par :	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associations.</li> <li>• Organisations professionnelles.</li> <li>• Organisations non gouvernementales (ONG).</li> </ul>	Combinaison : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Associations.</li> <li>• Organisations professionnelles.</li> <li>• ONG.</li> <li>• Groupes communautaires.</li> </ul>	Communauté locale. Groupe de personnes directement intéressées.
Principaux objectifs d'intervention	Changement dans : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les lois ;</li> <li>• les politiques publiques ;</li> <li>• les pratiques.</li> </ul>	Renforce l'accès auprès des décideurs et décideuses Changement dans : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les lois ;</li> <li>• les politiques publiques ;</li> <li>• les pratiques.</li> </ul> Renforce les capacités de plaidoyer des personnes touchées par le problème.	Meilleure sensibilisation aux possibilités et capacités pour réaliser un plaidoyer.
Caractéristiques	Problèmes souvent déterminés par des gens de l'extérieur, généralement à l'intention des décideurs et décideuses officiels.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problèmes définis par la communauté.</li> <li>• Partage de la planification, des ressources et des actions.</li> <li>• Structures organisatrices extérieures qui mobilisent les capacités.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problèmes définis par la communauté.</li> <li>• Apprentissage par implication.</li> <li>• Peut recevoir d'importants apports extérieurs au départ.</li> </ul>
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès rapide aux décideurs et décideuses.</li> <li>• Bon accès à des informations dans un contexte plus large.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilleur accès des personnes concernées auprès des décideurs et décideuses.</li> <li>• Meilleur savoir-faire et capacité de plaidoyer.</li> <li>• Durable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donner un certain pouvoir : les personnes concernées se considèrent comme des agents de changement.</li> <li>• Peut rééquilibrer les pouvoirs.</li> </ul>
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peut renforcer des structures de pouvoir déjà en place.</li> <li>• Risque d'affaiblir la capacité d'agir des groupes locaux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Souvent contrôlé par les ONG qui fixent le programme.</li> <li>• Lent car besoin d'accord entre toutes les parties.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès à moins d'information.</li> <li>• Risque de vengeance.</li> <li>• Changer des politiques peut demander plus de temps.</li> </ul>

**EXERCICES**

*(Durée : 30 minutes)*

**1. Pourquoi un groupe voudrait-il s'engager dans un plaidoyer ?**

Lignes directrices pour la discussion

**a. Pour résoudre des problèmes précis.**

Il est important de faire participer, dans le processus, les personnes directement concernées ou affectées par le problème, et ce, dès le départ. Cela permet de construire une unité de groupe et garantit que les propositions formulées reflètent bien l'ensemble des priorités de la population concernée, pour que de vraies modifications soient effectuées dans leurs vies.

**b. Pour renforcer le pouvoir de la société civile.**

Le plaidoyer ne sert pas seulement à résoudre des problèmes. Il permet aussi de renforcer la société civile (structuration, capacité de négociation). Les efforts d'un groupe sont facilités par la connaissance du système et des divers moyens de se faire entendre.

**c. Pour promouvoir et consolider la démocratie.**

Le plaidoyer exige le maintien d'une relation constante entre la société civile et les autorités étatiques.

Le plaidoyer permet de renforcer et de promouvoir une culture politique transparente. Ainsi, les relations entre la société civile et l'État permettent une transformation de la société vers une démocratie réelle.

La présence d'une société civile agissante est un indicateur de la vivacité d'une démocratie.

**2. Dans votre région, quels problèmes pourraient faire l'objet d'un plaidoyer ?**

Lignes directrices pour la discussion

**a. Rappel sur la nature du problème en cause dans une démarche de plaidoyer.****b. Le sujet d'un plaidoyer doit être la reconnaissance ou le respect des droits fondamentaux de la personne et/ou d'un intérêt général (local, régional ou national).****c. Pour chaque thématique proposée, les participants et participantes doivent définir le droit, l'intérêt collectif en cause.****Conclusion de la séance**

*(Durée : 5 minutes)*

Le formateur ou la formatrice :

**a. Résume brièvement la séance, en soulignant les points suivants :**

- ▶ la définition du plaidoyer.
- ▶ la distinction entre revendication et plaidoyer.
- ▶ les deux grandes phases d'une démarche de plaidoyer.

**b. Annonce la prochaine séance**

Pour mener à bien une campagne de plaidoyer, il importe de la construire à partir d'un raisonnement de base, donc d'élaborer un objectif précis qui guidera et articulera les interventions.

# 4. DIFFÉRENTES ÉTAPES D'UNE DÉMARCHE DE PLAIDOYER (SÉANCE UNIQUE)

*Objectif de la séance : présenter globalement les différentes étapes d'une démarche de plaidoyer.*

*Durée : 15 minutes.*

Le formateur ou la formatrice :

a. Explique

- ▶ le plaidoyer est un processus dynamique qui comporte différentes phases décomposées en étapes.
- ▶ au cours de ce processus, il s'agit de :
- ▶ définir l'enjeu du plaidoyer, c'est-à-dire le problème à traiter et le bien-fondé de cette option ;
- ▶ choisir et formuler une ou des solutions ;
- ▶ construire une conscience collective ; et
- ▶ obtenir l'adoption et la mise en œuvre de mesures, d'actions.

b. Énumère les deux grandes phases composant une démarche de plaidoyer

- ▶ la phase de réflexion ;
- ▶ la phase de mise en œuvre.

c. Présente successivement les grandes lignes des deux phases.

## 4.1 Grandes phases d'un plaidoyer

Un plaidoyer est constitué de deux (2) grandes phases :

- a. La phase préliminaire de réflexion, qui comporte quatre (4) étapes; et
- b. La phase de mise en œuvre, qui comporte six (6) étapes.

Chaque phase est constituée de différentes étapes. La première phase comporte quatre (4) étapes et la seconde phase compte six (6) étapes, soit un total de dix (10) étapes pour l'ensemble du processus.

## 4.2 Différentes étapes de la phase préliminaire de réflexion

Cette phase préliminaire de réflexion et de préparation comporte quatre (4) étapes.

- a. L'élaboration de l'objectif de plaidoyer.
- b. L'analyse de l'espace de décision.
- c. L'analyse du réseau d'influence.
- d. L'analyse des contraintes et opportunités de l'environnement.

### 4.2.1. Première étape: Élaboration de l'objectif de plaidoyer

Un objectif de plaidoyer est le raisonnement de base qui va être suivi pour la conduite du plaidoyer. C'est une réflexion, un raisonnement, une argumentation à partir desquels les actions doivent être développées.

Cette étape vise à déterminer avec précision les éléments autour desquels le plaidoyer va être mené (problème que l'on souhaite résoudre, causes principales du problème sur lesquelles on voudrait agir, solutions envisagées et retenues). Les problèmes que l'on veut régler peuvent être extrêmement complexes. Il faut parvenir à déterminer un objectif précis, basé sur des questions claires et simples. Subséquemment, cette étape permet de dégager l'essentiel des termes de l'argumentation qui va être développée tout au long du plaidoyer.

Durant cette étape, le groupe va se pencher sur les trois (3) questions suivantes :

1. Étapes d'élaboration d'un objectif de plaidoyer.
2. Éléments constitutifs d'un objectif de plaidoyer.
3. Évaluation d'un objectif de plaidoyer.

#### **4.2.2. Deuxième étape: Analyse de l'espace de décision**

L'espace de décision du plaidoyer est l'ensemble des personnes et institutions qui peuvent avoir un impact, d'une part, sur la prise de décision recherchée le groupe et, d'autre part, sur la manière dont la décision va être prise.

Cette étape se penche sur les modalités de la prise de décision relative au problème en cause, sur l'identification des personnes devant prendre cette décision (décideurs et décideuses) et sur le moment de la prise de décision.

Au cours de cette étape, le groupe va se pencher sur les trois (3) questions suivantes :

- a. Processus décisionnel.
- b. Moment de la prise de décision.
- c. Identification des décideurs et décideuses.

#### **4.2.3. Troisième étape : Analyse du réseau d'influence**

Le réseau d'influence est l'ensemble des personnes et institutions qui pourraient influencer le décideur ou la décideuse dans la prise de décision.

Cette étape vise à déterminer quelles sont les personnes (acteurs et actrices clés) qui pourraient influencer les décideurs et décideuses dans le sens voulu par le plaidoyer. Elle permet également de catégoriser les acteurs et actrices clés, selon leur positionnement par rapport au plaidoyer, et donc de les traiter en conséquence.

Durant cette étape, le groupe va se pencher sur quatre (4) questions :

- a. Définition des acteurs et actrices clés.
- b. Identification des acteurs et actrices clés.
- c. Classification des acteurs et actrices clés.

#### **4.2.4. Quatrième étape: Analyse des contraintes et opportunités de l'environnement**

Les opportunités sont l'ensemble des événements extérieurs qui peuvent favoriser le succès d'un plaidoyer.

Les contraintes sont les menaces, les blocages, les circonstances défavorables qui peuvent entraver le bon déroulement du plaidoyer, donc empêcher d'atteindre le résultat fixé.

Cette étape clos la phase de réflexion. Il s'agit d'analyser les forces et les faiblesses du groupe engagé dans le plaidoyer, en vue d'optimiser les efforts.

Il s'agit également d'identifier les opportunités (occasions favorables) et les menaces de l'environnement.

À cette étape, le groupe va analyser les deux (2) questions suivantes:

- a. Forces et faiblesses du groupe impliqué dans le plaidoyer.
- b. Opportunités et contraintes de l'environnement dans lequel va s'effectuer le plaidoyer.

### 4.3 Différentes étapes de la phase de mise en œuvre du plaidoyer

Cette phase de réalisation des actions de plaidoyer comporte six (6) étapes.

- a. Formulation du message de plaidoyer.
- b. Choix des méthodes de communication.
- c. Définition du public cible.
- d. Élaboration des stratégies.
- e. Élaboration du plan d'action.
- f. Suivi et l'évaluation du plaidoyer.

#### 4.3.1. Cinquième étape : Formulation du message de plaidoyer

Le message, c'est l'idée principale que le groupe veut faire passer à l'aide de son plaidoyer.

Cette étape étudie le message de plaidoyer qui constitue la base de l'action concrète du groupe. C'est en fonction du message que la communication s'établit avec l'extérieur. Le message prendra différentes formes durant le plaidoyer.

Au cours de cette étape, le groupe va se pencher sur les trois (3) questions suivantes:

- a. Contenu et forme du message.
- b. Caractéristiques du message.
- c. Différentes formes du message.

#### 4.3.2. Sixième étape: Communication du plaidoyer

Cette étape met en exergue les différents moyens pouvant être utilisés pour diffuser et faire passer le message de plaidoyer

Durant cette étape, le groupe va se pencher sur les deux (2) questions suivantes:

- a. Choix des méthodes de communication.
- b. Création d'un message rapide.

#### **4.3.3. Septième étape : Définition du public cible**

Le public cible est l'ensemble des personnes que le groupe souhaite toucher avec une action.

Cette étape identifie les personnes et les groupes que le plaidoyer cherche à toucher et à influencer. Le positionnement de ces personnes et de ces groupes est également analysé afin d'établir des stratégies adéquates.

Au cours de cette étape, le groupe va se pencher sur deux (2) questions :

- a. Identification du public cible.
- b. Analyse du public cible.

#### **4.3.4. Huitième étape : Élaboration de stratégies**

Une stratégie est un ensemble d'activités planifiées qui a pour but de permettre d'atteindre un objectif fixé.

Une stratégie de plaidoyer, c'est l'ensemble des activités coordonnées que le groupe va mener pour influencer les décideurs et décideuses, les acteurs et actrices clés ou un public cible.

Cette étape étudie les actions et activités qui peuvent être menées, en fonction du message et des personnes à qui il s'adresse.

À cette étape, le groupe va se pencher sur trois (3) questions suivantes:

- a. Ce qu'est une stratégie.
- b. Différents types de stratégies.
- c. Évaluation d'une stratégie.

#### **4.3.5. Neuvième étape : Élaboration du plan d'action**

Un plan d'action est l'ensemble coordonné des stratégies et des actions, que le groupe souhaite mettre en œuvre pour influencer les décideurs et décideuses, afin qu'une décision soit prise dans le sens du plaidoyer.

Cette étape concerne la coordination des stratégies et actions retenues et, subséquemment, la planification et l'organisation du déroulement des activités en vue d'influencer les décideurs et décideuses ainsi que les acteurs et actrices clés.

Au cours de cette étape, le groupe va se pencher sur quatre (4) questions :

- a. Tâches préparatoires complémentaires.
- b. Actions pour influencer l'espace de décision.
- c. Articulation des activités et des actions.
- d. L'élaboration du plan d'action.

#### **4.3.6. Dixième étape : Suivi et évaluation**

Cette étape concerne, d'une part, le suivi (ou évaluation continue) qui vise à assurer que toutes les étapes sont bien conduites et à apporter les correctifs nécessaires et, d'autre part, l'évaluation au terme du plaidoyer, c'est-à-dire lorsqu'une décision a été prise sur la question faisant l'objet du plaidoyer.

Au cours de cette étape, le groupe va se pencher sur deux (2) questions:

- a. Suivi ou évaluation continue.
- b. Évaluation finale.

### **4.4 Facteurs contribuant au succès du plaidoyer**

Deux types de facteurs peuvent influencer, négativement ou positivement, la conduite d'une campagne de plaidoyer :

- a. des facteurs externes au groupe engagé dans le plaidoyer ; et
- b. des facteurs internes au groupe concerné.

#### **4.4.1. Facteurs externes au groupe**

- a. L'ouverture à la démocratie.
- b. L'égalité sociale, économique et culturelle.
- c. La décentralisation.
- d. La démocratisation de l'accès aux médias.
- e. La transparence, l'accès aux informations publiques.

#### 5.4.2. Facteurs internes au groupe

- a. Appréhension du plaidoyer comme une stratégie de transformation de la société à long terme.
- b. Capacité à définir un objectif de plaidoyer conforme à la vocation du groupe.
- c. Compréhension du contexte politique.
- d. Capacité à faire des analyses pertinentes et à formuler des propositions politiquement et techniquement viables.
- e. Démocratie interne.
- f. Modalités de prise de décisions (de manière concertée).
- g. Promotion du développement des ressources humaines.
- h. Compréhension mutuelle et accord sur l'ensemble du projet (des individus et organisations engagés dans un même plaidoyer).
- i. Transparence.
- j. Clarification des intérêts.
- k. Connaissance de l'environnement.
- l. Capacité à collecter et analyser des informations.
- m. Connaissance du fonctionnement des institutions étatiques.
- n. Volonté d'interagir avec les décideurs et décideuses. (Une démarche de plaidoyer doit être conçue dans une logique de négociation).
- o. Capacité à construire ou à renforcer un réseau de relations.
- p. Capacité à mobiliser les ressources nécessaires (matérielles, financières, humaines).

### Conclusion module 1

*(Durée : 5 minutes)*

Le formateur ou la formatrice rappelle les contenus traités dans le module 1 :

- La notion de démocratie  
Portée de la notion et principes inhérents à la démocratie.
- Les droits de la personne

Les droits fondamentaux et les différentes catégories de droits (droits civils et politiques, droits économiques, sociaux et culturels, droits à l'environnement et au développement).

- Le plaidoyer pour les droits

Une première approche du plaidoyer, en tant qu'outil de la démocratie, a été effectuée, d'une part, en soulignant l'intérêt et l'utilité de cette démarche (pour les groupes organisés de la société civile, pour la construction démocratique) et, d'autre part, en indiquant les grandes phases de réalisation d'une campagne de plaidoyer (phase de réflexion et phase de mise en œuvre).

# MODULE 2. ÉLABORATION DE L'OBJECTIF DE PLAIDOYER

## Fiche du module 2 : Élaboration d'un objectif de plaidoyer

### Objectifs du module

1. Expliquer le raisonnement de base d'un objectif de plaidoyer.
2. Présenter les différentes étapes à suivre pour définir un objectif de plaidoyer.
3. Étudier les différentes composantes d'un objectif de plaidoyer.  
Réaliser des exercices pratiques sur la formulation d'un objectif de plaidoyer.
4. Initier à l'évaluation d'un objectif de plaidoyer.

### Organisation du module

Le module comporte quatre (4) séances, décomposées en séquences.

Séance 1 : Étapes de l'élaboration d'un objectif de plaidoyer

Séance 2 : Éléments constitutifs d'un objectif de plaidoyer

Séance 3 : Évaluation d'un objectif de plaidoyer

Conclusion du module

*Durée totale du module : 4 heures 20 minutes.*

### Sujets traités dans le module

#### 5. Séance 1 - Étapes d'élaboration de l'objectif de plaidoyer

##### 5.1. Notion d'objectif de plaidoyer (Séquence 1)

5.1.1. Ce qu'est un objectif de plaidoyer

6.1.2. Mission ou but d'un groupe

5.1.3. Distinction entre but du groupe et objectif de plaidoyer

*Durée de la séquence : 20 minutes*

##### 5.2. Recherche et analyse d'informations (Séquence 2)

5.2.1. En quoi consiste la recherche d'informations

5.2.2. Importance de la qualité des informations

5.2.3. Comment rechercher les informations

5.2.4. À quel moment rechercher des informations

*Durée de la séquence : 15 minutes*

##### 5.3. Qu'est-ce qu'un problème? (Séquence 3)

*Durée de la séquence : 15 minutes*

##### 5.4. Nature et choix du problème à traiter (Séquence 4)

5.4.1. Nature du problème

5.4.2. Choix du problème

5.4.3. Exercice : Définir un problème

*Durée de la séquence : 1 heure*

### **5.5. Identification des causes du problème (Séquence 5)**

5.5.1. Importance de l'identification des causes du problème

5.5.2. Comment déterminer les causes d'un problème?

*Durée de la séquence : 10 minutes*

5.6. Hiérarchisation des causes du problème  
(Séquence 6)

5.6.1. Nécessité de la hiérarchisation des causes

5.6.2. Comment hiérarchiser les causes

5.6.3. Exercice : Analyse des causes et conséquences d'un problème

5.6.4. Schéma de l'articulation du problème, des causes et des solutions

*Durée de la séquence : 30 minutes*

5.7. Choix d'une cause (Séquences 7)

5.7.1. Comment choisir une cause?

5.7.2. Tableau d'analyse du problème retenu

*Durée de la séquence : 15 minutes*

5.8. Identification des solutions possibles  
(Séquence 8)

*Durée de la séquence : 15 minutes*

5.9. Hiérarchisation des solutions (séquence 9)

*Durée de la séquence : 15 minutes*

5.10. Choix d'une solution (Séquence 10)

*Durée de la séquence : 10 minutes*

5.11. Réflexion sur l'élaboration de l'objectif de plaidoyer (Séquence 11)

*Durée de la séquence : 10 minutes*

### **6. Séance 2 - Éléments constitutifs d'un objectif de plaidoyer**

6.1. Ce qu'est un objectif de plaidoyer

6.2. Exercice : Élaborer un objectif de plaidoyer

*Durée de la séquence : 30 minutes*

### **7. Séance 3 - Évaluation d'un objectif de plaidoyer**

7.1. Pertinence d'un objectif de plaidoyer

7.2. Évaluation d'un objectif de plaidoyer

7.3. Tableau d'analyse d'une proposition d'objectif de plaidoyer

*Durée de la séquence : 45 minutes*

### **8. Conclusion du module**

*Durée : 5 minutes.*

# 5. ÉTAPES DE L'ÉLABORATION D'UN OBJECTIF DE PLAIDOYER

*(Séance 1, module 2 – Durée )*

Durant cette séance, le formateur ou la formatrice présente les différents éléments à étudier pour pouvoir déterminer un objectif de plaidoyer. Dans un premier temps, l'attention est accordée à la distinction entre le but d'une organisation et l'objectif de plaidoyer. Dans un second temps, la question des informations à collecter et à analyser est abordée. Ensuite, il s'agit de traiter successivement des différentes étapes de la réflexion nécessaire à l'élaboration d'un objectif de plaidoyer.

## 5.1 Notion d'objectif de plaidoyer (Séquence 1)

*Objectif de la séquence : Définir la notion d'objectif de plaidoyer et introduire les différentes composantes permettant de construire cet objectif.*

*Durée : 20 minutes.*

### 5.1.1. Ce qu'est un objectif de plaidoyer

- a. L'objectif de plaidoyer représente une situation précise (cause prioritaire) sur laquelle un groupe veut travailler pour changer cette situation, donc pour résoudre les problèmes que pose cette situation.
- b. Définir un objectif de plaidoyer, c'est répondre aux questions suivantes:
  - ▶ Qu'est-ce que l'on veut changer ?
  - ▶ Pourquoi ?
  - ▶ Par quels moyens ?

c. L'objectif de plaidoyer est une construction logique, une réflexion argumentée, un raisonnement.

Un objectif de plaidoyer est le raisonnement de base que va suivre un groupe au cours d'une campagne de plaidoyer. Il constitue la structure autour de laquelle le groupe va développer ses arguments et ses actions.

d. Parallèlement à l'objectif de plaidoyer choisi, des objectifs secondaires peuvent être poursuivis. Ces objectifs concourent indirectement au succès du plaidoyer.

Exemple d'objectifs secondaires :

- ▶ Provoquer un débat public autour de la problématique concernée.
- ▶ Créer de nouvelles alliances.
- ▶ Rencontrer directement des responsables étatiques.
- ▶ Augmenter la sensibilité et l'intérêt du gouvernement pour la problématique en cause.
- ▶ Apprendre le fonctionnement de certaines institutions étatiques.

e. Questions à se poser pour définir l'objectif de plaidoyer

- ▶ Qu'est-ce que l'on veut changer ?
- ▶ Pourquoi ?
- ▶ Quelles sont les solutions que l'on peut proposer pour faire le changement ?
- ▶ Quelle est la solution que l'on retient pour faire le changement ?
- ▶ Qui peut faire le changement ?
- ▶ Comment cette personne ou cette organisation peut-elle contribuer au changement ?
- ▶ Quand ? À partir de quand le changement peut-il être fait ?

f. Caractéristiques d'un objectif de plaidoyer

- ▶ Un objectif doit être clair, précis et mesurable.
- ▶ Plus l'objectif est précis et mesurable, plus il sera facile de savoir si cet objectif a été ou non atteint, si le plaidoyer a porté ses fruits. Il s'agit de l'évaluation du plaidoyer (module 6).

### 5.1.2. Mission ou but d'un groupe

a. En général, un groupe se constitue autour d'une problématique générale, c'est-à-dire un problème global que le groupe souhaite contribuer à

résoudre. Cette problématique générale, c'est le but du groupe, la mission que le groupe s'est donnée, la raison d'être du groupe.

*Exemples* : Promouvoir et défendre les droits des femmes, les droits des personnes handicapées.

- b. Le but ou la mission d'un groupe est généralement très vaste et ne peut être atteint avec un seul plaidoyer, ni très rapidement. Cependant, les démarches de plaidoyer permettent à un groupe de se rapprocher de son but. Les actions réalisées par un groupe doivent donc correspondre à la mission et toujours avoir un rapport avec cette mission.

### 5.1.3. Distinction entre but du groupe et objectif de plaidoyer

Le but du groupe, c'est le résultat recherché par le groupe à long terme.

L'objectif du plaidoyer est un résultat visé à plus ou moins court terme. Ce résultat, lorsqu'il est atteint, contribue à la réalisation du but à long terme.

*Exemple* : le but d'un groupe peut être de garantir l'accès à des services de planification familiale de haute qualité à tous les couples. L'objectif d'un premier plaidoyer peut être d'obtenir l'engagement du ministère de la Santé pour qu'il octroie un financement suffisant pour l'achat de produits contraceptifs.

#### *Conclusion de la séquence*

Pour déterminer dans quel domaine et sur quel thème entreprendre une campagne de plaidoyer et également pour circonscrire le thème, il est nécessaire de collecter des informations.

## 5.2 Recherche et analyse d'informations (Séquence 2)

*Objectif de la séquence* : faire comprendre :

- a. L'importance de la recherche d'informations.
- b. Le rôle des informations dans une campagne de plaidoyer.
- c. Comment rechercher des informations.

*Durée* : 15 minutes.

La collecte d'informations et de données concernant le sujet qui intéresse le groupe est la première étape dans la construction d'un plaidoyer efficace. Les données, quantitatives et qualitatives doivent être le fruit d'une recherche,

d'un examen objectif des faits. Il ne suffit pas de penser que des informations sont exactes. Il est nécessaire de prouver objectivement tous les arguments que l'on avance. De cette manière, le plaidoyer aura une base solide et pourra développer des arguments convaincants et qui pourront être confrontés aux personnes opposées au plaidoyer (opposants et opposantes).

### **5.2.1. En quoi consiste la recherche d'informations**

Les informations et autres données recueillies permettent, dans un premier temps, de déterminer les différents enjeux qui sous-tendent les problèmes sur lesquels le groupe veut travailler. Les informations doivent être d'une grande qualité. Elles doivent être le résultat d'un examen objectif des faits.

### **5.2.2. Importance de la qualité des informations**

Les données sont de deux (2) types : quantitatives et qualitatives. Ces données doivent être fiables, crédibles.

- Les données quantitatives sont des informations que l'on peut calculer (un chiffre, un pourcentage par exemple).
- Les données qualitatives sont des données non chiffrées qui fournissent des informations sur des points de vue, des perceptions, des appréciations, des préoccupations, etc.

La connaissance d'un maximum d'informations peut permettre de découvrir des enjeux jusque-là inconnus et de les comparer entre eux. En outre, les informations permettent de signaler des difficultés potentielles qui peuvent remettre en question le plaidoyer.

Les actions de plaidoyer s'appuient sur les données pour montrer le bien-fondé du positionnement défendu, notamment face aux personnes qui doivent prendre la décision (décideurs et décideuses) et aux opposants et opposantes. Il est donc nécessaire de vérifier les sources des informations.

### **5.2.3. Comment rechercher les informations**

Les informations recherchées peuvent déjà exister. Le groupe doit donc enquêter pour savoir où elles sont disponibles. Les informations doivent provenir de sources crédibles et dignes de confiance.

Si les informations n'existent pas, il faut les produire. Différentes manières peuvent être utilisées pour ce faire: Consultation d'experts ou expertes (personnes qui détiennent le savoir-faire en la matière); sollicitation d'avis; étude

spécifique, enquête auprès de personnes intéressées, en particulier auprès de groupes directement touchés par le problème ; etc. La consultation de ces groupes est extrêmement importante pour aider à l'élaboration de l'objectif de plaidoyer et pour apporter un soutien au plaidoyer.

#### **5.2.4. À quel moment rechercher des informations**

La recherche d'informations s'effectue dès le début du plaidoyer et durant toute la campagne. La collecte d'informations joue un rôle important dans toutes les étapes du plaidoyer. Les informations permettent de :

- a. déterminer l'objectif du plaidoyer ;
- b. influencer directement les décideurs et décideuses ;
- c. déterminer ce qu'il est possible de changer dans la prise de décision ;
- d. informer les médias, le public et toutes les personnes qui influencent indirectement les décideurs et décideuses ;
- e. défendre un plaidoyer déjà existant ;
- f. contrer les arguments de l'opposition ;
- g. clarifier la compréhension d'un problème ou d'un enjeu ;
- h. détruire les mythes et les présomptions ;
- i. confirmer les actions et les plaidoyers qui fonctionnent ;
- j. reconsidérer les stratégies inadéquates ;
- k. évaluer les différentes étapes du processus de plaidoyer.

#### *Conclusion de la séquence*

Il est essentiel d'apporter une attention particulière à la recherche d'informations afin de :

- a. pouvoir circonscrire les différents éléments du plaidoyer à entreprendre ; et
- b. pour avoir une première vision d'ensemble du contexte dans lequel va s'effectuer le plaidoyer.

### **5.3 Qu'est-ce qu'un problème ? (Séquence 3)**

*Objectif de la séquence :*

- a. Définir la notion de problème.

*b. Expliquer le type de problème qu'un plaidoyer peut traiter.*

*Durée : 15 minutes.*

La première étape de l'élaboration d'un objectif de plaidoyer est l'analyse des problèmes sur lesquels le groupe souhaite travailler. Ces problèmes représentent, la plupart du temps, des aspects de la problématique qui avait porté le groupe à se constituer.

Un problème, c'est une difficulté qu'il faut résoudre pour obtenir un certain résultat. C'est une situation instable ou dangereuse qui exige qu'une décision soit prise.

Les causes d'un problème peuvent souvent être traitées à la fois comme des problèmes en tant que tels, ou bien comme les causes d'un problème spécifique. C'est l'une des difficultés de l'élaboration d'un objectif de plaidoyer. Il faut donc choisir, dans un premier temps, un problème dont les causes peuvent être résolues d'une manière relativement aisée, et non pas un problème qui va soulever d'autres problèmes. Une telle situation mène à réaliser un plaidoyer d'importance. Cette complexité peut être démotivante pour le groupe, surtout s'il s'agit de sa première expérience de plaidoyer.

#### *Conclusion de la séquence*

À partir du constat d'une situation qui pose problème et de ses conséquences, un groupe va vouloir agir sur ce problème, le résoudre. Le problème qui constituera le plaidoyer est le point de départ des réflexions qui pousseront un groupe à agir, à s'engager dans un plaidoyer.

## **5.4 Nature et choix du problème à traiter (Séquence 4)**

*Objectif de la séquence :*

*a. Indiquer la nature des problèmes pouvant faire l'objet d'un plaidoyer.*

*b. Déterminer un problème particulier qui va être à la base d'un plaidoyer.*

*Durée : 1 heure.*

### **5.4.1. Nature du problème**

Le plaidoyer est un outil destiné à tout type de groupe, de structure. Que ce soit des groupes de base, des organisations d'importance, des réseaux, des plateformes, etc.

Les problèmes qui peuvent faire l'objet d'un plaidoyer sont nombreux et très diversifiés. Un plaidoyer peut être mené sur n'importe quel type de problème, du moment qu'il s'agit d'un enjeu qui concerne un droit (que la collectivité souhaite obtenir ou encore un droit qui n'est pas entièrement respecté ou garanti), ou une question d'intérêt général (qui concerne la collectivité au niveau national, régional ou local).

Que le problème soit relativement simple ou complexe, le choix d'agir sur un problème dépend de la motivation du groupe, de ses intérêts, de son domaine d'action, de ses ambitions et de ses capacités.

#### 5.4.2. Choix du problème

En règle générale, le choix d'un problème ne pose pas de difficultés. Toutefois, il est fréquent que le problème sur lequel un groupe souhaite baser un plaidoyer soit en fait son but. C'est-à-dire, un problème d'importance qui ne pourra être résolu que par la résolution d'autres problèmes qui sont des composantes du problème général (problématique). C'est la raison pour laquelle le groupe doit rechercher, notamment à l'aide des informations recueillies, à isoler certains problèmes constituant le problème global.

Comment faire ?

- a. Mettre en évidence la nature du problème concerné
  - ▶ Un droit, qui n'est pas reconnu ou respecté. Lequel ?
  - ▶ Un problème d'intérêt général. Lequel ?

Cette précaution est nécessaire pour s'assurer qu'il s'agit bien d'un problème pouvant faire l'objet d'un plaidoyer et non d'une revendication.

Une revendication est le fait de réclamer, d'exiger une chose sur laquelle on estime avoir un droit. Une revendication peut porter sur n'importe quel sujet : un droit, un problème d'ordre personnel ou un problème limité à un groupe restreint.

Le plaidoyer est conçu comme un effort organisé des citoyens et citoyennes, en vue d'influencer la formulation, l'adoption et la mise en œuvre de politiques ou de programmes publics, et ce, en développant des argumentaires susceptibles d'interpeller les communautés et de convaincre les autorités étatiques, pour faire en sorte que les décisions soient prises dans le sens de l'intérêt collectif.

### b. Rechercher les sources du problème

En examinant sa raison d'être, le groupe va chercher les sources du problème autour duquel il s'est constitué. De cette manière, il va distinguer des problèmes constitutifs qui pourront généralement être résolus de manière plus simple par l'intermédiaire du plaidoyer. La résolution des problèmes constitutifs conduira inéluctablement, mais avec du temps, à la résolution du problème global.

*Exemple :* Un groupe de parents d'élèves s'est constitué autour du souhait d'améliorer le système éducatif (c'est le but du groupe). Ils ont mis en exergue plusieurs problèmes constituant ce but et ont choisi l'un d'eux pour leur premier plaidoyer, soit le problème des classes surchargées. C'est l'objectif de leur plaidoyer.

### c. Identifier les conséquences du problème

La mise en évidence des conséquences du problème permet de faire prendre conscience (notamment aux personnes qui doivent décider) de la gravité de la situation et de la nécessité d'une action pour résoudre le problème.

Sur ce plan, la recherche d'informations est importante, car elle va permettre de mettre en exergue l'importance des conséquences du problème, de les quantifier.

Les conséquences du problème doivent être traitées en deux niveaux.

#### ► Les conséquences pour les personnes directement concernées.

Il s'agit de démontrer en quoi le problème en question affecte les personnes qu'il concerne, à savoir les élèves et leurs parents.

*Exemple :* Les parents se saignent à blanc pour payer la scolarité des enfants (l'école n'est pas gratuite en Haïti et la grande majorité des populations sont pauvres), mais les conditions d'enseignement ne permettent pas aux enfants de s'épanouir et d'acquérir les connaissances nécessaires. Ce qui hypothèque leur avenir.

#### ► Les conséquences pour la société.

Il s'agit d'expliquer et de démontrer que le problème en cause n'affecte pas uniquement le groupe directement affecté, mais aussi toute la société.

*Exemple :* Les classes surchargées ne favorisent pas l'apprentissage, donc les élèves n'acquièrent pas réellement des connaissances. Outre les coûts humains et financiers (directs pour les parents et élèves)

cette situation engendre un manque à gagner pour la société qui ne peut pas bénéficier des compétences dont elle a besoin pour progresser.

### 5.4.3. Exercice : Définir un problème

#### *Objectif*

- a. Déterminer une liste de problèmes qui peuvent faire l'objet d'un plaidoyer, en conservant à l'esprit la mission, la vocation du groupe.
- b. Déboucher sur une décision concertée quant au problème à résoudre.

*Méthode : Technique du remue-méninge (brainstorming).*

*Cette technique est utilisée pour encourager la participation des membres du groupe et s'assurer que le problème a été retenu de façon concertée.*

#### *Déroulement*

1. Le formateur ou la formatrice rappelle le type de problème pouvant faire l'objet d'un plaidoyer.
2. Le formateur ou la formatrice explique que les problèmes traités dans un plaidoyer doivent être des problèmes qui peuvent effectivement être résolus par l'adoption de politiques publiques ou le changement de politiques.
3. Les participants et participantes décrivent la mission de leur groupe. C'est une opportunité pour clarifier les concepts et les doutes.  
Si la mission n'est pas clairement définie, le formateur ou la formatrice demande aux participants et participantes de chercher ce qu'ils et elles ont en commun, ce qui les rassemble, ce qui fait la particularité du groupe (ce qu'il fait, ce qu'il veut faire).  
Si les participants et participantes sont issus de différents groupes, le formateur ou la formatrice leur demande de partager leurs missions respectives et de déterminer leurs points communs.
4. Chaque participant et participante détermine un ou deux problèmes qu'il ou qu'elle voudrait que le groupe traite dans un plaidoyer. Les problèmes sont notés.
5. Le formateur ou la formatrice rassemble les différents problèmes et demande aux participants et participantes s'ils ont des questions qui permettraient de clarifier les différents problèmes. Le formateur ou la

formatrice trie les problèmes pour ne conserver que ceux qui sont réalisables et présente la liste au groupe des participants et participantes.

6. Le formateur ou la formatrice demande aux participants et participantes de définir des critères, afin d'avoir une base pour choisir le problème.

Il existe trois critères principaux :

- a. Un problème frappant une partie importante des populations.
  - b. Un problème politiquement et techniquement relativement facile à résoudre.
  - c. Un problème motivant pour le groupe.
7. Chaque participant et participante note les trois problèmes considérés les plus importants, puis les classe par ordre d'importance (du plus important au moins important) de leur point de vue.
  8. Le problème qui obtient le plus grand nombre de points (celui qui est le plus classé comme le plus important) est considéré comme étant le problème le plus important pour le groupe des participants et participantes.
  9. Le formateur ou la formatrice laisse discuter les participants et participantes sur les raisons de ce choix.
  10. À la fin de l'exercice, les participants et participantes déterminent le problème qui fera l'objet d'un plaidoyer.

#### *Conclusion de la séquence*

Une fois déterminé le problème qui sera à la base du plaidoyer, il faut rechercher les causes du problème en question.

### **5.5 Identification des causes du problème (Séquence 5)**

*Objectif de la séquence : définir et bien comprendre les causes d'un problème.*

*Durée : 10 minutes.*

#### **5.5.1. Importance de l'identification des causes du problème**

L'identification des causes est de définir le problème et de mieux le comprendre. Cela permet également d'éviter de mener un plaidoyer trop abstrait.

C'est sur le plan des causes qu'il faut chercher à agir. Ce sont les causes qui doivent être la cible des efforts du plaidoyer. Les propositions de solutions qui ne concernent que les conséquences du problème ne régleront pas le problème réel de fond. Pour résoudre de façon durable un problème, il faut s'attaquer à ses causes. Sinon, le problème réapparaîtra toujours.

*Exemple:* Les enfants handicapés non scolarisés.

*Le problème:* Ces enfants ne reçoivent aucune éducation scolaire, aucune formation. C'est une question de droit à l'éducation.

Les conséquences du problème : Ces enfants deviennent des adultes analphabètes qui ne sont pas équipés pour se prendre en charge.

*Les solutions :* Scolariser tous les enfants identifiés. Certes, cela permettra de résoudre le problème, mais seulement à court terme. Les autres enfants handicapés qui naîtront feront face au même problème. Il faudra sans cesse chercher à repérer ces enfants pour les scolariser, et ceux qui ne seront pas identifiés ne bénéficieront pas de la mesure. Par contre, en se basant sur les causes du problème, il apparaîtra que le problème est en fait causé par la discrimination qui frappe les personnes handicapées (considérées sur base de préjugés comme n'étant pas capables d'apprendre et d'être utile à la société) et de l'exclusion qui en découle (le système d'éducation et de formation ne prévoit rien pour intégrer cette catégorie de personnes). C'est donc à ce niveau qu'il faut agir, afin de faire reconnaître et respecter le droit des personnes handicapées à l'éducation.

*Discrimination :* Action ou omission qui a pour effet, intentionnel ou non, de limiter les possibilités offertes à certaines personnes ou à certains groupes en raison de leurs caractéristiques personnelles. La discrimination consiste donc à accorder un traitement différent, généralement défavorable, à une personne ou à un groupe de personnes, sur la base de ce qu'est cette personne ou ce groupe. C'est un déni d'égalité.

Cela dit, il faudra aussi agir à court terme à propos des enfants handicapés qui ne fréquentent pas l'école.

Un problème est souvent le fruit de plusieurs causes. Chacune de ces causes est elle-même le résultat d'un certain nombre de facteurs (Chacun des éléments contribuant à un résultat, donc à une des causes du problème). Chacune des causes doit être réglée pour réussir à faire disparaître le problème. D'où la nécessité d'établir une priorité entre les différentes causes identifiées. De même, un facteur ou des facteurs contribuant à la cause du problème doit être mis de l'avant (facteur prioritaire).

### 5.5.2. Comment déterminer les causes d'un problème ?

Il faut se poser un certain nombre de questions, ce qui veut dire analyser les raisons de l'existence du problème :

- a. Pourquoi le problème est-il apparu?
- b. Quelles sont les causes principales du problème?
- c. Quelles sont ses conséquences?

#### *Conclusion de la séquence*

Il ne faut pas perdre de vue que, parfois, les causes d'un problème sont elles-mêmes le fruit de facteurs qu'il faudra aussi résoudre. Il y a souvent plusieurs causes à un problème et chacune d'elles doivent être réglée pour réussir à le faire disparaître. Cela demande d'établir une priorité entre les différentes causes du problème identifié.

## 5.6 Hiérarchisation des causes du problème (Séquence 7)

*Objectif de la séquence :*

- a. Montrer l'importance de la hiérarchisation dans la compréhension du problème.
- b. Faire connaître et comprendre les critères qui permettent de hiérarchiser les causes d'un problème.

*Durée : 30 minutes.*

### 5.6.1. Nécessité de la hiérarchisation des causes du problème

De la même façon qu'un plaidoyer doit se concentrer sur le choix d'un problème à traiter, il doit aussi se concentrer sur la résolution d'une cause spécifique du problème (la cause principale ou une autre cause).

Idéalement, un plaidoyer devrait proposer des solutions à toutes les causes d'un problème. Cependant, cela demande des efforts et des capacités qui ne sont pas nécessairement réunis par un groupe. D'où la nécessité, pour être réaliste, de considérer un plaidoyer comme étant la résolution d'une cause spécifique d'un problème. Une cause = un plaidoyer.

La première étape de la hiérarchisation est de classer les causes en fonction de leur importance dans l'existence du problème, afin de savoir quelle est la cause principale du problème.

### 5.6.2. Comment hiérarchiser les causes?

Se poser les questions suivantes permet de hiérarchiser les causes en fonction de leurs incidences sur le problème :

- a. Quelle cause doit être réglée en premier? Pourquoi?
- b. Est-ce que la résolution d'une cause contribuera plus que les autres à la résolution du problème? Pourquoi?
- c. Quelle est la cause la plus facile à résoudre à court terme? Pourquoi?
- d. Est-ce qu'une cause du problème empêche la résolution des autres causes? Pourquoi?
- e. Quelle est la cause la plus motivante pour le groupe? Pourquoi?
- f. Quelle est la cause qui touche le plus de monde?
- g. Existe-t-il des causes pouvant ne pas être résolues? Pourquoi?

La réponse à ces questions permet de définir une stratégie et une priorité des causes à résoudre. Une fois que les causes du problème sont hiérarchisées, le groupe va pouvoir choisir celle qu'il souhaite résoudre dans le plaidoyer.

### 5.6.3. Exercice : Analyse des causes et conséquences d'un problème

*Objectif :*

- a. Déterminer en profondeur les causes et les conséquences d'un problème précis.
- b. Donner la priorité à une cause et déterminer les facteurs qui contribuent à cette cause.
- c. Donner la priorité à un facteur auquel on cherchera une solution.

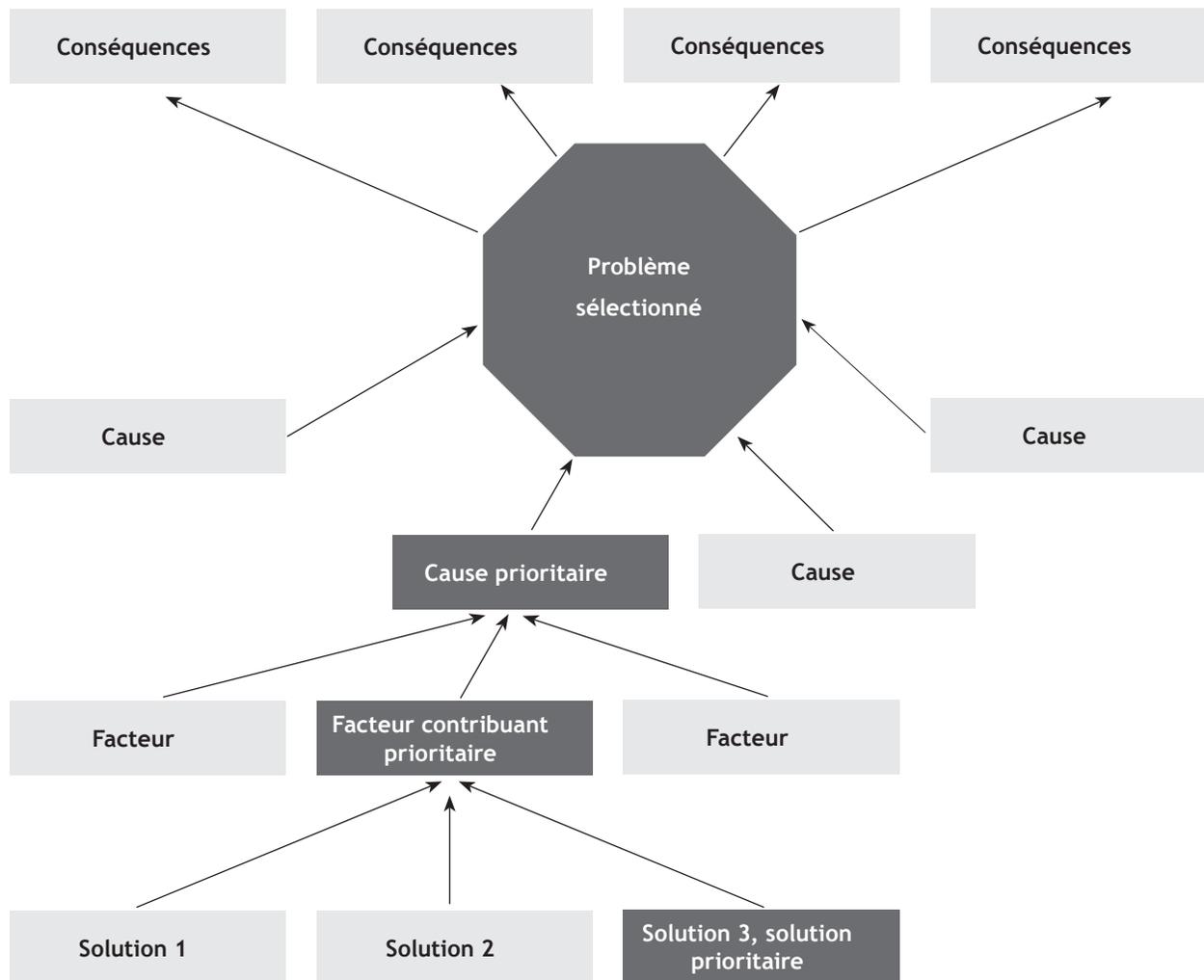
*Déroulement*

1. Diviser, selon la taille du groupe, les participants et participantes en sous-groupes pour analyser un problème qui a été défini préalablement.
2. Les participants et participantes doivent :
  - a. écrire le problème au centre d'une feuille de papier ;
  - b. écrire les conséquences principales du problème sur la partie supérieure du papier ;
  - c. écrire les causes principales du problème, dans la partie inférieure de la feuille;
  - d. discuter des causes et les hiérarchiser,

- e. sélectionner une cause prioritaire que sera examiner en profondeur ;
  - f. créer une liste des facteurs qui contribuent à l'existence de la cause prioritaire, les écrire en dessous de la cause prioritaire ;
  - g. sélectionner l'un des facteurs contribuant à la cause, et le traiter comme un problème précis pour lequel une solution possible va être recherchée. Le choix d'une cause et de son facteur principal sera base sur la discussion et sur les trois critères de la sélection des problèmes :
    - ▶ La cause doit concerner une partie importante des populations.
    - ▶ La cause doit pouvoir être politiquement et techniquement résolue.
    - ▶ La cause doit être motivante pour le groupe.
3. Les participants et participantes présentent leur travail. Des échanges s'effectuent sur les résultats présentés, en vue d'approfondir le travail de réflexion.

Le formateur ou la formatrice doit encourager le groupe des participants et participantes à débattre, à poser des questions sur la pertinence de tel ou tel point. Le formateur, ou la formatrice, doit aussi veiller à ce que les décisions soient prises en concertation (principe de la démocratie interne).

#### 5.6.4. Schéma de l'articulation des problèmes, des causes et des solutions



##### *Conclusion de la séquence*

Il faut garder à l'esprit que pour résoudre un problème important, il est parfois nécessaire de conduire plusieurs plaidoyers, portant sur plusieurs causes spécifiques du problème et/ou sur plusieurs facteurs y contribuant.

Le plaidoyer est conduit en fonction de la cause précise identifiée et retenue, et également en fonction du ou des facteurs prioritaires. Cela contribue à déterminer, à préciser l'objectif de plaidoyer.

Pour hiérarchiser les causes d'un problème, il faut également garder à l'esprit les éléments suivants :

- a. Quelle cause est la plus facile à résoudre à court terme ?

- b. Est-ce qu'une cause conditionne les autres ? Est-ce qu'une cause doit être réglée en premier ?
- c. Est-ce que la résolution d'une cause aide à résoudre un problème plus large ?

## 5.7 Choix d'une cause (Séquence 7)

*Objectif : Indiquer les bases du choix d'une cause.*

*Préciser que la cause choisie ne doit pas nécessairement être la cause principale du problème.*

*Durée : 15 minutes.*

### 6.7.1. Comment choisir une cause ?

Les causes du problème ont été hiérarchisées à titre d'information, afin de permettre de mieux cerner l'ensemble du problème et ses causes.

La cause définie comme étant la cause principale du problème ne constitue pas obligatoirement celle qui sera choisie pour le plaidoyer.

La cause est choisie en fonction des critères suivants :

- a. Le but du groupe.
- b. Les priorités actuelles du groupe.
- c. La motivation du groupe.
- d. Les capacités du groupe.

Le choix de la cause qui fera l'objet du plaidoyer doit être démocratique (principe de la démocratie interne), c'est-à-dire que les membres du groupe ont l'opportunité de se prononcer sur le choix de la cause.

Une fois la priorité donnée à une cause, celle-ci devient la cause prioritaire. La cause prioritaire n'est pas celle qui est la plus importante ou qui permettrait de résoudre à coup sûr le problème. C'est la cause choisie pour réaliser le plaidoyer.

Cette cause est dite prioritaire parce que c'est sur elle que le groupe va porter ses efforts. Elle devra donc être analysée en détail. Cela permet de déterminer quels sont les facteurs contribuant à la cause, et donc de trouver plus facilement des solutions au problème. Les autres causes pourront être traitées dans d'autres plaidoyers.

### 5.7.2. Tableau d'analyse du problème retenu

<b>Problème sélectionné</b>
<b>Conséquences du problème</b>
Conséquence 1 :
Conséquence 2 :
Conséquence 3 :
<b>Principales causes du problème</b>
Cause 1 :
Cause 2 :
Cause 3 :
Cause 4 :
<b>Cause prioritaire (choisie par le groupe)</b>
<b>Facteurs contribuant à la cause prioritaire</b>
Facteur 1 :
Facteur 2 :
Facteur 3 :
Facteur 4 :
Facteurs 5 :
Facteurs 6 :
<b>Facteurs prioritaires (choisi par le groupe)</b>
Facteur prioritaire 1 :
Facteur prioritaire 2 :

## 5.8 Identification des solutions possibles (Séquence 8)

*Objectif de la séquence :*

- a. Rappeler l'importance de la proposition de solution.
- b. Montrer la nécessité d'envisager différentes solutions.

*Durée : 15 minutes.*

### 6.8.1. Dans un plaidoyer, il faut rechercher des solutions.

Il ne suffit pas de circonscrire le problème et la cause que l'on veut traiter (cause prioritaire) pour demander aux décideurs ou décideuses de régler le problème en question.

Si aucune proposition n'est présentée, il s'agit d'une revendication et non d'une démarche de plaidoyer.

Lorsque des solutions sont proposées, cela démontre aux communautés concernées, aux décideurs et décideuses, que le groupe est sérieux, qu'il connaît le problème, qu'il l'a bien étudié et qu'il s'engage pour contribuer à le résoudre. C'est ce qui démarque un groupe qui fait du plaidoyer d'un groupe qui se limite à revendiquer (sans proposer de solutions).

### **5.8.2 Différentes solutions doivent être envisagées**

D'une part, pour déterminer les solutions qui sont réalisables et réalisables à court ou moyen terme.

D'autre part, pour avoir une marge de manœuvre lors des négociations avec les décideurs et décideuses. En envisageant plusieurs solutions, on tient compte du fait qu'une solution peut être rejetée pour des raisons diverses.

Cependant, c'est la solution privilégiée par le groupe qui doit être mise en avant.

### **5.8.3 Les solutions doivent être réalisables et applicables**

La recherche de solutions est un exercice délicat.

Il faut faire en sorte que la solution ou les solutions proposées aux décideurs et décideuses soient directement applicables.

La solution à un problème peut être une proposition de loi, de plan d'intervention, de mesure spécifique, d'actions, etc.

Si dans l'absolu les solutions apparaissent souvent claires pour le groupe, il faut aussi que celles-ci soient réalisables.

*Exemple* : On ne peut pas demander à un maire ou une mairesse de faire passer une loi nationale sur l'égalité des sexes. C'est le rôle du Parlement de faire ce type de législation (les mairies prennent des arrêtés communaux et le parlement fait les lois). Par contre, on peut demander à un maire ou une mairesse d'embaucher plus de femmes à la mairie.

### *Conclusion de la séquence*

La démarche de plaidoyer exige la formulation de propositions qui doivent être réalisables. Il faut connaître les attributions des autorités auxquelles s'adresser, afin de leur présenter des solutions correspondant à leurs compétences.

## 5.9 Hiérarchisation des solutions (Séquence 9)

*Objectif de la séquence : Apprendre à classer les causes, afin de pouvoir mieux déterminer celle qui sera retenue.*

*Durée : 15 minutes.*

Les solutions identifiées doivent être classées par ordre de priorité (hiérarchisées).

Selon le profil (poste, personnalité, positionnement) du décideur ou de la décideuse (voir le module 3), certaines solutions sont à écarter.

*Exemple :* Dans un plaidoyer sur la prévention du SIDA, il est inadéquat de demander à un maire catholique conservateur, ou à une mairesse catholique conservatrice, de subventionner une campagne d'information sur l'utilisation du préservatif.

Comment donner la priorité à une solution ?

La solution prioritaire est la solution choisie par le groupe, celle qui constituera la base du plaidoyer et qui sera proposée au décideur ou à la décideuse.

Pour prioriser une solution les aspects suivants doivent être considérés (exercice similaire à la hiérarchisation des causes):

- a. Quelle est la solution la plus facile à appliquer à court terme? Pourquoi?
- b. Quelle est la solution qui touchera le plus de personnes touchées par le problème?
- c. Quelle est la solution qui mobilisera le plus de groupes intéressés au problème?
- d. Quelle est la solution la plus motivante pour le groupe.

Il est nécessaire et utile de consulter les personnes concernées par le problème (personnes touchées, groupes travaillant dans le domaine, individus ayant une expérience de la question).

*Conclusion de la séquence*

## 5.10 Choix d'une solution (Séquence 10)

*Objectif de la séquence :*

*Durée : 10 minutes.*

Une fois que les solutions pouvant résoudre le problème ont été identifiées, analysées et hiérarchisées, il faut déterminer quelle est la solution qui va être retenue et qui sera proposée comme solution prioritaire.

La solution prioritaire est la solution privilégiée par le groupe pour résoudre le problème.

Critères servant à déterminer la solution prioritaire:

a. Les chances de résoudre le problème

Quelle est la solution qui a le plus de chance de résoudre le problème ?

b. Solution à une grande partie du problème

Quelle est la solution qui permettra de résoudre la plus grande partie du problème ?

c. La solution la plus simple

Quelle est la solution la plus facile à mettre en œuvre ?

d. Solution la plus motivante ?

Quelle est la solution la plus motivante pour le groupe ? Pour les personnes directement affectées par le problème ? Pour les autres groupes intervenant dans le domaine ?

Outre la solution prioritaire, une ou deux autres solutions peuvent être retenues (conformément à la hiérarchisation établie), en vue d'être également présentées au décideur ou à la décideuse, et ce, afin de garantir les négociations.

*Conclusion de la séquence*

### 5.11 Réflexions sur l'élaboration de l'objectif de plaidoyer (Séquence 11)

*Objectif de la séance : attirer l'attention sur certaines questions essentielles concernant l'objectif de plaidoyer.*

*Durée : 10 minutes.*

Réflexions pour l'élaboration de l'objectif de plaidoyer.

a. Existe-il des données quantitatives et qualitatives qui permettent de démontrer que l'objectif du plaidoyer va améliorer la situation ?

b. L'objectif est réalisable ? Malgré l'opposition qui pourra être rencontrée ?

c. L'objectif de plaidoyer pourra-t-il gagner des soutiens ?

Est-ce que les gens sont assez concernés par le problème et l'objectif de plaidoyer pour prendre part au projet ?

- d. Le groupe sera-t-il capable, s'il en a besoin, de trouver les ressources nécessaires (financières, matérielles, humaines) pour mener à bien la campagne de plaidoyer ?
- e. Le groupe peut-il clairement identifier les décideurs et décideuses concernés ?

Qui sont ces personnes ? (noms, postes, positionnements connus).

- f. Le groupe a-t-il une assez bonne connaissance des individus clés et des organisations qui pourraient l'aider à atteindre les objectifs du plaidoyer ?
- g. Le groupe sera-t-il capable de développer des relations, des partenariats, des alliances ?
- h. L'objectif de plaidoyer est-il assez facile à comprendre ?
- i. L'objectif de plaidoyer a-t-il un cadre temporel qui est réaliste ?

Une fois que le groupe aura répondu clairement à toutes ces questions, il lui sera beaucoup plus facile de rédiger un résumé de l'objectif de plaidoyer.

*Conclusion de la séquence*



# 6. ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS D'UN OBJECTIF DE PLAIDOYER

*(Séance 2, module 2 – Durée 30 minutes)*

Durant cette séance, le formateur ou la formatrice s'attache à faire comprendre le raisonnement qui est à la base de la formulation d'un objectif de plaidoyer. Les différents éléments devant nécessairement figurer dans un objectif de plaidoyer sont présentés puis illustré avec un exercice pratique.

## 6.1 Ce qu'est un objectif de plaidoyer (Séquence 1)

*Objectif de la séquence : présenter les éléments constitutifs d'un objectif de plaidoyer.*

*Durée : 10 minutes.*

Un objectif de plaidoyer est le raisonnement de base que va suivre un groupe au cours de la conduite d'un plaidoyer. L'objectif de plaidoyer est une réflexion, un raisonnement, une argumentation, à partir desquels le groupe va centrer et développer ses actions en faveur du plaidoyer.

Un objectif de plaidoyer est constitué des neuf (9) éléments.

- a. Constat d'une situation, du problème.
- b. Conséquences de la situation constatée.
- c. Importance du problème.
- d. Causes du problème.
- e. Solutions possibles au problème.
- f. Solution proposée pour résoudre le problème (solution prioritaire).
- g. Argumentation concernant la solution proposée.

- h. Identification des décideurs et décideuses.
- i. Cadre temporel de la prise de décision (moment, procédures).

Ces neuf points doivent absolument être présents dans un objectif de plaidoyer. Il s'agit du raisonnement de base qui va permettre d'argumenter face aux décideurs et décideuses et acteurs et actrices clés (voir module 3). Cet argumentaire est logique et permet de structurer ses idées.

Il est très important de rédiger l'objectif de plaidoyer. La rédaction de l'objectif permet de toujours garder à l'esprit les principaux arguments du plaidoyer. De plus, lorsqu'un document existe, il peut être transmis aux personnes et institutions que le plaidoyer cherche à toucher, à informer, afin que la raison d'être du plaidoyer et les principaux arguments de celui-ci soient connus.

La forme de l'objectif de plaidoyer est variable. Elle change, elle est différente en fonction :

- a. de la personne à qui l'on s'adresse; et
- b. du message à faire passer.

Lorsque le groupe s'adresse directement à un décideur ou une décideuse pour lui remettre l'objectif de plaidoyer, le nom de cette personne ne doit pas figurer dans le document. De même, le groupe ne doit pas indiquer l'ensemble des solutions possibles au problème, mais bien la solution privilégiée par le groupe. Les autres solutions possibles sont nécessaires pour la négociation, pour le cas où la solution privilégiée par le groupe serait rejetée.

### *Conclusion de la séquence*

## **6.2 Exercice : Construire un objectif de plaidoyer (Séquence 2)**

*Objectif de la séquence : appliquer le raisonnement relatif à l'élaboration d'un objectif de plaidoyer.*

*Durée : 15 minutes.*

Le formateur ou la formatrice demande aux participants et participantes de mettre en application la formulation d'un objectif de plaidoyer.

*Exemple : Les enfants handicapés non scolarisés*

*Problème: Les enfants handicapés ne reçoivent aucune éducation scolaire, aucune formation. C'est une question de droit à l'éducation.*

*Conséquences du problème : Ces enfants deviennent des adultes analphabètes qui ne sont pas équipés pour se prendre en charge.*

**Importance du problème :** C'est un problème de société qui frappe une proportion importante d'enfants, notamment dans les milieux défavorisés.

*Causes du problème :* La discrimination qui frappe les personnes handicapées (considérées, sur base de préjugés, comme n'étant pas capables d'apprendre et d'être utile à la société) et l'exclusion qui en découle (le système d'éducation et de formation ne prévoit rien pour intégrer cette catégorie de personnes).

*Solutions au problème:* Le ministère de l'Éducation adopte une circulaire faisant obligation aux parents de scolariser ces enfants; Repérer les enfants concernés et chercher des subventions auprès du ministère des Affaires Sociales pour leur scolarisation; campagne de sensibilisation, par le ministère de l'Éducation, auprès des parents et des directeurs et directrices d'écoles sur la nécessité de scolariser ces enfants (les envoyer à l'école et les accepter dans les écoles).

Identifier les enfants concernés et scolariser tous les enfants identifiés. Certes, cela permettra de résoudre le problème, mais seulement à court terme. Les autres enfants handicapés qui naîtront feront face au même problème. Il faudra sans cesse chercher à repérer ces enfants pour les scolariser et ceux qui ne seront pas identifiés ne bénéficieront pas de la mesure. Par contre, en se basant sur les causes du problème, il apparaîtra que c'est donc à ce niveau qu'il faut agir, afin de faire reconnaître et respecter le droit des personnes handicapées à l'éducation.

*Solution proposée :* Campagne de sensibilisation, par le ministère de l'Éducation, auprès des parents et des directeurs et directrices d'écoles sur la nécessité de scolariser ces enfants (les envoyer à l'école et les accepter dans les écoles).

*Argumentation de la solution proposée :* La sensibilisation permet de faire comprendre qu'il s'agit d'une discrimination qui frappe particulièrement les enfants des milieux défavorisés. En faisant prendre conscience aux parents, aux directeurs et directrices d'écoles, en les amenant à comprendre que ces enfants peuvent être scolarisés, on lève un obstacle majeur et on ouvre la possibilité pour que les autres enfants handicapés qui naîtront ne soient pas victimes de l'exclusion du système scolaire.

*Décideur ou décideuse ciblé :* Ministre de l'Éducation.

*Cadre temporel de la prise de décision :* Le ministère de l'Éducation doit lancer la campagne de sensibilisation durant les vacances d'été, avant la rentrée prochaine scolaire.

*Conclusion de la séquence*



# 7. ÉVALUATION D'UN OBJECTIF DE PLAIDOYER

*(Séance 3, module 2 – Durée : 45 minutes)*

Durant cette séance, le formateur ou la formatrice va conduire une réflexion sur la pertinence d'un objectif de plaidoyer et initier les participants et participantes à une méthode d'évaluation.

## 7.1 Pertinence d'un objectif de plaidoyer (Séquence 1)

*Objectif de la séquence : vérifier la pertinence de l'objectif de plaidoyer.*

*Durée : 15 minutes*

Il faut garder à l'esprit qu'un objectif de plaidoyer n'est pas un élément figé. Il va évoluer avec l'avancement de la campagne de plaidoyer, en fonction de l'appréhension de l'environnement et des besoins du groupe. Ainsi, l'objectif de plaidoyer pourra être modifié afin d'être mieux adapté au décideur ou à la décideuse, tout en ne perdant pas la substance initiale de l'objectif.

Les questions énumérées dans le tableau ci-dessous guident dans le choix dans un objectif de plaidoyer lorsque plusieurs possibilités sont envisagées.

Critères	Objectif 1	Objectif 2
1. Existe-t-il des données quantitatives ou qualitatives pour montrer que l'objectif de plaidoyer améliorera la situation?		
2. L'objectif de plaidoyer peut-il être atteint même s'il existe une opposition?		
3. Le groupe sera-t-il en mesure de réunir les ressources nécessaires (financières, matérielles, humaines) pour soutenir la campagne de plaidoyer?		
4. Le groupe peut-il clairement définir et identifier les décideurs et décideuses?		

Critères	Objectif 1	Objectif 2
5. Quel est le profil des décideurs et décideuses (noms, postes, positionnements).		
6. L'objectif est-il facile à comprendre?		
7. L'objectif de plaidoyer a-t-il des délais précis qui sont réalistes?		
8. L'objectif de plaidoyer aidera-t-il à nouer des alliances avec d'autres groupes?		
9. Le groupe dispose-t-il des alliances nécessaires, avec des personnes ou organisations clés, pour atteindre son objectif de plaidoyer?		
10. Est-ce que l'objectif de plaidoyer fournit aux personnes des occasions d'apprendre et de participer davantage au processus de prise de décisions?		

## 7.2 Évaluation d'un objectif de plaidoyer (Séquence 2)

*Objectif de la séquence :*

- a. Souligner la nécessité d'évaluer l'objectif de plaidoyer.
- b. Initier à une technique d'évaluation.

*Durée : 15 minutes*

Il est nécessaire d'évaluer toutes les étapes d'une campagne de plaidoyer, en vue du suivi ou évaluation continue et de l'évaluation finale, donc la fin du plaidoyer (module 6). L'évaluation de l'objectif de plaidoyer et des différents éléments le composant permet de s'assurer de la validité de l'objectif, de sa pertinence, et du fait qu'il sera accueilli de la meilleure façon possible par les décideurs ou décideuses.

La méthode SMART (sigle en anglais : *Specific, Measurable, Measurable, Realistic, Time-related*).

- *P* comme Précis (*Specific* en anglais)

L'objectif du plaidoyer doit être précis.

Un objectif trop général ne pourra pas être évalué. Ainsi, à la fin d'une campagne de plaidoyer on ne pourra pas savoir si l'objectif a été ou non atteint.

- *M* comme Mesurable (*Measurable* en anglais)

Un objectif mesurable est un objectif quantifiable.

Il doit exister un moyen, le plus souvent chiffré, pour savoir si un plaidoyer a porté ou non ses fruits.

Le fait qu'un objectif soit mesurable va permettre de l'évaluer, et de savoir à quel moment le plaidoyer est un succès. L'objectif doit donc permettre une évaluation continue et finale.

- *A* comme Atteignable (*Achievable* en anglais)

Un objectif doit être atteignable, c'est-à-dire qu'il doit être concrètement possible. L'objectif doit être réalisable, c'est-à-dire que l'objectif du plaidoyer ne doit pas être une utopie et qu'il est possible dans l'absolu.

- *R* comme Réaliste (*Realistic* en anglais)

Un objectif de plaidoyer doit être réaliste, c'est-à-dire qu'il doit être possible au moment où le plaidoyer est envisagé. En d'autres termes, cela signifie que l'objectif doit être objectivement réaliste à un moment donné. Ainsi, lorsque l'on évalue la mise en œuvre d'un objectif, il faut se demander si dans les faits celui-ci est réaliste.

Il importe de bien comprendre la différence entre un objectif réaliste et atteignable (réalisable).

*Exemple* : S'adresser à un maire ou une mairesse pour la subvention d'une manifestation en faveur de la dépenalisation de l'avortement est un objectif réalisable. Toutefois, cet objectif n'est pas réaliste si le maire ou la mairesse en question est un catholique ultraconservateur.

- *T* comme Temporel (*Time-related* en anglais)

Il est nécessaire que l'objectif du plaidoyer soit placé dans le temps, ce qui signifie que l'on sache à quel moment, dans quels délais, on voudrait que le problème soit résolu et que le plaidoyer soit un succès.

Cet élément est absolument nécessaire dans un objectif de plaidoyer puisque le groupe doit pouvoir l'évaluer : on ne pourra pas évaluer un objectif si on ne sait pas quand on souhaiterait que l'objectif soit réalisé.

### 7.3 Tableau d'analyse d'une proposition d'objectif de plaidoyer

Ce tableau est un guide général d'évaluation en vue de l'amélioration d'une proposition. Les critères ne doivent pas être tous remplis pour que l'objectif de plaidoyer soit pertinent.

<b>Proposition initiale pour l'objectif de plaidoyer</b>			
<b>Critères d'évaluation</b>	<b>En quoi la proposition remplit-elle le critère?</b>	<b>En quoi la proposition remplit-elle le critère?</b>	<b>En quoi la proposition remplit-elle le critère?</b>
1. L'opinion publique sera-t-elle favorable à la proposition?			
2. Existe-t-il des données et des informations qui démontrent que l'acceptation de la proposition aidera à résoudre le problème?			
3. La proposition peut-elle être mise en œuvre à court terme?			
4. Peut-on déterminer le ou les décideurs ou décideuses?			
5. La proposition est-elle politiquement réaliste?			
6. La proposition est-elle techniquement faisable?			
7. La proposition est-elle économiquement réaliste?			
8. Est-ce que le cadre temporel est réaliste étant donné la durée du processus de prise de décision?			
9. La proposition va-t-elle contribuer à renforcer la solidarité du groupe?			
10. La proposition va-t-elle contribuer à créer, à renforcer et à développer des alliances ou des coalitions?			
11. La proposition va-t-elle stimuler la mobilisation de la population affectée par le problème?			
12. Autres critères?			
<b>Proposition améliorée</b>			

## 8. CONCLUSION DU MODULE 2

Les trois séances qui composent le module 2 permettent de comprendre l'importance de l'objectif de plaidoyer.

L'objectif de plaidoyer est l'élément central d'un plaidoyer, aussi est-il fondamental qu'il soit bien rédigé.

L'objectif de plaidoyer permet au groupe de savoir exactement ce qu'il recherche en faisant une campagne de plaidoyer.

Toutes les autres étapes d'une campagne de plaidoyer vont être faites en fonction de l'objectif de plaidoyer : la rédaction d'un message de plaidoyer, les stratégies de plaidoyer, l'environnement du plaidoyer.

L'environnement du plaidoyer sera la conséquence directe de la formulation de l'objectif de plaidoyer : c'est en fonction de celui-ci que le groupe va déterminer qui est ou sont le ou les décideurs ou décideuses, les acteurs et actrices clés.



# MODULE 3. ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT DE PLAIDOYER

## Fiche du module 3 : Analyse de l'environnement du plaidoyer

### Objectifs du module

1. Étudier les différentes composantes de l'environnement du plaidoyer.
2. Dégager une vue d'ensemble de l'environnement.
3. Établir une carte de l'environnement du plaidoyer.

### Organisation du module

Le module comporte trois (3) séances, décomposées en séquences.

Séance 1 : Analyse de l'espace de décision.

Séance 2 : Analyse des réseaux d'influence.

Séance 3 : Analyses des opportunités et contraintes de l'environnement.

### Conclusion du module

*Durée totale du module : 3 heures 5 minutes*

Sujets traités dans le module

### 9. Séance 1 - Analyse de l'espace de décision

*Durée de la séance : 45 minutes*

#### 9.1. Analyse du processus décisionnel (Séquence 1)

9.1.1. Savoir de quelle manière la décision sera prise.

9.1.2. Savoir à quel moment la décision sera prise.

*Durée de la séquence : 15 minutes.*

#### 9.2. Identification du décideur ou de la décideuse

9.2.1. Nombre de décideurs et décideuses

9.2.2. Profil du décideur ou de la décideuse

9.2.3. Exercice : Précision sur l'espace de décision.

*Durée de la séquence : 30 minutes.*

### 10. Séance 2 - Analyse des réseaux d'influence

*Durée de la séance : 1 heure*

La séance comporte quatre (4) séquences.

### 10.1. Intérêt et utilité de l'identification des réseaux d'influence (Séquence 1)

10.1.1. Identification des acteurs et actrices clés

10.1.2. Profil des acteurs et actrices clés

*Durée de la séquence : 15 minutes.*

### 10.2. Identification des acteurs et actrices clés (Séquence 2)

10.2.1. Méthodes d'identification

10.2.2. Exercice : Acteurs et actrices clés d'un maire ou d'une mairesse

*Durée de la séquence : 15 minutes.*

### 10.3. Classification des acteurs et actrices clés (Séquence 3)

10.3.1. Les personnes alliées

10.3.2. Les personnes indécises

10.3.3. Les personnes opposées

*Durée de la séquence : 10 minutes.*

### 10.4. Priorisation des acteurs et actrices clés (Séquence 4)

10.4.1. Critères de priorisation

10.4.2. Évaluation de la priorisation

10.4.3. Tableau indicatif sur l'environnement du décideur ou de la décideuse

*Durée de la séquence : 20 minutes.*

## 11. Séance 3 - Opportunités et contraintes de l'environnement

*Durée de la séance : 1 heure 15 minutes*

La séance comporte deux (2) séquences.

### 11.1. Forces et faiblesses du groupe engagé dans le plaidoyer (Séquence 1)

11.1.1. Intérêt de l'analyse

11.1.2. Forces et faiblesses du groupe au plan interne

11.1.2.1. Capacités du groupe

11.1.2.2. Structuration du groupe

11.1.2.3. Légitimité et représentativité du groupe

11.1.3. Forces et faiblesses du groupe au plan externe

11.1.3.1. Relations avec l'extérieur

11.1.3.2. Crédibilité

11.1.3.3. Tableau d'analyse des forces et faiblesses

*Durée de la séquence : 1 heure.*

### 11.2. Opportunités et contraintes (Séquence 2)

11.2.1. Opportunités

11.2.2. Contraintes

*Durée de la séquence : 15 minutes*

## 13. Conclusion du module

*Durée : 5 minutes*

# 9. ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT DU PLAIDOYER

*(Séance 1, module 3 – Durée 45 minutes)*

Dans ce module, le formateur ou la formatrice va traiter successivement de trois sujets : l'espace de décision du plaidoyer, les réseaux d'influence et les opportunités et contraintes du contexte dans lequel se déroule le plaidoyer.

À la fin du module, le groupe doit être capable d'analyser l'environnement d'un plaidoyer et identifier précisément les personnes à influencer, pour que celles-ci influencent à leur tour le décideur ou la décideuses.

## 9.1 Analyse du processus décisionnel (Séquence 1)

*Objectif de la séquence :*

*a. Montrer l'intérêt de la connaissance du processus décisionnel.*

*b. Indiquer les éléments essentiels du processus.*

*Durée : 15 minutes.*

Pour qu'un plaidoyer puisse être efficace, il faut que le groupe connaisse comment la décision qui pourrait résoudre la cause et le problème va être prise, afin que le groupe puisse orienter la mise en œuvre de son plaidoyer en fonction des modalités de décision. Il faut donc identifier les personnes qui seront appelées à prendre la décision (décideurs et décideuses).

Pourquoi ne pas d'abord identifier le décideur ou la décideuse ? Parce que la détermination de la personne responsable de la décision sera plus aisée si l'on sait déjà comment la décision va être prise.

Un processus décisionnel est la façon dont une décision est prise, l'ensemble des procédures qui doivent être suivies pour que la décision soit prise.

### 9.1.1. Savoir de quelle manière la décision sera prise

a. Pourquoi le groupe a-t-il besoin de savoir comment la décision va être prise ?

Parce que lorsqu'il saura comment la décision va être prise, il saura à quelle étape de la prise de décision son plaidoyer a le plus de chance d'être entendu et pris en compte.

b. Quelle est la réalité du processus décisionnel ?

- ▶ Ce qui signifie de quelle façon, formellement mais aussi dans la pratique, la décision va être prise.
- ▶ Parfois, il existe des procédures informelles dans la prise de décision (c'est-à-dire des étapes qui ne sont pas écrites, codifiées). Ces procédures sont souvent importantes. Il faut donc leur porter attention.
- ▶ Quelles sont les étapes de la prise de décision ?
- ▶ Le processus décisionnel est une illustration de l'importance de la recherche d'informations.

*Exemple :* Si le mécanisme de vote d'une loi est facile à connaître (en consultant la Constitution, un avocat ou une avocate, les services du Parlement), le processus décisionnel est souvent plus complexe et opaque. Plusieurs services vont participer à la prise de décision, des documents issus de différents groupes et instances vont être pris en compte à des moments différents, par des branches de secteurs différents.

Pour chercher ces informations, il faut s'adresser aux personnes et aux organisations qui sont susceptibles d'aider le groupe grâce à leurs compétences et à leurs expériences.

### 9.1.2. Savoir à quel moment la décision sera prise

a. De quoi s'agit-il ?

Il s'agit de l'échéance, c'est-à-dire de la date à laquelle la décision doit théoriquement être prise par le décideur ou la décideuse.

b. Pourquoi est-ce important pour le plaidoyer ?

Il est important pour le groupe de savoir à quel moment la décision doit théoriquement être prise parce que cela va lui permettre d'organiser son plan d'action et sa stratégie en fonction de cette date.

Par ailleurs, cela va aussi permettre au groupe de savoir à quel moment il saura si son plaidoyer a réussi ou pas.

### *Conclusion de la séquence*

*(Durée : 5 minutes)*

Il est très important de savoir comment la décision recherchée va être prise, par quel organisme et à quel moment. La connaissance du processus décisionnel permet d'organiser et de diriger en connaissance de cause les actions du plaidoyer (stratégies et plan d'action). Lorsque le processus de prise de décision est identifié et analysé, il sera plus aisé d'identifier le décideur ou la décideuse qu'il aura à influencer en premier lieu.

## **9.2 Identification du décideur ou de la décideuse (Séquence 2)**

*Objectif de la séquence : fournir les éléments pour une connaissance du décideur ou de la décideuse.*

*Durée : 15 minutes.*

Le décideur ou la décideuse est une personne physique (un individu ou un groupe d'individus) ou une personne morale (une ou des institutions) qui est habilitée, par ses fonctions ou sa position, à décider, à orienter ou à faire prévaloir une décision.

Le décideur ou la décideuse est donc la personne (une personne ou un groupe de personnes), ou l'institution, qui est en position pour prendre une décision à propos d'un problème. C'est donc cette personne qu'il faut chercher à influencer en premier lieu.

### **9.2.1. Nombre de décideurs ou décideuses**

Le terme de « décideur » ou « décideuse » est un terme générique. Il arrive parfois que la décision finale soit prise par un groupe de personne, comme une assemblée générale. Si l'analyse du processus de décision permet de découvrir qu'il y a plusieurs décideurs et décideuses (qui ont le même poids dans la prise de décision), il faudra chercher à tous les influencer.

### 9.2.2. Profil du décideur ou de la décideuse

Lorsqu'on parle de déterminer le décideur ou la décideuse, il ne suffit pas de déterminer quel est la fonction occupée par la personne qui va prendre la décision. Il s'agit non seulement de chercher à influencer un « titre de fonction » (cadre supérieur de telle direction de tel ministère), mais aussi l'individu (son nom). Il faudra aussi faire des recherches sur la personnalité du décideur ou de la décideuse concernée : ses centres d'intérêt, sa vision politique, sa religion, ses positions, etc. S'informer sur le profil du décideur ou de la décideuse ne signifie cependant pas s'immiscer dans sa vie privée.

Parfois, il est délicat de déterminer avec exactitude qui est officiellement le décideur ou la décideuse. À ce moment-là, il va falloir essayer d'influencer toutes les personnes qui pourraient avoir un pouvoir de décision qui intéresse le plaidoyer.

#### *Conclusion de la séquence*

La connaissance du décideur ou de la décideuse est fondamentale pour une campagne de plaidoyer. Il s'agit de la personne autour de laquelle l'essentiel des efforts du groupe va être dirigé. D'où son importance. Toutefois, elle n'est pas la seule personne que le groupe va devoir influencer (séance 2, les réseaux d'influence).

### 9.2.3. Exercice : Précision sur l'espace de décision

*(Durée : 15 minutes)*

- a. Demander aux participants et participantes de simplifier les points étudiés en 4 questions.
- b. Laisser les participants et participantes discuter entre eux.
- c. Corriger les réponses, en ayant soin de vérifier comment chaque question avait été comprise.
- d. Réponses que les participants et participantes devraient se poser.
  - ▶ Quel est l'espace de prise de décision auquel s'intéresse le plaidoyer ? C'est-à-dire dans quel domaine le groupe souhaite-t-il intervenir au moyen de son plaidoyer ?  
Quelles sont les organisations, les institutions qui interviennent dans ce domaine.

- ▶ Qui a réellement le pouvoir de prendre une décision sur l'objectif du plaidoyer?

C'est-à-dire qui peut répondre à la préoccupation particulière du groupe?

À qui le groupe va-t-il s'adresser?

Qui est le décideur ou la décideuse (ou qui sont les décideurs et décideuses) au sein de l'institution en question?

- e. Quelle (s) procédure (s), formelles et informelles, sera utilisée pour prendre la décision qui intéresse le groupe?
- f. À quel moment et à quelle date la décision sera-t-elle prise?



# 10. ANALYSE DES RÉSEAUX D'INFLUENCE (SÉANCE 2)

Durant cette séance, le formateur ou la formatrice va montrer la nécessité de connaître les réseaux d'influence et fournir les indications nécessaires pour permettre de les identifier.

Le réseau d'influence est l'ensemble des personnes et institutions qui pourraient influencer le décideur ou la décideuse dans la prise de décision.

## 10.1 Intérêt et utilité de l'identification des acteurs et actrices clés

*Objectif de la séquence : montrer le rôle des acteurs et actrices clés qui sont dans la prise de décision.*

*Durée : 15 minutes.*

Influencer le décideur ou la décideuse, c'est-à-dire inciter cette personne à prendre une décision favorable à l'objectif de plaidoyer, est l'action de base du plaidoyer. Pour ce faire, il est nécessaire de connaître leur entourage pour pouvoir aussi les influencer, car cet entourage pourra avoir une influence sur la prise de décision. Cet entourage est constitué par des acteurs et actrices clés, donc des personnes qui sont susceptibles de pouvoir influencer le décideur ou la décideuse.

Les acteurs clés sont l'ensemble des personnes pouvant influencer directement ou indirectement, positivement ou négativement, le décideur ou la décideuse.

Les acteurs et actrices clés étant des personnes qui peuvent influencer le décideur ou la décideuse, ce sont donc ces personnes que le décideur ou la décideuse écoutera. Il faut déterminer non seulement les personnes qui peuvent influencer le décideur ou la décideuse de manière positive pour l'action du groupe, mais aussi ceux et celles qui peuvent l'influencer de

manière négative, en lui suggérant de ne pas prendre la mesure que le groupe propose.

Il est très important de connaître les acteurs clés, afin de pouvoir agir pour les influencer également. Dans la campagne de plaidoyer, il faut donc déterminer clairement qui sont les acteurs et actrices clés.

## 10.2 Identification des acteurs et actrices clés (Séquence 2)

*Objectif de la séquence :*

*Fournir les éléments pour une connaissance des acteurs et actrices clés qui sont dans l'entourage d'un décideur ou d'une décideuse.*

*Durée : 15 minutes.*

### 10.2.1. Méthodes d'identification

- a. La connaissance du processus de décision, de la structure à laquelle appartient le décideur ou la décideuse va faciliter l'identification d'une partie des acteurs et actrices clés.
- b. Discuter avec les personnes qui connaissent bien le décideur ou la décideuse, ou le milieu politique en question.
- c. Discuter avec d'autres groupes qui font du plaidoyer dans le même domaine. Cela est très utile pour savoir ce que les acteurs et actrices clés (et le décideur ou la décideuse) pensent réellement de l'objectif de plaidoyer. Souvent les « vraies » opinions des gens sont différentes de leurs positions « officielles ».
- d. Suivre les prises de positions (discours, déclarations, entrevues, production de documents).
- e. Faire des entrevues avec les personnes qui peuvent être susceptibles d'être des acteurs ou actrices clés.

### *Profil des acteurs et actrices clés*

S'informer sur le profil des acteurs et actrices clés ne signifie pas s'immiscer dans leur vie privée. Comme pour le décideur ou la décideuse, le groupe, après avoir déterminé les acteurs et actrices clés, devra évaluer leurs intérêts, leur positionnement, etc. L'évaluation des intérêts doit se faire dans plusieurs domaines : économique, social, politique, religieux.

Il est nécessaire d'influencer les acteurs clés pour que l'objectif final, qui est de réussir à influencer le décideur ou la décideuse, ait plus de chance de réussir. En effet, le groupe cherchera à influencer les acteurs clés pour qu'ils influencent à leur tour le décideur ou la décideuse.

#### *Exemples d'acteurs et actrices clés.*

a. Le décideur ou la décideuse est un maire ou une mairesse.

Les acteurs et actrices clés sont : les membres du conseil municipal, entreprises principales contribuables dans la commune, les amis et amies politiques, les représentants et représentantes du ministère de tutelle (Intérieur et collectivités territoriales), parlementaires de la circonscription concernée, amis ou amies intervenant dans le domaine du plaidoyer, représentants ou représentantes d'ONG, leaders politiques, religieux ou universitaires, représentants ou représentantes de groupements d'intérêts, médias, personnalités d'autres pays, personnalités publiques.

b. L'objectif d'un plaidoyer est de faire prendre des dispositions pour que soient construites deux écoles publiques destinées aux filles.

Les acteurs et actrices clés peuvent être : des parlementaires responsables de la commission éducation, ou qui travaillent particulièrement dans le domaine de l'éducation, ou encore qui sont des élus de la circonscription ; des conseillers et conseillères du ou de la ministre de l'Éducation, du ou de la ministre des finances ou du premier ou de la première ministre, des responsables d'organisations citoyennes (organisations de femmes, de parents d'élèves, syndicats d'enseignants et enseignantes) ; des bailleurs de fonds.

#### *Conclusion de la séquence*

La connaissance des acteurs clés va permettre au groupe de connaître qui est à même d'influencer le décideur ou la décideuse. En quelque sorte, l'ensemble des acteurs clés constitue l'environnement du décideur ou de la décideuse. Les acteurs clés ne seront pas tous en faveur de la proposition que va faire le groupe dans son plaidoyer, aussi est-il nécessaire de déterminer quelle est la position des différents acteurs clés.

### 10.3 Classification des acteurs et actrices clés (Séquence 3)

Généralement le décideur ou la décideuse est une personne qui a besoin de conseils et d'informations pour prendre une décision. Aussi est-il très important de connaître les personnes qui peuvent l'influencer positivement ou négativement.

L'identification des acteurs et actrices clés permet de disposer d'une liste de personnes qui peuvent influencer le décideur ou la décideuse. Ces personnes ne constituent jamais un ensemble homogène, il est nécessaire de les catégoriser en fonction de leurs intérêts pour le plaidoyer.

Les acteurs et actrices clés peuvent être répartis en trois catégories : personnes alliés, personnes indécises et personnes opposées.

#### 10.3.1. Personnes alliées

Les personnes alliées sont des acteurs et actrices clés qui sont d'accord avec la position défendue par le groupe dans le plaidoyer en question.

Ces personnes sont d'accord avec l'objectif du plaidoyer. Elles pourront le défendre, influencer positivement le décideur ou la décideuse, aider le groupe à présenter le plaidoyer.

Il est nécessaire d'influencer ces personnes, pour qu'elles agissent en faveur du groupe et pour qu'elles ne deviennent pas des personnes indécises ou des personnes opposées. Il faut donc les informer du projet et leur transmettre un résumé de l'objectif de plaidoyer.

#### 10.3.2. Personnes indécises

Les indécis et indécises sont des acteurs et actrices clé qui n'ont pas encore une position bien claire sur le plaidoyer.

Ces personnes sont d'accord avec certains aspects du plaidoyer et sont contre certains autres aspects. Il faut chercher à influencer ces personnes pour qu'elles deviennent des alliées du groupe.

Généralement, ces personnes n'agiront pas, que ce soit pour ou contre le plaidoyer. Cependant, il faut que le groupe les approche pour les inciter à prendre une position favorable au plaidoyer. L'action du groupe doit principalement se concentrer sur les indécis, car il est important de les gagner à la cause. Les acteurs et actrices clés qui ne sont pas favorables à l'objectif du plaidoyer feront tout pour influencer les personnes indécises dans leur sens.

### 11.3.3. Personnes opposées

Les opposants et opposantes sont des acteurs et actrices clé qui ne sont pas d'accord avec l'objectif du plaidoyer, pour toutes sortes de raisons. Ce sont des adversaires.

Ces personnes vont tout faire pour que le plaidoyer soit un échec, en influençant négativement le décideur ou la décideuse, pour qu'il prenne une décision contre le plaidoyer.

Les opposants et opposantes ne changeront probablement pas d'avis et sont une menace pour le plaidoyer. Cependant, on ne doit pas les ignorer. Il faut au contraire chercher à connaître leurs arguments, afin de pouvoir mieux adapter les arguments qui seront présentés au responsable de la décision et aussi présenter un contre argument à l'argumentation des adversaires.

*Remarque :* Il ne faut pas tenir les classifications des acteurs et actrices clés comme acquise une fois pour toute. Ces personnes peuvent aussi changer d'avis. Ainsi, une personne alliée peut devenir une personne opposée au plaidoyer ou une personne indécise. Aussi, faut-il maintenir une attention constante sur les réseaux d'influence, pour suivre leur évolution. Le plaidoyer est un travail de longue haleine qui requiert une attention continue.

#### *Conclusion de la séquence*

Les acteurs et actrices clés ne sont pas tous en faveur du plaidoyer. Il va donc falloir adapter les arguments en fonction du classement de ces acteurs et actrices clés (alliés, indécis ou opposants). Les acteurs et actrices clés sont généralement nombreux. Il est donc nécessaire d'établir une priorité, afin de déterminer les personnes à influencer en tout premier lieu.

## 10.4 Priorisation des acteurs et actrices clés (Séquence 4)

Il n'est pas possible de rencontrer tous les acteurs et toutes les actrices clés, surtout s'ils sont en grand nombre. Aussi est-il nécessaire de cibler quels sont les acteurs et actrices clés qu'il est plus facile d'approcher ou qui seront les plus favorables à la cause.

### 10.4.1. Critères de priorisation

Il y a deux critères principaux pour donner la priorité à des acteurs ou actrices clés :

Le plaidoyer : un outil pour la démocratie

a. en fonction de leur intérêt et de leur implication dans l'objectif du plaidoyer.

b. en fonction de leur pouvoir d'influence sur le décideur ou la décideuse.

D'autres critères peuvent être pris en compte :

d. la proximité de certains acteurs ou actrices clés,

e. la connaissance des acteurs ou actrices clés.

Il faudra accorder plus d'attention et d'efforts aux acteurs et actrices clés qui ont été priorisés, quelle que soit leur position par rapport au plaidoyer.

#### 10.4.2. Évaluation de la priorisation

Les acteurs et actrices clés priorisés doivent faire l'objet d'un examen plus approfondi sur les plans social, économique et politique, afin de pouvoir déterminer s'il y a des constantes dans leur positionnement. De cette manière, le groupe pourra avoir plus de poids pour les influencer, et pour formuler de manière adéquate le plaidoyer.

Le positionnement du responsable de la décision et des acteurs clés sur le plaidoyer peut être déterminé en analysant les discours, les rapports que rendent ces différentes personnes, et leurs institutions. Il faut cependant faire attention, car souvent les discours officiels sont différents de la position personnelle de la personne, c'est-à-dire de ce qu'elle pense vraiment.

#### 10.4.3. Tableau indicatif pour analyser l'entourage du décideur ou de la décideuse

*Exemple* : Plaidoyer pour la construction de trois écoles publiques destinées aux filles.

Acteur ou actrice clés	Connaissance Acteur ou actrice du domaine d'action du plaidoyer	Opinion Acteur ou actrice sur l'objectif de plaidoyer	Domaines d'intérêt Acteur ou actrice
Premier ou première ministre (PM)	Connaît peu de chose sur l'éducation des filles.	Les filles et les femmes en général ne sont pas importantes pour le PM. Pense que les femmes doivent s'occuper de la famille et n'ont pas besoin d'éducation.	Commerce international. Prêts de la Banque Mondiale.

Acteur ou actrice clés	Connaissance Acteur ou actrice du domaine d'action du plaidoyer	Opinion Acteur ou actrice sur l'objectif de plaidoyer	Domaines d'intérêt Acteur ou actrice
Ministre de l'Éducation	Connaît beaucoup de choses sur l'éducation des filles. Comprend les aspects sociologiques et économiques de l'éducation des filles.	Défend l'éducation des filles, mais ce n'est pas vraiment sa priorité.	Plan de réforme des écoles. Technologie de l'Internet à l'école.* Sciences de l'éducation.
Organisation de parents d'élèves	Sait que les filles en général ont moins accès à l'éducation. Mais pas entièrement conscients de l'intérêt et des bénéfices de l'éducation des filles. Plus de recherches sont à faire sur ce groupe.	Parents pensent que les garçons doivent en premier avoir accès à l'éducation. Plus de recherches sont nécessaires sur l'attitude des parents.	Qualité de l'éducation. Coût des frais d'inscription.
Journaux nationaux	Recherches à faire	Recherches à faire	Élections Scandales politiques.

### Clôture de la séance

Pour pouvoir influencer efficacement le décideur ou la décideuse, il faut connaître son environnement. Les personnes que le décideur ou la décideuse écoute sont les acteurs et actrices clés. L'évaluation de ces acteurs et actrices clés permet de donner priorité à certains, et de les classer (alliés, indécis, opposants).



## II. ANALYSE DES OPPORTUNITÉS ET CONTRAINTES DE L'ENVIRONNEMENT

*(Séance 3, module 3 – Durée : 1 heure)*

Durant cette séance, le formateur ou la formatrice va se pencher, d'une part, sur les capacités du groupe à mener le plaidoyer et, d'autre part, sur ce qui dans le contexte apparaît être une occasion favorable ou une contrainte pour le plaidoyer.

L'analyse des forces et des faiblesses du groupe et des menaces et occasions favorables de l'environnement est appelée en anglais l'analyse SWOT, sigle pour les mots anglais Strength (force), Weakness (faiblesses), Opportunities (occasions) et Threats (menaces).

### 11.1 Forces et faiblesses du groupe (Séquence 1)

*Objectif de la séquence : rechercher au niveau interne et externe, ce qui constitue des atouts ou des faiblesses pour le groupe menant le plaidoyer.*

*Durée : 20 minutes.*

L'analyse des forces et des faiblesses est un exercice d'autocritique du groupe. Cette analyse est essentielle, car elle va permettre, en déterminant les forces et les faiblesses du groupe, d'axer le plaidoyer sur ses points forts, mais aussi de renforcer les points faibles.

Une fois les points faibles définis, il est nécessaire d'étudier les possibilités existantes qui permettront de les renforcer.

Le formateur ou la formatrice peut adopter la technique du remue-méninge (brainstorming), en demandant aux participants et participantes quels sont les outils dont on peut tenir compte pour analyser les forces et les faiblesses du groupe.

Le groupe doit chercher à analyser ses forces et ses faiblesses non seulement au plan interne, mais aussi externe.

Tous les critères qui existent ci-dessous ne doivent pas nécessairement être des forces pour que le groupe réussisse une campagne de plaidoyer. La liste est présentée à titre indicatif, pour que le groupe ait conscience de ses forces et de ses faiblesses et qu'il puisse, en fonction d'eux, élaborer ses stratégies et son plan d'action en toute connaissance de cause.

### **11.1.2. Les forces et les faiblesses du groupe au plan interne**

La force d'un groupe, c'est l'ensemble des atouts dont il dispose pour mener à bien le plaidoyer.

La faiblesse d'un groupe, c'est l'ensemble des manquements du groupe au niveau interne et externe.

#### *11.1.2.1. Capacités du groupe*

##### a. Capacité à faire des recherches

Sur les politiques publiques, les programmes et autres plans officiels (et ceux des ONG).

##### b. Capacité à accéder à l'information et à l'utiliser

Sur le problème en question et sur le fonctionnement des institutions intéressées.

##### c. Capacité à faire des analyses stratégiques et des plans d'opération

##### d. Capacité à faire du lobbying

Le lobbying est une tentative des citoyens et citoyennes organisés pour rallier à leurs causes des responsables étatiques élus.

Ce manuel de formation ne traite que des lobbyings qui sont dirigés vers l'intérêt général.

##### e. Capacité au niveau des ressources

Il s'agit des ressources matérielles (accès à ordinateur, photocopieur, espace de travail, etc.), humaines (nombre de membres du groupe, leurs compétences), financières et techniques (savoir-faire).

Le savoir-faire des membres du groupe est important, il ne s'agit pas des diplômes des membres, mais bien de leurs connaissances pratiques (et aussi celles des personnes affectées par le problème), dans le domaine du plaidoyer, de leurs capacités à expliquer clairement, à parler en public, etc.

f. Pouvoir de convocation

C'est-à-dire la capacité du groupe à réunir du monde autour de ses actions, de mobiliser des foules.

Plus le groupe réussit à réunir des personnes autour de son plaidoyer, plus il lui sera facile de faire passer ses idées auprès des décideurs ou décideuses et acteurs ou actrices clés. Il sera plus crédible à leurs yeux.

Mobiliser différents secteurs de la société (pour avoir plus de légitimité et une plus grande représentativité).

g. Capacité à négocier

Le groupe doit pouvoir et savoir négocier. Il ne doit pas vouloir à tout prix que les solutions qu'il propose soient prises dans leur ensemble. Il s'agit de trouver et d'obtenir, par la négociation, le maximum que peut donner un décideur ou une décideuse.

h. Motivation

Il s'agit de la capacité du groupe à motiver ses membres. Le groupe n'existe pas sans ses membres, aussi faut-il que ces derniers s'engagent réellement non seulement dans les activités du groupe, mais aussi spécialement dans le plaidoyer en cours.

C'est un facteur important puisque de la motivation du groupe va dépendre les capacités réelles du groupe à mener des campagnes de plaidoyer et à entreprendre des activités de plaidoyer efficaces.

i. Capacité à travailler de façon rapide

C'est-à-dire mobiliser le groupe pour pouvoir travailler rapidement et avoir une capacité de réaction rapide, pour pouvoir saisir une occasion favorable qui se présente.

j. Capacité à faire des analyses d'auto-évaluation

C'est-à-dire que le groupe doit pouvoir se remettre en cause et déterminer les étapes réussies d'une campagne de plaidoyer, comprendre celles qui se sont mal passées, et pouvoir se remettre en cause (voir la séquence 1 du module 6 sur l'évaluation continue).

### 11.1.2.2. Structuration du groupe

#### a. Démocratie interne

Il s'agit du mode de fonctionnement interne du groupe : la manière dont les décisions sont prises. La démocratie interne signifie que tous les membres du groupe participent de façon égale aux prises de décision.

#### b. Qualité du leadership

Tout groupe a un ou une leader. Cela n'empêche pas la démocratie interne. Il est important pour un groupe d'avoir un bon ou une bonne leader parce que c'est cette personne qui le motivera, qui le poussera à aller de l'avant.

#### c. Transparence

Toutes les décisions que le groupe va prendre et toutes les activités qu'il va mener doivent être publiques. Le fonctionnement interne et externe du groupe doit être transparent.

#### d. Possibilité d'établir des alliances et coalitions

Une coalition est une alliance formelle qui réunit plusieurs groupes qui ont des intérêts ou des objectifs communs. Il va y avoir une mise en commun de certains moyens et ressources.

Une alliance est le fruit d'un positionnement commun entre deux ou plusieurs personnes ou groupes. Elles ne sont pas obligatoirement formelles. Dans le cadre du plaidoyer, le groupe peut ne pas connaître certains de ses alliés, c'est-à-dire les personnes qui vont soutenir son plaidoyer et agir en faveur de celui-ci.

#### e. Cohésion interne

Il s'agit de la capacité du groupe à s'intéresser à une question précise pour laquelle l'ensemble du groupe a la même vision. Il s'agit de la logique, de la pensée du groupe qui est développée au cours d'une démarche de plaidoyer.

Si le groupe n'a pas de cohésion, c'est-à-dire qu'il existe plusieurs visions très différentes du plaidoyer qu'il souhaite mener, le groupe va se disperser et rapidement le plaidoyer deviendra inefficace parce que le groupe ne pourra pas présenter un front uni sur le plaidoyer.

#### f. Légitimité et représentativité

*Légitimité* : C'est une notion qui renvoie au bien-fondé en droit ou en justice. Un groupe légitime est un groupe qui est fondé pour agir dans

le sens de son plaidoyer, que ce soit en fonction de sa mission, de sa volonté ou de sa composition.

*Représentativité* : Qui représente bien l'ensemble des personnes qui sont impliquées ou concernées par l'objectif du plaidoyer. Ainsi, un groupe qui comprend les personnes qui sont affectées par le problème que souhaite résoudre le plaidoyer est représentatif.

g. Constitution du groupe

Il s'agit du nombre de membres du groupe, de sa composition femme/homme et de l'origine sociale et géographique des membres.

Cela est important par rapport à l'opinion que se fera le décideur ou la décideuse et les acteurs ou actrices clés.

Ces éléments sont importants car un groupe doit toujours chercher à élargir sa base, le nombre de ses membres, et à chercher des alliances nouvelles.

### 11.1.3. Forces et faiblesses au plan externe

#### 11.1.3.1. Les relations du groupe avec l'extérieur

- a. les institutions publiques et étatiques ;
- b. les autres groupes et secteurs de la société civile ;
- c. les médias ;
- d. les ONG ;
- e. les agences internationales.

Dans l'ensemble, le groupe doit entretenir de bonnes relations avec son environnement, tant vis-à-vis du public que des institutions étatiques et des organisations nationales et internationales. La lutte ouverte provoque souvent des effets opposés à ceux recherchés : les alliés vont s'éloigner du groupe et les décideurs et décideuses se braquer.

#### 11.1.3.2. Crédibilité du groupe

Il s'agit de la crédibilité que l'environnement du groupe va avoir pour lui. La crédibilité est un élément que le groupe doit toujours chercher à développer. L'image que va avoir le public au sujet du groupe, des acteurs ou actrices clés et des décideurs ou décideuses va conditionner en grande partie le succès d'une campagne de plaidoyer.

Lorsqu'il analyse ses forces et ses faiblesses, le groupe doit faire preuve d'objectivité. Celle-ci est essentielle. Le groupe doit porter un jugement sincère sur ses capacités pour pouvoir s'appuyer sur ses forces (en faire des atouts) et combler ses faiblesses. Ce qui est difficile à faire si le groupe n'a pas réussi à mener une analyse objective sur ses capacités.

### 11.1.3.3. Tableau d'analyse des forces et des faiblesses

(Durée : 10 minutes)

Critère	S'agit-il d'une force?	Comment utiliser ou renforcer cette force?	S'agit-il d'une faiblesse?	Comment transformer cette faiblesse en force?
1. Capacité de faire des recherches				
2. Capacité du groupe à accéder et à utiliser l'information				
3. Capacité du groupe à faire des analyses stratégiques et des plans d'opération				
4. Capacité du groupe à faire du lobbying				
5. Capacité du groupe en matière de ressources				
6. Pouvoir de convocation du groupe				
7. Capacité du groupe à négocier				
8. Capacité de motivation du groupe				
9. Capacité du groupe à travailler de façon rapide				
10. Capacité du groupe à faire des analyses d'auto-évaluation				
11. Démocratie interne du groupe				
12. Qualité du leadership				

Critère	S'agit-il d'une force?	Comment utiliser ou renforcer cette force?	S'agit-il d'une faiblesse?	Comment transformer cette faiblesse en force?
13. Transparence du groupe				
14. Capacité d'établir des alliances et coalitions				
15. Cohésion du groupe				
16. Légitimité du groupe				
17. Représentativité du groupe				
18. Composition du groupe				
19. Relations du groupe avec son environnement				

Critère	S'agit-il d'une force?	Comment utiliser ou renforcer cette force?	S'agit-il d'une faiblesse?	Comment transformer cette faiblesse en force?
20. Crédibilité du groupe				

## 11.2 Opportunités et menaces de l'environnement (Séquence 2)

*Objectif de la séquence : analyser le contexte du plaidoyer.*

*Durée : 15 minutes.*

Le groupe ne doit pas oublier que son action se situe à un moment précis. Il doit donc tenir compte du contexte. Les situations politiques et économiques varient et peuvent être des occasions pour le groupe d'agir ou, au contraire, de ne pas agir. Le groupe ne doit pas rester replié sur lui-même.

L'environnement du plaidoyer est l'ensemble des contingences de la société avec lesquelles le groupe devra composer, qu'elles soient d'ordre économique, sociale, politique.

### 11.2.1. Opportunités de l'environnement

Une opportunité est une occasion favorable, une circonstance qui vient à propos, qui convient dans un cas déterminé.

Les opportunités sont donc l'ensemble des événements extérieurs qui peuvent favoriser le succès d'un plaidoyer.

Le groupe doit saisir les occasions favorables, car elles peuvent favoriser le succès d'une campagne de plaidoyer.

Les occasions peuvent être de différents ordres : politique (un changement de décideur ou décideuse), symbolique (profiter d'un événement national pour se faire interviewer).

*Exemple:* Un groupe qui fait un plaidoyer pour l'éducation des filles peut profiter des manifestations de la journée internationale des femmes pour se faire entendre.

### 11.2.2. Contraintes et obstacles de l'environnement

Une contrainte ou un obstacle c'est une entrave ou circonstance qui posent des difficultés à une action ou à l'obtention d'un résultat.

Les contraintes sont donc les menaces, les blocages, les circonstances défavorables qui peuvent entraver le bon déroulement du plaidoyer, donc empêcher d'atteindre le résultat fixé.

Les contraintes et obstacles sont les facteurs extérieurs au groupe qui peuvent mettre en péril la campagne de plaidoyer.

*Exemples:*

La constitution d'un groupe de pression autour du maire ou de la mairesse (le décideur ou la décideuse) qui a des idées complètement différentes de celles du groupe qui mène le plaidoyer peut représenter une menace. Le groupe va devoir essayer de contrecarrer l'influence de ce groupe de pression auprès du décideur ou de la décideuse.

Une instabilité politique forte et un changement très fréquent de décideur ou de décideuse peuvent représenter un autre type de menace, car le groupe devra, une seconde fois, recommencer à influencer le nouveau décideur ou la nouvelle décideuse.

Lorsqu'on prépare une campagne de plaidoyer, il est important de tenir compte des occasions favorables qui s'offrent ou des menaces qui existent. Il peut être décisif pour un plaidoyer de chercher à minimiser les effets d'une menace et de tirer profit des occasions favorables.

### *Conclusion de la séquence*

La connaissance des menaces et des occasions de l'environnement ainsi que des forces et faiblesses va permettre au groupe d'optimiser ses efforts dans la campagne de plaidoyer, notamment sur le plan de la mise en œuvre à proprement parler du plaidoyer, c'est-à-dire des actions que le groupe va élaborer pour mener sa campagne de plaidoyer.

### **Clôture de la séance**

Récapitulatif des points importants qui ont été abordés dans la séance :

- a. l'analyse des forces et des faiblesses du groupe : l'auto-analyse ou auto-évaluation ;
- b. les opportunités (occasions favorables) et les contraintes (ou menaces) extérieures.

### *Évaluation*

Cette séance sur les forces et les faiblesses du groupe et les obstacles et opportunités (occasions favorables) de l'environnement peut être évaluée en demandant aux participants et participantes d'élaborer des exemples sur chacune des séquences. Cette méthode permettra non seulement d'évaluer le groupe, mais aussi de faire un récapitulatif de la phase de réflexion, en traitant l'ensemble des séances.

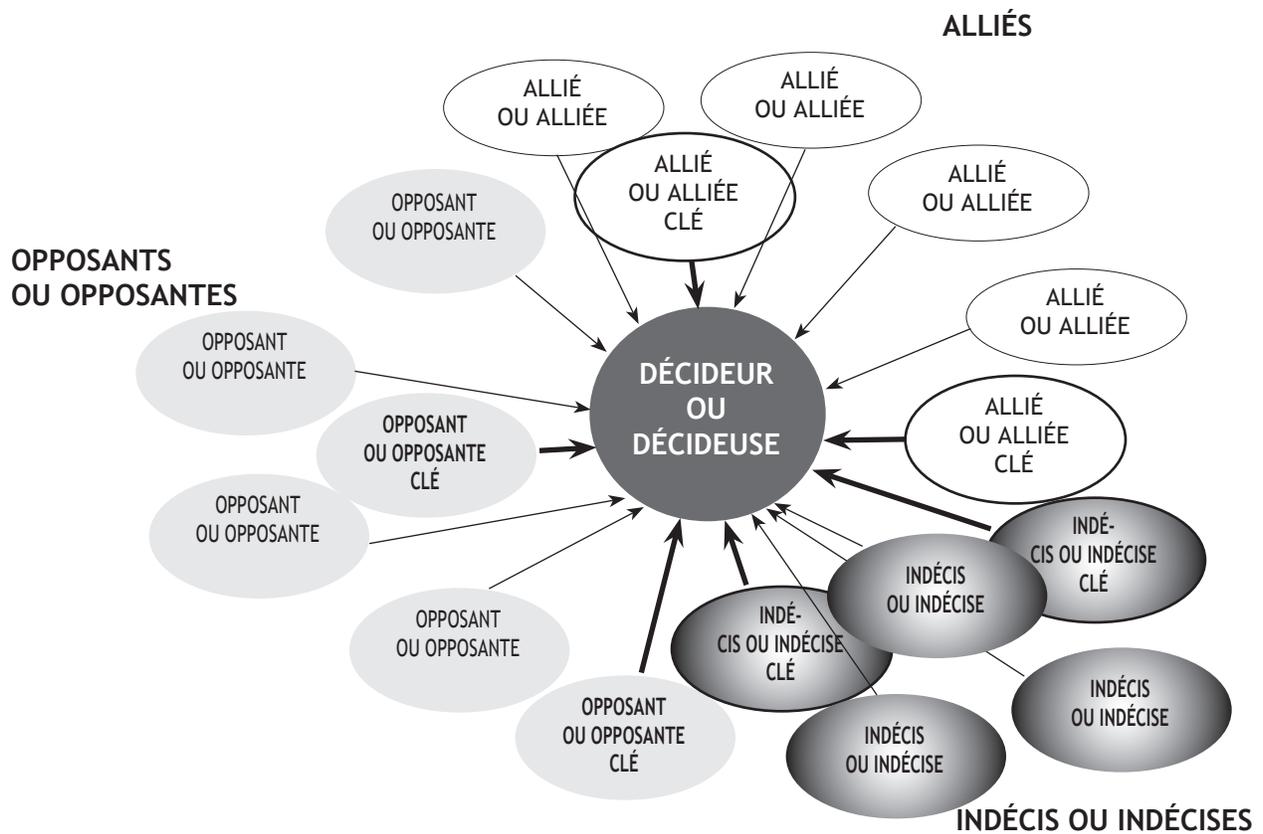


# 12. CONCLUSION DU MODULE 3

(Durée : 5 minutes)

Ce module a permis d'étudier les différents aspects de l'environnement d'un plaidoyer. En connaissant, d'une part, les appuis et les oppositions auxquels il doit faire face et, d'autre part, les risques et occasions favorables dont il faut tenir compte, le groupe qui mène le plaidoyer dispose d'informations essentielles pour définir la conduite de ses actions.

La « carte du pouvoir »





# MODULE 4. COMMUNICATION DU PLAIDOYER

## Fiche du module 4 : Communication du plaidoyer

### Objectif du module

1. Étudier la notion de message de plaidoyer sur le plan de son contenu, de sa forme et de ses caractéristiques.
2. Analyser les différentes méthodes de communication pouvant être utilisées dans un plaidoyer.

### Organisation du module

Le module comporte deux (2) séances, décomposées en séquence.

Séance 1 : Construction d'un message de plaidoyer

Séance 2 : Méthodes de communication.

Conclusion du module.

*Durée du module : 3 heures 20 minutes*

Sujets traités dans le module

### 13. Séance 1 - Construction d'un message de plaidoyer

*Durée de la séance :*

La séance comporte deux (2) séquences.

13.1. Contenu du message de plaidoyer (Séquence 1)

13.1.1. Définition

13.1.2. Contenu du message

13.1.3. Caractéristiques d'un message efficace

13.1.3.1. Concis, précis et concret

13.1.3.2. Adapté

13.1.4. Choix du messager ou de la messagère

13.2. Formes du message de plaidoyer (Séquence 2)

13.2.1. Exemples de forme de message

13.2.2. Critères pour le choix d'une méthode de communication

13.2.3. Moyens pour optimiser la transmission du message

### 14. Séance 2 - Méthodes de communication

Durée de la séance : 1 heure 45 minutes

La séance comporte deux (2) séquences.

14.1. Élaboration d'un message rapide (Séquence 1)

14.2. Connaissance du public cible (Séquence 2)

14.2.1. Identification du public cible

14.2.2. Analyse du public cible

14.2.1.1. Questions pour évaluer le public cible

14.2.1.2. Questions à la suite de l'évaluation

14.2.3. Exercices

a. Technique de persuasion

b. Scénario pour jeu de rôle

**15. Conclusion du module**

Durée : 5 minutes

# 13. CONSTRUCTION D'UN MESSAGE DE PLAIDOYER

*(Séance 1, module 4 – Durée 1 heure 30 minutes)*

Durant la séance, le formateur ou la formatrice présentera la notion de message de plaidoyer et analysera les méthodes de communications. Lors de la campagne de plaidoyer, une seule action ne suffira pas pour que le plaidoyer soit un succès, il en faut plusieurs. Il est aussi important de transmettre le message au plus grand nombre de personnes. Le message aura différentes formes selon la personne ou l'institution visée.

## 13.1 Rédaction du message

### 13.1.1. Définition (Séquence 1)

*Objectif de la séquence : Définir la notion de message de plaidoyer sur le plan du contenu et de la forme.*

*Durée : 10 minutes.*

Message de plaidoyer : Il s'agit de la forme que va prendre la rédaction de l'objectif de plaidoyer en fonction du type d'action qui est choisi. Lors d'une campagne de plaidoyer, plusieurs messages seront rédigés, en fonction du type d'action entrepris et des personnes à qui ces actions sont destinées, même si l'objectif de l'action est le même : faire passer le message, informer, motiver.

Le message de plaidoyer est l'idée principale que le groupe veut faire passer à l'aide de son plaidoyer.

### 13.1.2. Contenu du message (Séquence 2)

*Objectif de la séquence : apprendre à construire un message de plaidoyer.*

*Durée :*

*Un message de plaidoyer doit toujours comporter les éléments suivants :*

- a. constat d'un problème;
- b. importance du problème;
- c. causes du problème;
- d. conséquences du problème;
- e. solutions au problème;
- f. solution proposée;
- g. justification du choix de la solution.

Selon les circonstances, ce contenu peut être ramené à trois éléments essentiels :

- a. constat du problème;
- b. conséquence du problème;
- c. proposition de solution.

L'idée centrale est contenue dans le message. Le groupe doit se demander quel est le point principal qu'il souhaite communiquer au public concerné. Si le public ne retient qu'une seule idée du message, quelle doit être cette idée.

La forme du message de plaidoyer est le type de communication que le groupe va choisir pour transmettre le message à un groupe en particulier (ce point est approfondi dans la deuxième séance du module 4). Le groupe doit se demander quelle est la manière la plus efficace pour toucher un public en particulier.

### 13.1.3. Caractéristiques d'un message efficace

Un message efficace passe clairement auprès de la personne visée.

- a. Le message doit être concis, précis, concret
  - ▶ Le message doit être simple, c'est-à-dire qu'il ne doit pas avoir une forme trop compliquée. En étant simple, le message sera plus facilement lisible par les destinataires du message.
  - ▶ Un message concis n'est pas trop long, mais développe l'essentiel de l'argumentaire dégagé dans l'objectif de plaidoyer.

## b. Le message soit être adapté

## ▶ En fonction du langage

Le message doit utiliser un langage approprié. Selon le ou la destinataire du message, le langage ne sera pas le même.

Lorsqu'on parle du langage qui est utilisé dans le message de plaidoyer, il s'agit du choix des mots que le groupe va communiquer dans son message. Est-ce que les mots utilisés risquent d'être interprétés d'une manière différente de l'idée que le groupe veut faire passer ?

## ▶ Aux circonstances dans lesquelles le message est délivré

C'est-à-dire, le moment et l'endroit où le message va être délivré.

Il faut déterminer un bon moment et un bon endroit pour transmettre le message. Par exemple, à l'occasion de la fête patronale, d'une commémoration, afin de toucher un maximum de gens.

Le message doit être transmis à un moment où il ne sera pas occulté par d'autres événements. Exemple, lors d'un match de la coupe du monde, dans un pays où les gens sont très impliqués dans le football.

## ▶ À la forme de l'action réalisée

Le message n'aura pas la même forme selon qu'il est transmis lors d'une conférence de presse avec des journalistes, ou à l'occasion d'une présentation du plaidoyer devant le Parlement, ou encore lors d'un colloque sur le thème du plaidoyer. Et cela, même si les destinataires du message sont les mêmes.

## ▶ À la méthode de communication choisie.

## ▶ À la stratégie adoptée.

**13.1.4. Choix du messenger ou de la messagère**

Le messenger ou la messagère est la personne qui va transmettre le message de plaidoyer au nom du groupe.

Le messenger ou la messagère doit:

- a. bien maîtriser le problème que pose le plaidoyer ainsi que l'argumentaire ;
- b. avoir les capacités de parler clairement en public ;
- c. avoir la capacité de discuter avec des personnes qui sont en dehors du groupe.

Le messager ou la messagère n'est pas nécessairement un membre du groupe. Ce peut être une personne alliée. Ainsi, si l'un des alliés du groupe est un député ou une députée, il sera préférable, pour plus d'efficacité, que ce soit cette personne qui transmette le message au Parlement, lors de l'examen d'une proposition de loi concernant le domaine du plaidoyer.

#### *Conclusion de la séance*

Il est très important que le groupe puisse rédiger des messages qui lui permettent d'interpeller les personnes auxquels ils sont destinés, afin de les pousser à agir en faveur du plaidoyer. La forme du message va aussi dépendre du type d'action choisie.

### **13.2 Formes du message de plaidoyer (Séquence 2)**

*Objectif de la séquence : Donner des indications sur la forme d'un message de plaidoyer.*

*Durée : 10 minutes.*

Le message de plaidoyer est l'idée que souhaite faire passer le groupe. Le message ne prend pas obligatoirement une forme écrite, il peut également prendre une forme orale.

#### **13.2.1. Exemples de formes de message**

Il faut se demander, en fonction du public, de l'acteur ou actrice clé visé, quelle est la meilleure méthode de communication, ou de quelle façon peut-on influencer ces personnes en fonction de l'objectif de plaidoyer ou d'un objectif secondaire présent dans les stratégies (voir le module 5) qui vont être mises en œuvre dans la campagne de plaidoyer.

- a. Rendez-vous en tête-à-tête
- b. Réunions publiques
- c. Encarts et affiches d'informations
- d. Entrevue avec des journalistes, articles dans les médias
- e. Pétitions
- f. Concours pour dessiner des logos ou pour écrire des slogans
- g. Réunions d'information
- h. Marches

- i. Sit-in
- j. Documents d'informations, rapports factuels, etc.

### 13.2.2. Critères pour le choix d'une méthode de communication

Ces critères permettent de choisir une méthode pour faire passer le message du plaidoyer.

#### a. Coût du message

Faire passer un message dans un média peut coûter très cher. Le groupe peut demander à une radio ou à un journal de faire passer un message gratuitement en le sensibilisant au problème qu'il souhaite régler.

#### b. Risques de la méthode

Le facteur de risque doit toujours être gardé à l'esprit par le groupe. Ainsi, une réunion sur les méthodes de contraception peut dégénérer lorsqu'on aborde la question de la religion. Il peut aussi s'agir d'un débat public mal préparé. Ainsi, si le groupe n'a pas assez travaillé ses arguments, les opposants ou opposantes peuvent le mettre en difficulté et l'action aura alors l'effet contraire de celui recherché.

Les risques peuvent être réduits en faisant attention au choix des intervenants ou intervenantes, aux personnes invitées et en ayant une préparation soignée.

#### c. Visibilité de la méthode

La visibilité d'une action est un facteur important dont il faut tenir compte dans le choix d'une méthode de communication.

Il est judicieux de faire un débat à l'occasion de la venue d'un ou d'une élue dans la commune du groupe (une occasion), et ainsi gagner cette personne à la cause du groupe et en faire un allié supplémentaire.

#### d. Type de message à faire passer.

### 13.2.3. Moyens pour optimiser la transmission du message

Le groupe doit communiquer son message de manière constante et à l'aide d'une variété de moyens, et sur toute la période du plaidoyer.

Le groupe doit être certain que le messenger ou la messagère est la personne la mieux placée pour faire passer le message. Souvent cette personne est aussi importante que le message.

Le groupe doit élaborer un message que le public ciblé comprendra. Il faut reprendre le langage utilisé par le public en question. Il faut toujours utiliser des mots et des phrases qui ont une connotation positive plutôt que négative.

#### *Clôture de la séance*

*Récapitulatif* : Le formateur ou la formatrice rappelle les points importants de la séance et les replace dans la logique d'un plaidoyer, c'est-à-dire rappeler les points principaux des modules précédents. De cette façon, le groupe comprendra mieux pourquoi cette séance a été étudiée à ce moment précis.

# 14. MÉTHODES DE COMMUNICATION

*(Séance 2, module 4 – Durée : 1 h 45)*

La question de la communication et de la transmission d'un message est fondamentale pour qu'une campagne soit un succès.

Cette séance est consacrée à des jeux de rôle pour mettre en pratique ce que le groupe a appris au cours de la séance 1.

Les méthodes de communication sont les moyens grâce auxquels le groupe va communiquer avec l'extérieur.

## 14.1 Élaboration d'un message rapide (Séquence 1)

*Objectif de la séquence : apprendre la technique du message.*

*Durée : 30 minutes.*

Un groupe doit pouvoir présenter un message rapide en quelques minutes, c'est-à-dire dans une période relativement courte tout en n'oubliant pas de donner des explications sur ce qu'il veut dire.

Structure d'un message rapide :

- a. Affirmation
- b. Éléments de preuve
- c. Exemple

*Exemple.*

- *Affirmation* : La violence conjugale contre les femmes doit cesser. Ce type de violence a longtemps été toléré et les femmes ont souffert en silence. L'importance de ce problème a toujours été ignorée.

- *Éléments de preuve* : Les données collectées par les organisations de femmes attestent d'une augmentation de la violence envers les femmes pour l'année écoulée. Donner des chiffres.

Le formateur ou la formatrice demande aux participants et participantes s'il manque un des éléments du message rapide. Puis demande aux participants et participantes de donner des exemples de message rapide et de se corriger entre eux, en utilisant les questions suivantes :

- Est-ce que l'élément central du message rapide de plaidoyer est clair ? Lequel est-ce ?
- Mettez-vous à la place du public ciblé. Est-ce que le message vous informe, vous motive et vous persuade du bien-fondé du plaidoyer ?
- Quel est l'élément qui a le plus touché le public ciblé ?
- Y a-t-il un autre élément qu'il aurait fallu rajouter ? Ou qu'il faudrait dire différemment ?

## 14.2 Connaissance du public cible (20 minutes)

Toute activité de communication doit être planifiée. Une activité de communication doit répondre à l'un des objectifs suivants :

- Informé
- Motiver
- Convaincre
- Pousser à l'action

L'une des premières choses à faire pour bien communiquer est de bien connaître son public cible.

### 14.2.1. Identification du public cible (Séquence 1)

Le public cible est l'ensemble des personnes et institutions que le groupe souhaite toucher avec une action.

Le formateur ou la formatrice demande aux participants et participantes de se rappeler un moment où une personne les a convaincus. Pourquoi est-ce qu'ils ont été convaincus, par quels éléments ? Il note les réponses sur le tableau.

Réponses possibles :

- une source crédible
- des informations et données convaincantes
- une expérience personnelle...

Le formateur ou la formatrice explique ensuite que l'élément clé d'une stratégie de communication est de bien connaître le public ciblé et d'étudier l'objectif de plaidoyer de leur point de vue. Les membres du groupe, une fois qu'ils se sont mis dans la peau du public ciblé, doivent penser aux types d'argumentations qui pourraient motiver le public ciblé.

C'est l'exercice le plus difficile d'une stratégie de communication : se mettre dans la peau d'une personne ou d'un groupe pour comprendre sa façon de penser.

Le groupe doit aussi penser aux risques et avantages potentiels que le public ciblé aura à faire face en se ralliant à votre cause.

Le formateur ou la formatrice souligne qu'une campagne de plaidoyer doit anticiper les facteurs et les éléments qui motiveront une audience en conduisant des analyses systématiques.

#### **14.2.2. Analyse du public cible (Séquence 2)**

##### *14.2.1.1 Questions pour évaluer un public cible :*

- À quel niveau se situe la familiarité d'un public avec votre groupe?
- Le public a-t-il déjà interagi avec le groupe dans le passé?
- À quel niveau se situe sa connaissance des enjeux de l'objectif de plaidoyer?
- Le public connaît-il bien le domaine ou manque-t-il d'informations?
- À quel niveau se situe l'approbation du public?
- Le public est-il pour, contre, ou se montre-t-il indécis face à votre plaidoyer?
- À quel niveau se situe son soutien à la cause?
- Est-ce que ce public cible a déjà encouragé votre plaidoyer? Quand? Comment?

##### *14.2.1.2. Questions à la suite de l'évaluation du public cible*

- Si l'évaluation du public se révèle faible, c'est-à-dire que le public en question n'est pas spécialement favorable au plaidoyer du groupe, le

groupe doit se demander comment l'influencer pour le faire changer d'avis? Quelles méthodes de communication sont les plus susceptibles d'influencer ce public?

- b. En se basant sur l'analyse, comment le groupe peut-il formuler un message de plaidoyer qui interpellera le public ciblé?

### 14.2.3. Exercices

#### 14.2.3.1. Techniques de persuasion (45 minutes)

Une technique de persuasion est une méthode utilisée pour influencer les personnes à qui l'on parle afin de les persuader qu'une vision des choses meilleure qu'une autre. La meilleure persuasion est une argumentation qui est illustrée d'éléments de preuve et d'exemples concrets.

*Objectifs de l'exercice :*

- a. Déterminer le public que l'on vise et analyser leur intérêt pour le plaidoyer que le groupe prépare.
- b. Élaborer un message de plaidoyer en fonction des intérêts du public qui est ciblé.

Le formateur ou la formatrice doit rappeler au groupe qu'il existe tout un champ d'opinion : cela va des personnes qui ne sont pas du tout d'accord avec l'objectif du plaidoyer aux personnes qui sont tout à fait d'accord. Un public ciblé peut se situer à n'importe quel endroit entre ces deux extrêmes.

Thème de l'exercice : L'éducation sexuelle doit être incorporée dans les programmes des écoles primaires (le formateur peut choisir un autre thème).

*Déroulement*

*Première étape :* Le formateur ou la formatrice demande aux participants et participantes de se lever et de se regrouper en fonction de leurs affinités : pour, contre, indécis. Le formateur ou la formatrice doit informer les participants et participantes qu'ils peuvent changer de groupe tout au long de l'exercice.

*Deuxième étape :* Le formateur ou la formatrice demande aux membres du groupe qui s'oppose le plus au thème d'expliquer rapidement leurs idées pour essayer de convaincre les indécis. Est-ce que certains des indécis sont convaincus?

Le formateur ou la formatrice doit faire attention à ce que le débat ne dégénère pas. Si c'est le cas, le formateur doit rappeler aux participants et participantes

qu'il s'agit d'un exercice dont l'objectif est de convaincre un public indécis plutôt que de s'engager dans un débat.

Le formateur ou la formatrice doit recommencer l'exercice avec les membres des « pour ».

Le formateur ou la formatrice demande aux indécis s'ils sont enclins à changer d'idée, et, si c'est le cas, quels sont les arguments qui les ont fait changer d'avis.

Troisième étape : Le formateur ou la formatrice étudie avec les participants et participantes quelles sont les méthodes utilisées par les personnes qui ont essayé de convaincre les indécis qui les ont agacés :

- monter la voix
- exagérer les faits...

Demander au groupe ce qu'il pense de la question suivante : Qu'est-ce qui semble le plus important lorsque l'on recherche des alliés dans le cadre d'un plaidoyer : débattre du sujet avec les opposants au plaidoyer ou tenter de convaincre les indécis?

La tentation est grande de s'engager dans des débats passionnés, mais est-ce qu'ils ont un effet réel sur l'évolution d'une campagne de plaidoyer ?

La réponse varie en fonction de chaque campagne de plaidoyer. Souvent, une attaque de l'opposition peut tout simplement aggraver un débat, le dramatiser. Un exemple : les débats sur l'avortement dans de nombreux pays : les pour et les contre utilisent un langage et des images choquantes pour attaquer les positions de leurs opposants. Cette approche a pour effet de repousser la plupart des indécis, qui ne vont pas prendre parti.

#### *14.2.3.2. Scénario pour un jeu de rôle*

- a. Vous faites partie d'une organisation dont l'objectif est de promouvoir l'égalité des sexes en milieu rural.
- b. Votre groupe a appris qu'une importante ONG internationale a prévu de construire un vaste réseau d'eau potable et d'égouts dans l'une des communes où votre groupe travaille.
- c. Grâce à des discussions avec les membres de cette ONG, vous apprenez qu'initialement une approche genre était prévue dans le projet, mais qu'elle a été abandonnée.

- d. Vous comprenez que le projet de l'ONG aurait une portée plus importante si une approche genre y était associée sur le plan de l'élaboration du projet et des phases d'évaluation.
- e. Le conseil communal a accepté de convoquer l'ensemble de la population de la commune pour que vous leur présentiez vos perspectives.
- f. Préparez un scénario de 10 minutes mettant en présence plusieurs groupes : membres de l'organisation, de l'ONG, et la communauté locale (avec des membres pour et contre).

Autres sujets possibles : L'environnement et la déforestation.

# MODULE 5. ÉLABORATION DE STRATÉGIE ET DE PLAN D'ACTION

## Fiche du module 5 : Élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action

### Objectif du module

1. Étudier les actions nécessaires à la mise en œuvre du plaidoyer.
2. Élaborer les outils nécessaires à la réalisation du plaidoyer.

### Organisation du module

Le module comporte deux (2) séances, décomposées en séquence.

Séance 1 : Élaboration d'une stratégie de plaidoyer

Séance 2 : Élaboration d'un plan d'action

### Conclusion du module.

*Durée du module : 2 heures 25 minutes*

### Sujets traité dans le module

#### 15. Séance 1 - Élaboration d'une stratégie de plaidoyer

*Durée de la séance : 1 heure 10 minutes.*

La séance comporte deux (2) séquences.

15.1. Qu'est ce qu'une stratégie de plaidoyer? (Séquence 1)

15.1.1. Définition

15.1.2. Stratégie dans le cadre d'un plaidoyer

15.1.3. Exercice : le grain de maïs, la poule et l'aigle

*Durée de la séquence : 30 minutes*

15.2. Différents types de stratégies (Séquence 2)

15.2.1. Critères d'évaluation des stratégies

15.2.2. Différents types de stratégie

15.2.2.1. Lobbying

15.2.2.2. Organisation du groupe

15.2.2.3. Éducation et sensibilisation du public

15.2.2.4. Utilisation des médias

15.2.2.5. Mobilisation du public

15.2.2.6. Tableau des stratégies les plus fréquentes

*Durée de la séquence : 40 minutes.*

#### 16. Séance 2 - Développement de plan d'action

*Durée de la séance : 1 heure 15 minutes*

La séance comporte trois (3) séquences.

16.1. Tâches préparatoires complémentaires  
(Séquence 1)

16.1.1. Recherche d'informations complémentaires

16.1.2. Résumé de l'objectif de plaidoyer

16.1.3. Consultation des organisations partenaires

16.1.4. Recherche de financement

*Durée de la séquence : 30 minutes*

16.2. Actions concrètes pour influencer l'espace de

décision (Séquence 2)

Durée de la séquence : 15 minutes

16.3. Activités nécessaires à la réalisation de  
l'action (Séquence 3)

16.3.1. Questions concernant l'exécution des  
actions

16.3.2. Tableau de l'articulation des activités et  
des actions

16.3.3. Illustration de l'articulation des activités et  
des actions

*Durée de la séquence : 30 minutes*

# 15. ÉLABORATION D'UNE STRATÉGIE ET D'UN PLAN D'ACTION

*(Séance 1, module 5 – Durée : 1 h 10)*

Ce module concerne la mise en œuvre du plaidoyer. Il s'agit des actes concrets basés sur les constatations étudiées dans les modules précédents, qui ont pour objectif d'influencer les acteurs clés ou le décideur. Le groupe peut avoir l'impression que c'est la première fois que le formateur ou la formatrice parle de plaidoyer et d'action de plaidoyer, mais il faut que le formateur ou la formatrice précise bien que l'on ne peut y arriver que par la réalisation des étapes précédentes.

Ce module est constitué de deux séances. La première est consacrée à l'élaboration d'une stratégie de plaidoyer et à l'étude des principaux types de stratégies. La deuxième séance concerne le développement d'un plan d'action, c'est-à-dire la mise en œuvre des stratégies choisies pour une campagne de plaidoyer.

Question : Pourquoi élaborer des stratégies avant de passer à l'action ?

Il est nécessaire de planifier toute action qui va être entreprise, afin de pouvoir la cadrer et l'encadrer d'une manière efficace...

Il est fondamental de savoir ce que l'on recherche avant d'agir. De cette manière, on peut savoir si l'objectif que le groupe s'était fixé en faisant telle activité a été rempli.

## 15.1 Qu'est ce qu'une stratégie du plaidoyer? (Séance 1)

*Objectif de la séquence :*

*a. Présenter la notion de stratégie et son importance.*

*b. Illustrer une stratégie.*

*Durée : 30 minutes.*

### **15.1.1. Définition d'une stratégie**

*Définition générale.* : Une stratégie est un ensemble d'activités, de mesures et d'actes programmés, lesquels sont dirigés vers l'accomplissement d'un objectif concret.

Une stratégie est donc un ensemble d'activités planifiées qui a pour but de permettre d'atteindre un objectif fixé.

L'objectif d'une campagne de plaidoyer est d'influencer ou de persuader le ou les responsables de la décision et les acteurs clés déterminés préalablement, afin qu'ils et elles approuvent la proposition faite par le groupe. Le groupe va rechercher la mise en œuvre de sa ou ses propositions à l'aide d'une planification de ses actions et des méthodes de communication, c'est ce que l'on appelle la « stratégie de plaidoyer » du groupe.

### **15.1.2. Stratégie dans le cadre d'un plaidoyer**

Une stratégie de plaidoyer est l'ensemble des activités coordonnées que le groupe va mener pour aboutir à une action dont l'objectif est d'influencer un décideur ou une décideuse, un acteur ou une actrice clé ou un public cible.

La ou les stratégies et activités qui seront menées dans le cadre d'une campagne efficace doivent être aussi variées, créatives et originales que possible. De cette manière, la campagne pourra toucher de nombreuses personnes et faire passer le message de manière différente.

Pour élaborer une stratégie de plaidoyer, les différentes étapes qui ont été étudiées dans la méthodologie du plaidoyer doivent toujours être prises en compte, notamment :

- a. Les intérêts et les motivations des décideurs et décideuses et acteurs clés

C'est en connaissant les interlocuteurs et interlocutrices qu'il sera possible de savoir quel type d'action est le plus susceptible de les influencer.

- b. Les forces et les faiblesses du groupe qui organise la campagne

Afin de pouvoir mieux gérer la campagne, le groupe doit tenir compte de ses forces et de ses faiblesses, pour éviter de se laisser surprendre par des actions de tiers qui s'opposent à l'objectif du plaidoyer. Ainsi, il ne faut pas organiser de débat public s'il est apparu que le groupe n'a

pas de bon orateur ou de bonne oratrice (une faiblesse), car cela à de fortes chances de produire des effets contraires à l'objectif recherché.

c. Les opportunités (occasions favorables) et les contraintes (ou menaces) de l'environnement

Comme il a été vu au cours du module 3, l'environnement politique, économique et social du plaidoyer doit être étudié avec soin pour choisir le meilleur moment pour mener une action. Le formateur ou la formatrice peut rappeler l'exemple d'un groupe de femmes qui fait entrer une de ses actions dans le cadre de la journée internationale de la femme.

### 15.1.3. Exercice : le grain de maïs, la poule et l'aigle

Cet exercice a pour objectif de faire comprendre au groupe la différence entre une stratégie et une activité.

Le formateur ou la formatrice présente l'énoncé aux participants et participantes et leur demande individuellement de rechercher une solution.

*Énoncé :*

Vous devez faire passer de l'autre côté d'une rivière, en traversant un pont, un grain de maïs, une poule et un aigle.

Vous ne pouvez prendre que l'un des trois à la fois pour traverser.

L'aigle mange la poule, la poule mange le grain de maïs.

L'objectif est de faire passer le grain de maïs, la poule et l'aigle de l'autre côté de la rivière sans que l'un d'entre eux se fasse manger (d'un côté comme de l'autre).

Vous n'avez pas le droit d'immobiliser ou de tuer l'un des éléments.

*Solution :*

1. prendre la poule et traverser, la déposer de l'autre coté
2. retraverser
3. prendre le grain de maïs, traverser et le déposer
4. prendre la poule et retraverser avec, la déposer
5. prendre l'aigle, traverser et le déposer
6. retraverser
7. prendre la poule, traverser et la déposer.

Le formateur ou la formatrice demande ensuite aux participants et participantes de préciser toutes les activités qui ont permis d'atteindre l'objectif fixé.

Les activités :

1. prendre la poule
2. traverser la rivière avec la poule
3. déposer la poule de l'autre côté
4. retraverser la rivière
5. prendre le grain de maïs
6. traverser la rivière avec le grain de maïs
7. déposer le grain de maïs de l'autre côté
8. prendre la poule
9. retraverser la rivière avec la poule
10. déposer la poule du côté initial
11. prendre l'aigle
12. traverser la rivière avec l'aigle
13. déposer l'aigle
14. retraverser
15. prendre la poule
16. traverser la rivière avec la poule
17. déposer la poule

Le formateur ou la formatrice demande ensuite quelles sont les stratégies qui ont permis aux participants et participantes d'atteindre l'objectif. Exemple de stratégies :

- a. ne jamais laisser un élément qui en mange un autre ensemble ;
- b. savoir revenir en arrière pour pouvoir atteindre l'objectif ;
- c. toujours laisser la poule seule.

### *Conclusion de la séquence*

Une stratégie de plaidoyer est l'ensemble des manifestations, méthodes de communication, rapports et autres activités que le groupe choisit de mener dans le cadre de son plaidoyer afin d'accomplir un certain nombre d'objectifs prédéterminés.

## 15.2 Différents types de stratégie (Séquence 2)

*Objectif de la séquence : présenter différentes stratégies.*

*Durée : 30 minutes*

Le formateur ou la formatrice doit, tout au long de la séquence, préciser et expliquer au groupe que la liste des types de stratégie qui va être étudiée n'est pas exhaustive, il s'agit des méthodes qui sont le plus fréquemment utilisées, et qui ne sont pas nécessairement les meilleures. Tout dépend de la volonté du groupe et de son domaine d'action...

Plusieurs activités différentes sont souvent nécessaires pour pouvoir influencer efficacement un décideur ou une décideuse.

### 15.2.1. Critères d'évaluation d'une stratégie

Dans quelle mesure les stratégies de plaidoyer peuvent-elles :

- a. convaincre les indécis à soutenir le groupe ?
- b. motiver les alliés à agir ?
- c. neutraliser les opposants ?
- d. persuader le décideur ou la décideuse d'approuver la proposition du groupe ?

### 15.2.2. Différentes stratégies

#### 15.2.2.1. Le lobbying

Un lobby est un groupe d'intérêt qui a pour dessein d'influencer un pouvoir public ou privé afin de refléter un point de vue.

Faire du lobbying n'est pas l'apanage des lobbies. Dans la plupart des cas, les lobbies ont pour vocation de promouvoir des intérêts privés (lobby pharmaceutique par exemple). La différence qui existe entre le lobbying effectué par les entreprises privées (et groupement d'entreprises) et celui qui est effectué dans le cadre d'une campagne de plaidoyer est le type d'intérêts qui y sont défendus : intérêts privés dans le premier cas, et intérêt public ou général dans le cas de la mise en œuvre de campagne de plaidoyer.

Le lobbying est une action qui a pour objectif d'influencer une personne directement au moyen d'une série de rendez-vous « en tête-à-tête » avec celle-ci. Un lobbying peut être mené pour influencer un décideur ou une

décideuse, motiver les alliés à prendre des mesures concrètes en la faveur du groupe, convaincre les indécis, neutraliser les opposants.

Le lobbying implique habituellement des visites aux personnes que l'on vise.

En plus de communiquer ses propositions au décideur ou à la décideuse, le lobbying permet au groupe :

- a. d'affiner sa connaissance des décideurs et décideuses et acteurs clés ;
- b. d'apprécier la pertinence et l'impact de ses arguments (et ainsi pouvoir les modifier le cas échéant) ;
- c. d'évaluer l'impact des autres initiatives prises par le groupe ;
- d. de recueillir des informations ;
- e. de détecter des courants d'opposition ;
- f. de comprendre plus facilement les objections qui sont faites à l'action du groupe, afin de mieux pouvoir y réagir...

Enfin, le lobbying ouvre aussi des possibilités de négociation (l'approche directe du décideur ou de la décideuse ouvre la discussion et permet de savoir dans quelle mesure le souhait du groupe est possible ou réaliste).

Avant chaque visite de lobbying, les personnes choisies par le groupe (pour faire les visites) devront préparer très attentivement la visite. En effet, ces personnes n'auront probablement que très peu de temps pour présenter leurs propositions et arguments (d'où l'utilité des résumés des objectifs de plaidoyer et des messages rapides). Ainsi, le groupe devra choisir la personne dans le groupe qui est la plus apte à faire cette visite : Qui est la plus crédible ? Qui est la plus apte à présenter efficacement le message ?

Très important, le messenger ou la messagère devra absolument prendre avec lui ou elle un résumé des objectifs et propositions du groupe pour le donner à la personne visée, afin que celle-ci puisse par la suite plus facilement se rappeler le contenu exact de la discussion.

Les visites de lobbying sont aussi une riche source d'information : elles permettent de mieux comprendre le positionnement des acteurs clés et décideurs et décideuses au regard de la campagne de plaidoyer ; mais aussi de mieux comprendre les arguments de ceux et celles qui s'y opposent (et ainsi permettre au groupe de mieux y répondre).

Après chaque visite, le représentant ou la représentante du groupe doit faire un rapport afin que l'ensemble du groupe puisse connaître le contenu de la

discussion et se faire une idée de la position de l'acteur clé par rapport à la campagne.

#### 15.2.2.2. Organisation du groupe

Le travail de structuration du groupe a pour objectif de renforcer et d'élargir le groupe. Si un groupe n'est pas structuré, il aura beaucoup moins de crédibilité.

Les mouvements sociaux sont le fruit d'énergies qui doivent être dirigées et canalisées, d'où l'importance de la structure du groupe et de son réseau.

##### A. Alliance et coalition

Une coalition est une structure formelle qui permet aux individus et aux groupes concernés de se réunir pour former une seule entité dans un but de coopération et ainsi coordonner les différentes actions d'une campagne de plaidoyer, et d'agir vers un objectif commun. Il existe différents degrés dans les structures de coalition.

*Alliance* : Accord entre des personnes ou des collectivités qui partagent des idées et des intérêts.

Une alliance, à la différence d'une coalition, ne nécessite pas de structure commune. Il s'agit d'accords entre différents groupes ou coalitions ayant des objectifs communs ou qui souhaitent agir ensemble. Il n'y a pas nécessairement d'accord écrit entre des alliés dans le cadre d'une campagne de plaidoyer.

Pourquoi est-il préférable de former une coalition ?

La plupart du temps une coalition peut être formée avec des organisations qui sont depuis toujours des alliées et qui ont les mêmes objectifs que votre organisation. Dans d'autres cas, une coalition va réunir des groupes qui ont peu de choses en commun, et qui peuvent même s'opposer sur certains points. Dans les deux cas, il y a plusieurs bonnes raisons pour relever le défi de faire un plaidoyer dans une coalition :

##### a. Développer une plus forte image publique

« Le pouvoir est l'apparence du pouvoir ». Dans un plaidoyer, l'image de la campagne est cruciale. En regroupant des organisations diversifiées qui ont des images publiques différentes et des appuis populaires différents, les coalitions peuvent avoir une image publique qui leur permettra un accès beaucoup plus important aux médias et dans le soutien politique et public.

b. Regrouper diverses ressources et idées.

Rares sont les organisations qui possèdent en elles-mêmes les instruments et ressources nécessaires pour mener à bien de vraies campagnes de plaidoyer. Souvent des groupes différents sont complémentaires : certains ont une base populaire plus solide, d'autres ont un savoir-faire plus important ou d'autres ont de très bons contacts dans le milieu politique. Les coalitions ont aussi l'avantage de regrouper des personnes différentes, avec des idées différentes, ce qui permet des discussions plus large et, grâce au débat, de découvrir celles qui sont réellement les meilleures.

c. Éviter la multiplication des efforts

Les groupes qui travaillent sur le même type de plaidoyer n'ont pas de temps à perdre. Le regroupement des énergies et la mise en commun des capacités vont permettre un gain de temps et de ressources pour toutes les organisations composant la coalition.

d. Réunir les groupes qui travaillent localement, régionalement et nationalement.

Les coalitions permettent aux groupes locaux de connaître et d'approcher d'autres groupes qui travaillent à des niveaux plus importants. Ainsi, les groupes locaux pourront avoir une approche plus globale des problèmes, ils pourront participer à des discussions qui sortiront du cadre de leur communauté. L'avantage pour les groupes régionaux et nationaux est d'avoir une base plus solide, mieux implantée dans les communautés locales (élément qui manque souvent cruellement aux groupes nationaux pour pouvoir faire des changements au niveau de l'État).

e. Donner aux opposants et opposantes des possibilités de négocier avec le groupe.

La plupart des victoires de plaidoyers sont la conséquence de concessions négociées par votre opposition. Pour cela, le groupe doit avoir un moyen de négocier avec ses opposants. Il y a certaines choses que le groupe ne pourra pas obtenir s'il est constitué d'une dizaine de groupes désorganisés ayant la même revendication, alors qu'une coalition est le véhicule qui permettra de soutenir de telles négociations.

f. Permettre des échanges entre des groupes expérimentés et de nouveaux groupes.

## RESSOURCES QUE LES GROUPES PEUVENT APPORTER AUX COALITIONS DE PLAIDOYER

Une crédibilité publique	Une base de membres plus large
Une économie publique	L'expérience du plaidoyer
Des fonds	Des ressources matérielles et humaines
Une diversité	Des personnes directement concernées
Un accès simplifié au décideur	Des contacts dans les médias, une expertise
Des volontaires	Des contacts avec des alliés potentiels

## DIFFÉRENTS TYPES DE COALITIONS

Des plus informelles aux plus formelles

**Réseaux**

Simple partage des informations

Pas de réunions organisées

Ne prennent pas de positions conjointes

**Coalitions ad hoc**

Ont des objectifs précis

Ont un leadership commun informel

Peuvent ne pas avoir le même nom

Les membres sont fluides

**Coalitions formelles**

Ont un nom

Ont un leadership commun formel

Ont des règles d'admissibilité

Peuvent avoir des responsabilités conjointes

**Coalitions permanentes**

Sont de droit

Ont des structures formelles

Peuvent avoir du personnel et un bureau

Ont un comité exécutif

La coalition permet d'échanger les connaissances entre les deux types de groupes. Les nouveaux venus apprendront plus vite, et les groupes expérimentés auront la possibilité de voir leurs idées remises en question et de prendre conscience de nouvelles réalités.

g. Apporter un soutien moral pendant les périodes difficiles.

Les coalitions créent une communauté d'esprit de l'action qui aide les personnes engagées à mieux supporter les moments difficiles.

Les cinq éléments qui font qu'une coalition fonctionne bien :

- a. le leadership ;
- b. la prise de décision ;
- c. la communication ;
- d. l'organisation du travail ;
- e. la résolution des tensions et conflits.

#### *15.2.2.3. Éducation et sensibilisation du public*

Un groupe ou une coalition a besoin d'éduquer et de sensibiliser le public, mais aussi le décideur ou la décideuse et les acteurs ou actrices clés aux enjeux du plaidoyer.

Cette stratégie peut être mise en œuvre de différentes manières, mais ses objectifs immédiats sont presque toujours de convaincre les gens de prendre des actions concrètes en faveur de la campagne de plaidoyer, en les informant et en les sensibilisant à l'enjeu.

Souvent la sensibilisation et l'éducation demande de faire des recherches pour réunir des informations qui seront par la suite partagées avec le public.

Par exemple, dans l'hypothèse où un groupe aurait pour objectif de mettre en place un système d'évaluation et de contrôle quant au problème de la corruption chez les juges, la recherche et le partage des informations sur la quantité de crimes commis par des personnes qui ont été relâchées par des juges parce qu'ils avaient été corrompus aideront le public à se faire une idée du problème et l'inciteront à soutenir l'action du groupe.

#### *15.2.2.4. Utilisation des médias*

L'utilisation des médias est un moyen proche de la sensibilisation et de l'éducation. Dans le cadre d'une campagne de plaidoyer, les stratégies d'approche des médias sont fondamentales, car elles jouent un rôle essentiel dans la construction de l'opinion publique. De plus, les gouvernants et décideurs et décideuses y sont très sensibles.

L'objectif de l'utilisation des médias est de faire découvrir au public le problème sur lequel travaille le groupe, ainsi que ses enjeux. Il s'agit d'alerter

l'opinion publique. Il est nécessaire encore une fois de cibler un public en particulier, et de chercher quelle méthode de communication est la plus susceptible de l'influencer ou de l'intéresser.

En fin de compte, le groupe doit se poser un ensemble de questions pour pouvoir plus facilement cibler le public qu'il cherche à atteindre, et plus facilement rédiger le message (c'est-à-dire adapter le style du message au public ciblé) :

- a. Le groupe veut-il informer le public dans son ensemble ou bien présenter des arguments techniques que le gouvernement ou le décideur ou décideuse trouvera convaincants ?
- b. Qui doit être motivé pour s'engager dans la campagne ? les groupes de femmes ? des ONG ?

Tout groupe ou coalition doit avoir un accès aux médias pour pouvoir atteindre un maximum de gens au cours d'une campagne de plaidoyer. Cela nécessite une analyse des moyens de communication et des différents types de médias, et l'entretien de relations de confiance avec les journalistes qui sont les plus susceptibles de couvrir le problème et ses enjeux, ainsi qu'une structuration des actions du groupe en fonction de la couverture médiatique.

La difficulté de cet outil stratégique est de déterminer comment faire pour que les médias restent intéressés par le problème soulevé dans la campagne de plaidoyer, et de les garder intéressé le plus longtemps possible.

#### *15.2.2.5. Mobilisation publique*

La mobilisation publique, notamment de la population affectée par le problème qui est l'objet du plaidoyer est nécessaire pour attirer l'attention de la presse, des pouvoirs publics et des décideurs et décideuses; afin d'ouvrir un espace pour le lobbying et la négociation.

Si la confrontation directe est l'une des expressions de la mobilisation publique, il est souvent plus efficace de trouver des moyens pour que la mobilisation publique soit créative, voire humoristique, afin de créer un climat favorable pour que soit acceptée la proposition du groupe.

Dans l'hypothèse d'une confrontation, les risques sont grands que la mobilisation dégénère, c'est pourquoi celle-ci doit être planifiée avec soin.

## 15.2.2.6. Tableau des stratégies les plus fréquentes

Stratégie	Utilité	Comment faire ?	Conseils pratiques
<b>Lobbying</b>	<p>Faire passer le message.</p> <p>Connaître la position réelle du décideur ou de la décideuse et des acteurs ou actrices clés.</p> <p>Améliorer et affiner ses arguments.</p> <p>Motiver les alliés et les indécis.</p>	<p>Déterminer les acteurs clés et leur donner la priorité.</p> <p>Établir des objectifs et des buts pour chaque visite</p> <p>Analyser les positions, intérêts et motivations des acteurs clés face à votre proposition.</p> <p>Développer les arguments qui seront utilisés en fonction de la personne.</p> <p>Être clair sur les conclusions qui sont atteintes et les accords qui sont faits.</p> <p>Évaluer la réunion.</p> <p>Faire une évaluation.</p>	<p>Se préparer de manière adéquate à la visite.</p> <p>Établir un horaire pour les visites de lobbying.</p> <p>Décider à l'avance quels seront les points discutés pendant la visite.</p> <p>Limiter le message et les arguments à un petit nombre de points.</p> <p>Nommer le représentant ou la représentante du groupe en fonction de la personne visée.</p> <p>Formaliser par écrit les accords qui peuvent découler des visites.</p> <p>Déterminer d'autres moyens pour influencer la personne qui fait l'objet de la visite.</p> <p>Faire un suivi des personnes qui ont déjà été visitées.</p> <p>Être clair sur ce qui est négociable et ce qui ne l'est pas.</p> <p>Garder en mémoire le pouvoir des personnes que l'on visite et leur influence.</p>

Stratégie	Utilité	Comment faire ?	Conseils pratiques
<b>Organisation</b>	<p>Former et renforcer le groupe ou la coalition qui participera à la campagne de plaidoyer.</p> <p>Décider collectivement de la structure du groupe qui mènera le plaidoyer.</p> <p>Motiver la population concernée par l'objectif du plaidoyer et l'intégrer dans la campagne de plaidoyer.</p>	<p>Déterminer qui fera partie du groupe principal qui va mener la campagne de plaidoyer.</p> <p>Déterminer les mécanismes de communication ou de prise de décision.</p> <p>Décider comment seront réparties, et suivant quelles méthodes, les ressources affectées à la campagne.</p> <p>Rencontrer les groupes et organisations existants qui ont des intérêts similaires, et leur présenter ce que vous voulez faire (demande de conseils)</p> <p>S'assurer que le groupe dispose de ressources humaines, financières, techniques et matérielles suffisantes, ainsi que de temps pour pouvoir fonctionner correctement.</p> <p>Créer des comités qui auront la responsabilité de certains aspects de la campagne de plaidoyer (relation avec la presse, recherche de financement).</p> <p>Mettre en place des mécanismes d'évaluation.</p> <p>Trouver des mécanismes effectifs pour pouvoir communiquer avec la population affectée par le problème que le groupe souhaite résoudre.</p> <p>Développer des activités qui permettront d'intégrer les populations affectées au plaidoyer.</p>	<p>Trouver des moyens créatifs pour communiquer vos messages aux groupes qui sont intéressés par le projet, et qui souhaiteraient soutenir le groupe.</p> <p>Chercher des techniques pour faire participer la population affectée à la campagne et l'amener à y contribuer.</p>

Stratégie	Utilité	Comment faire ?	Conseils pratiques
<b>Éducation et sensibilisation</b>	<p>Réunir et partager les informations du groupe.</p> <p>Rendre les gens conscients du problème et des solutions proposées.</p>	<p>Déterminer les individus et les groupes que le groupe veut sensibiliser en priorité.</p> <p>Établir des objectifs et des buts pour l'éducation et la sensibilisation au problème.</p> <p>Développer le problème et les questions afférentes ainsi que les arguments généraux.</p> <p>Déterminer les méthodes qui peuvent être utilisées pour faire de l'éducation et de la sensibilisation.</p> <p>Mettre en œuvre les activités déterminées.</p> <p>Évaluer.</p> <p>Faire les suivis.</p>	<p>Hiérarchiser les cibles de la sensibilisation et de l'éducation</p> <p>Garder en tête les facteurs temps et ressources.</p> <p>S'assurer que les personnes qui organisent et mettent en œuvre ces stratégies sont suffisamment outillées.</p> <p>Éduquer et sensibiliser dans l'objectif de créer et de développer suffisamment la conscience collective et le groupe pour pouvoir influencer le processus de prise de décision sur le plaidoyer.</p> <p>Être créatif et trouver des moyens peu coûteux et effectifs pour éduquer et sensibiliser.</p> <p>Demander de l'aide aux individus et institutions qui ont des intérêts et perspectives similaires.</p>
<b>L'utilisation des médias.</b>	<p>Présenter le problème que le groupe traite et ses enjeux dans les priorités publiques.</p> <p>Construire la crédibilité du groupe en tant que source d'information fiable.</p> <p>Dessiner une opinion publique favorable à vos propositions.</p> <p>Créer une pression sur le décideur ou la décideuse.</p>	<p>Définir des objectifs pour la stratégie publicitaire / de presse.</p> <p>Cibler les audiences que le groupe veut atteindre.</p> <p>Formuler le message.</p> <p>Analyser et hiérarchiser les priorités des différents médias.</p> <p>Mettre en œuvre des activités qui aideront le groupe à avoir un accès plus facile aux médias (qui les intéressent).</p> <p>Établir un suivi constant.</p>	<p>Garder en mémoire les caractéristiques du public que le groupe souhaite toucher lors de la rédaction du message.</p> <p>Penser au contenu, au langage utilisé, au type de média, à la forme du message.</p> <p>Être créatif et audacieux pour attirer l'attention de la presse et pour la convaincre de l'importance de l'enjeu.</p> <p>Faire un suivi intense avec des journalistes choisis.</p> <p>Donner des informations complètes et objectives afin de renforcer la crédibilité du groupe comme source nouvelle d'information.</p>

Stratégie	Utilité	Comment faire ?	Conseils pratiques
<b>Mobilisation du public</b>	<p>Attirer l'attention de la presse.</p> <p>Impliquer la population affectée par le problème.</p> <p>Générer / créer une volonté politique pour le lobbying et la négociation.</p> <p>Mettre de la pression sur le décideur.</p>	<p>Déterminer et hiérarchiser les acteurs clés que le groupe souhaite influencer.</p> <p>Établir des objectifs afin de maximiser le pouvoir d'influence du groupe.</p> <p>Tester la capacité de convocation du groupe.</p> <p>Déterminer le type de mobilisation qui est voulue.</p> <p>Établir les horaires, lieux et programmes des diverses mobilisations.</p> <p>Développer le message.</p> <p>Déléguer les tâches.</p> <p>Annoncer les activités et y inviter des personnes et des groupes à y participer.</p> <p>Faire un travail préparatoire avec la presse.</p> <p>Communiquer les résultats de la mobilisation.</p> <p>Faire une évaluation.</p>	<p>Prévoir des mobilisations qui amélioreront le degré de sympathie pour l'enjeu et renforcer ces manifestations par la ou les autres stratégies de plaidoyer.</p> <p>Communiquer efficacement les motifs et raisons de la mobilisation.</p> <p>S'assurer que la mobilisation est tenue à un moment approprié dans le processus de prise de décision, et à un jour et un endroit qui permettent une participation maximale</p> <p>S'assurer que la mobilisation représentera bien le soutien social à la campagne.</p> <p>Prendre des mesures pour éviter tout débordement et confrontation</p> <p>Continuer à informer la population intéressée après la mobilisation.</p>

### *Conclusion de la séance*

Les différents types de stratégies d'action énumérées peuvent être utilisés de manière concomitante ou non. En réalité, pour qu'une stratégie soit efficace, elle doit souvent être couplée, associée à une autre, voire à d'autres stratégies : une mobilisation publique pour être effective doit faire l'objet d'une couverture médiatique, et peut être à la source d'une visite de lobbying.

Encore une fois, il faut garder à l'esprit que la liste n'est pas du tout limitative et que le groupe a tout intérêt à favoriser les initiatives créatives et à diversifier au maximum les stratégies.



# 16. DÉVELOPPEMENT D'UN PLAN D'ACTION

*(Séance 2, module 5 – Durée 1 heure 15 minutes)*

La séance a pour objectif d'apprendre au groupe ce qui doit être fait pour que soient mises en œuvre les différentes stratégies.

En général, chaque activité de la campagne de plaidoyer doit entrer dans l'une des catégories suivantes :

- a. La recherche de soutien et d'aide, ou le maintien de l'information et de la pression sur les acteurs clés.
- b. Des activités pour renforcer le groupe ou la coalition qui mène la campagne de plaidoyer.
- c. Des activités qui permettent de persuader le décideur ou la décideuse ou les acteurs clés.

## 16.1 Tâches préparatoires complémentaires (Séquence 1)

Un plan d'action est l'ensemble, coordonné par des stratégies, des actions que le groupe souhaite mettre en œuvre pour influencer le décideur ou la décideuse et qu'il ou elle prenne une décision en faveur du groupe.

Pour élaborer le plan d'action, il faut prendre en compte tout ce qui a été étudié précédemment : les différentes stratégies, actions et activités, les blocages, les atouts, les occasions de l'environnement, la personnalité d'un acteur clé...

En effet, il ne suffit pas de mettre en œuvre des actions pour atteindre un objectif de plaidoyer. Il faut que ces actions soient coordonnées entre elles afin de tirer le meilleur parti de celles-ci. Ainsi, il est plus logique de faire une conférence de presse après avoir fait une manifestation : le public, les acteurs

clés et le décideur ou la décideuse comprendront mieux les implications de l'action du groupe et l'importance de la mobilisation autour du problème.

Lorsque le groupe prévoit les stratégies et activités qu'il va mener, il est important qu'il commence avec les tâches préparatoires qui vont permettre d'établir un cadre pour les activités suivantes. Souvent, les groupes vont se lancer dans les activités concrètes sans respecter cette étape. Cette dernière a pour objectif de s'assurer que les groupes ont bien coordonné leurs actions de plaidoyer.

#### **16.1.1. Recherche de données complémentaires**

Il est essentiel que le groupe ait accès à des informations fiables et précises.

Le groupe doit avoir toutes les informations nécessaires sur :

- a. le problème à résoudre, ses causes, et les solutions proposées ;
- b. le fonctionnement de l'espace de décision ;
- c. les caractéristiques, motivations et intérêts de la population affectée ;
- d. les motivations et intérêts des acteurs clés qui peuvent influencer le décideur ou la décideuse.

Le groupe doit enfin être conscient de sa capacité (ses forces et ses faiblesses) à entreprendre une campagne de plaidoyer.

#### **16.1.2. Résumé de l'objectif de plaidoyer**

La rédaction d'un rapide résumé de l'objectif de plaidoyer est essentielle pour la présentation de la campagne à la responsable de la décision, aux acteurs clés et au public concerné. Ce document doit clairement établir ce que veut le groupe ainsi que sa position.

La rédaction d'un tel document force le groupe à trouver un consensus sur les différents points afin que le document soit cohérent.

Contenu du résumé :

- a. description rapide du problème à résoudre ;
- b. les propositions concrètes du groupe ;
- c. les principaux arguments en faveur de la proposition.

### 16.1.3. Consultation des organisations partenaires

Il est toujours difficile d'engager tout le groupe dans chaque action et chaque étape d'une campagne. Lorsqu'un groupe n'a pas une structure formelle, voire institutionnelle, des conflits internes peuvent survenir pendant la mise en œuvre du plaidoyer et, par conséquent, la campagne peut perdre en légitimité et en soutien populaire.

Aussi, le groupe doit-il partager ses connaissances du sujet du plaidoyer avec l'ensemble de ses partenaires, afin de leur permettre de faire des propositions et de faire état de leurs opinions, afin de ne pas créer de tensions avec ses alliés.

Cela assurera une certaine cohérence dans les actions et permettra d'éviter la plupart des dissensions.

### 16.1.4. Recherche de financement

Afin de pouvoir mener une campagne effective, il est important d'avoir suffisamment de ressources économiques. Beaucoup d'éléments d'une campagne de plaidoyer requièrent des fonds (photocopies, mobilisations, équipements, etc.).

Le manque de moyens risque d'être un facteur qui va limiter les capacités d'action du groupe dans la campagne de plaidoyer et le nombre de stratégies qui peuvent être mises en œuvre.

## 16.2 Actions concrètes pour influencer l'espace de décision (Séquence 2)

*Objectif de la séquence : déterminer des actions particulières concernant les stratégies.*

*Durée : 30 minutes.*

Les stratégies définies au cours de la séance 1 (élaboration de stratégies) sont générales.

Le groupe va devoir déterminer dans son plan d'action quel sera l'ordre des stratégies mises en œuvre. Tout dépendra du groupe. Ainsi, une campagne de lobbying peut avoir lieu après une utilisation importante des médias qui ont eux-mêmes parlés de la dernière manifestation organisée par le groupe. Ainsi, le groupe aura plus de poids et de crédibilité face à la personne responsable de la décision ou à un acteur clé.

## a. Lobbying

Visites en tête-à-tête avec le décideur ou la décideuse

Visites en tête-à-tête avec les acteurs clés

## b. Organisation du groupe

Assemblées

Réunions

Visites aux membres

Formations

Renforcements structurels

Formation de coalitions

Formation de commissions de travail

Coordination des réunions

## c. Éducation et sensibilisation

Recherches

Forums

Ateliers de travail

Séminaires

Publications

Vidéos

Éducation civique

Interventions dans les écoles...

## d. Utilisation des médias

Conférences de presses

Entrevues

Publicités

Articles

Visites aux journalistes

Lettres aux éditeurs ou éditrices

Organisation d'événements pour entretenir de bonnes relations avec les journalistes

## e. Mobilisations

Marches

Sit-in

Occupations

Conférences

Débats

Grèves

Une fois que le groupe a déterminé les stratégies qu'il souhaite adopter, il doit se demander :

- a. quelle activité devrait être la première (quel ordre), et laquelle a le plus d'impact?
- b. quels acteurs le groupe doit-il visiter en premier? Est-il sage d'attendre avant de rencontrer certaines personnes (que le groupe ait plus de crédibilité)? Est-il important que le décideur ou la décideuse soit tout de suite informé des propositions? Ou faudrait-il demander à un allié de faire le premier pas?
- c. Est-ce qu'un événement d'importance doit avoir lieu pour maintenir une pression sur les acteurs clés et le décideur ou la décideuse?
- d. Quelles sont les occasions qui existent dans l'environnement politique actuel dont le groupe pourrait se servir?

### 16.3 Les activités nécessaires à la réalisation d'une action (Séquence 3)

Pour qu'une action puisse être réalisée, le groupe aura besoin de mener préalablement plusieurs activités.

Il peut s'agir d'une activité que le groupe doit faire pour qu'une action de plaidoyer ait lieu.

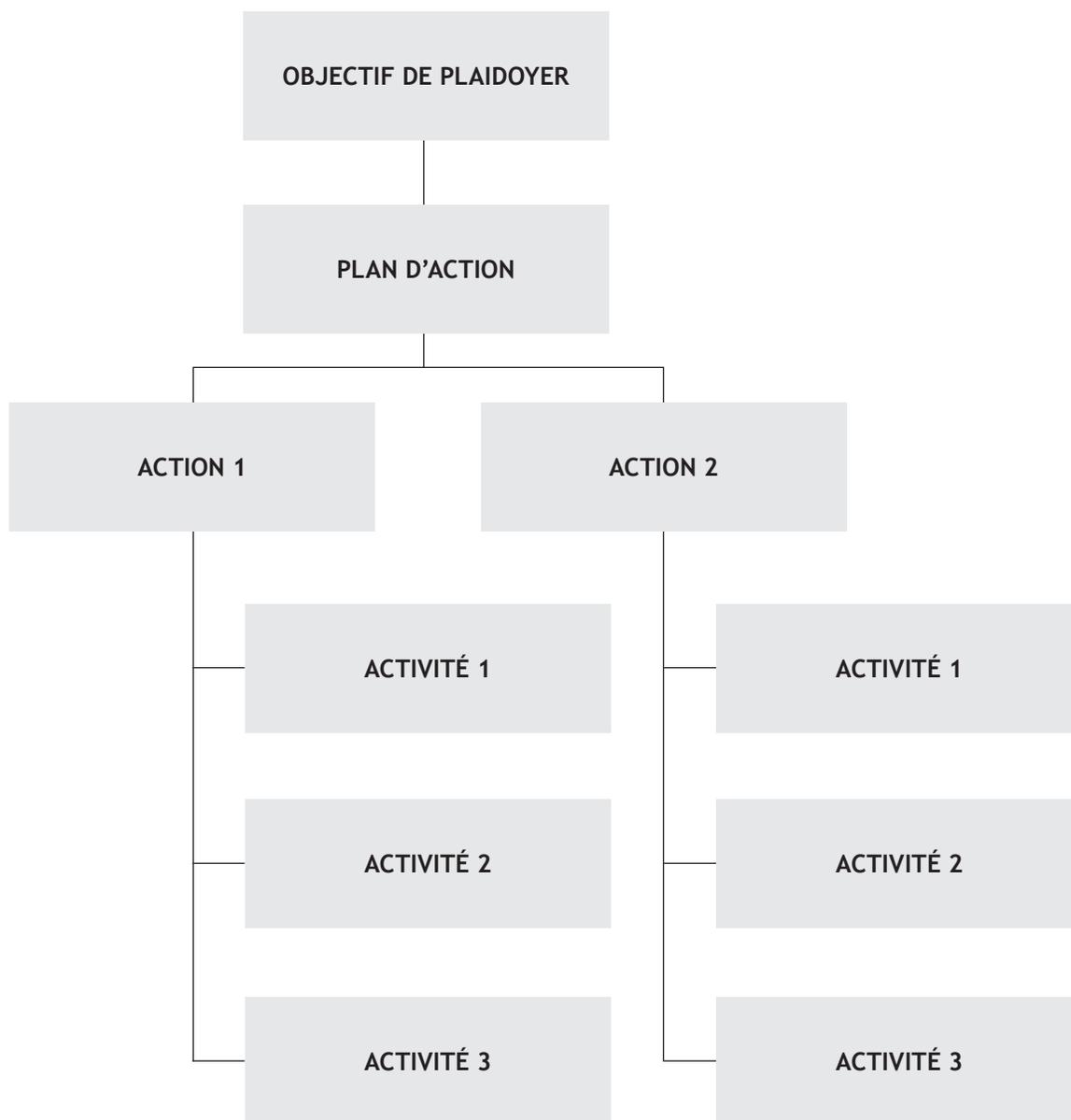
#### 16.3.1. Questions concernant l'exécution des actions

Pour mettre en œuvre une action, le groupe doit répondre à plusieurs questions :

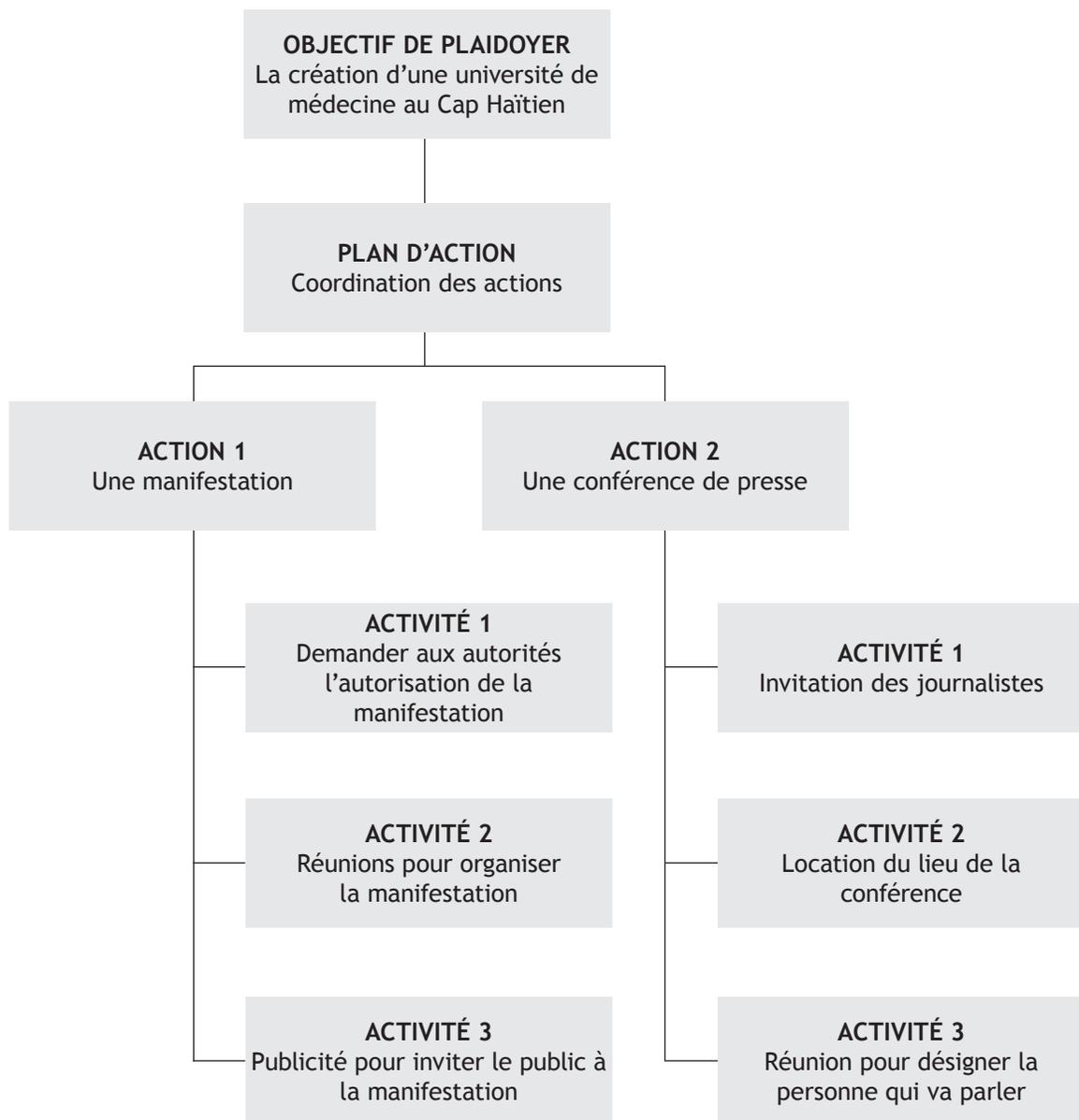
- a. que faire pour que l'action puisse avoir lieu?
- b. quelles mesures dois-je prendre pour que l'action se déroule bien?
- c. qui va mener l'action?
- d. quand l'action va-t-elle avoir lieu?

Voici quelques exemples d'activités pour une manifestation : réunions préparatoires, impression d'encarts pour prévenir les gens de la tenue d'une manifestation, d'une visite des autorités pour que soit autorisée la manifestation, la fabrication de pancartes, etc.

## 16.3.2 Tableau : Articulation des activités, actions, plan d'action



**16.3.3. Tableau : Exemple d’articulation des activités, actions et plan d’action**





# MODULE 6.

## SUIVI, ÉVALUATION FINALE

L'évaluation est une étape fondamentale. Les évaluations permettent de vérifier si les étapes ont été bien respectées tout au long de la campagne de plaidoyer, et aussi de rechercher les améliorations possibles des différentes étapes du plaidoyer. C'est ce que l'on appelle le suivi ou l'évaluation continue.

Lorsqu'on parle d'évaluation, il faut aussi comprendre qu'il s'agit de la dernière étape du plaidoyer : l'évaluation finale. Une fois le plaidoyer terminé, l'évaluation finale va permettre au groupe de comprendre pourquoi le plaidoyer a été un succès ou non, quelles sont les étapes que le groupe peut encore améliorer, et de quelle façon, dans l'optique d'un prochain plaidoyer.

Au cours du module 6, deux séances sont traitées : l'une rapide consacrée à l'évaluation continue, l'autre traitant de l'évaluation finale.

Le formateur ou la formatrice doit faire comprendre au groupe que les techniques d'évaluation sont les mêmes pour l'évaluation finale et l'évaluation continue. La seule différence est le moment de l'évaluation.

### Fiche du module 6 : Suivi et évaluation finale

#### Objectif du module

1. Présenter et expliquer l'importance du suivi et de l'évaluation
2. Initier à des techniques de suivi et d'évaluation.

#### Organisation du module

Le module comporte deux (2) séances.

Séance 1 : Suivi ou évaluation continue

Séance 2 : Évaluation finale

Durée du module : 2 heures.

Sujets traités dans le module

#### 17. Séance 1 - Suivi ou évaluation continue

Durée de la séance : 1 heure.

La séance comporte une (1) séquence unique.

17.1 Intérêt et utilité du suivi

17.2 Moments du suivi

17.3 Méthodes de suivi

## **18. Séance 2 - Évaluation finale**

Durée de la séance : 1 heure.

La séance comporte une (1) séquence unique.

18.1 Évaluation de l'objectif de plaidoyer

18.2 Évaluation de la communication

18.3 Évaluation de la recherche d'informations

18.4 Évaluation du processus décisionnel

18.5 Évaluation du groupe

18.6 Questions générales

# 17. SUIVI OU ÉVALUATION CONTINUE

*(Séance 1, module 6 – Durée 1 heure)*

*Objectif de la séance :*

*Montrer l'intérêt et l'utilité du suivi.*

*Initier à des méthodes de suivi.*

*Durée : 1 heure.*

## 17.1 Intérêt et utilité du suivi

Ce n'est pas la première fois que l'on parle d'évaluation. Ce point a déjà été abordé à plusieurs moments : lors de l'élaboration de l'objectif de plaidoyer, l'évaluation de la qualité de l'objectif ; l'évaluation d'un plan d'action...

L'évaluation continue est un exercice indispensable qui a pour raison d'être l'amélioration du plaidoyer en cours, et la correction éventuelle des étapes qui ont mal été traitées.

Pourquoi évaluer de manière continue ?

- a. L'évaluation continue permet de mesurer et de vérifier que les activités prévues ont été menées à bien, ce qui permet de rediriger les efforts du groupe, si cela est nécessaire.
- b. Une évaluation et une adaptation constante des efforts de plaidoyer du groupe sont la meilleure manière de garantir la réussite. L'auto-évaluation n'est pas faite dans le but d'afficher une notation numérique à ses propres efforts, mais plutôt d'obtenir une rétroaction utile et de modifier, si c'est nécessaire, les stratégies et/ou les buts du groupe.
- c. L'adaptabilité, la créativité et la persévérance sont des caractéristiques fondamentales des groupes qui ont réussi et qui ont de l'expérience en

matière de plaidoyer ; si une stratégie ne fonctionne pas, le groupe doit en essayer une autre, et une autre, jusqu'à ce que le groupe atteigne son objectif.

- d. Pour que le groupe ne perde pas de vue l'image d'ensemble de son plaidoyer, il est utile qu'il évalue ses efforts de plaidoyer régulièrement. Il peut envisager de demander à un tiers de faire cette évaluation.

Questions à se poser :

- a. Comment faire une évaluation continue ?
- b. Que peut-on évaluer ?
- c. Quand doit-on évaluer ?

### 17.2 Moments du suivi

Le suivi se fait à deux moments différents :

- a. Tout d'abord, le groupe doit évaluer chaque étape du plaidoyer : il doit l'évaluer une fois qu'elle est terminée, mais aussi pendant qu'il l'élabore.
- b. Ainsi, le groupe peut se demander si telle stratégie va vraiment lui permettre d'atteindre l'objectif qu'il recherche, tout en l'élaborant, et une fois que la stratégie a été menée à bien, il doit se poser à nouveau la question (a posteriori).
- c. Ensuite, le groupe doit évaluer l'avancement de son plaidoyer (dans son ensemble) régulièrement (tous les trois mois par exemple).

### 17.3 Méthode de suivi

Le groupe peut évaluer toutes les étapes d'une campagne de plaidoyer. Que ce soit l'élaboration de l'objectif de plaidoyer, ou le plan d'action, ou encore une stratégie.

Dans le manuel, à plusieurs endroits, on a traité de l'évaluation d'une étape. La plupart des méthodes d'évaluation concernaient le respect de certains critères d'évaluation. Comme l'évaluation d'un objectif de plaidoyer s'évalue grâce aux critères de la méthode SMART, il faut reprendre a posteriori ces critères.

Les questions suivantes permettant de comprendre comment évaluer ne sont pas exhaustives, mais présentées à titre indicatifs.

- a. Identification et analyse du problème
  - ▶ Le problème a-t-il été analysé en profondeur ?
  - ▶ Le problème a-t-il été vécu comme réel par beaucoup de personnes ?

- ▶ Le problème concerne-t-il beaucoup de monde (population affectée) ?
- ▶ Le problème est-il lié à la mission du groupe (au but du groupe) ?

b. Formulation de la proposition de solution

- ▶ Est-ce que la proposition est réaliste ? faisable ?
- ▶ Est-ce que la proposition est motivante ? Est-ce qu'elle peut unifier les populations affectées derrière elle ?
- ▶ Y a-t-il eu une bonne analyse de la façon dont la proposition va permettre de résoudre le problème ?
- ▶ Le groupe a-t-il modifié la proposition lorsque c'était nécessaire ? Ce faisant n'a-t-il pas perdu de vue l'essentiel du contenu de la proposition ?

c. Analyse de l'espace de décision

- ▶ Le décideur ou la décideuse a-t-il été bien choisi ?
- ▶ Le processus de prise de décision est-il compris parfaitement ?
- ▶ Le groupe a-t-il pris en compte les procédures informelles ?
- ▶ Le groupe a-t-il évalué le meilleur moment pour influencer ?
- ▶ Le groupe a-t-il traité correctement les informations sur l'espace de décision ?

d. Analyse des réseaux d'influence

- ▶ Le groupe a-t-il bien déterminé les acteurs clés qui ont le plus d'influence ?
- ▶ Le groupe a-t-il eu une aide concrète de ses alliés ?
- ▶ Le groupe a-t-il réussi à neutraliser ses opposants ?
- ▶ Le groupe a-t-il réussi à convaincre les indécis ?
- ▶ Le groupe a-t-il été capable de combler les manques d'informations ?

e. Opportunités et contraintes de l'environnement

- ▶ Le groupe a-t-il correctement analysé ses forces et ses faiblesses en vue du plaidoyer ?
- ▶ Les personnes et les groupes se sont-ils reconnus dans la proposition qu'a faite le groupe ?
- ▶ Le groupe a-t-il utilisé ses forces au mieux ? A-t-il limité l'impact de ses faiblesses au mieux ?
- ▶ Y a-t-il eu une définition correcte des menaces et occasions favorables ?

## f. Élaboration des stratégies

- ▶ Les stratégies ont-elles été efficaces ?
- ▶ Plusieurs types de stratégies ont-ils été utilisés ?
- ▶ L'éducation et la sensibilisation ont-elles été utilisées ?
- ▶ Les populations affectées ont-elles participé ?
- ▶ Les relations avec la presse se sont-elles bien passées ?

## g. Développement du plan d'action

- ▶ Le groupe a-t-il accompli tout ce qu'il avait prévu de faire ?
- ▶ Le plan d'action était-il clair et réaliste ?
- ▶ Le plan d'action a-t-il été modifié quand cela a été nécessaire ?

*Clôture de la séance*

*Récapitulatif* : Le suivi ou évaluation continue est un exercice certes fastidieux, mais qui est nécessaire pour être certain que le groupe utilise de bonnes méthodes et ne perde pas de vue ses objectifs en menant une campagne de plaidoyer. Les évaluations continues permettent d'améliorer le plaidoyer.

# 18. ÉVALUATION FINALE (SÉANCE 2)

*Objectif de la séance :*

*Montrer l'intérêt et l'utilité de l'évaluation finale.*

*Initier à des méthodes d'évaluation.*

*Durée : 1 heure.*

Le formateur ou la formatrice doit toujours rappeler au groupe que tout changement se fait lentement. Pour arriver à changer des politiques, il faut, la plupart du temps, accomplir un travail demandant du temps, de l'énergie, de la persévérance et de la ténacité. En fait, le processus n'est jamais fini. Dès que le groupe a réalisé tel ou tel objectif, un prochain défi l'attend.

L'évaluation finale est la dernière étape d'une campagne de plaidoyer. Celle-ci se situe à la fin du plaidoyer, plus précisément lorsque la campagne est terminée et que le groupe connaît le résultat de son plaidoyer (un succès, un échec, un succès partiel).

L'évaluation finale a lieu une fois que la campagne de plaidoyer est terminée. Que le résultat soit positif (afin de toujours améliorer sa capacité à mener des campagnes de plaidoyer, et aussi de fêter les victoires, grandes ou petites) ou négatif (surtout s'il est négatif pour que le groupe comprenne ce qui s'est mal passé et puisse corriger ces points pour la prochaine campagne de plaidoyer).

Le formateur ou la formatrice doit faire comprendre au groupe que si les questions se ressemblent c'est normal : la plupart du temps elles sont très proches car l'évaluation finale permet d'évaluer tous les points d'une campagne de plaidoyer. Il faut donc reprendre les questions abordées lors de l'évaluation continue (plus d'autres). La seule différence est que lors de l'évaluation finale le groupe aura une vision d'ensemble de sa campagne de plaidoyer.

### 18.1 Questions permettant d'évaluer l'objectif de plaidoyer

- L'objectif de plaidoyer du groupe a-t-il bien progressé tout au long du processus ou le groupe s'est-il heurté à certains obstacles ? Quels étaient les obstacles ? Comment ont-ils été surmontés ?
- Lequel de ces obstacles le groupe n'a-t-il pas pu surmonter ? Pourquoi ?
- Que peut faire le groupe pour faire avancer son objectif ? Est-ce que le fait de forger de nouvelles alliances ou d'augmenter la portée des médias aidera à faire progresser l'objectif tout au long du processus décisionnel ?
- Si l'objectif ne semble plus réalisable, le groupe doit-il le modifier ? Qu'est-ce qui serait réaliste et qui pourrait être atteint ? Le groupe peut-il atteindre une partie de son objectif initial en négociant ou en faisant des compromis ?
- Dans quelle mesure le changement sur le plan des politiques/programmes reflète-t-il l'objectif du groupe ? Le groupe a-t-il atteint son objectif entièrement, partiellement ou pas du tout ?
- Le groupe pourrait-il ou devrait-il essayer d'atteindre le reste de son objectif pendant le prochain cycle de prise de décisions ? Ou bien doit-il passer à un objectif de plaidoyer entièrement nouveau ? Quels sont les « pour » ou les « contre » de chaque décision ?
- Est-ce que le changement de politiques/programmes a fait une différence quant au problème que le groupe cherche à résoudre ? Si le groupe a atteint son objectif, entièrement ou en partie, l'objectif a-t-il eu l'impact que le groupe souhaitait ?

### 18.2 Questions permettant d'évaluer la présentation des messages et les méthodes de communication

- Est-ce que les messages du groupe ont atteint les publics ciblés ? Dans la négative, comment le groupe pourrait-il atteindre ces publics ?
- Est-ce que les publics ciblés ont répondu positivement aux messages du groupe ? Quels sont les messages qui ont été efficaces et qui ont réussi ? Lesquels ne l'étaient pas ? Comment le groupe peut-il modifier les messages qui n'étaient pas efficaces ?
- Quelles étaient les formules de présentation du plaidoyer qui ont bien fonctionné ? Lesquelles n'étaient pas efficaces et pourquoi ? Comment

ces formules de présentation peuvent-elles être changées ou améliorées ?

- Le groupe a-t-il reçu une couverture dans les médias ? Était-ce utile pour les efforts de plaidoyer ? Comment le groupe pourrait-il améliorer les relations avec les médias ?

### **18.3 Questions concernant l'utilisation des données et la recherche d'informations**

- Comment l'utilisation des données et des informations a-t-elle renforcé l'effort du groupe ?
- Est-ce que les données ont été présentées de manière claire et convaincante ? Comment le groupe peut-il améliorer la présentation des données ?
- Est-ce que l'effort de plaidoyer a soulevé de nouvelles questions de recherche ? Faut-il plus de données pour soutenir l'objectif de plaidoyer ? Dans l'affirmative, les données sont-elles disponibles ailleurs ou le groupe doit-il faire la recherche ?

### **18.4 Questions concernant le processus de prise de décisions**

- Est-ce que le processus de prise de décisions est plus ouvert grâce à vos efforts ?
- Sera-t-il plus facile la prochaine fois d'atteindre et de persuader le ou la ou les décideurs ou décideuses ? Pourquoi ou pourquoi pas ?
- Combien de personnes/d'organisations additionnelles participent au processus de prise de décisions avant que le groupe ne commence ses actions de plaidoyer ? Comment cela a-t-il aidé ou entravé les efforts du groupe ?
- Comment le groupe pourrait-il améliorer la manière dont il influence le processus de prise de décisions ?

### **18.5 Questions concernant la mise en place du groupe**

- Comment le groupe a-t-il réussi à attirer l'attention sur le problème et à mettre en place un soutien pour l'objectif de plaidoyer ?
- L'information a-t-elle été fournie en temps opportun aux membres ? Comment pourrait-on améliorer la diffusion de l'information ?

- Existe-t-il des conflits non résolus dans le groupe de pression? Comment peuvent-ils être pris en compte et résolus?
- Existe-t-il un niveau élevé de collaboration et d'échange d'information entre les membres des groupes de pression? Comment pourrait-on renforcer les relations internes dans le groupe?
- Est-ce que le groupe a gagné ou perdu des membres? Comment le groupe peut-il attirer de nouveaux membres et/ou empêcher les membres de partir?
- Est-ce que le groupe a fourni des occasions de développement du leadership entre les membres?
- Comment le réseau du groupe a-t-il aidé votre plaidoyer? Comment le groupe peut-il élargir son réseau?

### 18.6 Questions générales

- Est-ce que l'effort de plaidoyer est financièrement viable? Comment le groupe pourrait-il mobiliser des ressources supplémentaires?
- Le système comptable est-il adéquat? Le groupe peut-il fournir aux bailleurs de fonds une comptabilité exacte montrant comment l'argent a été dépensé?
- Comment le groupe pourrait-il utiliser plus efficacement ses ressources financières?
- Est-ce que les événements / activités ont été réussis et est-ce que les réunions se sont déroulées sans problèmes majeurs? Si oui, pourquoi? Sinon, pourquoi? Comment pourrait-on améliorer l'aspect logistique?
- Est-ce que le groupe est submergé ou découragé? Comment le groupe peut-il obtenir plus d'aide? Le groupe doit-il limiter davantage son but ou se donner des délais plus longs pour que son effort de plaidoyer soit plus maîtrisable?

### 18.7 Questions concernant le suivi

- Le groupe a-t-il fait des évaluations tout au long de la campagne de plaidoyer?
- Le groupe a-t-il fait des évaluations aux moments clés de la campagne?
- Le groupe a-t-il intégré les conclusions des évaluations? A-t-il pris en compte les évaluations et modifier les différents points en fonction?

### *Conclusion du module*

L'évaluation finale est donc la dernière étape d'une campagne de plaidoyer. Elle permet de mieux comprendre son plaidoyer en ayant une vision d'ensemble, et de pouvoir améliorer sa connaissance du plaidoyer pour la prochaine campagne.

Le formateur ou la formatrice doit bien faire comprendre au groupe, qu'une fois la campagne terminée, même si sa proposition a été acceptée dans son ensemble, il doit rester vigilant. En effet, personne n'est à l'abri de modifications et d'évolution contraires au plaidoyer. Par exemple, le groupe devra rester attentif à la mise en œuvre de la décision.

Les évaluations sont une partie intégrante d'un plaidoyer, elles permettent, tant l'évaluation continue que l'évaluation finale, d'améliorer le plaidoyer en cours ou les capacités du groupe à faire un plaidoyer.

Une fois le plaidoyer terminé et l'évaluation finale achevée, le groupe doit rester en alerte pour que le décideur ou la décideuse ne revienne pas sur sa décision, ou n'en modifie pas substantiellement le contenu.

Le groupe doit être vigilant quant aux sujets de plaidoyer sur lesquels il a travaillé.



# LEXIQUE

- Acteur, actrice clé* Personne ou groupement qui est à même de pouvoir influencer le décideur.
- Action positive* Principe suivant lequel les mesures prises par les pouvoirs publics doivent viser à l'équité, en permettant à ceux qui sont désavantagés, de par leur situation, d'être avantagés par ces mesures, afin de réduire les inégalités de fait.
- Administration publique* Unité de production de services non marchands financés par les prélèvements obligatoires. Administrations d'État, des collectivités locales.
- Alliance* Union, accord intervenant entre des groupes et des personnes -- Traité d'alliance.
- Alliés* Dans le cadre d'un plaidoyer un allié ou une alliée est un acteur ou une actrice clé qui soutient le groupe.
- Association* Unité de production regroupant un ensemble de personnes agissant dans un but commun lucratif. Les associations peuvent être à vocation culturelle, sportive, ou sociale, ou peuvent avoir pour objectif de défendre les intérêts d'un groupe social particulier (syndicats, partis politiques...)
- Biens collectifs* Biens ou services qui présentent deux particularités : la non-rivalité et la non-exclusion (Défense nationale, Police nationale, routes nationales, etc.). C'est-à-dire des biens ou services pouvant être simultanément consommés par plusieurs personnes sans qu'elles aient à en supporter chacune le coût.
- But d'un groupe* Il s'agit des objectifs à long terme qu'un groupe souhaite voir se réaliser. C'est pour atteindre ce but que le groupe va mener des campagnes de plaidoyer.

- Cause d'un problème* La cause ou les causes d'un problème sont les événements qui sont à la base du problème, sans lesquels le problème n'existerait pas
- Cause prioritaire* La cause prioritaire est la cause du problème sur laquelle le groupe décide d'agir. Ce n'est pas forcément la plus importante.
- Citoyen, citoyenne* Désigne une personne qui est de la nationalité d'un État, qui en reconnaît la juridiction, et qui est habilité à jouir, sur le territoire de l'État, des droits qui lui sont conférés par la Constitution ou la Déclaration des droits et qui est astreint aux devoirs qui y correspondent.
- Citoyenneté* Qualité de citoyen, c'est-à-dire membre d'un État, doté de droits civils et politiques. Les conditions d'accès délimitent la communauté des citoyens (âge de la majorité, nationalité, résidence, et à certaines périodes en France, des conditions restrictives plus importantes).
- Classe sociale* Groupe social ayant une existence de fait mais non de droit, dont les membres sont unis par un même mode de vie, des valeurs communes et une certaine conscience collective. Chez Karl Max, la classe est définie par la place qu'elle occupe dans les rapports de production et elle est inséparable de la notion de lutte de classes.
- Coalition* Entente momentanée entre des groupes ou des personnes visant à la poursuite d'objectifs déterminés et menant dans ce but une action commune  
Encyclopédie Microsoft (r) Encarta (r) 2005. (c) 1993-2004 Microsoft Corporation. Tous droits réservés.
- Collectivité locale ou collectivité territoriale* Groupement politique localisé sur une portion du territoire national, administré par des autorités élues (communes, départements, régions).
- Communauté* Collectivité caractérisée par des liens internes, une cohésion forte, un sentiment d'appartenance, un esprit de solidarité vis-à-vis de l'extérieur, des règles de conduite propres, qu'elle soit fondée sur une entité locale ou un groupement volontaire.
- Conflit social* Discorde, lutte, affrontement entre groupes sociaux opposés par leurs intérêts, leurs positions ou leurs idées. Utilisé au pluriel, ce terme traduit en général les conflits entre agents sociaux dans la sphère de production.
- Conscience collective* Pour Durkheim, il s'agit de l'ensemble des croyances et des sentiments communs à la moyenne des membres d'une société qui a une existence propre et une spécificité.

- Constitution* Ensemble de lois fondamentales qui définissent le gouvernement d'un pays et les droits de la personne qui y sont reconnus.
- Contre-pouvoir* Pouvoir qui s'oppose ou fait équilibre à un autre pouvoir (notion américaine de « check and balance »). « Pour qu'on ne puisse pas abuser du pouvoir, il faut que, par la disposition des choses, le pouvoir arrête le pouvoir. » (Montesquieu, *De l'esprit des lois*, 1748).
- Décentralisation* Mouvement de transfert de compétences (et de ressources) de l'État central aux collectivités locales.
- Décideur, décideuse* Personne physique ou morale habilitée par ses fonctions ou sa position à décider, à orienter ou bien à faire prévaloir une décision.
- Déclaration des droits* Dans une Constitution, énoncé des droits civiques et de la personne qui sont protégés contre les ingérences du gouvernement et garantis par l'État.
- Démocratie* La démocratie est à la fois un régime politique fondé sur le principe du « gouvernement du peuple, par le peuple et pour le peuple » au moyen du suffrage universel, de l'égalité des droits et respect des libertés individuelles par un État soumis à l'État de droit (État de droit, caractéristique de la démocratie libérale), et un État social (démocratique) caractérisé par l'égalité des conditions (Tocqueville) et l'égalité des chances au moyen de droits sociaux (démocratie sociale).
- Démocratie interne* On appelle démocratie interne le fait que dans un groupe les décisions soient prises de manière démocratique, lorsque tous les membres participent à la prise de décision.
- Développement durable* Mode de développement maintenant les possibilités de développement futur, notamment les ressources naturelles.
- Dictature* Régime politique autoritaire, établi et maintenu par la violence, dans lequel un homme ou un groupe d'hommes détient un pouvoir absolu.
- Discrimination* Fait d'établir une différence entre des gens sur la base de leurs race, culture, origine ethnique, nationalité, sexe, convictions, religion, handicaps physiques ou caractéristiques autres que le mérite personnel. Cette discrimination est faite sur la base d'un privilège qui est accordé à un individu ou une catégorie d'individus en dehors des règles communes.

- Droits de la personne* Les droits de la personne sont des « principes universels d'équité et de justice » ou encore des « droits moraux universels inhérents à la personne humaine ». Dans une démocratie les droits de la personne ou droits fondamentaux doivent être respectés.  
Il s'agit des principes que les citoyens d'un pays estiment indispensable à la vie en société. Ils sont généralement inscrits dans la Constitution du pays ou dans une Déclaration des droits.
- Droits civils* Branche du droit qui comprend l'ensemble des règles juridiques gouvernant les rapports des particuliers entre eux ou avec des personnes morales de droit privé.
- Droits politiques* Désignent les libertés politiques garanties par le pays dont cette personne a la citoyenneté.
- Droits économiques* Les droits économiques sont relatifs aux conditions de vie dans la société. Ils sont donc liés à la production, au développement, à la gestion des richesses, en vue de la satisfaction des besoins fondamentaux.
- Droits sociaux* Ensemble des droits résultant des dispositions législatives ayant trait aux contrats de travail et aux dispositifs sociaux d'assurance.
- Droits culturels* Les droits culturels sont des droits relatifs à l'identité et à l'épanouissement culturel.
- Droit du travail* Ensemble des règles qui régissent les relations entre les employeurs et les salariés.
- Égalité* Désigne un rapport de mesures semblables entre deux éléments distincts, en fonction d'une ou de plusieurs propriétés communes.
- Égalitarisme* Terme péjoratif (= passion pour l'égalité, chez Tocqueville) désignant la tendance à exiger principalement de l'État, au risque de l'atteinte aux libertés individuelles, une intervention pour réaliser, au-delà de l'égalité des droits et même de l'égalité des chances, l'égalité réelle entre les individus.
- Élections libres* Système selon lequel les représentants élus sont choisis et révoqués pacifiquement d'une façon libre et équitable. Les citoyens ont la possibilité d'exercer ce droit à intervalles réguliers.
- Entreprise* Unité de production réalisant une production marchande, c'est-à-dire vendue sur un marché à un prix au moins égal au coût de production.
- Entreprise individuelle* Unité de production détenue par un seul propriétaire, responsable sur ses biens propres des dettes de l'entreprise.

- Entreprise publique* Entreprise dont le capital social est détenu à plus de 50 % par l'État.
- Équité* Répartition des droits et des moyens conforme à la justice sociale. Elle est une forme d'égalité conçue comme plus juste que l'égalité des droits car proportionnée aux caractéristiques et aux besoins spécifiques des individus. L'équité peut s'obtenir par des politiques de discrimination positive (ex. : prestations réservées aux plus démunis).
- État* Institution politique qui exerce le pouvoir légal. Personne morale qui représente la nation et exerce la souveraineté populaire par l'intermédiaire des pouvoirs publics  
Il peut être synonyme de pays (les États membres de l'ONU); renvoyer à l'ensemble des collectivités publiques d'un pays : pouvoir central et collectivités territoriales; désigner le seul pouvoir central, excluant ainsi les collectivités territoriales (communes, départements, régions).
- État de droit* État démocratique, soumis au principe et à la hiérarchie des normes juridiques et qui se conforme aux droits de l'Homme. Ces principes sont garantis par l'intervention d'un juge.
- État nation* Association d'un État, c'est-à-dire d'un ensemble d'organes politiques et administratifs dont le pouvoir s'exerce dans les limites d'un territoire et d'une communauté d'individus liés par une culture commune.
- État Providence (ou « welfare state » chez les Anglo-Saxons)* État qui doit veiller au bien-être de la population par ses interventions économiques et sociales par le biais de la politique économique, conjoncturelle et structurelle, et de la protection sociale.  
État intervenant activement dans l'économie en remplissant à la fois des fonctions d'allocation des ressources, de redistribution et de régulation.
- Éthique* Prise en compte de critères moraux dans le jugement porté sur une activité économique.
- Exclusion* L'exclusion sociale est un terme flou et polysémique, qui désigne un processus multiforme au terme duquel un individu ou un groupe est rejeté hors d'un ensemble social donné et ne peut plus participer à son fonctionnement collectif.
- Fait économique* Événement ayant trait à la production des biens et des services et à la répartition des revenus.
- Fait politique* Événement relatif à l'organisation des pouvoirs publics ou à leur exercice.

- Fait social* Un fait social est une manifestation de la réalité humaine qui a une dimension collective, telles la famille, la télévision, les vacances, etc.
- Famille* Ensemble d'au moins deux personnes, constitué soit par un couple (marié ou non) et, le cas échéant, ses enfants célibataires, soit par une personne non mariée et ses enfants célibataires, soit par une personne non mariée et ses enfants célibataires (il s'agit alors d'une famille monoparentale).
- Famille élargie (ou étendue)* Coexistence sous un même toit et une même autorité de plusieurs cellules familiales conjugales apparentées.
- Famille monoparentale* Famille composée d'un adulte vivant sans conjoint et avec son ou ses enfant(s) de moins de 25 ans.
- Famille nucléaire* Unité familiale réduite aux parents et aux enfants non mariés.
- Famille recomposée* Couple vivant avec au moins un enfant dont un seul des conjoints est parent.
- Groupe de pression* Association ou groupe de personnes qui agit sur les pouvoirs publics en vue d'obtenir une décision satisfaisante pour leurs intérêts (synonyme : lobby).
- Groupe de pression /d'intérêt* Groupe organisé dans le but de défendre des intérêts notamment en agissant auprès des pouvoirs publics.
- Groupe social* Ensemble d'individus ayant des caractéristiques sociales communes, en interaction, et ayant parfois une conscience d'appartenance à ce groupe.
- Gouvernement* Au sens large, l'organisation, la structure, le système, le régime politique et les formes d'exercice du pouvoir d'un État ; au sens restreint, l'organe qui détient le pouvoir exécutif.
- Insertion* Processus au terme duquel un individu ou un groupe devient membre d'un ensemble social donné et participe à son fonctionnement collectif. L'insertion professionnelle désigne par exemple le processus par lequel les individus accèdent à l'emploi et s'intègrent au monde du travail.
- Institution* Ensemble des formes ou structures sociales, telles qu'elles sont établies par la loi ou la coutume ; spécialement, celles qui relèvent de la sphère publique.
- Intégration* Processus au cours duquel des populations appelées à vivre ensemble parviennent, malgré leurs différences, à former un ensemble social doté d'une certaine cohésion.

- Intégration sociale* Cette expression peut-être utilisée dans deux sens distincts, pouvant signifier soit intégration (des individus) dans la société, soit intégration de la société. Dans le premier sens, qui est le plus courant, on signifie généralement que les individus occupent une place reconnue dans la société et qu'ils sont inscrits dans un réseau de relations sociales. Dans le deuxième sens, on fait référence à l'analyse sociologique de Durkheim, selon laquelle une société est intégrée quand existent des liens entre les individus qui la composent.
- Légitimité* Caractère de ce qui est reconnu conforme aux valeurs partagés dans une société et donc accepté.
- Lien social* Ensemble des liens qui unissent les individus (même s'ils ne se connaissent pas directement) et qui les amènent à se sentir membres d'une même société.  
En d'autres mots, c'est l'ensemble des appartenances, des affiliations et des relations directes (conjugale, familiale, amicales, de voisinage) ou indirectes (monde professionnel, associations, syndicats, partis) qui lient les individus ou des groupes entre eux.
- Lobbying* Tentatives des citoyens et d'organisations pour rallier à leur cause des décideurs et/ou acteurs clefs. Le lobbying s'opère la plupart du temps par le biais de contacts personnels avec la personne visée comme des rendez-vous, des appels téléphoniques, etc.
- Loi* Loi (droit), norme juridique votée par les assemblées détentrices du pouvoir législatif, et dont l'État, qui détient le pouvoir de coercition, garantit l'application sur le territoire national.
- Méthode SMART* Il s'agit d'une méthode d'évaluation d'un objectif de plaidoyer. Moyen mnémotechnique, les critères d'évaluation sont les suivants : l'objectif doit être Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste, Temporel.
- Mouvement social* Entreprise collective visant à modifier l'ordre social. Le mouvement ouvrier, les mouvements féministes, régionalistes, écologiques, etc., en sont autant d'exemples.
- Mouvements sociaux* Ensemble d'actions et de conduites collectives mettant en cause l'ordre social et cherchant à le transformer.
- Nation* 1. Dans la conception culturelle, communauté unie par une culture ou une croyance en une origine commune.  
2. Dans la conception élective, désigne la communauté constituée par la « volonté de vivre ensemble » et donc d'obéir aux lois de l'État.

- Nationalité* Lien juridique déterminant l'appartenance d'un individu à un État. On distingue la nationalité d'origine de la nationalité d'acquisition. La nationalité d'origine d'un individu est celle qui lui est attribuée d'office par un État; elle peut découler soit des liens du sang (jus sanguini), parce que l'un de ses parents au moins a la nationalité de cet État, soit des liens du sol (jus soli), parce qu'il est né sur le territoire de cet État. La nationalité d'acquisition est celle qu'un individu peut obtenir après la naissance, à la suite d'une naturalisation ou d'un mariage, par exemple.
- Naturalisation* Acte par lequel l'État accorde, par décret, la nationalité à un étranger qui l'a demandée. Cette personne, une fois naturalisée, est redevable des mêmes obligations et jouit des mêmes droits que le national d'origine. Consécutive à une décision explicite de l'autorité publique, la naturalisation est un mode particulier d'acquisition de la nationalité; dans tous les autres cas, en effet, l'attribution de la nationalité est automatique dès lors que la personne qui en fait la demande satisfait aux conditions exigées par la loi.
- Niveau de vie* Quantité de biens et de services dont disposent un ménage, une catégorie, un pays en fonction de leur revenu. Le niveau de vie correspond un niveau de consommation. Notion quantitative à distinguer de celle qualitative, de genre de vie.
- Norme* Règle plus ou moins contraignante, généralement non écrite, qui fixe les conduites qu'une société attend de ses membres conformément à un système de valeurs
- Objectif de plaidoyer* Un objectif de plaidoyer est le raisonnement de base du groupe qui exprime avec précision ce que le groupe veut changer, pourquoi, par qui, quand et comment.
- Opposant, Opposante* Les opposants sont des acteurs clés qui vont chercher à faire échouer la campagne de plaidoyer.
- Organisation* Ensemble d'éléments en interaction, regroupés au sein d'une structure régulée, ayant un système de communication pour faciliter la circulation de l'information, dans le but de répondre à des besoins et d'atteindre des objectifs déterminés.
- Organisations Internationales (OI)* Il s'agit des organisations publiques internationales qui émanent de, et sont contrôlées par des gouvernements de divers pays, ou bien par des institutions internationales telles que les Nations Unies.

*Organisation non gouvernementale (ONG)* De façon générale, on entend par organisation non gouvernementale toute organisation d'intérêt public qui ne relève ni d'un État ni d'une institution internationale.

Les principaux critères définissant une ONG sont :

- l'origine privée de sa constitution
- le but non lucratif de son action
- l'indépendance financière
- l'indépendance politique
- la notion d'intérêt public

Un critère important pourrait être ajouté à cette liste : le mode d'action en réseau, qui distingue les ONG de toute autre forme d'organisation, politique ou économique.

*Parlement* Assemblée législative ou délibérative.

Le Parlement est d'abord un lieu de débat – le mot « parlement » vient du verbe « parler » – mais, dans la pratique, le débat ne représente qu'une des fonctions du Parlement, et ce n'est pas la plus importante. Il existe plusieurs termes pour désigner le Parlement : « congrès », « corps législatif » et « assemblée ».

*Participation politique* Action volontaire, organisée ou non, utilisant des moyens légaux ou non, dans le but d'influencer l'activité du gouvernement (participation électorale, protestataire).

*Pauvreté* On distingue généralement la pauvreté absolue qui correspond à la situation économique et sociale des individus dont le revenu est inférieur à un minimum vital, de la pauvreté relative qui est définie relativement au reste du groupe (en France, personne dont le revenu est inférieur à 50 % des revenus moyens).

*Peuple* Il s'agit de l'ensemble des individus, femmes et hommes, qui ont la même nationalité.

*Plaidoyer* Le plaidoyer est un effort organisé des citoyens pour influencer la formulation et la mise en œuvre des politiques et programmes publiques concernant les droits de la personne, en persuadant les autorités (gouvernement, mairie, ONG...)

*Préjugé* Jugement a priori. C'est-à-dire reposant sur une vision préconçue d'autrui.

Au sens strict, jugement formé ou adopté sans examen sur un individu ou un groupe. Dans l'usage moderne, le terme dénote presque toujours une attitude défavorable ou hostile envers d'autres personnes en raison de leur appartenance à un autre groupe social ou ethnique. Le préjugé repose sur des stéréotypes, généralisations simplificatrices relatives à des groupes humains.

*Politiques économiques* Ensemble des mesures prises par les pouvoirs publics dans l'économie afin d'atteindre un certain nombre d'objectifs fixés à l'avance.

*Politiques sociales* Mesures prises par les pouvoirs publics visant à venir en aide aux populations les plus défavorisées.

*Population active* Ensemble des personnes n'exerçant pas ou ne cherchant pas à exercer une activité rémunérée. Les chômeurs sont donc inclus dans la population active. Population active occupée : ensemble des actifs ayant un emploi.

*Population inactive* Ensemble des personnes n'exerçant pas ou ne cherchant pas à exercer une activité rémunérée. Comprend les femmes au foyer, les retraités, les élèves et les étudiants.

*Pouvoir* Capacité d'un individu ou d'un groupe à imposer sa volonté à un autre individu ou à un autre groupe, même contre son gré.

*Pouvoir exécutif*

- Présidence : chef, cheffe de l'État
- Gouvernement : ministres et Secrétaires d'État.
- Collectivités territoriales :

*Pouvoir législatif* Parlement bicaméral, Chambre basse ou Chambre des députés et députées, Chambre Haute ou Sénat de la République.

*Pouvoir judiciaire* Un des trois pouvoirs constituant l'État. Il a pour rôle de contrôler l'application de la loi et sanctionne son non respect. Ce pouvoir est confié aux juges et aux magistrats, qui se basent sur les textes de lois (qui sont rédigés par le pouvoir législatif) pour rendre des décisions.

*Prestations sociales* Versements à but social effectués au profit des ménages par les administrations publiques (et de manière résiduelle par les entreprises), à savoir : retraites, indemnités journalières de maladie ou de chômage, pensions d'invalidité, remboursement des dépenses de santé, prestations familiales, allocations de logement.

- Profession libérale* Profession indépendante qualifiée, dont l'accès est souvent soumis à une condition de diplôme.
- Protection sociale* Correspond à l'intervention sociale de l'État mise en œuvre par la Sécurité sociale et les ASSEDIC, principalement par l'État et les collectivités locales secondairement. La protection sociale française repose sur le principe de solidarité professionnelle (droit à prestations acquis par les cotisations payées en raison du travail) complété par un système par un système d'assistance (minimum vieillesse, prestations familiales, etc.).
- Rapports sociaux* Rapports qu'entretiennent les classes sociales entre elles. Dans la théorie marxiste, ces rapports sont fatalement conflictuels une fois que le prolétariat a pris conscience de son exploitation par la bourgeoisie dans le cadre du capitalisme. Certains sociologues américains de la stratification sociale considèrent que les rapports sociaux doivent au contraire être des relations de coopération, la distinction des différentes professions traduisant simplement la division du travail. Pour Marx Weber enfin, le conflit entre les classes est une éventualité sans être une fatalité.
- Revenu* Ensemble des ressources monétaires ou réelles (logement de fonction, autoconsommation...) perçues par un agent économique au cours d'une période.
- Rôle* Ensemble des comportements spécifiques qui sont attendus d'un individu occupant un statut donné.  
Ensemble des comportements spécifiques qui sont attendus d'un individu occupant une position sociale déterminée.
- Secteur privé* Ensemble des entreprises dont le capital est détenu par des particuliers ou des sociétés privées.
- Secteur public* Au sens restreint, ensemble des entreprises publiques; au sens large, ensemble des administrations et des entreprises publiques
- Services* Activités dont le résultat n'est pas la production d'un bien matériel mais qui permettent la satisfaction de besoins individuels ou collectifs (commerce, transport, santé, éducation, tourisme, etc.).
- Service public* Au sens strict, activité d'intérêt général assurée sous le contrôle de la puissance publique par un organisme public ou un organisme privé bénéficiant d'une délégation de service public produisant un service public.

- Socialisation* Ensemble de mécanismes par lesquels les individus font l'apprentissage des rapports sociaux entre les hommes et assimilent les normes, les valeurs, les croyances d'une société ou d'une collectivité en d'autres termes, un processus par lequel les individus s'intègrent à la société et/ou à tel ou tel des groupes qui la composent, en acquérant et intériorisant sa culture, principalement ses valeurs et ses normes.
- Société civile* Ensemble des rapports interindividuels, des structures sociales, économiques, culturelles, religieuses, qui se déploient dans une société donnée, en dehors du cadre et de l'intervention de l'État. Sont considérés comme faisant partie de la société civile tant les individus que les groupements d'individus.
- Statut* Situation et condition sociales résultant des positions qu'un individu occupe dans les sphères socioéconomiques (profession, statut) et culturelle (niveau d'instruction, style de vie). Au sens de l'INSEE, position juridique et économique occupée par un actif (salarié, indépendant) Le statut social d'un individu est la position qu'il occupe dans la hiérarchie sociale. Le statut juridique est employé dans la classification PCS qui distingue salariés et indépendants.
- Stéréotype* Terme qui signifie cliché.  
Fait d'avoir une image figée ou préconçue d'un groupe de personnes. Cette image, généralement négative, ne se base pas sur des faits, mais sur des informations incomplètes ou fausses.
- Suprématie du droit* Système de droit selon lequel nul n'est au-dessus de la loi (pas même un président élu ou un roi); la loi doit être appliquée de façon égale, équitable et constante; et chacun doit y obéir et rendre des comptes en cas de non respect.
- Valeur* Finalité ou idéal poursuivi par un groupe. Les valeurs sont cohérentes entre elles : elles forment un *système de valeurs*. Par extension, le terrain désigne les croyances partagées au sein d'un groupe.