

# **Création de réseaux pour le changement de politiques :**

## **Un manuel de formation pour le plaidoyer**



**Projet POLICY**

Première édition août 2000

POLICY est un projet quinquennal financé par l'Agence des Etats-Unis pour le développement international dans le cadre du contrat CCP-C-00-95-00023-04, à compter du 1 septembre 1995. Le projet est mis en œuvre par le Futures Group International, en collaboration avec le Research Triangle Institute (RTI) et le Centre for Population and Development Activities (CEDPA.)

Pour de plus amples informations, prière de contacter :

Director, The POLICY Project  
The Futures Group International  
1050 17th Street NW, Suite 1000  
Washington, DC 200036

Téléphone : (202) 775-9680  
Fax : (202) 775-9694  
E-mail : [policyinfo@tfgi.com](mailto:policyinfo@tfgi.com)  
Internet : [www.policyproject.com](http://www.policyproject.com)

## Remerciements

Le Projet POLICY est reconnaissant aux personnes suivantes pour leurs contributions à ce manuel :

**Auteurs Collaborateurs :**

Barbara Boyd, Susan Homer, Frances Houck, Sue Richiedei et Taly Valenzuela.

**Critiques Techniques :**

Adrienne Allison, Barbara Crane, Kristina Engstrom, Inday Feranil, Norine Jewell, Jeff Jordan, Nancy McGirr, Elizabeth Schoenecker, Dianne Sherman et Janet Smith.

Les vues exprimées dans ce manuel ne reflètent pas systématiquement les opinions de l'USAID.



# Création de réseaux pour le changement de politiques : Un manuel de formation pour le plaidoyer

## Table des matières

Introduction

### **Section I Le pouvoir du nombre : former des réseaux efficaces**

- Unité 1 Que sont les réseaux de plaidoyer?
- Unité 2 Communication efficace : se comprendre mutuellement
- Unité 3 Coopération et non-compétition : renforcement d'équipe
- Unité 4 Prise de décision : arriver à un consensus du groupe
- Unité 5 Enoncés de mission : se donner une direction commune
- Unité 6 Faire en sorte que ça marche : gérer le réseau

### **Section II Intervenants, thèmes et possibilités : évaluer l'environnement politique**

- Unité 1 Le processus de formulation des politiques :  
le gouvernement passe à l'action
- Unité 2 Prise de décision pour la santé reproductive :  
analyser l'environnement politique
- Unité 3 Classer par ordre prioritaire les thèmes des stratégies politiques :  
arriver aux meilleures correspondances

### **Section III La stratégie de plaidoyer : Se mobiliser pour l'action**

- Unité 1 Qu'est-ce que le plaidoyer?
- Unité 2 Thèmes, buts et objectifs : poser les fondements
- Unité 3 Publics cibles : identifier le soutien et l'opposition
- Unité 4 Messages : informer, persuader et passer à l'action
- Unité 5 Collecte de données :  
combler l'écart entre les populations et les décideurs
- Unité 6 Appels de fonds : mobiliser des ressources
- Unité 7 Entrer en action : développer un plan
- Unité 8 Suivi et évaluation



# Introduction

*Le suivi de la [CIPD] se trouve entre les mains des gens. A nous de faire attention que le gouvernement ne nous lâche pas.*

Sandra Kabir, Fondatrice/Présidente  
Coalition pour la santé de la femme du Bangladesh

## But du manuel

C'est par le biais du plaidoyer — ensemble d'actions ciblées soutenant une cause spécifique — qu'un contexte positif et indépendant peut être créé pour atteindre les buts de la planification familiale et de la santé reproductive. Ce manuel de formation a été préparé pour aider les représentants des organisations non-gouvernementales (ONG) et d'autres groupes officiels à créer et à maintenir des réseaux de plaidoyer et à renforcer des compétences efficaces en matière de plaidoyer pour la planification familiale/santé reproductive (PF/SR). Les outils et les approches du manuel peuvent être utilisés pour influencer les décisions liées aux politiques de PF/SR aux niveaux national, local, régional et international.

La réussite de la Conférence internationale de 1994 sur la Population et le Développement (CIPD) au Caire, où 179 pays sont convenus d'un plan d'action, témoigne bien du pouvoir des processus participatifs pour faire progresser les buts de la planification familiale et de la santé reproductive. Cet accomplissement notable fut le résultat d'un long processus de participation qui a bénéficié de la collaboration des ONG et de la participation de divers groupes représentant les intérêts des femmes, de l'environnement, des prestataires de la santé familiale et des organisations religieuses. De nombreuses délégations nationales officielles à la CIPD comprenaient des représentants des ONG qui ont participé à la rédaction des versions successives du programme d'action ainsi que du rapport final de la CIPD.

Pour aider d'autres pays à atteindre les buts et appliquer les recommandations de la conférence du Caire, l'Agence des Etats-Unis pour le Développement international (USAID) a créé le Projet POLICY. La mission de POLICY crée un contexte favorable aux programmes de planification familiale et de santé reproductive grâce à la promotion de processus participatifs et de politiques de population qui répondent aux besoins des clients.

Pour assurer que les gouvernements restent fermes dans les engagements qu'ils ont pris au Caire, le Projet POLICY fournit une assistance technique et une formation aux ONG et aux réseaux pour aider leurs représentants à bien défendre la cause lors du processus de formulation et de mise en œuvre des politiques. Servant d'agents efficaces pour le changement, ces représentants vérifient que les victoires sont maintenues. Ils demandent aux décideurs de rendre compte de leurs actes. Ainsi, ils aident à vérifier que les politiques, lois, programmes et ressources sont en place pour permettre aux hommes et aux femmes de faire de réels choix sur la taille et le bien-être de leur famille.

## Organisation du guide

Le manuel se fonde sur le principe que les stratégies et méthodes de plaidoyer peuvent être apprises. Il est organisé selon un modèle bien développé — testé à de nombreuses reprises et dans des cultures diverses — pour atteindre les objectifs du plaidoyer. Les composantes du modèle sont les mêmes quels que soient les objectifs de plaidoyer. Qu'il s'agisse, par exemple, de l'adoption d'une loi nationale protégeant les droits des femmes, de l'accroissement du choix de méthodes contraceptives disponibles, ou de l'obtention d'un financement local pour une nouvelle école primaire, les composantes restent les mêmes.

Le plaidoyer repose sur la création de réseaux, la détermination des opportunités politiques et l'organisation de campagnes. Le manuel comprend une section sur chacun de ces fondements avec des sujets spécifiques présentés dans les diverses unités. Chaque section commence par une introduction générale au thème. Les unités comprennent des notes générales, des objectifs d'apprentissage et des documents à distribuer. Le temps nécessaire pour achever le module est indiqué, au même titre que le matériel et la préparation nécessaires. Dans chaque unité, les activités — telles que les jeux de rôle, les discussions et les séances de travail — sont présentées pour aider les participants à assimiler leur apprentissage. Chaque unité se conclut par un bref récapitulatif et un survol du module suivant.

Alors même que le manuel peut être utilisé dans son intégralité, il est conçu pour être utilisé en sections suivant les besoins particuliers du réseau. Par exemple : si un groupe d'ONG a déjà créé un réseau et s'il a décidé de chercher à mieux comprendre le processus de formulation des politiques et de devenir des plaideurs compétents, un atelier pourrait être organisé avec la Section II et la Section III. Prenons un autre exemple — si les ONG sont intéressées à créer un réseau de plaidoyer ou à rendre plus efficace leur fonction existante, elles pourraient organiser un atelier avec les unités de la Section I. En se concentrant uniquement sur l'introduction à chaque section et les notes générales de chaque unité, le manuel peut également servir de référence générale au plaidoyer sans entreprendre des activités de formation spécifiques.

## Méthodologie de formation

Ce guide repose sur les principes suivants de l'apprentissage des adultes.

- La formation est autodirigée.
- Elle répond à un besoin immédiat et elle est très participative.
- L'apprentissage est coactif, à savoir que les participants et le formateur apprennent les uns des autres.
- Le temps nécessaire est donné pour la réflexion et les réponses correctrices.
- Un contexte mutuellement respectueux est créé entre le formateur et les participants.
- Une atmosphère conviviale et un contexte agréable sont créés.

Le guide utilise les techniques de formation suivantes :

**Présentations** — activités réalisées par l'animateur ou un spécialiste pour communiquer l'information, les théories ou les principes;

**Scénarios des études de cas** — descriptions écrites de situations réelles utilisées aux fins d'analyse et de discussion;

**Jeux de rôle** — deux personnes ou plus interprètent diverses parties d'un scénario lié à un thème de formation;

**Simulations** — représentations de situations de la vie réelle; et

**Discussions en sous-groupes** — les participants partagent les expériences et les idées ou résolvent ensemble un problème.

### Rôle de l'animateur

Il revient au facilitateur de présenter aussi clairement que possible le matériel général et les activités de chaque module. Les techniques utilisées pour renforcer la communication sont notamment les suivantes.

#### Communication non verbale

- Maintenir le contact visuel avec tout le monde dans le groupe en parlant. Essayer de ne pas favoriser certains participants.
- Se déplacer dans la pièce sans distraire le groupe. Éviter de faire les cent pas ou de parler au groupe d'un endroit où vous ne pouvez pas être vu.
- Réagir à ce que disent les gens en hochant de la tête, en souriant ou en montrant de toute autre manière que vous êtes en train d'écouter.
- Se mettre devant le groupe, surtout au début de la séance. Il est important d'avoir l'air décontracté et, en même temps, d'être direct et confiant.

#### Communication verbale

- Poser des questions ouvertes qui encouragent les réponses. Si un participant répond par un simple oui ou non, demander, « Pourquoi dites-vous cela? »
- Demander à d'autres participants s'ils sont d'accord avec ce que vient de dire quelqu'un.
- Faire attention au ton de la voix. Parler lentement et clairement.
- Éviter tout jargon ou termes spécialisés.
- Vérifier que les participants parlent plus que vous.
- Laisser les participants répondre aux questions de leurs camarades. Dire par exemple, « Est-ce que quelqu'un aimerait répondre à cette question? »
- Encourager les participants à parler et leur fournir un renforcement positif.
- Paraphraser ce qu'ils disent dans vos propres termes. Vous pouvez vérifier si vous avez compris ce que les participants vous disent et renforcer leurs déclarations.
- Vérifier que la discussion évolue et va dans la direction que vous souhaitez. Voir s'il existe des désaccords et tirer des conclusions.

- Renforcer les déclarations en partageant une expérience personnelle pertinente. Vous pourriez dire, « Cela me rappelle quelque chose qui m'est arrivé l'année dernière... »
- Récapituler la discussion. Vérifier que tout le monde comprend les points essentiels.

Une facilitation efficace comprend les éléments suivants :

### **Créer le climat d'apprentissage**

- Lire chaque unité et revoir tout le matériel et toutes les activités avant chaque séance de formation pour bien connaître le processus et le contenu.
- Commencer à l'heure et montrer clairement que vous êtes le facilitateur en demandant au groupe de se réunir.
- Organiser tout le matériel dont vous avez besoin à portée de main et respecter les délais de la séance.
- Attirer l'attention et l'intérêt des participants en créant une communication facile entre vous-même et ces derniers.
- Anticiper les questions.
- Préparer les réponses et des exemples afin que la discussion aille de l'avant.

### **Présenter les objectifs**

- Etablir un lien entre les modules précédents et le module actuel.
- Utiliser les notes générales qui commencent chaque module pour introduire le thème qui sera envisagé.
- Informer les participants de ce qu'ils feront pendant la séance en vue d'atteindre les objectifs du module.

### **Démarrer l'expérience d'apprentissage**

- Introduire une activité, le cas échéant, dans le cadre de laquelle les participants font « l'expérience » d'une situation se rapportant aux objectifs de la séance de formation.
- Permettez aux participants d'utiliser cette expérience pour obtenir des informations aux fins de discussion lors de l'étape suivante.
- Si vous commencez une séance par une présentation, la faire suivre par une activité plus participative.

### **Réfléchir à l'expérience**

- Guider la discussion de l'expérience.
- Demander aux participants de partager leurs réactions face à l'expérience.
- Demander aux participants de participer aux discussions de résolution de problèmes.
- Vérifier que les participants puissent profiter de la perception de leurs camarades et de vous-même de leur travail.

### **Discuter des enseignements du terrain**

- Demander aux participants d'identifier les points-clés qui ont été retirés de l'expérience et de la discussion.
- Aider les participants à tirer des conclusions générales de l'expérience. Accorder le temps nécessaire à la réflexion.

### **Appliquer cette science toute neuve aux situations réelles**

- Encourager les participants à discuter de la manière dont l'information apprise dans l'activité serait utile dans le cadre de leur travail.
- Discuter des problèmes que les participants pourraient avoir dans l'application ou l'adaptation de ce qu'ils ont appris à leurs propres situations ou à des situations différentes.
- Discuter de ce que les participants pourraient faire pour venir à bout des difficultés liées à l'application de ce qu'ils ont appris.

### **Savoir conclure**

- Récapituler brièvement les activités à la fin de chaque unité.
- Se rapporter aux objectifs et discuter s'ils ont été atteints et comment.
- Discuter de ce qu'il faut faire d'autre pour mieux maintenir et approfondir ce qui a été appris.
- Etablir la liaison entre le module et le reste du programme de formation.
- Essayer de laisser les participants avec un sentiment positif sur ce qu'ils ont appris.

### **Couvrir tous les détails**

- Préparer à l'avance tout le matériel de formation (ressources de recherche, matériel de référence, documents à distribuer, aides visuelles et fournitures) et la logistique (lieu, pauses café et matériel audiovisuel).
- Si d'autres personnes vous aident à réaliser la formation, clarifier les rôles et les domaines de responsabilité. Rencontrer quotidiennement ces personnes pour voir comment l'atelier se déroule et pour obtenir un enrichissement mutuel.
- Demander aux participants d'évaluer quotidiennement la formation ainsi qu'à la fin de l'atelier.
- Planifier des activités de suivi et déterminer les besoins de formation additionnels.

