

Vade-mecum de l'organisateur d'une campagne

---

## A l'intention des organisations de la société civile impliquées dans les objectifs du Millénaire pour le développement

«Non seulement vous(organisations de la société civiles) avez donné corps à l'idée de "Nous les peuples", au nom de laquelle la Charte a été rédigée mais en plus vous êtes la promesse que le pouvoir du peuple peut faire de cette Charte une réalité pour tous les peuples du monde au vingt et unième siècle»

Kofi Annan, Secrétaire général des Nations Unies au Sommet du millénaire

---

## Crédits

### Editeur:

CIVICUS : Alliance mondiale pour la participation citoyenne et le bureau de la Campagne des Objectifs du Millénaire pour le développement

### Texte:

Jacqui Boule et Debbie Newton

### Sources:

Le contenu de ce vade-mecum a été tiré de documents publiés par des organisations de la société civile . En particulier nous tenons à remercier CIVICUS, David Cohen de "Advocacy Institute" et Beaty Hofmeyer de ETU de nous avoir permis d'utiliser leurs textes.

---

## Que trouve-t-on sur le site Web ?

- Chapitre 1. Introduction
- Chapitre 2. La campagne des Objectifs du Millénaire pour le développement
- Chapitre 3. La planification
- Chapitre 4. Les outils
- Chapitre 5. Les savoir-faire
- Chapitre 6. Campaign Tips
- Chapitre 7. Links to Campaign Resources

## Chapitre 1:

---

# Introduction

Ce manuel a pour but de vous fournir, ainsi qu'à votre organisation, une aide pour organiser une campagne en faveur des objectifs du Millénaire pour le développement. (OMD). Les objectifs du Millénaire pour le développement définissent un programme ambitieux visant à réduire la pauvreté et à répondre aux besoins. Ces OMD ont été définis par les dirigeants de la planète au sommet du Millénaire des Nations Unies qui s'est déroulé en septembre 2000. Chaque objectif comprend une ou plusieurs cibles à atteindre d'ici 2015, et chaque pays s'est engagé à mettre en place des objectifs nationaux de développement en phase avec ces cibles et qui soient réalistes, munis d'un calendrier précis et mesurables.

Bien que la responsabilité d'atteindre ces objectifs incombe aux gouvernements, les organisations de la société civile (OSC) ont leur rôle à jouer auprès des gouvernements. Que votre organisation soit locale, régionale ou nationale, il existe toujours une possibilité de participer à cette campagne des OMD à un niveau ou un autre. Vous trouverez dans ce vade-mecum :

- ? des informations de base sur la campagne pour les objectifs du Millénaire pour le développement ;
- ? un guide pour établir la planification de la campagne ;
- ? les outils essentiels pour mener une campagne ;
- ? quelques savoir-faire indispensables ;
- ? des exemples commentés de campagnes effectuées dans le monde, dont vous pourrez vous inspirer ;
- ? des conseils pratiques et des "trucs" ;
- ? des liens vers les sites de l'ONU ou d'autres ayant des buts similaires.

Il existe déjà de nombreux manuels et guides de campagne. Cet vade-mecum vient en complément de la littérature existante et vous y renvoie chaque fois que possible. Il offre un cadre et un point de départ. Vous devrez en adapter les idées à partir de données fiables recueillies sur votre région ou pays.

## La Campagne des Objectifs du Millénaire pour le développement

---

## De quoi s'agit-il ?

- 2 . 1 La Déclaration du Millénaire
- 2 . 2 Les Objectifs du Millénaire pour le développement
- 2 . 3 Qu'y a-t-il de neuf dans ces objectifs du Millénaire ?
- 2 . 4 La campagne "Plus d'excuse"
- 2 . 5 Le rôle des Nations Unies
- 2 . 6 La cellule de la Campagne des objectifs du Millénaire pour le développement
- 2 . 7 Le rôle des gouvernements
- 2 . 8 Le rôle de la société civile
- 2 . 9 Le rôle du secteur privé
- 2 . 10 Le rôle des autres acteurs

---

## 2.1 La Déclaration du Millénaire

Lorsque 189 (ou 191 ?) des Etats membres des Nations Unies à l'issue du Sommet du Millénaire en septembre 2000 ont signé une déclaration où ils s'engageaient à réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) d'ici 2015, beaucoup s'en réjouirent et y virent une semi-victoire pour la société civile. La Déclaration rassemble huit objectifs de développement interdépendants, assortis d'une date de réalisation et d'indicateurs mesurables, intitulés les "Objectifs du Millénaire pour le développement" ou OMD. Elle donne les grandes lignes d'un "Plan d'action" consensuel qui met fortement l'accent sur les droits de l'homme, la bonne gouvernance et la démocratie.

Les huit objectifs font partie de ceux pour lesquels des dizaines de milliers d'organisations de la société civile font campagne depuis des années. Ils se présentent sous la forme de cibles concrètes et réalistes qui vont de l'éradication de l'extrême pauvreté et de la faim, à l'achèvement par tous les enfants du cycle primaire, en passant par la préservation de l'environnement et la mise en place d'un partenariat mondial pour le développement. Ils permettent d'intégrer la mosaïque des programmes de la société civile dans un projet mondial.

Ce qui ne signifie pas que les objectifs soient parfaits. Pour beaucoup ils ne sont pas assez ambitieux. Mais c'est un point de départ. En mettant à profit la légitimité politique que procurent les OMD, les organisations de la société civile sont en position de force pour décider ensemble de leur programmes et les faire avancer dans ces domaines. En d'autres termes, les OMD sont un moyen et non une fin.

L'espoir suscité par l'adoption de la Déclaration a été confirmé, en mars 2002, à la Conférence internationale sur le financement du développement de Monterrey, lorsque les dirigeants des pays développés comme ceux des pays en développement décidèrent de mettre en accord leurs engagements et les ressources nécessaires ou leurs comportements. Le deal entre les pays en développement et les pays développés était le suivant : des réformes politiques et économiques pour les uns et un soutien sous forme d'aide, de commerce, d'allègement de la dette et d'investissements, pour les autres. Mais la Banque mondiale estime qu'à moins d'un supplément de l'aide au développement qu'elle chiffre entre 40 et 70 milliards de dollars par an, les objectifs ne pourront être réalisés dans les délais impartis.

Sans la participation active de la société civile, il est peu probable que les objectifs se réalisent. La société civile doit se réjouir des occasions de mobilisation que lui offrent les OMD et unir ses forces pour obtenir les ressources et la volonté politique qui permettront à ces objectifs de devenir réalité d'ici 2015. Ceci implique de réussir à relier les campagnes et les actions en cours à la campagne mondiale.

---

## 2.2 Les Objectifs du Millénaire pour le développement

En bref, les Objectifs du Millénaire pour le développement sont un plan directeur pour réduire la pauvreté et construire un monde meilleur sur lequel les chefs d'Etat du monde entier se sont mis d'accord. Les huit objectifs représentent ce qui doit être fait pour résoudre les huit problèmes reconnus comme tels. Ils ouvrent de nouvelles perspectives.

P r o b l è m e	O b j e c t i f
<p>1 Dans le monde, des milliards d'êtres humains souffrent de la pauvreté. Souffrir de la pauvreté peut se traduire de différentes façons. 1,2 milliard d'êtres humains disposent de moins de 1US\$ par jour. Des millions n'ont aucune possibilité de prétendre à une terre ou à un logement. Et des millions d'autres ne disposent pas des commodités élémentaires, notamment l'eau et les sanitaires.</p> <p>800 millions d'êtres humains sont en état de mal-nutrition et 153 millions d'enfants ont un retard pondéral. Les solutions à trouver passent par une meilleure répartition de la nourriture et une augmentation de la productivité.</p>	<p>Eliminer l'extrême pauvreté et la faim</p>
<p>2 Dans le monde entier, le taux de scolarisation à l'école primaire est en augmentation ; il est passé de 80% en 1990 à environ 85% à l'heure actuelle. Mais ce chiffre signifie que 115 millions des 680 millions d'enfants de l'âge de l'école primaire ne sont pas scolarisés -97% d'entre eux appartiennent à des pays en développement.</p> <p>Ironie du sort, c'est la croissance de son économie qui permet à un pays d'augmenter la part du budget consacrée à l'éducation. Les pays les plus pauvres doivent augmenter les dépenses d'éducation pour vaincre la pauvreté -mais ils n'ont pas les moyens de cet investissement.</p>	<p>Assurer l'éducation primaire pour tous</p>
<p>3 On estime à 876 millions le nombre d'analphabètes dans le monde dont 64% sont des femmes. 80 % des réfugiés sont des femmes et 60% des 115 millions d'enfants qui ne vont pas à l'école primaire sont des filles. Dans le monde entier, les salaires des femmes sont encore sensiblement inférieurs à ceux des hommes. Il n'y a que neuf pays au monde, où les femmes occupent au moins un tiers des sièges au parlement.</p>	<p>Promouvoir l'égalité et l'autonomisation des femmes</p>

## Problème

## Objectif

- |   |   |
|---|---|
| <p>4 Chaque année, plus de 10 millions d'enfants meurent de maladies qui auraient pu être prévenues ou guéries – 30 000 par jour.</p> <p>Le taux de vaccination des enfants dans les pays en développement avait atteint 75% en 1990. Ces dernières années, ce taux est retombé à moins de 50% en Afrique sub-saharienne. En Afrique sub-saharienne ravagée par le HIV/SIDA, l'espérance de vie déjà faible a commencé à diminuer dans les années 90.</p>   | <p>Réduire la mortalité infantile</p>                           |
| <p>5 Chaque année, 500 000 femmes meurent durant leur grossesse ou en couches. En Afrique sub-saharienne, les futures mères ont 1 chance sur 16 de perdre la vie ; dans les pays de l'OCDE, cette probabilité est de 1 sur 2 800.</p>   | <p>Améliorer la santé maternelle</p>                            |
| <p>6 En 2000, près de 22 millions de personnes sont mortes du SIDA, 13 millions d'enfants ont perdu leur mère ou leurs deux parents et plus de 40 millions de personnes sont séropositives. 90% d'entre eux vivent dans des pays en développement et 75% en Afrique sub-saharienne.</p> <p>Chaque année, on compte plus de 300 millions de cas de paludisme dont 90% en Afrique sub-saharienne. Chaque année 60 millions de personnes sont victimes de la tuberculose. Ces maladies peuvent être prévenues et/ou soignées, mais le manque d'accès aux services médicaux fait que la tuberculose tue 2 millions de personnes par an et le paludisme 1 million.</p>   | <p>Combattre le HIV/SIDA, le paludisme et d'autres maladies</p> |
| <p>7 En 2000, plus d'un milliard des habitants des pays en développement (1 habitant sur 5) ne disposait pas d'eau potable, et ils étaient 2.4 milliards à vivre sans sanitaires convenables. Dans les deux cas il peut s'agir d'une question de vie ou de mort.</p> <p>La dégradation des sols concerne près de 2 milliards d'hectares, ce qui porte préjudice aux conditions de vie d'un milliard de personnes. 70% des zones de pêche sont exploitées au maximum ou même sur-exploitées. 1,7 milliard de personnes (représentant le tiers de la population des pays en développement) vivent dans des pays souffrant de problèmes d'approvisionnement en eau, et plus de 250 millions de ruraux sont directement touchés par la désertification.</p> <p>Le réchauffement climatique est un problème mondial, il est dû en majeure partie aux émissions de dioxyde de carbone. Les pays riches qui représentent 14% de la population mondiale produisent 44% des émissions de CO<sub>2</sub>.</p> | <p>Assurer un environnement durable</p>                         |
| <p>8 Il faut au moins 100 milliards US\$ par an pour atteindre les objectifs, ou 0.5% du revenu</p>   | <p>Mettre en place un partenariat mondial</p>                   |

## Problème

## Objectif

national brut des pays appartenant au Comité d'aide au développement. Le montant total de l'aide officielle n'en atteint pas la moitié. Si les pays riches ne tiennent pas leurs promesses de financer le développement, les Objectifs du Millénaire pour le développement ne seront pas atteints.

pour le  
développement

Augmenter l'aide ne suffit pas. Il faut la rendre plus efficace. L'aide doit être inconditionnelle, elle doit satisfaire aux priorités de développement locales et doit réduire au minimum le coût de sa gestion.

Il faut de nouvelles approches de l'allègement de la dette, qui tiennent compte, en particulier de l'effondrement des marchés des matières premières.

Le système commercial est discriminatoire. Par exemple, les subventions aux agriculteurs dans les pays riches biaisent la concurrence et paralysent les marchés des pays en développement. La moyenne des droits de douanes des pays de l'OCDE est quatre fois plus élevée sur les produits manufacturés venant des pays en développement que sur les produits venant des autres pays de l'OCDE.

On peut améliorer dans une grande mesure l'accès des personnes les plus démunies aux progrès technologiques. Par exemple, la recherche médicale ne consacre que 10% de ses crédits aux maladies qui affectent 90% de ceux qui sont les plus pauvres.

Les OMD ne sont pas que des objectifs. Pour chacun d'entre eux ont été définies des cibles précises et évaluables à atteindre en 2015. Ce sont des cibles à minima. Les pays et les communautés locales sont libres d'aller au-delà de ces objectifs lors de leur concrétisation et selon la situation locale.

Chaque pays doit adapter les huit objectifs à sa situation propre et il en résulte une quantité de cibles nationales. Les tableaux ci-dessous mettent en vis-à-vis, pour chacun des objectifs, les cibles des OMD et des exemples de cibles nationales. Certains pays, comme le Vietnam, sont allés plus loin et ont défini des objectifs sans rapport avec les OMD, mais qui font partie de leur programme national de développement.

Pour plus d'information sur les objectifs, les cibles et l'adaptation des cibles au contexte de chaque pays, voir les sites :

[www.undp.org/mdg](http://www.undp.org/mdg) et [www.un.org/millenniumgoals](http://www.un.org/millenniumgoals).

Objectif	Cible(s)	Exemples de cibles nationales	
		Exemple de la Bulgarie	Exemple du Lesotho
1 Éliminer l'extrême pauvreté et la faim	Diminuer de moitié le nombre de ceux qui vivent avec moins d'un dollar par jour et celui de ceux qui souffrent de la faim.	Élever le revenu mensuel moyen à 280 €	Diminuer d'un tiers la proportion de ceux qui sont en dessous du seuil de pauvreté national.
2 Assurer l'éducation primaire pour tous	D'ici à 2015, donner à tous les enfants, garçons et filles, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires.	Faire passer le taux d'inscription dans le secondaire qui était de 68,3% en 2002 à 86% et le taux de ceux qui le terminent de 85,1% à 90%.	Donner à tous les enfants les moyens de terminer le cycle complet des études primaires d'ici 2007.
3 Promouvoir l'égalité et l'autonomisation des femmes	Éliminer les disparités entre les sexes dans les enseignements primaire et secondaire d'ici à 2005 si possible, et à tous les niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard.	Faire passer le rapport du salaire féminin au salaire masculin de 72% en 2002 à 80% en 2015.	Éliminer les disparités entre les sexes à tous les niveaux de l'éducation et faire passer la proportion des femmes à l'Assemblée Nationale à 30% d'ici 2007.
4 Réduire la mortalité infantile	Réduire des deux tiers, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans.	Réduire la mortalité infantile des moins de 5 ans de 17 pour 1000 naissances vivantes à 9,5 pour 1 000 naissances vivantes.	Réduire la mortalité infantile d'un tiers entre 1990 et 2015.

5	Améliorer la santé maternelle	Réduire de trois quarts, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle.	Faire passer le taux de mortalité maternelle de 19,1 pour 100 000 naissances vivantes à 12 pour 100 000.
6	Combattre le HIV/SIDA, le paludisme et d'autres maladies	D'ici à 2015, stopper la propagation du VIH/SIDA et commencer à inverser la tendance actuelle. Maîtriser le paludisme et d'autres grandes maladies, et commencer à inverser la tendance actuelle.	Faire passer le pourcentage des 15-24 ans victimes du VIH/SIDA de moins de 1% à moins de 0,01% Stopper et commencer à inverser la propagation du HIV/SIDA en 2007.
7	Assurer un environnement durable	Intégrer les principes du développement durable dans les politiques nationales et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources environnementales. D'ici à 2015, réduire de moitié le pourcentage de la population qui n'a pas accès de façon durable à un approvisionnement en eau potable. D'ici à 2020, améliorer sensiblement la vie d'au moins 100 millions d'habitants de taudis.	Inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources environnementales en faisant passer de 4,8% à 12% la part des zones protégées. Intégrer les principes du développement durable dans les politiques et les programmes et inverser la tendance à la déperdition des ressources environnementales. D'ici à 2015, réduire de moitié le pourcentage de la population qui n'a pas accès de façon durable à un approvisionnement en eau potable et à des installations sanitaires.

## Exemple du Canada

8 Mettre en place un partenariat mondial pour le développement

Poursuivre la mise en place d'un système commercial et financier multilatéral ouvert, fondé sur des règles, prévisibles et non discriminatoire. Cela suppose un engagement en faveur d'une bonne gouvernance, du développement et de la lutte contre la pauvreté, aux niveaux tant national qu'international.

Répondre aux besoins particuliers des pays les moins avancés, des Etats sans littoral et des petits États insulaires en développement.

Traiter globalement le problème de la dette des pays en développement.

Créer des emplois décents et productifs pour les jeunes.

En coopération avec l'industrie pharmaceutique, rendre les médicaments essentiels disponibles et abordables dans les pays en développement.

En coopération avec le secteur privé, mettre les avantages des nouvelles technologies, en particulier des technologies de l'information et de la communication, à la portée de tous.

Il a respecté son engagement d'augmenter son aide de 8% par an

De 2002 à 2005, chaque année, le Canada a augmenté le montant de l'Enveloppe de l'aide internationale de 8%, ce qui correspond à 1,8 milliards US\$ supplémentaires. Actuellement, l'aide internationale représente 0,29% du Revenu national brut canadien.

Il a modifié son approche de l'aide pour améliorer son efficacité

En septembre 2002, l'Agence canadienne de développement international (ACDI) a publié un document intitulé : "Le Canada contribue à un monde meilleur : énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace". Comme d'autres donateurs, l'ACDI a changé sa politique d'octroi de l'aide

Il a ciblé son programme d'aide sur la réduction de la pauvreté

Ces dernières années, l'ACDI a augmenté les parts consacrées au développement social avec quatre priorités (éducation de base, santé et nutrition, HIV/SIDA et protection des enfants), à l'agriculture et au développement rural et au secteur privé y compris au secteur informel et à celui des petites industries.

## Les objectifs de développement du Vietnam (VDG)

### Objectif 1: Réduire le pourcentage des foyers démunis et qui souffrent de la faim

- Cible 1** Réduire de 40% le pourcentage de ceux qui sont en dessous du seuil international de pauvreté entre 2001 et 2010
- Cible 2** Réduire de 75% le nombre de personnes vivant au-dessous du seuil international de pauvreté alimentaire d'ici 2010

### Objectif 2: Assurer l'éducation pour tous et améliorer la qualité de l'enseignement

- Cible 1** Faire passer le taux d'inscription à l'école primaire à 97% d'ici 2005 et à 99% d'ici 2010
- Cible 2** Faire passer le taux d'inscription à l'école secondaire à 80% d'ici 2005 et à 90% d'ici 2010
- Cible 3** Éliminer l'écart entre filles et les garçons dans l'éducation primaire et secondaire d'ici 2005, et l'écart entre les minorités ethniques et les autres d'ici 2010
- Cible 4** Faire passer le taux d'alphabétisation des femmes de moins de 40 ans à 95% d'ici 2005 et à 100% d'ici 2010
- Cible 5** Améliorer la qualité de l'éducation et développer le temps complet au niveau du primaire d'ici 2010 (la définition précise de la cible dépendant du financement)

### Objectif 3: Assurer l'égalité et l'autonomisation des femmes

- Cible 1** Augmenter le nombre de femmes parmi les élus, à tous les niveaux
- Cible 2** Augmenter la participation des femmes dans l'administration et tous les secteurs de l'économie (les ministères, les agences nationales, les entreprises) à tous les niveaux, de 3-5% au cours des 10 prochaines années
- Cible 3** Imposer que tous les titres de propriété soient établis aux noms des deux époux d'ici 2005
- Cible 4** Diminuer la vulnérabilité des femmes face aux violences conjugales

### Objectif 4: Diminuer la mortalité infantile, la malnutrition infantile et faire baisser le taux de natalité

**Cible 1** Faire passer le taux de mortalité infantile à 30 pour 1000 naissances vivantes d'ici 2005 et à 25 d'ici 2010, et plus rapidement dans les régions défavorisées (voir ci-dessous)

**Cible 2** Faire passer le taux de mortalité des moins de 5 ans à 36 pour 1000 naissances vivantes d'ici 2005 et à 32 d'ici 2010

**Cible 3** Faire passer le taux de malnutrition des moins de 5 ans à 25% d'ici 2005 et à 20% d'ici 2010

#### Objectif 5: Améliorer la santé maternelle

**Cible 1** Faire passer le taux de mortalité maternelle à 80 pour 100 000 naissances vivantes d'ici 2005 et à 70 d'ici 2010 en s'attachant particulièrement aux régions défavorisées

#### Objectif 6: Faire reculer l'épidémie de HIV/SIDA et éradiquer les principales maladies

**Cible 1** Ralentir l'aggravation de l'épidémie HIV/SIDA d'ici 2005 et la diminuer de moitié d'ici 2010

#### Objectif 7: Assurer un environnement durable

**Cible 1** Faire passer le taux de couverture forestière à 43% d'ici 2010 (il était de 33% en 1999)

**Cible 2** 60% de la population rurale aura accès à l'eau potable d'ici 2005 et 85% d'ici 2010. Ce doit être le cas pour 80% de la population urbaine d'ici 2005

**Cible 3** Faire disparaître les taudis et les habitats de fortune dans les villes d'ici 2010

**Cible 4** Assurer le traitement de la totalité des eaux usées dans toutes les villes d'ici 2010

**Cible 5** Assurer la collecte des ordures et leur traitement dans toutes les villes d'ici 2010

**Cible 6** Les indicateurs de la pollution de l'air et de l'eau doivent devenir conformes aux normes nationales d'ici 2005.

#### Objectif 8: Diminuer la vulnérabilité

**Cible 1** Faire passer le revenu moyen de ceux qui appartiennent au quintile le plus pauvre de la population dans la consommation nationale à 140% de ce qu'il était en 2000 d'ici 2005, et à 190% d'ici 2010

**Cible 2** Diminuer de moitié la proportion de ceux qui se retrouvent démunis à la suite d'une catastrophe naturelle ou autre risque d'ici 2010

#### Objectif 9: Améliorer la gouvernance pour la réduction de la

## pauvreté

**Cible 1** Instaurer une véritable démocratie citoyenne

**Cible 2** Assurer la transparence du budget

**Cible 3** Mettre sur pied un calendrier de réformes légales

### Objectif 10: Diminuer les inégalités ethniques

**Cible 1** Préserver et développer la lecture et l'écriture des langues des différentes ethnies

**Cible 2** Assurer aux minorités ethniques, et dans les régions montagneuses, le droit d'usage individuel ou collectif de leurs terres

**Cible 3** Augmenter le pourcentage des membres des minorités ethniques dans l'administration à différents niveaux

### Objectif 11: Développer les infrastructures dans les communes pauvres

**Cible 1** 80% des communes pauvres doivent disposer des infrastructures de base d'ici 2005 et toutes les communes pauvres d'ici 2010

**Cible 2** Etendre le réseau national des transmissions à 900 communes pauvres d'ici 2005



## Conseils pour définir les cibles au niveau local

### Partir d'une analyse précise et détaillée de la pauvreté.

Adapter les OMD aux conditions nationales n'est possible que si le pays dispose de données complètes sur la pauvreté dans toutes ses acceptions, sur ses causes et son évolution.

### Maintenir le dialogue avec les ministres concernés

Pour leur permettre de tenir leurs engagements, il est indispensable d'aider les ministres concernés et leurs départements en leur apportant un soutien constant, des idées, des occasions d'échanges et des exemples.

### Obtenir le concours des personnes idoines

Adapter les OMD aux conditions nationales demande un travail intensif et il est essentiel qu'il puisse être confié aux bonnes personnes.

### Etablir des réseaux et des partenariats

Il est fondamental de créer d'excellents réseaux et des partenariats d'occasion entre tous les protagonistes (le gouvernement, les bailleurs de fonds, les ONG, les communautés).

### Favoriser les communications horizontales et verticales

La communication entre les différents ministères et entre le gouvernement national et les autorités locales est importante car elle a une influence sur la répartition des ressources.

## Utiliser le programme OMD pour élargir le discours sur la pauvreté

C'est l'occasion idéale d'élargir le débat sur la nature de la pauvreté et sur les stratégies à mettre en œuvre pour l'éliminer

## Rester souple

Les OMD et les cibles ne sont que des fils conducteurs. On peut reconsidérer les échéances comme l'a fait le Lesotho ou ajouter de nouveaux objectifs à l'exemple du Vietnam.

## Parvenir à une appropriation des objectifs

Définir des objectifs nationaux est une façon de s'approprier les OMD. Une fois les cibles nationales définies, elles peuvent être rattachées aux engagements pris au niveau international.

---

## 2.3 Qu'y a-t-il de neuf dans ces objectifs du Millénaire ?

### Il s'agit d'un contrat entre les pays riches et les pays pauvres

Contrairement aux déclarations antérieures, les OMD sont mesurables, assortis de délais et sont un véritable contrat entre les pays riches et les pays pauvres. L'Objectif 8 fait obligation aux pays riches de tenir leurs promesses sur l'aide, la dette, les échanges commerciaux et le transfert de technologies tandis que les Objectifs 1 à 7 font obligation aux pays pauvres de mettre en place des stratégies appropriées de développement.

### Les progrès sont quantifiables tant au niveau national qu'au niveau international

Les objectifs et les cibles incitent les partenaires nationaux et internationaux à agir et contribuent à forger de nouvelles alliances. Ils fournissent les moyens de jauger et d'évaluer les progrès du développement humain. Les débats concernant les cibles assorties d'échéances conduisent souvent à des réformes politiques, à des changements dans les institutions et à des ouvertures de lignes de crédit. Chaque pays est tenu de définir de telles cibles en rapport avec les OMD. L'exigence de résultats tangibles et quantifiables, l'existence de cibles et d'indicateurs permettent une évaluation indépendante. Chaque pays est tenu de fournir un rapport annuel sur l'état d'avancement de chacun des objectifs.

### La croissance, la réduction de la pauvreté et le développement durable sont en interdépendance

Les objectifs sont interconnectés et le projet OMD offre la possibilité de regrouper et de faire le point sur les engagements pris dans les différents sommets mondiaux des Nations Unies qui ont eu lieu au cours des années 90. Ils reconnaissent l'interdépendance entre la croissance, la réduction de la pauvreté et le développement durable.

### Les objectifs et les cibles sont réalisables

Les OMD ne sont pas exagérément ambitieux. Nous sommes les premiers dans l'histoire de l'humanité à disposer des moyens financiers et du savoir-faire permettant que, dans le monde entier, les besoins élémentaires soient satisfaits équitablement. Le sommet de Monterrey a montré qu'il est possible de trouver les moyens financiers nécessaires à la réalisation de ces objectifs. Il suffirait de 100 milliards US\$ de plus, par an. Ceci ne représente pas beaucoup plus que l'enveloppe globale des dépenses militaires ou que les milliards dépensés dans la guerre contre l'Irak. Ce qui est en cause est la volonté politique de chacun des pays d'allouer les ressources nécessaires à la création d'un environnement qui permette la réalisation des objectifs

### Des rôles bien définis

Le partage des rôles et des responsabilités entre les principaux acteurs est clairement défini :

- ? Il est de la responsabilité des gouvernements de réaliser les objectifs et les cibles ou de permettre leur réalisation.
- ? Il est de la responsabilité des réseaux des organisations internationales de mettre le plus stratégiquement et efficacement possible, leurs ressources et leurs compétences au profit d'un véritable plan Marshall pour soutenir les participants au niveau mondial et national, et effectuer le suivi de l'avancement.
- ? Il est demandé aux citoyens, aux organisations de la société civile et au secteur privé d'unir leurs forces de motivation, de mobilisation, d'action et de contrôle.

Dans cette optique, la coalition "Plus d'excuses !" a été lancée pour que la Déclaration du Millénaire ne reste pas à l'état de projet mais se traduise en actes.

---

## 2.4 La campagne “Plus d’excuses”

“Nous savons **quoi** faire

Nous savons **quand** le faire

Nous savons **qui** doit le faire

Nous avons les **moyens financiers**

Nous pouvons **mesurer** les progrès

**Plus d’excuses** pour ne pas réaliser les...

**...Objectifs du Millénaire pour le développement ”**

Les objectifs du Millénaire pour le développement sont réalistes et réalisables à l’horizon 2015. Le challenge majeur de la campagne est de parvenir à modifier les attitudes politiques. Les OMD sont réalisables à condition que soient réunies un enchaînement d’actions politiques, l’attribution convenable des ressources et une communication efficace. Il est crucial que les pays riches et les pays pauvres soient interconnectés et oeuvrent ensemble à la réalisation de ces objectifs.

La campagne du Millénaire a été mise au point aux Nations Unies par le cabinet du Secrétaire général en étroite collaboration avec la direction du PNUD. Ses buts explicites sont de conscientiser le grand public sur les OMD et d’inciter les citoyens à demander des comptes à leurs gouvernements.

La campagne se met au service des actions déjà engagées, les met en réseau avec les actions similaires entreprises par les organisations de la société civile (OSC) ailleurs dans le monde et sert d’outil de transmission et de liaison au sein des Nations Unies. Nombre de réseaux

internationaux d'OSC, d'autorités locales, de médias et de parlementaires se sont déjà enrôlés pour la réalisation des OMD.

La campagne propose un parrainage et un discours dont les individus et les campagnes nationales peuvent se prévaloir. C'est le seul moyen de faire réellement pression sur les décideurs.

Par exemple :

example  
example

Objectif	Liens avec les campagnes locales
Éliminer l'extrême pauvreté et la faim	? Contre la faim e.g. la campagne « Zero fome » au Brésil
	? Pour une mobilisation des pauvres e.g. la campagne « Speak out on Poverty Hearings » en Afrique du Sud
	? A propos du Budget e.g. le programme « Budget des femmes » au Mexique
	? Pour la suppression des subventions agricoles e.g. la campagne « Stop the Dumping » d'Oxfam
	? Pour que les pauvres disposent d'un espace politique et économique pour améliorer leur cadre de vie e.g. l'organisation « Slum/Shack Dwellers international » (Internationale des habitants de taudis et de bidonvilles)
Assurer l'éducation primaire pour tous	? Pour l'éducation e.g. la coalition nationale Elimu Yetu au Kenya et la Campagne mondiale pour l'Éducation
	? Pour que les filles soient scolarisées e.g. le Mouvement mondial en faveur des enfants
	? Contre le travail des enfants e.g. les campagnes « Stop child labour, school is the best place to work » et « Stop child trafficking »
Promouvoir l'égalité et	? Pour la représentation politique des femmes e.g.

**l'autonomisation  
des femmes**

« Women's movement » au Bangladesh ou l'ANC en  
Afrique du Sud

- ? Pour renforcer l'assise économique des femmes grâce à l'épargne et au crédit e.g. « Mahila Milan (Réseau des femmes vivant dans les rues et les bidonvilles) » en Inde
- ? Contre les mutilations génitales e.g. l'association « Baobab » au Nigéria ou la campagne contre les mutilations génitales féminines (FGH) en Somalie

---

**Réduire des deux  
tiers le taux de  
mortalité des  
enfants de moins  
de cinq ans**

- ? Pour l'accès aux soins primaires e.g. la campagne internationale « Health Now (La santé maintenant)»
- ? Pour la vaccination e.g. la campagne mondiale contre la polio
- ? Pour l'amélioration de la nutrition e.g. la fondation « Global Alliance for Improved Nutrition (l'Alliance mondiale pour l'amélioration de la nutrition)» ou la campagne « Right to food » en Inde
- ? Pour l'accès à l'eau salubre et à l'assainissement e.g. la campagne « Water, Sanitation and Hygiene for All -WASH (Eau, assainissement et hygiène pour tous) »

---

**Réduire des trois  
quarts le taux de  
mortalité  
maternelle**

- ? Pour l'accès aux soins e.g. le réseau « People's Health Movement (Mouvement pour la santé des peuples) »
  - ? Contre la mortalité maternelle e.g. la campagne de « the International Planned Parenthood (la Fédération internationale des plannings familiaux) » au Népal
-

---

<b>Combattre le HIV/SIDA, le paludisme et d'autres maladies</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>? Contre le HIV/SIDA e.g. les campagnes « Treatment Action Campaign - TAC » en Afrique du Sud ou STOP SIDA</li> <li>? Pour provoquer une prise de conscience e.g. campagne de sensibilisation à la tuberculose au Pakistan</li> <li>? Contre les prix pratiqués par les laboratoires pharmaceutiques e.g. la campagne des activistes de AIDS</li> <li>? Pour l'accès aux médicaments e.g. la campagne de « Médecins sans frontières - MSF » pour l'accès aux médicaments essentiels</li> </ul>
---	---

---

<b>Assurer un environnement durable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>? Pour l'eau et l'assainissement e.g. la campagne mondiale « L'eau c'est la vie » et la campagne « Clean Water (Eau salubre) » de Mercy Corp Clean</li> <li>? Pour la reforestation e.g. la Coalition des Peuples de la forêt, au Brésil</li> <li>? A propos du changement climatique e.g. l'ONG « Friends of the Earth (Les Amis de la Terre)</li> </ul>
---	--

---

<b>Mettre en place un partenariat mondial pour le développement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>? Pour le Commerce équitable e.g. la fédération « Trade Justice Movement (Mouvement pour le Commerce équitable) »</li> <li>? Pour l'allègement de la dette e.g. la campagne internationale Jubilé 2000</li> <li>? A propos des priorités dans les investissements e.g. l'OSC « Global Trade Watch (Observatoire du commerce mondial) » ou le mouvement des alter-mondialistes</li> </ul>
---	---

---

? Pour renforcer l'efficacité de l'aide e.g. la campagne pour les  
OMD en Italie

---

En travaillant sous le même chapeau, nous pouvons empêcher que le combat des uns nuise aux autres. Ceux qui se battent pour l'éducation ne veulent pas des fonds initialement destinés à la lutte contre le HIV/SIDA. En menant la lutte ensemble, au lieu de nous battre sur la façon dont le gâteau sera réparti, nous pouvons nous unir pour défendre notre droit à la totalité d'un plus gros gâteau.

---

## 2.5 Le rôle des Nations Unies

Les Nations Unies (ONU) sont le coordonnateur de la campagne des OMD. Afin que les OMD deviennent partie intégrante des priorités et des actions de beaucoup dans le monde entier, l'ONU a mis au point une stratégie qui tient en quatre points :

- ? Le suivi : Assurer une surveillance systématique et permanente des progrès réalisés via les rapports périodiques des pays et les programmes des bureaux régionaux.
- ? Les études et analyses : Définir et chiffrer les politiques nécessaires à la réalisation des OMD.
- ? La campagne : Canaliser les énergies et les compétences et impulser une dynamique durable via le bureau des OMD en collaboration avec de nombreux partenaires.
- ? L'aide opérationnelle : Pour chaque objectif, aider à planifier les mesures requises pour surmonter les obstacles à sa réalisation.

Les OMD ont été intégrés dans tous les programmes des Nations Unies. Un bureau a été mis en place pour soutenir les campagnes nationales et impulser un mouvement mondial donnant lieu à des manifestations internationales et des actions communes. L'objet de cette plateforme internationale est de renforcer les campagnes nationales. La campagne pour les OMD va fournir :

- ? Une crédibilité et une légitimité au niveau mondial
- ? Une aide efficace à la création des partenariats entre le secteur privé, les gouvernements et les OSC, par exemple, autour d'un ensemble d'objectifs communs.

Par exemple

# exemple exemple

## Le PNUD établit des partenariats

Au Kenya, en juillet 2003, le PNUD a réuni des délégués de la société civile et des gouvernements de 14 pays africains, lors d'un atelier d'une semaine sur le rôle clef des communautés pour atteindre les OMD. L'atelier a produit 40 accords d'apprentissage, appuyant les OMD par un transfert de savoirs d'une communauté à une autre, souvent situées dans des pays éloignés. À son issue, les groupes ont présenté au viceministre de la planification et au ministre de l'environnement du Kenya, une déclaration communautaire sur les politiques relatives aux OMD.

Ensuite, les ministres ont reconnu en public que les communautés locales constituaient des partenaires clefs pour une utilisation viable de l'environnement et pour combattre la pauvreté et le VIH/sida. Cela a amené le ministère de la planification à prendre part au lancement d'une campagne de la société civile sur les OMD au Kenya.

(PNUD, *Le livre bleu*)

- ? Toute la documentation utile sur la réalisation des OMD et un soutien aux efforts locaux, régionaux et nationaux
- ? Une plateforme pour développer des coalitions et des réseaux internationaux
- ? Une plateforme pour donner une audience internationale à certaines situations nationales
- ? Un centre d'étude et de recherche chargé du traitement des informations
- ? Un suivi via les rapports périodiques sur les OMD exigés de tous les pays

Par exemple

example  
example

## Le processus des rapports sur les OMD

En participant à la production des premiers rapports sur les OMD dans plus de 40 pays, l'ONU et ses comparses de la société civile ont aidé les gouvernements à prendre conscience de l'importance de donner une traduction nationale aux objectifs et de s'assurer de la qualité et de la fiabilité des données. Le fait d'écrire un rapport a aidé les gouvernements à comprendre l'utilité des OMD et les débats suscités ont montré qu'il était un outil de dialogue et pouvait être le premier jalon d'une coalition nationale.

Il faut exploiter les bénéfices que l'on peut tirer des rapports suivants exigés de chaque pays :

- ? Le Rapport sur le développement humain qui est une analyse détaillée des politiques nationales.
- ? Les rapports OMD, faciles à lire, qui font état des progrès effectués et du chemin à parcourir pour réaliser les OMD.
- ? Les Documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté, qui concernent les plans d'action à moyen terme des programmes nationaux de réduction de la pauvreté.

---

## 2.6 La cellule de la Campagne des Objectifs du Millénaire pour le développement

Après consultation avec des organisations de la société civile ou des personnes possédant l'expérience des campagnes et pour tirer parti au maximum de l'ensemble de son système, les Nations Unies ont décidé de créer une petite cellule de campagne. En relation étroite avec les autres organes de l'ONU, elle bénéficie cependant d'une plus grande liberté d'action et de plus de souplesse.

Ses tâches sont de :

- ? Faire circuler l'information
- ? Etablir des liaisons avec les autres campagnes ou mouvements
- ? Encourager les réseaux, les consultations et les partenariats, en particulier avec la société civile
- ? Coordonner les stratégies mises en œuvre et la communication

---

## 2.7 Le rôle des Gouvernements

La réalisation des OMD est de la responsabilité des gouvernements. La plupart d'entre eux ont signé la Déclaration du Millénaire et affirmé ainsi leur intention de consacrer les moyens nécessaires, en termes de politiques, de plans d'action et de ressources, à la réalisation des objectifs. Mais ceci n'était pas le plus difficile. Ces promesses sont dénuées de sens, tant que les gouvernements ne manifestent pas leur volonté politique de considérer les objectifs et les cibles comme les fils conducteurs de leurs décisions.

Outre d'avoir signé la Déclaration, votre gouvernement doit avoir traduit les objectifs et les cibles en terme d'objectif de développement national comme dans les exemples donnés plus haut. Un grand nombre des pays l'ont déjà fait. L'étape suivante consiste à planifier la réalisation de ces objectifs nationaux. Les gouvernements se sont aussi engagés à faire des rapports périodiques sur les progrès accomplis.

Le challenge ne concerne pas seulement le gouvernement central. Les gouvernements locaux ont, eux aussi, un rôle à jouer. Dans le cadre décidé par le gouvernement central, ils peuvent utiliser ces objectifs pour accélérer les réformes favorables aux pauvres et augmenter les crédits alloués à la santé, l'éducation ou l'environnement. Ces objectifs leur permettent, en union avec leurs administrés et les élus locaux, de faire pression sur le gouvernement national pour qu'il respecte ses engagements.

Par exemple

example  
example

## Rôle des municipalités

### Les arches de Pérouse

En octobre 2003, à l'occasion de la marche pour la paix entre Pérouse et Assise en Italie, la campagne pour les OMD a sponsorisé huit arches illustrant les OMD. Un certain nombre de villes d'Europe ont demandé à pouvoir, elles aussi, utiliser ces arches dans leurs manifestations.

### La municipalité de Carapegua adopte les OMD

La municipalité de la ville de Carapegua, Paraguay, a voté une résolution et une ordonnance mettant les OMD au cœur même du plan stratégique de développement de la communauté. Ils ont aussi mis en place une commission de spécialistes qui vont prêter leur assistance à l'application des programmes permettant d'atteindre les cibles des OMD.

### La résolution de Los Angeles

La ville de Los Angeles a voté une résolution de soutien aux OMD. Le débat préalable à cette résolution a contribué à placer le développement international au cœur des projets de la ville. Ce débat qui a attiré l'attention des médias est aussi un signal politique envoyé à Washington sur l'importance d'une orientation pro-développement.

---

## 2.8 Le rôle de la société civile

Les gouvernements sont responsables de la réalisation des OMD. Ce qui manque le plus est la volonté politique d'y parvenir. Mais la volonté politique n'est pas inaltérable. Tout peut changer si les citoyens décident de demander des comptes à leurs gouvernements, aux bailleurs de fonds et au secteur privé. En adoptant les OMD, nous marquons notre refus d'être la génération qui a manqué l'occasion de changer le monde. Après plus de quarante ans de promesses au niveau international restées lettre morte, il est temps de s'y prendre différemment.

A la lumière du passé, il est évident que pour avoir une chance de modifier la balance du pouvoir et de faire aboutir le projet, il est indispensable d'agir ensemble et de se focaliser sur les mêmes questions. Déjà, chacun dans leur domaine, les organisations et les réseaux sont au travail ; si ce travail est relié à l'un ou l'autre des OMD et à la Déclaration du Millénaire, nous aurons alors la possibilité de faire réellement pression sur le pouvoir politique.

Le rôle de la société civile peut être de :

- ? Sensibiliser l'opinion publique sur les OMD.
- ? Lancer des actions pour faire pression sur les décideurs puis examiner la réaction du gouvernement et/ou prêter son concours au gouvernement en lui donnant des exemples de façons de procéder.
- ? Renforcer les autres campagnes locales ou nationales en les reliant à une campagne internationale plus globale. Les huit objectifs sont de ceux pour lesquels des milliers d'organisations de la société civile (OSC) se battent depuis des années. Les OMD sont donc un point focal autour desquels créer des réseaux et des partenariats. Ceux-ci permettront aux OSC de donner des exemples de la réalité et de la pertinence des OMD dans les luttes sur le terrain et peuvent être utiles aux autres campagnes en leur apportant une compétence, une crédibilité et parfois un financement.

Par exemple

example  
example

La campagne pour l'annulation de la dette dite campagne Jubilé 2000 se rattache aux OMD

Le projet de la campagne pour l'annulation de la dette, dite campagne Jubilé, est celui d'un monde dans lequel les populations des pays les plus pauvres seraient libérées du fardeau écrasant de leur dette et où, par la suite, les négociations financières entre les pays riches et les pays pauvres seraient basées sur l'équité, la responsabilité et la transparence. Des ONG du monde entier se sont réunies pour lancer cette campagne.

Les Agences multilatérales rétorquent depuis toujours qu'il ne peut y avoir allègement de la dette sans stratégie de réduction de la pauvreté.

Dans les documents concernant les OMD, il est avéré que l'aide internationale reste insuffisante en dépit des engagements pris à la Conférence internationale sur le financement du développement de Monterrey. Il faudrait pratiquement doubler l'aide pour que les pays à faibles revenus et donc la plupart des pays africains puissent réaliser les OMD.

Les responsables de la campagne Jubilé estiment que les OMD méritent la priorité mais que par la suite, il sera indispensable que la dette soit annulée. Ceci parce que les pays à faibles revenus n'ont pas assez de recettes fiscales et ne peuvent pas toujours compter sur l'aide étrangère pour combler ce manque à gagner.

(CAFOD, H Northover, octobre 2003)

Par exemple

example  
example

### Les campagnes « Budget du peuple » et « Allocation de revenu minimal » (Basic Income Grant - BIG) en Afrique du Sud

Durant les trois dernières années, les syndicats, les églises et les ONG d'Afrique du Sud ont œuvré ensemble pour élaborer une alternative à la politique budgétaire appelée « Budget du peuple ». Partant de l'analyse du piège de la pauvreté dans lequel vit la moitié de la population de l'Afrique du Sud, ils proposent une politique budgétaire interventionniste orientée vers le développement. Le « Budget du peuple » préconise une réforme fiscale, un système d'assurances santé et un revenu minimum garanti en réponse au problème du chômage auquel le pays est confronté.

Le « Budget du peuple » a été précédé par la campagne « National Poverty Hearings » menée par la Coalition des ONG sud africaines au cours de laquelle les communautés étaient appelées à témoigner de leurs conditions de vie et de sous-développement. De plus, lors d'audiences à propos du « Budget du peuple » des OSC, en particulier des OSC proches des communautés, ont été interrogées sur les priorités à donner aux dépenses budgétaires. Ce type d'audience à propos du budget a été repris par le gouvernement de la province du Gauteng.

La campagne pour une « allocation de revenu minimal », ou campagne BIG est née du processus « Budget du peuple ». Son but est que soit versée une allocation universelle de 100 Rand à tous ceux qui vivent en Afrique du Sud pour briser le cercle vicieux de la pauvreté dans lequel les pauvres sont enfermés. D'après les études menées, il est estimé que cette allocation diminuerait la poche de pauvreté dans le pays de 74% et ferait passer 6,3 millions de personnes au-dessus du seuil de pauvreté national. Il est démontré que le pays a les moyens de fournir cette allocation.

Bien que la campagne BIG s'inscrive parfaitement dans leur cadre, il n'est nulle part fait référence aux OMD, ni dans les études faites, ni dans ses diverses manifestations. Ceci vient en grande partie de ce que les OSC d'Afrique du Sud connaissent très mal les OMD. Mais on peut l'imputer aussi au fossé qui sépare les OSC nationales et les institutions multilatérales, par exemple, le

PNUD, pour le moins en Afrique du Sud.

Une meilleure communication concernant les OMD auprès des OSC impliquées dans la campagne BIG pourrait avoir pour effet de placer cette campagne dans le cadre des OMD. Ceci pourrait renforcer la campagne des OMD et en particulier l'aider dans sa tâche de convaincre le gouvernement et dans celle de conscientiser le grand public.

(N Gabriel, *the MDGs: Towards a civil society perspective on reframing poverty reduction strategies in Southern Africa*, Southern African MDG forum, July 2003)

---

## 2.9 Le rôle du secteur privé

Le secteur privé peut offrir son savoir-faire et sa maîtrise des technologies pour mettre sur pied et gérer des projets.

Par exemple

example  
example

### La contribution de volontaires d'entreprise à l'objectif 8

En 1996, SUEZ, holding française d'entreprises spécialisées dans l'énergie, l'eau et la propreté urbaine a créé une organisation humanitaire pour aider les communautés démunies à développer et à gérer leurs ressources en eau, en partageant les connaissances, les compétences et les ressources matérielles. Beaucoup d'employés de SUEZ ont participé à des missions de volontaires pour aider à résoudre le problème des besoins en énergie ou de celui des déchets dans les pays en développement. Ces missions ont eu lieu en Albanie, en Equateur, au Honduras, au Mali et au Timor Est mais il en est prévu beaucoup d'autres.

---

## 2.10 Le rôle des autres acteurs

Comme les Nations Unies, les autres agences d'aide et de développement ont leur rôle à jouer pour faire des OMD une réalité. Elles peuvent mener des actions de sensibilisation sur le sujet, aligner leurs programmes avec les OMD et modifier leurs priorités.

Par exemple

example  
example

La Banque de développement de l'Asie met tout son poids en faveur des OMD

La Banque de développement de l'Asie (BDA) met son point d'honneur à aider ses Etats membres -et toute la région- à réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement. Mais ce sera un véritable challenge d'y parvenir d'ici 2015 dans la mesure où beaucoup de pays sont potentiellement dans l'incapacité d'atteindre certaines des cibles, si ce n'est toutes. La BDA s'est engagée à créer un environnement propice à la réalisation des OMD sous la responsabilité conjointe de tous les protagonistes du développement. Dans ce but, la BDA a consacré un Rapport aux OMD proposant des exemples de projets innovants concernant l'éradication de l'extrême pauvreté et de la faim, le développement de l'éducation primaire, la promotion de la parité hommes-femmes, l'amélioration de la santé, la lutte contre le HIV/SIDA, la protection de l'environnement et la création de partenariats. Pour plus d'information, voir :

[http://www.adb.org/documents/periodicals/adb\\_review/2004/vol36\\_3/vol36\\_3.pdf](http://www.adb.org/documents/periodicals/adb_review/2004/vol36_3/vol36_3.pdf)

La Campagne internationale pour interdire les mines (ICBL) montre combien il est important que tous les protagonistes agissent conjointement dans une campagne mondiale telle que celle des OMD. Riche en enseignements, elle est une illustration de l'approche décrite au chapitre 3.

## Etude de cas : La Campagne internationale pour interdire les mines (ICBL) July 2004

Il est communément admis que la Campagne pour interdire les mines a été l'une des campagnes internationales les plus efficaces. Elle a réussi à mobiliser les citoyens, à galvaniser l'opinion publique, à faire pression sur les gouvernements et, fin 1997, elle a obtenu que soit signé un traité interdisant la production, le transfert, le stockage et l'utilisation de mines antipersonnel.

### Le problème

Au début de la campagne, dans les années 90, il était estimé que plus de 100 millions de mines avaient été disséminées dans plus de 60 pays, et que chaque mois, 2 000 civils étaient tués ou grièvement blessés. En plus de ce coût en vies humaines, les mines empêchaient l'accès aux infrastructures et à la terre et la reconstruction.

### La formation d'ICBL

En novembre 1991, la Fondation des vétérans du Vietnam en Amérique et Medico International décidèrent de mener une campagne pour convaincre des ONG de lancer avec eux un appel à une interdiction totale des mines. Au même moment en Europe, Handicap International (HI), Mines Advisory Group (MAG) et Physicians for Human Rights lançaient une campagne de signatures pour mettre fin à la "Guerre des lâches". Les deux mouvements fusionnèrent en 1992 lorsque les cinq organisations et Human Rights Watch décidèrent d'agir conjointement et d'organiser une Conférence réunissant les ONG sur ce problème. La Conférence lança un appel à l'interdiction des mines antipersonnel dans le monde entier, à la création d'un fonds international au profit des victimes, et à tenter de persuader les pays faisant le commerce de mines de cotiser.

La Campagne internationale pour interdire les mines (ICBL) invita d'autres ONG à soutenir l'appel.

Deux ans après, plus de 350 organisations du monde entier avait adhéré à la campagne. Les ONG firent avancer la cause en lançant des campagnes nationales au Cambodge, en Suède, en Allemagne, en Grande-Bretagne, aux Etats-Unis, en Nouvelle-Zélande, en Australie et en Italie ; la Belgique, l'Irlande, le Canada, l'Afrique du sud et l'Afghanistan suivirent plus tard. Aux pressions sur les leaders politiques et aux réunions avec les représentants des gouvernements s'ajoutaient des opérations pour alerter le grand public et des campagnes de signatures. Les militants combinèrent l'expertise technique et la mobilisation de masse

### L'action

Durant la session de janvier de la Conférence, huit Etats favorables à l'interdiction -l'Autriche, la Belgique, le Canada, le Danemark, l'Irlande, le Mexique, la Norvège et la Suisse- rencontrèrent l'ICBL pour discuter de la stratégie à adopter. A la suite d'autres réunions, le Canada proposa la tenue d'une petite assemblée réunissant des ONG, des gouvernements favorables à l'interdiction et des organisations internationales. Ce fût le début du changement de nature de la campagne. Jusque-là, les partisans de l'interdiction (ONG et agences internationales) menaient une campagne de persuasion relativement classique, quoique remarquablement efficace ; même si elle rencontrait un écho favorable, il s'agissait d'une contestation externe. Au fil des mois, la campagne s'est transformée en un partenariat stratégique entre les Etats publiquement en faveur de l'interdiction et les autres acteurs. En octobre 1996, lors d'une conférence à laquelle participèrent 50 Etats, les Nations Unies, le CICR et une quantité d'ONG, est lancé ce que l'on a appelé le Processus d'Ottawa. Initiative diplomatique express pour mettre au point, en moins de 14 mois, une convention internationale pour interdire l'utilisation, le stockage, la production et le transfert des mines antipersonnel.

En 1996, L'Assemblée générale vote une Résolution approuvant les conclusions de la conférence d'Ottawa et appelant les Etats à « de s'employer activement à mener à bien dès que possible les négociations relatives à un accord international efficace et juridiquement contraignant pour interdire l'emploi, le stockage, la fabrication et le transfert des mines terrestres antipersonnel ». Lors du vote, il y a eu 150 voix pour, 0 voix contre et 10 abstentions. Le soutien au niveau mondial étant acquis, les initiatives régionales prirent le relais pour obtenir une véritable volonté politique.

## L'interdiction

La dernière étape avant Oslo fût le meeting de Bruxelles où Jody Williams, coordinatrice des ONG lança le slogan « sans exceptions, sans réserves, sans échappatoire ». Le Traité d'interdiction fut négocié et approuvé à Oslo, en septembre. **Sans la présence des Etats Unis, les délégués auraient pu se perdre en discordes. Instead people were focused and the convention was strengthened during the course of the negotiations. ????**

Il a été signé le 3 décembre 1997 par 122 Etats. 3 pays le ratifièrent au cours de la cérémonie de signature. La 40<sup>ème</sup> ratification, indispensable à la mise en application du Traité a été signée par le Burkina Faso en septembre 1998, c'est un record de vitesse pour un traité international. Il est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 1999.

## Les clés du succès

Ce qui a été remarquable dans cette campagne est son caractère multidimensionnel. Au nombre des participants, on comptait des spécialistes, des ONG, le CICR (Comité international de la Croix rouge), des Etats et des organisations multilatérales. Les différents moyens utilisés allaient, entre autres, du rapport de spécialiste, à la promotion auprès du grand public, à la pression de la base sur les gouvernements et à la présence aux conférences internationales.

Les leçons que l'on peut en tirer pour la campagne des OMD sont les suivantes.

## Enoncer l'objectif de façon simple et claire

Tout problème est complexe mais il est de première importance que le message soit ciblé, clair, concis et cohérent. La clé de la réussite d'ICBL est d'avoir présenté les mines antipersonnel comme un problème ponctuel au sein du contexte général du coût en vies humaines des conflits armés.

## Etre politiquement pertinent et choisir son moment

Les campagnes doivent être pertinentes. Les changements intervenus dans le monde entre la fin

des années 80 et le début des années 90 ont joué un rôle majeur dans le développement d'ICBL.. La fin de la guerre froide a permis aux gouvernements et aux ONG de considérer les problèmes d'un autre oeil. L'attention s'est portée sur les armes conventionnelles plutôt que sur le péril nucléaire et l'inquiétude à propos de l'impact des mines a commencé à se développer.

### Refuser toute exclusion

L'ICBL a fait sienne la théorie de L. Johnson dite de la « big tent ». Pour devenir membre, il suffisait de prévenir le coordinateur de votre adhésion et soutien à l'appel à l'interdiction totale des mines antipersonnel et de vous engager à participer à l'une des activités de la campagne au moins une fois par an. Les pays et les campagnes nationales étaient libres de décider de leurs propres stratégies selon le contexte local, à condition de concourir à l'objectif commun. Il n'y avait ni obligations, ni restrictions. De plus les échanges entre l'ICBL et des organisations non étatiques comme le CICR ou les Nations Unies ont eu un rôle déterminant.

### Savoir communiquer

Il est crucial de communiquer de façon claire et cohérente. La campagne a toujours maintenu des liens étroits avec les initiatives des différents pays via le téléphone, le fax et le courrier électronique. De partout, les gens avaient la possibilité de raconter ce qu'ils faisaient pour venir à bout du problème.

### Etre cohérent et constant dans son engagement

L'objectif de la campagne est resté le même. Inlassablement, dans tous les forums, les campagnes ont mené leur lutte pour cet objectif. Après chaque percée victorieuse, elles s'attaquaient immédiatement à la stratégie de la bataille suivante. Les militants s'étaient engagés à aller jusqu'au bout de ce qu'ils avaient entrepris. Par exemple, dès que le traité a été signé, l'ICBL s'est préoccupé de sa ratification et de son application. Puis, pour s'assurer du respect des dispositions du traité, il a lancé le Landmine Monitor.

### Parler d'une seule voix

Malgré leurs divergences d'opinion, les ONG proches du gouvernement et celles qui travaillaient avec les victimes ont agi dans le cadre de la coalition. Les principales décisions ont fait l'objet d'un consensus et ont été édictées au nom d'ICBL. C'est ce qui a permis à l'ICBL de participer à de nombreuses réunions auxquelles d'habitude les ONG ne sont pas conviées.

### Etre crédible

L'ICBL a pris naissance dans des communautés affectées par les mines. La campagne était dirigée par des organisations dont le but est l'assistance aux victimes ou le déminage et par des personnalités ayant une très longue expérience de terrain. Ce qui leur donnait une stature et une autorité que les militaires et les autorités politiques pouvaient difficilement contester. Des personnes directement touchées par les mines ont participé à la campagne. Ce furent des porte-parole très persuasifs que les autorités politiques pouvaient difficilement récuser.

### Fournir des arguments et de la documentation

Les membres d'ICBL ont mis au point un programme d'études et de recherche et en ont largement informé tant les gouvernements que le public. Il s'agissait aussi bien des impacts des mines antipersonnel, de la production mondiale de ces mines, de leur commerce, de leur stockage et de leur utilisation que d'études juridiques complètes et de conseils à propos des traités. Ce furent de puissants arguments.

### Viser une double cible

Dans tous les cas, les campagnes nationales avaient les objectifs jumelés de conscientiser le grand public sur les mines antipersonnel et de faire du lobbying auprès des gouvernements pour leur interdiction totale.

### Bâtir une structure pyramidale

Sa plus grande force fut l'existence d'une kyrielle de campagnes nationales toutes parfaitement coordonnées. Bien que l'objectif soit l'interdiction totale des mines antipersonnel, tout a été fait pour parcelliser le processus via des meetings locaux et des campagnes nationales. Le point fort fût que

chaque campagne nationale avait le même modèle, c'est-à-dire une coalition sans exclusive. Mais cela n'empêchait pas que les campagnes locales avaient chacune toute latitude de définir leur approche, leur structure et leurs activités.

### Considérer l'Etat comme un partenaire

Bien que l'Etat soit souvent considéré comme une cible à atteindre, le cas des mines antipersonnel montre l'importance d'établir un partenariat entre les ONG et les Etats quand ceux-ci s'y prêtent. La résolution du problème des mines passait par un changement de politique et par le consentement des Etats. C'est pourquoi la campagne a fait participer des Etats et utilisé ceux qui étaient favorables à l'interdiction pour faire pression sur les autres.

### Need for leadership and committed workers

Les coalitions qui aboutissent réunissent un grand nombre de personnes très diverses. Mais la plupart d'entre elles fonctionnent grâce au travail et au savoir-faire d'un noyau dévoué. Le leadership est la clé de la réussite d'une campagne.

### Savoir organiser

Les militants n'ont en général pas la formation et la compétence pour organiser de grandes manifestations ou pour faire du lobbying. La connaissance du problème n'est rien sans la capacité à s'organiser quand il s'agit de mener une campagne. L'ICBL a mis au point des livrets expliquant comment organiser une campagne nationale, comment rédiger un communiqué de presse, comment se comporter avec la presse, etc.

### Utiliser tous les moyens pour faire passer le message

Les médias ne sont qu'un des moyens de diffuser votre message. L'ICBL a utilisé les conférences, les déclarations, les résolutions, le courrier électronique, les sites web, les contacts personnels et les médias pour populariser son message.

### Sources:

The Landmine Ban: Case Study in Humanitarian Advocacy by Don Hubert with preface by N Macfarlane, Institute for International Studies, Occasional paper 42, 2000.

Chapitre 3 :

---

## La planification

---

## De quoi s'agit-il ?

- 3 . 1 Qu'est-ce qu'une campagne ?
- 3 . 2 Les différents types de campagnes
- 3 . 3 Les principes à respecter
- 3 . 4 La stratégie à suivre
- 3 . 5 Astuces

---

## 3.1 Qu'est-ce qu'une campagne ?

Il y a plusieurs définitions possibles des mots « campagne » et « faire campagne ». Voici les plus utiles :

- ? Faire campagne c'est intervenir pour attirer l'attention d'une communauté sur un problème grave et pour orienter les décideurs vers une solution.
- ? Faire campagne consiste soulever un problème, à fournir une solution pour le résoudre et enfin à réunir le soutien nécessaire à la mise en acte de sa résolution
- ? Une campagne peut comporter de nombreuses formes d'action spécifiques et ponctuelles dans l'optique d'un changement à long terme.
- ? Une campagne est une série d'actions qui vise à changer les politiques, les positions et les programmes d'une institution quelle qu'elle soit.
- ? Faire campagne implique de travailler conjointement avec d'autres personnes et organisations pour faire changer les choses.
- ? Faire campagne c'est appliquer des stratégies différenciées suivant le niveau visé : local, régional, national et/ou international.

(Adapté de SARA/AED Advocacy Training Guide, par R. Sharma)

En résumé, faire campagne c'est agir pour faire aboutir des changements. Cela ne se résume pas à une action unique mais c'est un ensemble d'actions, de rapports et d'évènements se succédant suivant un plan prédéfini. (PNUD, Livre Bleu).

Une campagne doit être suffisamment **importante** pour être suivie d'effets, mais suffisamment **souple** pour obtenir des résultats à court terme. Elle doit **poser les fondations pour de futures** campagnes et actions.

---

## 3.2 Types de campagnes

Il existe une grande variété de campagnes possibles :

- ? Mobilisation et implication des gens ; campagne contre la délinquance ou campagne pour l'éradication de la polio, par exemple.

Par exemple

example  
example

### Des volontaires aident à atteindre l'objectif 6 : Stopper la progression des principales maladies

En 2000, dix millions de personnes se portèrent volontaires pour aider à la vaccination de 550 millions d'enfants dans le cadre de l'Initiative mondiale pour l'éradication de la poliomyélite. La plus grande partie était formée de personnes ayant une conscience citoyenne, et volontaires dans leur communauté. Ils ont donné de leur temps pour vérifier que les enfants s'étaient présentés aux postes de vaccination, avaient été enregistrés correctement, et avaient bien reçu le vaccin oral. On a chiffré à 10 milliards de dollars l'appui fourni par les volontaires, somme qui dépasse largement les moyens des gouvernements ou des organisations nationales et internationales. Cet exemple montre bien comment, grâce au volontariat, la solidarité et la créativité de millions de personnes ordinaires sont fondamentales pour le succès des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD).

- ? Faire pression sur les décideurs ; manifestations devant les mairies / hôtels de police pour exiger des actions nationales ou locales, par exemple.

Par exemple

example  
example



### Manifestation des Palestiniens et des Israéliens

Le 7 février 2004 une foule estimée à 3 000 personnes, comprenant des Palestiniens et des Israéliens a manifesté contre la barrière dite "de séparation" construite par Israël en Cisjordanie. Les manifestants ont marché le long du mur sur deux kilomètres au cours de ce qui reste la plus grande manifestation anti-mur à ce jour.

Les manifestants criaient "non à l'apartheid" et "le mur crée une prison pour les Palestiniens, un ghetto pour Israël", beaucoup d'entre eux brandissaient des drapeaux palestiniens.

La manifestation était organisée par deux groupes pacifistes, le mouvement Israélo-palestinien Taayush et le mouvement Israélien Gosh Shalom, pour faire pression sur le gouvernement Israélien. Ils demandaient la fin de l'occupation et le retrait de Cisjordanie

Par exemple



example  
example

## Des citoyens s'unissent pour réaliser l'objectif 2 :

### Campagne mondiale pour l'éducation (CME)

L'éducation constitue un droit de l'homme fondamental indispensable à la dignité et la liberté de l'individu. Dans le monde entier, 125 millions d'enfants et 880 millions d'adultes ont été privés de ce droit. 150 millions d'autres enfants ne termineront pas leurs études primaires.

La Campagne mondiale pour l'éducation (CME) proclame que l'éducation est un droit fondamental et mobilise l'opinion publique pour faire pression sur les gouvernements et la communauté internationale afin qu'ils remplissent leur obligation de fournir une éducation gratuite de qualité à tous les individus ; en particulier aux enfants, aux femmes et à tous les exclus de la société.

Du 19 au 25 avril 2004 s'est déroulée la plus importante semaine d'action globale pour l'éducation. 850 000 personnes dans 105 pays se sont mobilisées autour de l'objectif 2 en demandant à leur gouvernement de donner la priorité tant politique que budgétaire à l'éducation.

Pour appuyer la CME, des jeunes du Royaume-Uni ont invité leurs députés à revenir à l'école pendant une journée et leur ont expliqué pourquoi ils pensaient que l'éducation était aussi importante.

Source: site de la CME

- ? Informer et former un public ; campagne de formation aux élections, par exemple.

### Par exemple

example  
example

### Les timbres-poste d'Ouganda

L'Ouganda a émis une série de timbres-poste avec pour thème les huit OMD. Les motifs avaient été créés précédemment lors d'un concours dans les écoles secondaires sur le thème des OMD.

- ? Changer le comportement ou la façon de voir les choses ; campagnes HIV/SIDA comme celle du TAC qui est décrite à la fin de ce chapitre, par exemple.
- ? Convaincre les gens de s'engager ; campagnes appelant à voter ou campagnes contre la faim, par exemple.

Par exemple

example  
example

### Le Brésil s'attaque à l'objectif 1: Programme Fome zero (faim zéro)

Le programme "Fome zero" du Président Lula da Silva est une approche innovante visant à éliminer la faim et à réaliser l'objectif 1 des OMD.

Le Brésil est l'un des pays les plus inégalitaires au monde. Il y a 46 millions de pauvres au Brésil. Le Programme "Fome zero" a été développé pour lutter contre la faim et ses causes structurelles. Il vise non seulement à fournir la satisfaction immédiate des besoins alimentaires mais aussi à assurer sur le long terme la sécurité alimentaire des Brésiliens. Son but est de faire en sorte que toutes les familles soient capables de se nourrir avec dignité et avec la régularité, la quantité et la qualité nécessaires au maintien de leur santé mentale et physiologique. Le programme comprend des aides directes aux pauvres, mais également une formation pour les aider à produire leur nourriture et il implique aussi bien des hommes d'affaires et des citoyens ordinaires que le gouvernement.

Le Programme "Fome zero" fournit aux pauvres une carte électronique d'alimentation qui leur permet de recevoir une aide alimentaire à condition de suivre un cours d'alphabétisation de trois mois. Il leur apprend à construire des citernes pour récupérer les eaux de pluie et à planter un potager. Il recrute également des volontaires locaux pour aider à la collecte des paniers repas, des vêtements et des médicaments, pour fournir des repas hebdomadaires aux affamés, pour développer des banques de semences, pour donner des cours de nutrition, etc. Ce programme reçoit un très large appui populaire, les quartiers riches organisant des campagnes de dons et les grandes entreprises offrant des campagnes publicitaires gratuites, des lignes de téléphone et d'autres services. Le financement par les "Micro-crédits" (prêts de petites sommes aux gens pauvres pour qu'ils créent une entreprise ou une ferme) est particulièrement encouragé, car il a fait ses preuves dans le monde.

Le Programme "Fome zero" incite toutes les branches de la société (acteurs, musiciens, églises, mouvements de jeunesse, hommes d'affaires, etc.) à collaborer avec le gouvernement dans cet effort. Comme l'a dit le Président da Silva «Si chaque entreprise, chaque personne ayant une âme et une conscience politique dans ce pays décide de se joindre à cette campagne contre la faim ...ce ne sera pas le miracle d'un Président. Ce sera le miracle de la société brésilienne...Ne faites pas attendre le gouvernement brésilien ....»

- ? Et pour finir, les campagnes visant à donner une image positive d'une organisation ou d'une marque ; campagne pour vendre l'Afrique du Sud comme destination touristique, par exemple.

En général une campagne d'intérêt publique est une combinaison de plusieurs types de campagnes.

---

### 3.3 Les principes à respecter

Toute personne responsable d'une campagne d'intérêt public doit garder présent à l'esprit ces vérités universelles :

- ? La meilleure campagne d'intérêt public repose sur l'espoir et le rêve et non sur la peur et les problèmes. Si vous désirez impliquer des gens, vous devez les motiver et créer chez eux de l'enthousiasme pour cette campagne. Ils doivent sentir que les choses vont aller mieux s'ils appuient votre campagne. Les approches négatives fondées sur la peur et la colère peuvent parfois mobiliser les gens sur une courte période mais en général elles ne permettent pas de bâtir une organisation ou de transformer la société.
- ? Une campagne ne réussira que si votre public cible peut s'identifier avec votre objectif ; vous devez donc vous assurer que vous connaissez votre public cible et que vous avez fait des recherches sur ses préoccupations, son système de valeurs et sur ce qu'il pense du problème.
- ? Une campagne réussie nécessite une identité claire et un message compris par le public. Ce qui veut dire qu'il faut fabriquer des logos et des slogans que le public associe à la campagne. Vous devez également être très clair sur le message que vous voulez transmettre dans vos propos ou dans vos productions audiovisuelles. Le message est le résumé des points clés que vous souhaitez faire comprendre au public à propos de votre objectif.
- ? Une fois que votre public cible s'est identifié à votre objectif, vous devez l'entraîner dans l'action. Pour ce faire vous devez définir une stratégie de mobilisation et d'organisation.
- ? Une campagne réussie ne s'écarte jamais de son message. Ne vous laissez pas distraire par d'autres questions, en particulier lorsque vous êtes attaqué par l'opposition. Collez au message positif que vous souhaitez transmettre malgré tout ce qui peut être dit. Ceci vous permettra de définir votre programme.

---

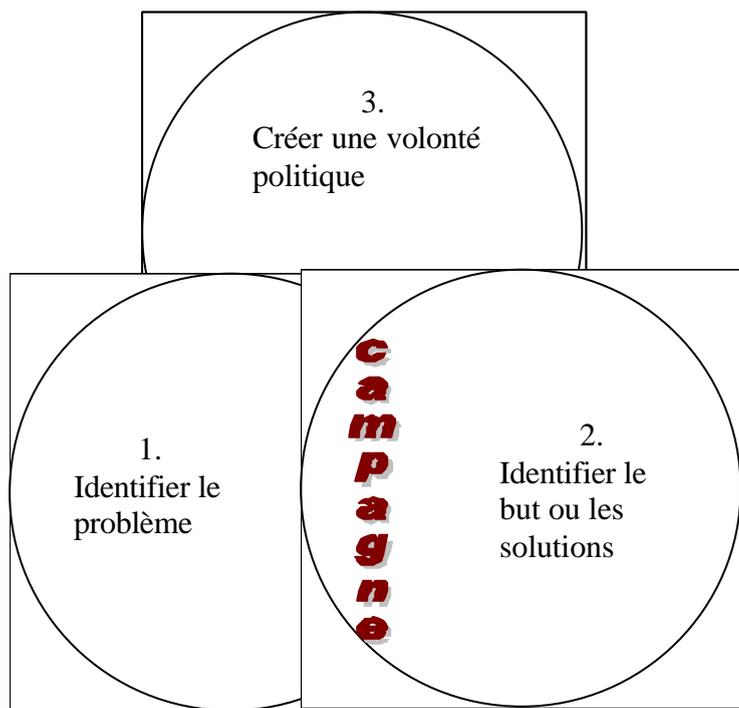
## 3.4 La stratégie à suivre

Cette section a été écrite à partir de documents provenant de l'Advocacy Resource Handbook de Advocacy Institute, 2004 et du SARA/AED Advocacy Training Guide par R Sharma.

Cette section propose un bref exposé sur la modélisation d'une campagne, puis vous fait découvrir les huit champs à explorer pour déterminer la stratégie et la planification d'une campagne.

### Modélisation d'une campagne

Une campagne repose sur l'identification d'un problème et de la recherche d'une solution à ce problème. Parfois elle implique de créer une volonté politique. La relation entre ces trois éléments est représentée par le diagramme ci-dessous :



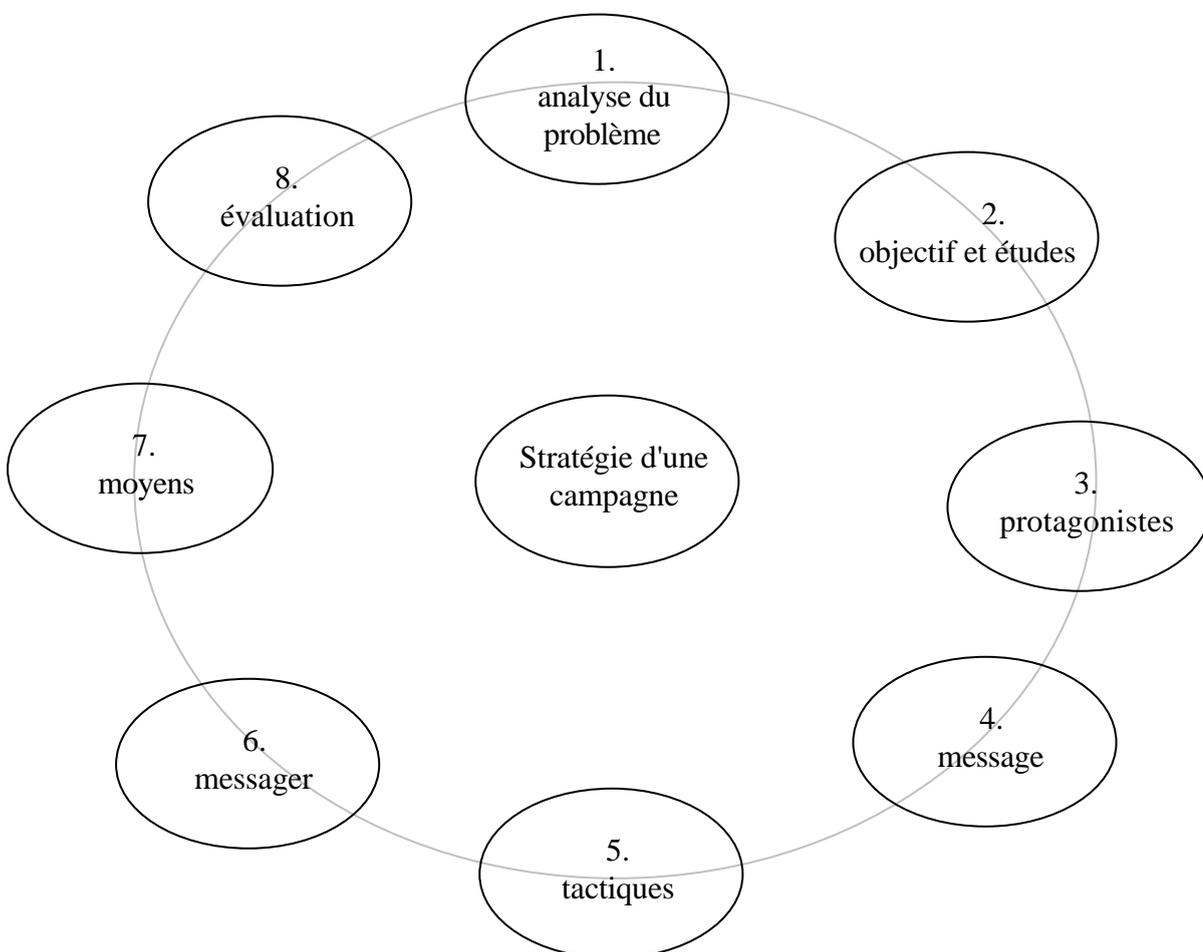
Adapté de SARA/AED Advocacy Training Guide par R Sharma

Une campagne peut réussir quand, simultanément, un problème est identifié, sa solution est acceptée et il y a une volonté politique pour la faire aboutir. Généralement cette concomitance se produit pendant un court laps de temps qui doit être mis à profit.

Une campagne doit s'appuyer sur les fondements de votre organisation et doit avoir des objectifs clairs. Une campagne doit avoir été soigneusement pensée et correctement planifiée. Chaque étape et chaque action doivent disposer des ressources humaines et financières nécessaires à sa réussite.

Un grand nombre de campagnes prennent un départ foudroyant puis font long feu à cause d'une mauvaise planification. De même qu'une campagne réussie renforcera votre organisation et poussera les gens à s'impliquer, une campagne ratée la fragilisera et démotivera vos supporters.

Le diagramme ci-dessous illustre les étapes par lesquelles vous devez passer pour déterminer la stratégie de votre campagne et sa planification.



Adapté de SARA/AED Advocacy Training Guide  
par R Sharma et Advocacy Institute Advocacy Resource Handbook, 2004

## Etape 1: analyse du problème

## Quel est le problème ou la question ?

Avant de pouvoir développer une stratégie pour votre campagne, il est nécessaire de faire des recherches et des analyses qui vous fourniront :

- ? Des objectifs de campagne clairs, de sorte que vous sachiez exactement ce que vous voulez obtenir
- ? Une bonne compréhension de votre public cible et de ses préoccupations, valeurs et intérêts
- ? La compréhension des principaux défis et tâches auxquels vous allez devoir faire face pendant la campagne
- ? Une analyse de vos points faibles et de vos points forts par rapport aux défis et aux tâches à accomplir
- ? Une analyse des opportunités dont vous pourrez tirer profit et des menaces qui pourraient faire dérailler votre campagne.

Vous devez choisir le problème dont vous voulez vous occuper. Il peut s'agir aussi bien d'atteindre un des objectifs des OMD que de créer un monde sans pauvreté ce qui regrouperait les huit objectifs.

Identifier un problème implique d'analyser la politique locale et internationale, le contexte économique et social, la culture locale et les ressources disponibles.

Il y a un grand nombre de problèmes auxquels une campagne peut s'attaquer. Les OMD ont sélectionné huit objectifs. A l'intérieur de chacun d'eux on peut définir des sous-objectifs qu'il faudra classer par ordre de priorité.

Les indications suivantes fournissent une aide au choix d'un problème ou d'une question :

- ? Est-ce que la vie quotidienne des gens bénéficiera réellement de sa résolution ?
- ? Est-ce que la campagne fera prendre conscience aux gens de leur force ?
- ? Est-ce que la campagne renforcera les organisations et le pouvoir citoyen ?
- ? Est-ce que la campagne apportera une aide efficace à la réalisation d'un objectif complet des OMD ?
- ? Est-ce que la campagne sera terminée ou au moins donnera des résultats visibles en moins d'un an ?
- ? Est-ce un problème conséquent / grave ?
- ? Pouvez-vous mobiliser suffisamment d'appui ?
- ? Est-ce ce problème est cohérent avec vos valeurs et votre vision ?

? Votre organisation sera-t-elle en droit de dire qu'elle a contribué à cette campagne ?

## Etape 2: Buts et objectifs

### Que cherchez-vous à accomplir ?

#### Le but

Un but est ce que vous voulez réaliser. C'est le point final. Pour réaliser ce but vous devez définir une série d'objectifs, chacun associé à une déclaration sur qui doit faire quoi et quand. Votre campagne doit avoir des objectifs et buts très clairs. Il est possible d'avoir aussi bien des objectifs à court terme qu'à long terme.

On peut envisager différents modes d'action pour une campagne. En voici une liste par dominante :

#### Par l'Education :

Faire prendre conscience. Par exemple, faire prendre conscience dans les pays en développement du danger de la tuberculose pour diminuer son impact, ou faire prendre conscience de la détresse des Africains de façon à sensibiliser les habitants des pays développés et à les rallier à votre cause.

#### Par la mobilisation sociale / la constitution de groupes de pression :

Les citoyens prennent conscience de leur pouvoir et utilisent ce pouvoir pour obtenir un changement de politique ou le changement du parti au pouvoir.

#### Par la persuasion :

Persuader les décideurs de changer de politique ; par exemple, on peut faire une campagne pour un budget du peuple visant à changer la façon dont un budget national est décidé et attribué ou faire du lobbying auprès d'un gouvernement pour le versement d'allocations aux femmes célibataires incapables d'obtenir une aide du père de leurs enfants.

#### Par la modification des façons de voir et des comportements :

Persuader les gens de changer leur comportement. Les campagnes sur le HIV/SIDA qui cherchent à la fois à faire prendre conscience et à changer les comportements sexuels en sont un bon exemple.

Par la coopération :

Etablir une collaboration entre différents groupes (en général entre des communautés et l'état ou l'entreprise) pour atteindre un but, répandre des innovations, offrir des services publics et/ou améliorer les infrastructures locales.

Par le contentieux :

Promouvoir le changement en utilisant le système judiciaire pour tester et contester les lois et institutions. (plus de détails dans la section "Utiliser la loi")

Par l'action directe :

Organiser des actions directes pour provoquer et attirer l'attention sur un problème, et en profiter pour faire pression pour le changement. Une action non violente implique une confrontation avec le pouvoir avant d'obtenir un changement démocratique. Un exemple est la manifestation contre la guerre en Iraq, un autre les actions des ONG en Afrique du Sud pour fournir une tribune aux pauvres.

Par exemple

example  
example



## Des millions de personnes manifestent contre la guerre d'Irak

Les rues d'un grand nombre de villes du monde entier ont été envahies par plus de 6 millions de personnes les 20 et 21 mars 2003 pour protester contre la guerre en Irak. Ce fut la plus grande manifestation anti-guerre depuis le Vietnam. A Londres ce fut la plus grande manifestation de l'histoire politique du Royaume Uni.

Source: BBC

Par exemple

example  
example

### Les pauvres d'Afrique du Sud ont la parole

Malgré l'une des meilleures constitutions au monde, des millions de sud-africains continuent à vivre dans la pauvreté. Frustrée par le manque d'attention porté aux droits sociaux et économiques la "South African NGO Coalition" (coalition des ONG sud-africaines) associée aux "Gender and Human Rights Commissions" lança la campagne "Speak Out on Poverty Hearing". Les auditions se tinrent pendant 2 mois dans tout le pays. Elles allèrent de village en village donnant aux pauvres une tribune pour exposer leur point de vue sur ce que sont pour eux les droits économiques et sociaux, et pour témoigner de leur vie quotidienne.

Après avoir étudié plus de 10 000 rapports, les membres des commissions choisis à l'extérieur du gouvernement mirent en évidence les décalages entre les droits constitutionnels, les lois et les politiques d'un côté et le vécu des gens de l'autre. Leurs conclusions furent présentées au Parlement à peu près au même moment que le premier rapport sur la situation des droits de l'homme en Afrique du Sud. Les auditions furent à la fois un outil d'autonomisation et de mobilisation pour pauvres et un moyen de pression sur le gouvernement pour leurs défenseurs.

### Objectifs

Dans une campagne, le but est l'objectif global à long terme. Il se réalise à travers des objectifs partiels à court et à moyen terme. Un objectif à moyen terme représente une réussite qui pourrait être obtenue à mi-parcours. Un objectif à court terme est une étape nécessaire à la réalisation d'un objectif à moyen terme.

Au moment de fixer un objectif, il faut avoir trois choses présentes à l'esprit :

1. Un objectif doit être évaluable, c'est à dire que vous devez être capable de compter ou de mesurer ce que vous avez accompli.
2. Un objectif doit avoir un calendrier précis avec une date limite à laquelle il doit être réalisé.
3. Un objectif doit être réaliste donc réalisable.

Par exemple

## Des citoyens du Salvador mènent une campagne efficace

Des citoyens du Salvador, sous la coordination de l'OSC "Social Watch", ont mis au point un plan innovant pour réaliser les OMD. Voici un bref résumé des objectifs et des actions :

### Objectif 1 : Obtenir l'engagement des politiques

Actions :

- ? Faire pression sur les fonctionnaires du gouvernement
- ? Faire pression sur les partis politiques
- ? Faire pression sur les représentants du PNUD

### Objectif 2 : Etablir des procédures permettant de traduire en objectifs nationaux les OMD

Actions :

- ? Faire pression sur le gouvernement
- ? Coordonner les organisations de la société civile

### Objectif 3 : Conscientiser

Actions :

- ? Mener une campagne d'information dans les médias
- ? Imprimer et distribuer des tracts
- ? Faire pression sur les autorités locales
- ? Appliquer les cibles nationales dans des municipalités sélectionnées
- ? Obtenir l'appui de personnalités en vue

### Objectif 4 : Réaliser un suivi par la société civile

Actions :

- ? Faire pression sur les ONG nationales
- ? Installer un large réseau de surveillance par la société
- ? Etablir des liaisons régionales et internationales

## Etape 3: Les protagonistes

### Qui peut vous aider à atteindre votre but ?

Il est fondamental de bien identifier les différents groupes de protagonistes, ceux qui ont du pouvoir, ceux qui sont avec ou contre vous et la dynamique qui relie ces groupes.

#### Analyse des protagonistes

Chaque mouvement pour une réforme est une bataille difficile. Pour évaluer la difficulté de la bataille, vous devez connaître vos alliés et vos ennemis et leur force et faiblesse respectives. N'oubliez pas que la plupart des organisations ne sont pas monolithiques. Dans la plupart d'entre elles vous trouverez à la fois des partisans et des opposants.

Le diagramme suivant un outil utile pour regrouper les acteurs principaux.

	positifs	négatifs
actifs	partisans : ceux qui appuient un ou tous les OMD et ceux qui sont actifs en manifestant et en concrétisant leur appui	opposants : ceux qui sont négatifs et qui expriment activement leurs opinions contre les OMD
passifs	alliés potentiels : ceux qui sont généralement positifs à propos de OMD mais qui n'agissent pas vraiment ou qui n'expriment pas un grand soutien	opposants potentiels : ceux qui ont des opinions négatives sur les OMD et la manière de les atteindre, mais qui sont passifs et qui n'expriment pas souvent leur opinion.

PNUD : le livre bleu une approche pratique du plaidoyer en faveur des OMD

Créez une liste de vos alliés et de vos adversaires. Une fois qu'elle sera établie, il faudra pondérer les éléments de cette liste. Voici quelques questions à vous poser pour ce faire :

- ? Quelle est l'importance numérique de chaque groupe, sous-groupe, organisation ?
- ? Sur quoi repose leur pouvoir politique ?
- ? Quelle réputation ont-ils ?
- ? Quelle est leur situation financière ?
- ? Quel appui ont-ils dans la population ?

- ? Quelles compétences et formation ont-ils ?
- ? Quels sont leurs relations avec les médias ?
- ? Que leur rapportera/coûtera votre succès ?

## Publics cibles

Une fois que vous avez cartographié les protagonistes, vous pouvez déterminer votre public cible. Quels sont les gens dont vous avez besoin pour réaliser les changements voulus ? Les cibles primaires sont les personnes qui ont le pouvoir de mettre en œuvre vos solutions, e.g. les décideurs politiques. Mais vous avez besoin également de cibles secondaires ; ce sont des personnes ou des organisations qui n'ont pas directement le pouvoir de décider du changement mais qui ont la possibilité de faire pression sur les décideurs.

Voici quelques exemples de publics cibles :

- ? Un membre du gouvernement ; il sera particulièrement sensible à des données chiffrées et à l'explication des conséquences et bénéfices d'un changement.
- ? Un homme politique ; il sera particulièrement sensible à l'impact qu'aura le changement et au nombre de personnes qui seront touchées.
- ? La communauté internationale ; elle apprécie d'apporter un plus. Il faut lui donner des exemples de la façon dont son aide pourra faire la différence.
- ? Les médias ; ils aiment les messages directs tels que les histoires personnelles, les controverses, les images chocs et les célébrités.
- ? Un allié potentiel ; il sera sensible au partage d'une vision commune du futur.
- ? Un individu ; il sera plus particulièrement sensible à des histoires personnelles et aux opinions de personnes respectées et influentes.

## Etape 4: le message

### Que doit entendre le public cible ?

Un message est une déclaration concise et persuasive sur le but de votre campagne, qui doit rendre compte de ce que vous voulez obtenir, pourquoi vous voulez l'obtenir et comment vous comptez l'obtenir. Il devrait également préciser les actions à

entreprendre. Au cœur d'une campagne il doit y avoir un message clé appelé "message principal" qui sera ensuite taillé sur mesure en fonction des publics visés. Plus un message est simple plus il a de force.

Voici les éléments clés d'un message :

- ? **L'idée** ; le type d'action, le pourquoi et le comment.
- ? **La cohérence** ; un message ne s'assimilant pas en une nuit, sa répétition est fondamentale. Votre message doit être cohérent. Délivrez toujours le même message mais pour éviter l'ennui utilisez d'autres mots, d'autres canaux ou actions. Soyez persévérant.
- ? **La longueur** ; un message doit être ciblé et court.
- ? **Le langage** ; utilisez un langage clair, concis et fort. Utilisez le langage de tous les jours en éliminant toute forme de "jargon". Évitez les termes techniques. Utilisez des tournures positives plutôt que négatives.
- ? **La personnalisation** ; chaque fois que c'est possible présentez l'aspect humain et local du problème. Personnalisez-le.
- ? **Le messager** ; utilisez l'organisation ou la personne qui sera la plus crédible et qui saura obtenir le maximum de soutien.
- ? **Le format** ; recherchez le support le plus efficace pour délivrer votre message (voyez le chapitre Outils ).
- ? **Le moment et l'endroit** ; recherchez le moment et l'endroit qui amplifieront la crédibilité et/ou l'impact de votre message.

Chaque message doit contenir un message principal ; par exemple "Nous pouvons éliminer la polio d'ici 2005" ou "nous pouvons éliminer l'extrême pauvreté et la faim d'ici 2015". Le message principal est ensuite relayé par des messages secondaires destinés à dissiper des craintes, répondre aux besoins des différents publics, créer la passion et élargir le soutien. Les messages secondaires tournent souvent autour des objectifs à atteindre, des coûts et des méthodes à employer pour réussir. Les messages secondaires ne sont utilisés qu'après que le message principal a été largement diffusé et seulement lorsque le besoin s'en fait sentir auprès d'un certain public.

Le message principal et les messages secondaires fonctionnent ensemble. Pendant les premières années de la campagne de l'Organisation Mondiale de la santé (OMS), primauté a été donnée au message principal. Il y a eu des changements depuis, et les messages secondaires ont pris de l'importance et se sont concentrés sur les façons d'atteindre l'objectif.

Conseils

t i p s  
t ! p s

### ... Quand vous mettez au point votre message :

- ? Restez simple.
- ? Elaborez le message principal.
- ? Elaborer des messages secondaires pour chaque public.
- ? Tout doit être répété.
- ? Tenez bon et répétez le message jusqu'à ce qu'il gagne en force et en influence.
- ? Toutes vos activités et manifestations envoient un message qui doit être le même pour toutes.
- ? Joignez le rationnel à l'émotionnel.
- ? N'utilisez pas de jargon.

(PNUD, Livre bleu)

Etude d'un  
cas

case  
study

## Les messages de la campagne de l'OMS contre la polio

La campagne pour éliminer la poliomyélite menée par l'organisation mondiale de la santé (OMS) se présente sous de nombreux aspects et les programmes actuels ont pris différentes formes suivant les pays dans lesquels ils se déroulent. Mais le message global est toujours resté le même.

### Message principal :

"Nous pouvons éliminer la poliomyélite d'ici 2005."

Ce message a bien fonctionné parce qu'il a défini un but simple et convaincant qui a pu motiver un public varié : philanthropes, ONG, organismes de santé, organisations religieuses, pays développés et pays affectés par cette maladie. Le message principal était couplé avec des messages secondaires visant des publics spécifiques.

### Messages secondaires :

#### Message secondaire pour les donateurs

"Le principal facteur de risque de ne pouvoir éliminer la polio est le déficit de 210 millions US\$ dans le financement des activités jusqu'en 2005."

#### Message secondaire pour les pays du G8

"La France, l'Allemagne et l'Italie doivent suivre l'exemple des autres pays du G8 et respecter leurs engagements et promesses de financement afin d'éliminer la polio."

#### Message secondaire pour les gouvernements des pays où la polio est endémique

"L'engagement politique et l'appropriation de l'initiative au plan sous-national doivent être établis, voire renforcés, pour refléter l'engagement solide existant au plan national. La propagation de la polio, qui se poursuit dans les pays endémiques, continuera de représenter un risque pour les enfants, partout dans le monde, jusqu'au moment où la polio aura été éliminée."

#### Message secondaire pour les pays où la polio a récemment été importée

On compte neuf cas d'importations de la polio de pays endémiques vers des pays où la maladie avait précédemment été éliminée. Ces importations demeureront un facteur de risque aussi longtemps que la polio n'aura pas été éliminée partout. Cette maladie doit donc continuer d'être considérée comme une menace à la santé publique nécessitant une immunisation complète et immédiate.

Le message principal, couplé avec les messages secondaires, a créé une motivation et un défi pour chaque public. La question clé posée à chaque partenaire est donc : quelle démarche allez-vous adopter pour réaliser ce qu'on vous demande ?

## Communiquer sur les OMD

- ? Utilisez des messages simples en langue locale, liant chaque objectif au quotidien des habitants.
- ? Diffusez les messages sur les OMD en utilisant des supports adaptés aux groupes ciblés : dans le cas d'enfants des concours de photos et/ou de graffitis ou des distributions de T-shirts ; pour le grand public (en plus du rapport sur les OMD rédigé en un langage clair et accessible) des brochures au format de poche et des tracts.
- ? Au cours de réunions de réflexion, cherchez à déterminer qui est exactement votre public et ce que vous voulez obtenir de votre communication. Est-il préférable de commencer par un message simple, et d'attendre pour donner des détails supplémentaires sur les objectifs, les cibles, etc. ?
- ? Le plus important mais aussi le plus difficile est de définir le message. Une fois que vous l'aurez défini, vous disposez d'un grand nombre d'expériences et d'exemples sur la façon de faire passer ce message, en particulier dans les zones ayant été le théâtre de conflits et dont l'infrastructure est réduite et la population traumatisée et peu éduquée.
- ? Au moment de définir votre message, pensez à :
  - utiliser le texte même de la déclaration des objectifs du millénaire
  - adapter les OMD pour qu'ils mettent en évidence la recherche d'un seuil minimum de vie décente
  - extraire l'essentiel de chaque OMD et le rédiger d'une façon positive (du type "faire en sorte que votre famille/voisinage ait assez à manger")
  - parler de la force et de la dignité des gens et du pays de façon à encourager une prise en charge personnelle tout en reconnaissant la nécessité du partenariat et d'aides extérieures
  - indiquer que le problème et votre action s'inscrivent dans un contexte mondial (dans la mesure où montrer qu'une action est mondiale peut augmenter sa force).
- ? Il est nécessaire d'avoir une vision claire de la façon dont les communautés se prendront en charge pour atteindre les objectifs nationaux de développement au moment de communiquer sur les OMD. Sinon, au cas où les objectifs ne seraient pas complètement atteints, vous auriez simplement suscité de faux espoirs et poussé à la révolte.
- ? L'étude des OMD devrait être faire partie de l'éducation civique donnée à tous les citoyens de façon qu'ils puissent demander des comptes à leur propre gouvernement à propos des engagements pris pendant les conférences mondiales. Les OMD devraient faire partie des exigences de bonne gouvernance et de démocratie.
- ? Les mieux placés pour faire campagne pour les OMD sont les groupes bien organisés de la société civile qui sont déjà partie prenante des efforts de développement et qui souhaitent pouvoir influencer sur les décisions prises tant au niveau local que national.
- ? Ce n'est qu'à travers un processus d'autonomisation facilité que les OMD peuvent être utiles aux pauvres. Dans ce processus, les participants analysent un problème, mettent au point une solution, puis décident d'une action collective qui peut être menée par eux seuls ou en association avec le gouvernement ou d'autres parties prenantes. Ce processus n'est efficace que s'il est adossé à des ressources réelles venant du gouvernement local et/ou des ONG.

## Etape 5: Tactique

### Comment pouvez-vous faire pour qu'ils l'entendent?

Votre stratégie de mobilisation a pour but d'atteindre le public le plus large, de lui faire passer le message et d'obtenir son soutien. La plus grande partie de votre budget et de vos ressources humaines sera consacrée à cette partie de la campagne. Mobiliser des gens est une tâche difficile et la tentation est grande de dépenser toujours plus d'argent et de temps dans les médias et moins dans le contact direct et travail sur le terrain. Rappelez-vous qu'il est plus facile de faire changer les gens et de les impliquer dans votre campagne si vous êtes engagés directement auprès d'eux.

Votre stratégie de mobilisation dépendra de la nature et de la cible de votre campagne. Il est utile de réfléchir soigneusement à sa planification.

Pour planifier votre campagne, concentrez-vous sur les actions suivantes :

- ? Localisez votre public cible.
- ? Décidez des méthodes sur le terrain les plus efficaces pour atteindre ce public et organiser alors des activités du type atelier, "road shows", porte à porte, réunion, forum ( où vous enverrez un orateur choisi en fonction du groupe ciblé, école, lieu de travail, lieu de culte, etc.), théâtre de rue, stand, exposition, événement sportif, spectacle et grande manifestation.
- ? Trouvez les organisations ou les personnes clés qui vous soutiendront publiquement, par exemple des personnalités locales, des vedettes et des responsables d'organisation.
- ? Préférez les activités qui mobilisent et impliquent les gens aux longs discours.
- ? Elaborez soigneusement les différentes phases de votre campagne et déterminer son pic.

Dans le cadre de votre stratégie vous pouvez employer des tactiques diverses liées à des outils particuliers. Le chapitre 4 revient sur ces outils dont voici une liste :

- ? L'utilisation des médias
- ? La formation de réseaux et de coalitions

- ? La persuasion et la pression sur le gouvernement
- ? L'action directe
- ? Les études et recherches
- ? L'utilisation des mécanismes politiques conventionnels
- ? L'utilisation de la législation

Questions à se poser pour choisir la tactique et l'outil le plus approprié :

- ? Est-ce que l'outil convient à votre but/objectif ?
- ? Votre organisation est-elle capable de conduire cette tactique ?
- ? Cet outil s'accorde-t-il avec vos valeurs ?
- ? Avez-vous l'expérience nécessaire pour faire aboutir cette tactique ?
- ? Cette tactique sera-t-elle efficace sur le groupe cible ?

## Etape 6 : Le messenger

### Qui doit délivrer le message ?

Le même message peut avoir des impacts différents suivant la façon dont il est transmis. Quel est le messenger le plus crédible pour un auditoire donné ? Dans certains cas c'est un "expert" qui sera crédible, dans d'autres un "cas réel" saura les émouvoir, enfin pour d'autres encore une personnalité respectée fera la différence. Une fois que le messenger est trouvé, reste à trouver ce dont il a besoin pour transmettre le message. De quelle information a-t-il besoin ? De quelles compétences et soutien ?

Par exemple

example  
example

Joachim Arputham, habitant d'un bidonville d'Inde, parle

Joachim Arputham, 53 ans, dirigeant de la "National Slumdwellers Federation" en Inde naquit dans les "Kolar Gold Fields". Ses parents étaient des gens aisés mais lorsqu'il atteignit l'âge de 16 ans son père se trouva ruiné. Le jeune Joachim, ne supportant plus sa pauvreté, s'enfuit et atterrit en plein milieu d'un des pires bidonvilles de Mumbai, celui de Chembur.

Il avait une formation de menuisier mais ne trouvait pas de travail. Au lieu de se laisser abattre, il regroupa quelques amis pour former un orchestre. Chaque soir, ils allaient ensemble jouer et chanter. Comme personne n'arrivait à prononcer correctement son nom, il le changea en Jockin et devint rapidement une figure connue sur la place.

Ce qui faisait particulièrement souffrir Jockin était la façon dont on traitait les habitants des bidonvilles bien que la plupart aient reçu une éducation et aient des emplois décentes. Les bidonvilles étaient sordides, sans eau ni installation sanitaire. Ceux qui y vivaient étaient traités comme des chiens galeux.

Et donc, un jour, Jockin et quelques enfants du coin ramassèrent les ordures et les déchargèrent devant l'hôtel de ville, puis partirent picniquer en riant de la blague qu'ils venaient de faire.

Le jour suivant les policiers vinrent chercher Jockin. "Pourquoi as-tu fait ça ?" lui demandèrent-ils. "Qu'est-ce que je pouvais faire" leur répondit-il. "Il n'y avait personne pour nous écouter ni même pour faire attention à nous. Nous ne demandons pas à la municipalité de nettoyer nos bidonvilles, nous voulons seulement qu'elle fasse son boulot qui est d'enlever les ordures".

La discussion devint orageuse mais finalement, Jockin réussit à les faire plier. Les habitants des bidonvilles avaient remporté leur première victoire sur la négligence et l'inhumanité des autorités civiles locales.

Par exemple

## exemple exemple

### Utilisation d'une personnalité médiatique : une pop star s'exprime contre les injustices du commerce

Une organisation caritative du Royaume Uni, Christian Aid, a invité la pop star Ronan Keating à venir découvrir au Ghana l'impact du commerce injuste. A son retour, Ronan s'est dit déterminé à faire connaître les histoires des paysans qu'il avait rencontrés dans les champs et marchés du Ghana, pour encourager les gens à faire campagne pour le commerce équitable.

Les subventions agricoles fournissent un exemple de l'injustice du commerce international. Alors qu'on interdit aux pays africains de subventionner leur agriculture, ils doivent se battre sur leur marché contre des produits importés subventionnés. Ils partent perdants. Ernestina Doku, une veuve avec trois enfants rencontra Ronan dans une rizière à Dawenya. Malgré une terre riche et fertile, elle et beaucoup d'autres riziculteurs doivent se battre pour survivre. "Mon mari est mort parce que le riz ne permettait pas de subvenir aux besoins de notre famille" nous a-t-elle dit. " Nous n'avions pas d'argent pour payer les soins et il est mort à la maison". Beaucoup de riziculteurs ont dû quitter leurs champs. Ernestina n'est pas la seule.



Source: Christian Aid Website

## Etape 7: Les moyens

### Quels sont vos points forts et vos moyens ?

Une campagne a besoin de moyens. Vous devez commencer par évaluer les moyens dont vous disposez déjà et sur lesquels vous pourrez vous appuyer. Voici quelques questions pour vous permettre d'estimer vos ressources :

- ? De combien de membres/ volontaires disposez-vous ? Et éventuellement de combien de personnes en plus ?
  
- ? Sur quoi repose la force de votre organisation ?

- ? Quelle est votre réputation?
- ? Quelles sont vos compétences ?
- ? De quelle information disposez-vous ?
- ? Quels sont les réseaux existants et comment pouvez-vous les utiliser ?
- ? Quels sont les ressources indirectes à votre disposition ?
- ? De quels fonds disposez-vous ?

## Etape 8: L'évaluation

### Comment pouvez-vous évaluer le fonctionnement ?

Il est important d'évaluer une campagne, aussi bien à intervalles réguliers au cours de la campagne qu'à la fin.

Comme un voyage, une campagne doit être vérifiée au cours de son déroulement. Votre stratégie doit être évaluée, en reprenant chacune des questions énoncées ci-dessus pour vérifier que vous faites bonne route. Vos succès et vos échecs doivent être analysés pour trouver ce qui marche/ne marche pas. Vous profiterez des leçons tirées des actions passées pour faire des modifications dans votre stratégie, en écartant les éléments qui ne fonctionnent pas et/ou en renforçant les autres. L'évaluation finale vous permet de faire un bilan et de tirer des leçons pour des campagnes futures.

#### Conseils

t i p s  
t i p s

#### Sur la façon de mener une campagne

Ces conseils sont tirés de l'Advocacy Resource Handbook publié par l'Advocacy Institute, en 2004 et de l'expérience personnelle des auteurs.

Voici quelques conseils aux organisations de la société civile organisant des campagnes pour les Objectifs du Millénaire pour le développement.

- ? *Centrez-vous* sur un seul message convaincant.
- ? Mettez au point un *plan d'action* clair et faites en sorte d'avoir recours à la fois à la publicité dans les médias et à un travail de proximité. Elaborez soigneusement les différentes phases de la campagne et son budget. Levez le plus rapidement

possible l'argent et les donations dont vous avez besoin.

- ? Faites en sorte que la campagne ait à *la fois* une composante *locale et mondiale*. La campagne devrait adopter une approche de bas vers le haut, reliant les expériences sur le terrain aux initiatives nationales, régionales et mondiales.
- ? Adoptez une approche *basée sur des alliances*. Associez-vous avec d'autres organisations, utilisez les forums existants, enrôlez tout ce qui peut faire avancer la campagne.
- ? *Demandez beaucoup*. Qui ne demande rien n'a rien. Les gens ont trop souvent peur de s'entendre répondre non et pour cette raison s'abstiennent de demander. Donc obligez -vous à demander. A la dixième ou vingtième fois il est difficile de continuer à dire non. Demandez souvent. (PNUD, *Livre Bleu*)
- ? *Le leadership* est une des clés d'une campagne. Il y a plusieurs formes de leaderships chacune ayant un rôle différent.
- ? Les formes les plus fréquentes de leadership sont :
  - ✍ Ceux qui jouent le rôle de modèles, les mentors
  - ✍ Les visionnaires, qui pensent à long terme
  - ✍ Les stratèges qui savent identifier la partie réalisable d'une vision
  - ✍ Les historiens qui gardent la mémoire d'un mouvement et qui recueillent les histoires
  - ✍ Les fournisseurs de ressources qui savent se jouer de la bureaucratie et de l'inertie institutionnelle
  - ✍ Les personnalités éminentes qui apportent crédibilité et autorité
  - ✍ Les éducateurs qui se servent de leurs connaissances et de leurs expériences pour éduquer les gens
  - ✍ Les organisateurs charismatiques qui rassemblent des foules pour faire monter la mise et inquiéter les puissants
  - ✍ Les négociateurs qui connaissent le système de l'intérieur et utilisent cette connaissance pour faire pression sur le pouvoir
  - ✍ Les vieux militants qui apportent leurs années d'expérience.
- ? *Le choix du moment* est une des clés d'une campagne. C'est à dire bien choisir le moment de chaque action, le moment où vous approcherez les décideurs et le moment où se tiendra l'un de vos événements médiatiques.

- ? Les meilleures campagnes sont celles qui sont personnalisées et/ou qui ont une forte composante humaine. Les gens aiment s'identifier aux autres et à leurs vies. Chaque fois que possible, trouvez des personnes dont l'histoire peut toucher les gens et entrelacez cette histoire avec chaque aspect de votre campagne.
- ? Etre honnête est fondamental pour votre crédibilité et celle de votre campagne. Ceci veut dire ne jamais mentir, rester toujours poli même lors de débats contradictoires, ne jamais revenir sur une promesse et ne pas révéler des commentaires faits à titre privé.
- ? Une des clés du succès est de connaître les arguments de ses adversaires et savoir les contrer au moment de faire pression sur les décideurs.
- ? Sachez trouver un équilibre entre le *raisonnable* et le *souhaitable*. A un moment spécifique correspond un message spécifique. Quelque fois il faut un message percutant. Il peut irriter certaines personnes mais il met le problème sur le devant de la scène. A d'autres moments vous aurez besoin de messages plus modérés. La difficulté consiste à équilibrer les différents messages suivant le contexte, et de faire en sorte qu'ils fonctionnent ensemble et non l'un contre l'autre. Par exemple, un message percutant peut être nécessaire pour attirer l'attention, permettant alors à un message plus nuancé de commencer des négociations. Ceci fonctionne bien quand les deux messages ont bien conscience de leur rôle respectif et travaillent en partenariat.
- ? Si vous luttez pour des changements à long terme vous devez vous adresser à un grand nombre de personnes. Dans de telles campagnes il est essentiel d'avoir une stratégie centrée sur les gens et d'utiliser des tactiques mobilisatrices.
- ? Rendez toujours compte à la communauté.
- ? Utilisez des journées emblématiques comme la journée internationale contre la pauvreté ou celle des droits de l'homme
- ? Evaluez régulièrement une campagne ou un projet et tirez profit de vos erreurs.

Etude d'un  
cas



## Etude d'un cas (juillet 2004) : "Treatment Action Campaign" en Afrique du Sud

### Introduction

L'organisation "Treatment Action Campaign" a fait campagne pour l'objectif 6 bien avant qu'il ne soit adopté. Cette étude présente

une action innovante de la société civile pour pousser un gouvernement à respecter l'objectif 6 : *“Stopper la propagation du HIV/SIDA et commencer à inverser la tendance actuelle ainsi que celle de la malaria et d'autres graves maladies.”* C'est un très bon exemple de la façon de conduire une campagne en liaison avec un mouvement international.

Le 10 décembre 1998, journée internationale des droits de l'homme, un groupe d'environ 15 personnes manifestèrent à Cape Town pour exiger un traitement médical pour les porteurs du HIV/SIDA. Les passants furent surpris. Ils n'avaient pas réalisé qu'il était possible de traiter le SIDA ni que des médicaments étaient disponibles dans les pays développés. A la fin de la journée, plus de 1 000 personnes avaient signé une pétition exigeant du gouvernement le développement d'un plan pour le traitement des personnes séropositives et l'organisation Treatment Action Campaign (TAC) était née. A la suite de la mort de son ami et camarade et en raison de sa propre maladie, le dirigeant du TAC, Zackie Achmat, décida qu'il était temps de se battre pour obtenir l'accès à un traitement.

Le lancement de la campagne TAC ouvrit un nouveau chapitre dans la politique sud-africaine concernant le SIDA. Les gens s'étaient lassés des messages catastrophiques et décourageants. L'organisation TAC démarra une campagne innovante et couronnée de succès, avec un message fort et persistant. Ni le gouvernement ni les industries pharmaceutiques n'ont pu l'ignorer.

## Le contexte

Environ 38 millions d'adultes et d'enfants du monde entier sont séropositifs. Bien que l'Afrique ne représente que 10% de la population mondiale, elle contient 70% de la population mondiale des séropositifs. En 2004 l'épidémie de HIV/SIDA devint un des principaux fléaux de la société d'Afrique du Sud. On estime que 27% des femmes enceintes sont séropositives et qu'environ 5 millions de sud-africains sont atteints du HIV/SIDA. La mortalité des adultes a subi une augmentation de plus de 40% entre 1997 et 2004. On estime que 1,5 millions de sud-africains vont mourir du SIDA dans les prochaines années et qu'en 2010 deux millions d'enfants se retrouveront orphelins, leurs parents étant morts de maladies associées au SIDA.

## La campagne TAC

TAC vise à :

- ✍ Faire campagne pour des traitements financièrement accessibles à tous les porteurs du HIV/SIDA
- ✍ Obtenir un traitement pour les femmes enceintes séropositives de façon à réduire le nombre d'enfants infectés par le virus
- ✍ Faire campagne pour un système de santé qui fournisse un traitement égal à tous les sud africains
- ✍ Transmettre les connaissances sur les traitements du HIV/SIDA

✍ Former de futurs responsables parmi les séropositifs.

L'organisation TAC compte plus de 8 000 membres et bureaux dans toute l'Afrique du Sud. De plus elle a su mobiliser un réseau d'organisations alliées, parmi lesquelles on trouve des syndicats, des groupes religieux et une coalition d'ONG.

Au cours des années, l'organisation TAC s'est concentrée sur cinq principales campagnes :

#### a) L'information sur le traitement

C'est peut être la plus grande réussite de l'organisation TAC. Elle a réussi à faire prendre conscience au public de l'existence de traitements du SIDA et à permettre aux pauvres d'espérer un traitement financièrement accessible. Grâce à des manifestations, des exposés au Parlement, une couverture média régulière, la mobilisation et la mise en réseau des communautés, l'organisation TAC a mis le problème sur la place publique.

#### b) La transmission mère-enfant

L'organisation TAC a fait campagne sans relâche pour qu'un traitement soit donné aux femmes enceintes séropositives de façon à réduire le nombre d'enfants infectés par le virus. Elle a fait campagne contre la décision du gouvernement de suspendre les sites pilotes en 1998. Elle a financé des études pour appuyer cette campagne. Les résultats de ces études ont été présentés au Parlement et au Ministre de la santé. En 2 000, l'organisation TAC a organisé une manifestation mondiale pour un traitement lors de la conférence internationale sur le SIDA à Durban. En août 2 000, le Ministre a annoncé la création de 11 sites pilotes qui utiliseront la Nevirapine pour réduire la transmission mère-enfant (TME). TAC a juré de continuer à poursuivre le gouvernement en justice si ces mesures n'étaient pas transformées en un programme national.

En 2001, l'organisation TAC a lancé une action en justice à l'encontre du gouvernement national et des gouvernements des neuf provinces pour les obliger à fournir un traitement à la transmission mère-fille et a gagné. La Cour a ordonné au gouvernement national ainsi qu'aux gouvernements régionaux de rendre disponible la Nevirapine pour les femmes enceintes dans tout le secteur public. Elle a également ordonné au gouvernement de mettre en place une politique claire de prévention de la transmission mère-enfant du virus HIV avant fin mars 2 002.

Le gouvernement sud-africain a fait appel devant la Cour Constitutionnelle. L'organisation TAC a gagné de nouveau. Le 5 juillet 2 002 la Cour Constitutionnelle a validé l'arrêt de la Haute Cour.

Au cours de la première semaine d'action, des membres de l'organisation TAC présentèrent des documents qui accusaient le Ministre de la Santé et le Ministre du Commerce et de l'Industrie d'homicide volontaire pour ne pas avoir délivré de licences obligatoires. Des manifestants refusèrent de quitter les commissariats tant que les deux ministres ne seraient pas arrêtés. A Sharpeville une instruction fut ouverte et les manifestants se dispersèrent. A Cape Town, des manifestants furent arrêtés puis relâchés. A Durban la police fit d'abord usage de gaz lacrymogènes pour disperser la foule puis de canons à eau envoyant alors un certain nombre de manifestants à l'hôpital.

Cette action était accompagnée d'une campagne d'affichage et relayée par les médias.

Le 24 avril, journée internationale du SIDA, se déroula une deuxième action. Des manifestations non autorisées furent organisées avec des réactions variables. Elles étaient soutenues par des manifestations dans le monde entier. Par exemple, à Nairobi, des militants tinrent une conférence de presse. A Tokyo, 600 cranes en papier, représentant les 600 morts du SIDA par jour, furent remis à l'ambassade d'Afrique du Sud. A Amsterdam 600 tulipes rouges furent remises à l'ambassade. A Los Angeles, Londres et Milan 600 paires de chaussures furent déposées devant les ambassades.

La campagne de désobéissance civile, qui s'est traduite par une multitude d'actions sur une courte période, a renforcé la pression du public sur le gouvernement. Le 19 novembre 2003, lors de l'adoption du "Operational Plan for Comprehensive Treatment and Care for HIV and AIDS", l'organisation TAC mis officiellement fin à la campagne de désobéissance civile.

## Les leçons

### Plan de campagne

Une campagne réussie nécessite une analyse claire du problème, un but précis et bien défini et un plan bien pensé qui prenne en compte le contexte local et les moyens dont on peut disposer. L'organisation TAC a correctement identifié le problème et une solution, et s'est concentrée sur la création d'une volonté politique pour implanter cette solution. L'objectif de la campagne a toujours été clair : fournir un traitement abordable à tous. L'organisation TAC a réussi à identifier ses partisans ( séropositifs, ONG, syndicats), ses alliés potentiels (les professions médicales, les enseignants, les fonctionnaires), ses adversaires ( le gouvernement et les laboratoires pharmaceutiques) et ses opposants potentiels (l'ANC). Il travailla sur chaque groupe et réussit à les convaincre. Suivant les moments il utilisa des tactiques et des outils différents. Mais au cours de toutes ces actions le message est resté cohérent.

Finalement l'organisation TAC continua à étendre sa base en frappant le public par des histoires à fendre le cœur sur des membres du TAC. Une illustration de la façon dont le public répond à la personnalisation d'une campagne est donnée par la médiatisation du cas d'Achmat, mourant et refusant de se soigner tant que le gouvernement ne s'engagerait pas à offrir un traitement à tous, qui bouleversa le public. Emotion encore amplifiée par la visite de Mandela à Achmat sur son lit d'hôpital, avec les parallèles que l'on pouvait faire entre les positions de principe de ces deux militants, et qui illustre la force que peut avoir le soutien public d'une personnalité éminente.

## Les réseaux

L'une des principales forces de l'organisation TAC a été son réseau d'alliances. Sur place, en Afrique du Sud, TAC a conclu des alliances avec la plus grande fédération syndicale, les leaders religieux et les ONG. A chaque nouvelle action, sauf pour la désobéissance civile, elle a entraîné ses partenaires avec elle. Sur le plan international, TAC a mobilisé des militants dans le monde entier pour l'aider dans sa campagne et faire pression sur le gouvernement. Ce qui signifiait que chaque fois que le gouvernement était en tort, le monde entier était au courant, ce qui s'est révélé très embarrassant pour le gouvernement d'Afrique du Sud.

## Le lobbying auprès du gouvernement

Alors que l'organisation TAC a été en conflit presque constant avec certains membres du cabinet, elle a continué à rester en contact et à collaborer avec des hauts fonctionnaires. En résumé, dans l'ensemble TAC a réussi à faire de la corde raide entre la négociation et l'affrontement. Pendant que d'un côté il menaçait le gouvernement d'actions en justice ou dans la rue, de l'autre il lui offrait un partenariat, des arguments logiques et des résultats scientifiques. Deux exemples illustrent cette attitude, d'un côté l'appui au gouvernement pour le Medicines and Related Substances Control Act et de l'autre l'action en justice contre ce même gouvernement pour assurer le traitement mère-enfant.

Chaque fois que possible, l'organisation TAC a utilisé des procédures officielles. Elle a fait des exposés au Parlement. Elle a participé à des réunions de travail. Elle s'est adressée au forum de négociation NEDLAC. Tout ceci, en association avec des actions directes l'ont finalement conduite à la victoire.

## L'action directe

Les manifestations, les chahuts, les sit-ins, les graffitis, les sorties en signe de protestation, les actions illégales, la grève des soins et finalement la désobéissance civile ont tous fait partie à un moment ou un autre de la stratégie de TAC au cours des années.

Au départ l'organisation avait donné la priorité aux formes d'actions conventionnelles comme les manifestations, les piquets etc. Mais devant la passivité du gouvernement elle devint plus agressive, chahutant le Premier ministre au cours de meetings, et quittant avec fracas une présentation. Parallèlement à ces actions, le responsable de l'organisation rendit publique son refus de prendre des ARV tant que tous les citoyens d'Afrique du Sud n'auraient pas accès à ces médicaments. Finalement, en 2003, après cinq ans de discussions, de négociations, d'actions en justice et d'actions dans la rue, l'organisation en est arrivée à la désobéissance civile.

L'organisation TAC a découvert qu'en général la société accueille favorablement un mouvement utile, bruyant mais non menaçant et le considère comme une preuve d'un bon fonctionnement de la démocratie. Mais les sentiments sont mêlés quand les pauvres ne respectent pas les formes et montrent leur colère en ne respectant pas les lois. On l'a bien vu avec les alliés les plus fidèles de l'organisation TAC, les syndicats et les églises qui refusèrent la campagne de désobéissance civile. En revanche il n'y eut pas d'hésitation de la part de la majorité des membres de TAC qui souhaitaient mettre un terme aux tergiversations politiciennes. La leçon à tirer pour l'organisation TAC et pour les autres campagnes est que la désobéissance civile ne peut être décrétée qu'en dernier ressort et qu'elle doit être maniée avec la plus grande précaution.

## La recherche

La recherche a étayé les propositions et recommandations du TAC, et lui a permis de gagner à sa cause les praticiens et les universitaires travaillant dans ce domaine. Elle a aussi fourni une plate-forme permettant d'entrer en contact avec des responsables.

## Utilisation de la loi

La constitution sud-africaine est l'une des plus progressistes du monde pour les droits sociaux et économiques. L'organisation TAC en profita lorsqu'elle utilisa des procédés légaux pour faire respecter le droit des gens à avoir accès à un traitement. Mais, comme Tac le découvrit, gagner une cause n'est qu'un premier pas. Trop souvent, les gouvernements ne respectent pas les décisions de justice. Leur application doit être soigneusement surveillée et tout manquement porté à la connaissance du public. Ceci suppose une équipe de militants sur le terrain travaillant de concert avec l'équipe juridique. Grâce au grand nombre de ses militants de base, l'organisation TAC a pu réagir rapidement au refus du gouvernement de transmettre sa plainte à la Commission des Droits de l'Homme.

## Stratégie médiatique

Depuis le début les médias ont été un des principaux véhicules utilisés par l'organisation TAC. Elle a planifié ses manifestations de façon à obtenir une couverture maximum et à répandre son message le plus largement possible. L'attention mise par l'organisation TAC sur les actions créatives a été une des principales raisons de leur succès médiatique. Elle a fourni des comptes rendus de la lutte pour la vie de malades réels, et par cet intermédiaire elle s'est créé un noyau "d'amis" dans les médias qui travaillaient pour le TAC. Et lorsque ce fut nécessaire elle a utilisé des personnalités en vue pour faire avancer le message.

## Le leadership

Pour finir, une bonne campagne a besoin d'un bon leadership. L'organisation TAC a bénéficié du rôle inspiré et inspirant joué par son responsable, Zackie Achmat. Il a déterminé la stratégie et a eu le courage de prendre des décisions difficiles chaque fois que la campagne était dans l'impasse. Très important également le rôle joué par le reste de l'équipe de direction qui a géré la campagne et qui a permis de réaliser la vision du TAC.

Cette étude de cas a été tirée des archives et publications du TAC. pour plus d'information sur l'organisation TAC voir [www.tac.org.za](http://www.tac.org.za)

Chapitre 4 :

---

## Les outils

---

## De quoi s'agit-il ?

- 4 . 1 L'utilisation des médias
- 4 . 2 La formation de réseaux et de coalitions
- 4 . 3 Le plaidoyer et le lobbying auprès d'un gouvernement
- 4 . 4 L'action directe
- 4 . 5 Les études et recherches
- 4 . 6 L'utilisation des processus politiques officiels
- 4 . 7 L'utilisation de la législation

---

## 4.1 L'utilisation des médias

### Qu'est ce que c'est ?

La publicité et le marketing sont des outils très efficaces pour mobiliser l'opinion publique et l'amener à vous soutenir. Une fois que vous avez terminé votre phase de recherche et d'analyse, vous devez développer une stratégie claire de communication.

La communication est au centre de la stratégie d'une campagne. Le public doit connaître votre organisation, savoir qui vous êtes, pour quoi vous vous battez et pourquoi il doit vous soutenir.

Pour réussir une campagne, une organisation doit définir un profil auquel le public doit pouvoir s'associer. Une bonne stratégie de communication s'assurera que l'information adéquate atteindra son public cible (partisans, décideurs, opposants, public en général) à la fois par l'intermédiaire de la campagne et par des moyens extérieurs à cette campagne.

L'utilisation des médias est l'outil le plus courant pour mener une stratégie de communication. Son utilisation à bon escient permettra à votre organisation de se faire connaître et respecter, montrera au public vous êtes prêt à lui rendre des comptes, et vous aidera à asseoir votre réputation et votre influence. Il existe plusieurs formes d'utilisation des médias pour transmettre votre message.

### Comment développer une stratégie de communication

Une stratégie de communication doit comporter les points suivants :

- ? L'identification des thèmes du message clé que vous souhaitez transmettre à votre public cible.
- ? Le développement d'une stratégie de communication pour faire passer le message au public.
- ? La confection d'un slogan et la conception d'un identifiant pour les médias, par exemple un logo.
- ? La mise au point d'un plan média avec un budget et un calendrier précis.
- ? Le développement d'un plan de relations publiques.
- ? Le développement d'une stratégie de formation centrée sur :

- ✍ L'accès au public cible et sa mobilisation

- ✍ La formation et le développement des compétences des acteurs clés de l'organisation qui devront animer la campagne.

Certains de ces points seront décrits plus en détail ci-dessous.

## Les thèmes d'un message et les slogans

Le contenu d'un message est ce que vous voulez faire connaître au public et ce à quoi vous souhaitez le faire adhérer. Un message est différent d'un slogan. Normalement un slogan consiste en quelques mots résumant un message. Par exemple, le message "Nous pouvons éliminer la poliomyélite d'ici 2005" peut être résumé et concentré dans le slogan "Balayons la polio !"

Les thèmes d'un message peuvent être quelques phrases expliquant les principales idées. Ces thèmes seront la base de toutes vos communications : affiches, tracts, discours, entretiens, rapports ou pétitions.

Toute personne impliquée dans la campagne doit avoir compris le message et s'y tenir : un seul porte-parole contredisant le message au cours d'une émission de télévision ou de radio peut ruiner une campagne.

## L'identité d'une campagne

Le public doit savoir qu'une campagne se déroule. Utilisez vos slogans et logos dans tous les médias et dans toutes les manifestations pour que le public les associe à votre campagne. Vous pouvez également utiliser un logo pour populariser votre campagne : un bon exemple est celui du ruban rouge du HIV/SIDA que les gens portent pour afficher leur soutien. Vous pouvez également utiliser des personnalités en vue qui parleront en faveur de votre campagne, apparaîtront sur vos affiches ou d'une façon ou d'une autre endosseront publiquement votre campagne.

Il peut être très utile d'avoir une personnalité connue symbolisant la campagne.

## Un plan médias avec budget et calendrier

Un plan médias doit tenir compte des différentes phases de votre campagne : réfléchissez bien au moment où vous allez avoir besoin de publicité et à la façon de l'obtenir.

L'utilisation des médias peut être très coûteuse si vous ne comptez que sur les annonces publicitaires, les campagnes d'affichage et les tracts. Pensez à développer une stratégie permettant d'obtenir une publicité gratuite en utilisant la presse, écrite ou audiovisuelle. Établissez de bonnes relations avec les médias, tenez des réunions d'information avec les journalistes, publiez des communiqués de presse, organisez des manifestations médiatiques et proposez des reportages photos.

Votre production personnelle de produits médias dépendra de votre budget. Un plan média doit avoir un calendrier précis et des dates butoirs. Vous devez évaluer les coûts et être sûr de disposer des fonds nécessaires.

## Le plan relation publique

Pour vous aider à communiquer avec les secteurs et les individus clés et obtenir leur appui il faut un plan relation publique.

Identifiez les faiseurs d'opinion qui pourraient vous aider, voyez comment les contacter et les persuader de s'engager à faire de la publicité pour votre campagne. Cherchez quels secteurs ou organisations pourraient vous appuyer et comment les joindre.

## Quelques indications pour établir un plan relation publique

La plupart des organisations ont une politique de relation avec les médias. On y trouve :

- ? Qui parle sur quel problème.
- ? Qui est responsable des articles de presse.
- ? Qui répond aux interviews au nom de l'organisation.

Pour traiter avec les journalistes, la plupart des organisations disposent de trois types de personnes :

- ? Un porte-parole qui est régulièrement en contact avec les reporters, leur fournit des informations, émet des communiqués de presse, répond à leurs questions et demandes et organise les interviews.
- ? Le Responsable qui donne des interviews, qui répond aux questions et dont les propos sont cités quand il prend la parole dans une réunion publique.
- ? Des porte-parole spécialisés sur des sujets particuliers.

## Les facteurs essentiels du succès

En général, il est essentiel pour la réussite d'une campagne d'avoir de bonnes relations avec les médias. Voici quelques règles générales à suivre pour soigner ses relations avec les médias :

- ? Il faut comprendre de quel côté penche tel ou tel média de façon à produire des nouvelles et des manifestations spécialement conçues pour attirer son intérêt. Les médias ne sont jamais objectifs, la plupart des organes de presse ont un point de vue nécessaire à la fidélisation de leurs lecteurs et les nouvelles qu'ils publient sont écrites suivant cette perspective.
- ? Il faut assurer le suivi des nouvelles que vous avez fournies et des entretiens que vous avez organisés. La plupart des médias ont des problèmes d'argent et les organes de presse n'ont, en général, ni le temps ni l'argent pour enquêter sur toutes les informations. Les reporters se reposent sur des sources dignes de foi pour leur fournir des informations. Même les meilleurs d'entre eux font parfois des erreurs.

- ? Il faut nouer des contacts personnels avec le plus d'organes de presse possibles. La confiance et le contact sont indispensables lorsqu'on travaille avec les médias. Il faut leur fournir des informations fiables, les aider dans leur travail et éviter de ne fréquenter que ceux qui sont d'accord avec vous ; des personnes avec des points de vue différents peuvent se révéler très utiles.
  
- ? Il faut fournir une information brève et claire pour minimiser le risque de voir votre message déformé. La plupart des médias ont besoins de messages simples et concis. Lorsqu'ils transcrivent votre information, les journalistes sont souvent obligés de l'édulcorer faute de pouvoir la donner entièrement.
  
- ? Il faut raconter des histoires. Faites en sorte que votre information se traduise en un récit parlant au grand public.

Par exemple

**exemple** exemple  
exemple

## Le Malawi frappé par la famine

L'année dernière des milliers de gens sont morts et cette année sera pire. On parle d'une famine d'une ampleur équivalente à celle décrite dans la Bible, mais pour ceux qui la subissent les nombres n'ont que peu de sens. Cinquante est le nombre de kilogrammes de céréales nécessaires à la survie d'une famille pendant un mois. Huit est le nombre de ses petits-enfants que Phikani Balayi, l'homme le plus âgé du village, a vu mourir ces dix dernières années alors que les récoltes allaient s'amenuisant et que les subventions pour acheter des engrais et des semences se tarissaient. Un est le nombre de semaine de survie de Folsi Samalani à moins qu'elle ne mange aujourd'hui.

Elle a atteint le stade où même la nourriture ne peut plus la sauver. Elle peut encore, d'un petit geste, chasser les mouches qui se posent sur son corps, mais bientôt même ce simple geste lui sera impossible. Pendant quelques jours elle sera silencieuse, ses jambes couvertes de plaies, son ventre ballonné, ses cheveux décolorés par le déficit de cuivre. Puis elle mourra.

Levison Samalani, son père, a attrapé une souris aujourd'hui mais il y a neuf autres enfants et deux femmes à nourrir et il faut la partager entre toutes ces personnes. Ce n'est pas une grosse souris, elle mesure entre 5 et 7 cm.

Cinq des enfants de Levison Samalani vont mourir. Folsi sera la première, peut être cette semaine. Elle est assise là, dans la boue, sans force, les yeux dans le vague, chassant les mouches qui la tourmentent perpétuellement. Elle a trois ans et ce sera son dernier anniversaire.

La prochaine sera Emily qui a huit ans. Sa robe en lambeaux et ses yeux brillants cachent sa faiblesse, mais elle est trahie par la décoloration de ses cheveux, signe évident de malnutrition. En regardant attentivement on découvre qu'Emily a également le ventre gonflé par les vers et que ses pieds sont couverts de croûtes. Regina, âgée de neuf mois, Lifo, trois mois et Chipiriro huit mois ne vont guère mieux. Aucun n'a mangé depuis un mois. A moins d'un miracle, ils ne vivront pas au-delà de février.

Au Malawi, il existe un autre mot pour le mot faim, c'est février. C'est le mois pendant lequel les restes de la dernière récolte ont disparu. Quand on parle de février, on veut dire mourir de faim, une mort lente, la volonté de vivre sapée par des mois de privation, les jeunes et les vieux disparaissant tandis que leurs familles sont impuissantes à les aider.

Par exemple

**exemple** exemple  
exemple

## Une information humanisée sur la tuberculose

**Les faits :** 11 millions d'enfants de moins de cinq ans meurent chaque année de cette maladie évitable.

**L'histoire :** Virgilio vit au Timor Oriental. Il est âgé de deux ans et est atteint de tuberculose. La tuberculose est un des principaux problèmes de santé publique au Timor Oriental. Environ 500 personnes sur 100 000 sont atteintes et chaque année 4 000 nouveaux cas se déclarent. En Angleterre, au Pays de Galles et en Écosse on dénombre seulement 12 cas pour 100 000 habitants.

(Source: CAFOD MDG information fact file)

- ? Il faut fournir des informations dramatiques. En général, les médias considèrent que les informations sensationnelles ou controversées sont plus accrocheuses que les autres informations et sont souvent à la recherche de nouvelles concernant des conflits. Bien que les médias passent plutôt des reportages sur des histoires de réussite, ils sont toujours à la recherche de nouvelles chocs qui puissent entrer en compétition avec le dernier fait divers du jour. Un bon drame mettra donc en scène un conflit et sa résolution à la fin de l'histoire.
- ? Dans la mesure du possible il faut essayer de programmer les manifestations médias en dehors d'un autre événement important qui risque de vous voler la vedette. Il y aura alors moins de compétition et vos informations seront mieux prises en compte.
- ? Il faut se tenir à la disposition des médias. On ne peut pas se permettre des "pas de commentaires". Il faudra répondre rapidement en fonction de la date de bouclage du journaliste mais ça ne veut pas dire qu'il faut faire un commentaire à chaud. En général on collecte l'information, on demande la date de bouclage et on indique au journaliste qu'on lui fournira l'information en temps voulu. Ce qui permet de réfléchir à la réponse, de donner le message correct et de sélectionner la personne idoine provenant soit de l'organisation soit d'un partenaire de la coalition.
- ? Il faut assurer le suivi. En cas d'erreurs factuelles, il ne faut pas hésiter à appeler le journaliste pour apporter des corrections tout en restant courtois. Si vous obtenez une couverture favorable, restez en contact avec le journaliste et communiquez-lui des informations sur l'évolution de la situation, ainsi que des idées pour de nouveaux articles ou reportages.
- ? Il faut être original. Les médias aiment ce qui est accrocheur. Il faut chercher comment vous voulez présenter le message. Un exploit sportif pour les médias, comme l'exemple ci-dessous permet d'assurer une bonne couverture.

## Par exemple



### Un volontaire vietnamien pédale pour les OMD

Un jeune cycliste enthousiaste est allé de Hanoi à Ho Chi Minh ville en vélo pour que les Vietnamiens prennent conscience de l'intérêt des OMD. Dans chaque village où il faisait halte, il distribuait aux jeunes le message de l'ONU sur la réduction de la pauvreté.

- ? Il faut être bien préparé. Il faut être sûr d'avoir les connections et les contacts qui permettront d'étayer l'histoire. Par exemple pour une campagne sur le droit à la scolarité pour les filles, il faut avoir prévu qu'un journaliste demandera de pouvoir interroger une famille où les garçons vont à l'école et pas les filles. Vous devez donc connaître une telle famille et comment la contacter, savoir qui acceptera de parler aux journalistes et qui aura une histoire émouvante à raconter. Vous devez également savoir si ces personnes sont joignables par les médias de façon à saisir toute opportunité.
- ? Il est possible que les médias décident que ce que vous avez fourni n'est pas assez porteur. Ne vous découragez pas. Il y a différentes façons d'obtenir une couverture, ne serait-ce qu'une simple photo dans un journal local. Organisez des manifestations qui permettent également d'obtenir une couverture photo.

(Tiré du Livre Bleu, PNUD)

## Actions auprès des médias

Parmi les différents types d'actions auprès des médias on trouve :

- ? les communiqués ou dossiers de presse ;
- ? les alertes médias ;
- ? les événements médiatiques ou conférences de presse ;
- ? les visites destinées à "aller voir" ;
- ? les photographies ;
- ? les sites Internet ;
- ? les envois d'e-mails ;

- ? les SMS ;
- ? les réunions ;
- ? les ambassadeurs itinérants.

## Avantages et désavantages des différents médias

### Affichage : banderoles, calendriers, affiches, etc

#### Avantages

- ? populaire, visuel
- ? longévité, outil de relation publique potentiel

#### Désavantages

- ? place limitée pour l'information
- ? le public doit être capable de lire et de comprendre la langue

### Matériel imprimé : bulletins, tracts, brochures

#### Avantages

- ? message élaboré
- ? possibilité de communiquer de façon plus complexe

#### Désavantages

- ? nécessite un public alphabétisé et connaissant la langue utilisée
- ? demande beaucoup d'efforts à fabriquer
- ? rapidement obsolète
- ? peut être perçu comme de la propagande

### Presse : journaux, magazines, etc.

#### Avantages

- ? touche une large audience, puissant
- ? crédible

#### Désavantages

- ? l'audience est prédéterminée
- ? le niveau de langue et le prix en limitent l'accès

### Audiovisuel : radio, télévision,

#### Avantages

- ? direct

#### Désavantages

- ? demande des compétences pointues

? touche une large audience

? limité dans le temps

? accessible

? peut donner des messages ambigus

### Spectacles : théâtre, concert, témoignages parlés

#### Avantages

? émouvant

? séduisant

? possibilité d'interactivité

? peut être mis en place dans différents types de salle

#### Désavantages

? demande des compétences et du travail

? éphémères

? risque de perte du message sans un suivi

? audience limitée

### Internet

#### Avantages

? mondial

? efficace

? large audience

? possibilité de contrôler le message

#### Désavantages

? public limité à cause du coût

? barrière linguistique

### Téléphone portable : sms

#### Avantages

? immédiat

? efficace

#### Désavantages

? contenu limité faute de place

? accès restreint

(Adapté du Livre Bleu, PNUD)

Par exemple

example  
example

### Utilisation des SMS aux Philippines

En janvier 2001, des milliers de Philippins, mécontents de leur gouvernement corrompu, envahirent les rues pour protester contre le président Joseph Estrada et réussirent à le chasser du pouvoir.

Les téléphones portables jouèrent un rôle prépondérant dans le déclenchement et l'organisation des manifestations. Il ne s'agissait pas de conversations téléphoniques mais de textes courts (SMS) envoyés d'un téléphone à un autre ou d'un téléphone à beaucoup d'autres. Au départ il s'agissait de plaisanteries politiques mais rapidement ils ont permis de communiquer les lieux et heures des manifestations.

Dans les pays relativement développés où il est possible d'obtenir des téléphones portables avec forfait, les SMS (moins coûteux que les appels) sont un moyen de communication à la portée de presque tout le monde. Et, comme les emails et les fax, c'est une technologie qui devient de plus en plus utile avec le nombre croissant de personnes connectées

The logo consists of the word "tips" written twice in a stacked, staggered arrangement. The top "tips" is in a light blue color, and the bottom "tips" is in a darker blue color. The letters are lowercase and have a clean, sans-serif font.

### L'utilisation des listes de diffusion pour travailler en groupe

L'envoi de messages électroniques (e-mails) est une des formes les plus simples et les plus répandues de la communication en ligne. Et elle très simple à apprendre. Une liste de diffusion est un programme d'envoi de messages qui contient la liste des adresses électroniques de personnes liées à la campagne. Pour qu'elle puisse fonctionner correctement, les personnes qui s'y trouvent doivent avoir un but commun et s'engager à utiliser régulièrement le courrier électronique. Il faut également un modérateur responsable de la mise à jour de la liste. Il est également important de décider si les informations circulant sur cette liste sont confidentielles ou non.

Par exemple, un groupe menant une campagne contre les mutilations génitales des femmes peut décider de garder les informations confidentielles vues les sensibilités politiques liées à cette campagne. En revanche, une liste de partenaires OMD partageant des informations sur une stratégie média n'a pas besoin de restreindre l'accès à sa liste de diffusion

### Le travail avec les médias

Il est très important d'avoir un contact personnel avec les journalistes. Une bonne relation avec les journalistes, particulièrement ceux qui couvrent le domaine politique est le meilleur moyen d'obtenir une bonne couverture des événements liés à la campagne que vous menez. Apprenez à les connaître, fournissez-leur des informations, soyez aimables et serviables chaque fois qu'ils ont besoin d'une aide pour faire un reportage.

Il faut essayer de développer une relation permanente avec des journalistes spécialisés, de façon qu'ils s'intéressent de plus près à votre cause et fassent des investigations plus approfondies. Ils pourront ainsi écrire des articles plus fournis qui amplifieront votre message au lieu de se contenter d'annoncer vos manifestations. Si vous avez des relations professionnelles amicales avec les médias, vous réussirez mieux que si vous les traitez avec hostilité et suspicion.

#### conseils



- ? Soyez toujours poli avec les journalistes ; si vous leur faites bonne impression ils seront plus réceptifs.
- ? N'accusez pas un journaliste s'il n'a pas passé votre histoire dans un article ; rappelez-vous qu'il a un rédacteur en chef et des directeurs qui ont pu décider de ne pas utiliser cette histoire ou de la réécrire en la modifiant.
- ? Rappelez le plus rapidement possible un journaliste qui vous a appelé et faites en sorte de répondre le plus rapidement possible à ses demandes d'entretiens ou d'informations.
- ? Devant des journalistes vous ne devez ni mentir ni exagérer. Soyez toujours sûr de la véracité de ce que vous affirmez.

#### Par exemple

example exemple  
example

## La stratégie média au Salvador

*Au Salvador, le groupe faisant campagne pour les OMD a développé une stratégie média multi-facettes pour atteindre différents publics cibles précédemment identifiés. Tous les messages se ramenaient à "Promesses non tenues ; pas d'excuses"*

La couverture était assurée par des spots télé et radio élaborés par un studio sympathisant et diffusés par une station de télévision indépendante et des stations de radio s'adressant aux jeunes ou aux pauvres. Le message venant de ces publicités d'opinion était renforcé par un partenariat avec différents journaux qui écrivaient des histoires destinées à amplifier l'information fournie par les spots télé et radio.

Cette utilisation des médias grand public a été complétée par des manifestations populaires. En collaboration avec l'université nationale le groupe de la campagne a mis au point une chorégraphie sur la chanson "Sin excusas", présentée lors des différentes manifestations organisées par Social Watch, la principale ONG. De plus un concours a été organisé chez les jeunes pour composer la meilleure chanson sur le thème "Sin excusas".

Finalement le groupe de la campagne compléta l'information avec des affiches, des banderoles et des brochures pour ceux qui souhaitaient une information supplémentaire.

(Rapport sur les OMD du Salvador, 2004)

---

## 4.2 Construire des réseaux et des coalitions

Ce chapitre s'inspire des livres "SARA/AED Advocacy Training Guide" et "Advocacy Institute, Advocacy Resource Handbook, 2004".

### Qu'est-ce qu'un réseau et une coalition ?

Un réseau est formé d'individus et d'organisations ayant la volonté d'œuvrer en commun pour atteindre un objectif.

Une coalition est un réseau reliant étroitement des individus et des organisations pour les faire travailler de façon coordonnée en vue d'atteindre un but ou des objectifs communs tout en leur laissant leur autonomie.

Il y a des coalitions de toute forme et de toute taille. Elles peuvent être permanentes ou temporaires. Elles peuvent se créer autour d'un ou de plusieurs causes ou pour des raisons géographiques. Les coalitions peuvent être très souples ou très structurées.

### Les facteurs essentiels du succès

- ? Éviter les idées préconçues ou les préjugés.
- ? Se mettre d'accord à l'avance sur les valeurs communes, les objectifs et le calendrier.
- ? Faire en sorte que les accords entre partenaires soient mis noir sur blanc de façon à éviter toute confusion.

Par exemple



## L'enregistrement des accords de la "Hornad River Coalition"

Dans la région historique de Upper Abov, située à la fois en Slovaquie et en Hongrie, l'association civile SOSNA lança la "Hornad River Coalition" en 2002, impliquant 14 villages en Slovaquie et 19 villages en Hongrie. La partie slovaque héberge un grand nombre de sites polluants comme des aciéries et des usines d'incinération d'ordures. En revanche, dans d'autres régions, le bassin de la rivière est caractérisé par des méandres et marécages bien préservés, des collines couvertes de forêts, et des sites historiques et culturels. D'abord s'est mis en place une "River Coalition". C'était un accord multisectoriel entre les parties situées le long de ce cours d'eau ; on y trouvait les administrations locales, la "River Management Company", l'agence de protection Environnementale, des industriels locaux, des fermiers, des écoles, des ONG et des petits artisans. Ensuite on rédigea un "River Contract", signé par tous les participants. Par ce contrat ils s'engageaient par écrit à améliorer, par des actions concrètes, l'environnement écologique, social et économique dans le bassin, en particulier en faisant passer la pollution en dessous d'une limite fixée, en adoptant des technologies propres et en développant des activités artisanales non polluantes. Le "River Contract" est maintenant signé par 25 organisations venant de tous les secteurs.

(Pris sur Internet pour un article de B Germill, ELCI)

- ? Eviter autant que possible les structures trop rigides qui deviennent encombrantes. Le but est d'établir une alliance pas une nouvelle organisation.
- ? Mettre en commun les compétences et les contraintes de chaque membre de façon que les tâches soient réparties en fonction de ces données.
- ? Savoir déléguer.
- ? Garder un contact personnel avec les membres clés de la coalition.
- ? Informer chaque membre des progrès et des changements de façon à éviter les confusions et le manque d'information.
- ? Faire en sorte que les décisions importantes soient prises en groupe.
- ? Bien connaître les membres de la coalition et leurs positions.
- ? Faire des réunions brèves et avec un ordre du jour précis de façon que les participants puissent s'impliquer facilement.
- ? Ne pas chercher à éviter les conflits. Mettre les questions conflictuelles à l'ordre du jour et y travailler sérieusement sinon il y a un risque d'éclatement de la coalition.

## Les actions

Les réseaux et les coalitions présentent un intérêt lorsque le problème auquel vous voulez vous attaquer touche un large public et que vous voulez créer une union en vue d'un objectif commun.

### Pour mettre au point une coalition :

- ? il faut commencer par construire des liens avec les individus et les organisations qui partagent votre but et/ou solution ;
- ? puis il faut chercher quels sont les partenaires logiques, c'est à dire ceux qui sont directement touchés par le problème ;
- ? ensuite trouver ceux qui pourraient vous appuyer si vous savez leur présenter votre cause ;
- ? enfin utiliser des personnalités en vue ou influentes vous soutenant pour convaincre d'autres personnes de se joindre à vous.

### Comment sélectionner la cause qui permettra de démarrer et de renforcer une coalition :

- ? La cause doit être assez importante pour éveiller l'intérêt.
- ? La cause ne doit pas être trop importante pour aboutir à des résultats.
- ? La cause doit constituer la première pierre de futures campagnes.
- ? La cause doit permettre de faire un travail préparatoire à de futures campagnes.

### Les obstacles et les difficultés

- ? Comme il faut du temps et de l'énergie pour construire et maintenir de bonnes relations, une coalition vous prend du temps que vous pourriez consacrer à un autre travail.
- ? Il est possible que vous soyez amené à faire des compromis sur votre position ou stratégie.
- ? Le fait que tous les membres ne soient pas engagés de la même façon oblige certains à assumer une plus grande part de responsabilité.
- ? Il peut y avoir compétition entre les membres et des problèmes de territoire.
- ? Les membres les plus expérimentés peuvent avoir tendance à dominer.
- ? Cette façon de travailler nuit à la visibilité de votre organisation ; on ne vous attribuera pas toujours le mérite de votre travail.

- ? Votre réputation peut être menacée ; en cas de rupture, la crédibilité de chaque partie peut être remise en question.

## Les bénéfiques

En revanche, travailler avec une coalition vous permet :

- ? d'élargir vos appuis et de vous fortifier : vous pouvez gagner à plusieurs ce que vous n'auriez pas pu obtenir seul ;
- ? d'obtenir une sécurité pour vos efforts de persuasion et une protection pour des membres qui, isolés, n'auraient pas pu s'engager dans l'action ;
- ? d'apprendre au contact d'autres organisations en travaillant sur un même projet ;
- ? de contribuer au renforcement à long terme de la société civile en améliorant l'entente et les liens entre différentes organisations ;
- ? de partager informations et ressources ;
- ? d'élargir la base de connaissances et de compétences ;
- ? d'augmenter la capacité ;
- ? de permettre l'émergence de nouveaux responsables au fur et à mesure que les anciens assument des responsabilités dans la coalition ;
- ? d'amplifier les ressources existantes en les mettant en commun ;
- ? d'améliorer la crédibilité et l'influence de la campagne.

## Par exemple

**exemple** exemple  
exemple

## Une coalition pour réaliser les OMD

Les OMD offrent une plate-forme idéale pour mettre en place de vastes coalitions. Dans l'île de Rodrigues une coalition a été mise en place pour réaliser les OMD. Il y avait des parlementaires nationaux, des membres de l'opposition, des représentants des syndicats, de la jeunesse et des médias, ainsi que des responsables des ONG et du système des Nations Unies. La participation d'acteurs issus à la fois de l'état et de la société civile a fourni l'impulsion permettant de passer du stade des idées à celui des réalisations.

---

## 4.3 Le plaidoyer et le lobbying auprès d'un gouvernement

“Les organisations de la société civile ont deux sources principales de pouvoir : des informations précieuses et les voix de ceux qui sont conscients des priorités législatives. Les pressions directes et la mobilisation des militants sur le terrain permettent aux OSC d'utiliser efficacement ces deux sources de pouvoir.”

(The Lobbying and Advocacy Handbook for Non-profit organizations.  
M. Avner. Amherst H. Wilder foundation)

### Qu'est-ce que le plaidoyer et le lobbying ?

Le plaidoyer et le lobbying sont deux outils essentiels, à la disposition de la société civile, pour obtenir la prise en compte dans la politique publique des Objectifs du Millénaire pour le Développement et leur application.

Communiquer par le plaidoyer signifie s'exprimer au nom d'une cause ou d'une communauté. C'est un des composants de base d'une démocratie. C'est une tentative pour persuader un public ou pour obtenir des changements qui peuvent ou non nécessiter des modifications de la loi.

La persuasion en coulisse ou lobbying est une forme de plaidoyer qui cherche à influencer les politiques au niveau local, national ou mondial. Faire du lobbying veut dire persuader les décideurs de soutenir vos positions. Quand vous faites vos plans, il est important d'identifier les partenaires dont l'influence pourra vous aider. Vous pourrez alors faire pression sur les gens de pouvoir pour qu'ils agissent en faveur de ceux qui n'ont ni pouvoir ni influence. Le lobbying peut être utilisé sur quiconque a du pouvoir.

La politique publique est une combinaison de buts, lois, règlements et autorisation de dépenses, mise au point par des fonctionnaires, qui détermine la façon dont un gouvernement couvre les besoins de sa population, résout les problèmes et dépense les fonds publics. La politique publique est officiellement définie par les élus au cours de sessions législatives. Les objectifs de la politique publique sont définis par la loi. Les différentes assemblées votent les impôts et le budget et décident de la répartition des crédits à chaque niveau du gouvernement

Les zones où une influence peut s'exercer sont celles où la politique publique est décidée. Le lobbying s'exerce le plus souvent là où a lieu l'activité législative. Un autre endroit où une influence peut s'exercer est l'administration civile quand elle doit mettre en pratique ces décisions.

## Les facteurs essentiels du succès

- ? Etre clair sur le problème à résoudre, les faits, la position adoptée.
- ? N'utiliser le lobbying que pour des causes importantes qui amélioreront la vie des gens et être sûr de son fait avant d'entamer la campagne de lobbying.
- ? Etre attentif à ne parler "au nom des gens" qu'après les avoir consultés et impliqués dans votre stratégie de lobbying.
- ? Choisir correctement sa cible : analyser qui a le pouvoir de faire avancer les choses et faire pression sur eux.
- ? Construire un groupe de pression et ne jamais essayer de faire pression tout seul. Cherchez qui peut faire pression sur les décideurs (individus ou organisation) et essayez de les enrôler à vos côtés. Rappelez-vous que les hommes politiques sont sensibles à la mobilisation de militants sur le terrain parce qu'ils représentent leurs électeurs.

### Par exemple

**exemple** exemple  
exemple

### La campagne italienne pour les OMD

La campagne italienne est basée sur le fait que les OMD ne pouvaient être atteints que si l'objectif 8 était réalisé. Mais cet objectif n'a ni cible ni indicateur clairs.

Malgré tout, la campagne a entrepris une action de lobbying sur son propre gouvernement en organisant des manifestations de masse et des réunions. Avec d'autres organisations européennes de la société civile elle a lancé une pétition collective pour faire pression sur les pays riches et elle s'est alliée à des organisations de pays en développement pour intégrer leurs besoins et demandes dans la campagne pour les OMD.

- ? Faire des recherches, préparer des dossiers et des réunions d'informations pour les équipes qui travaillent pour les décideurs (assistant, chef de cabinet, secrétaire). Quelques fois il est aussi important de les convaincre que de convaincre leur chef. Faites leur connaissance, et n'hésitez pas à passer du temps à leur expliquer votre démarche et à entretenir de bonnes relations. S'ils vous prennent au sérieux, il vous sera beaucoup plus facile d'avoir l'attention du décideur.
- ? Etre prêt à répondre à ses opposants. Analysez les arguments de vos adversaires et développez une contre argumentation car ils risquent d'être en train de faire pression sur la même personne.

- ? Réfléchir au bénéfice que peut tirer le décideur cible d'une décision conforme à vos vœux. Incluez ceci dans vos arguments. La plupart des décideurs se rangeront plus facilement à vos propositions s'ils peuvent voir comment elles s'accordent à leurs préoccupations.
- ? Aller à l'essentiel et s'y tenir.
- ? S'assurer qu'on entend ce qui est dit et non ce qu'on veut entendre.
- ? Ne jamais prendre les choses comme allant de soi.
- ? Essayer de personnaliser le problème. Les décideurs sont préoccupés de l'impact possible dans leur circonscription.
- ? Ne jamais utiliser le chantage ou les commissions occultes, ni même les cadeaux ou les faveurs, ce n'est plus du lobbying mais de la corruption.
- ? Garder soigneusement une trace de toutes vos communications avec les décideurs.
- ? Entretenir de bonnes relations avec les décideurs. Envoyez-leur des informations, offrez-leur de l'aide, remerciez-les quand ils vous ont soutenus et invitez-les à vos manifestations.

## La planification des activités de lobbying

Les organisations de la société civile augmentent leur chance d'avoir un impact sur la politique publique quand elles se sont bien préparées. Pour une bonne planification, il faut répondre à ces trois questions :

- ? Quels aspects de la politique publique cherchons-nous à modifier et comment se relient-ils aux cibles des OMD ?
- ? Comment ces objectifs se relient-ils aux objectifs de notre organisation et en quoi affectent-ils les gens pour lesquels nous nous battons ?
- ? Comment notre organisation accomplira-t-elle cette action de lobbying ?

## Les actions de lobbying

Il y a différentes façons de faire pression :

- ? avec des lettres
- ? avec des rapports
- ? avec des réunions

- ? avec des conférences internationales
- ? avec des inspections
- ? avec des appels téléphoniques
- ? avec de la publicité
- ? avec des pétitions

## Les lettres

L'envoi de lettres est la méthode la plus facile pour faire pression mais ce n'est pas toujours la plus efficace. La plupart des hommes de pouvoir ont des équipes qui se chargent de lire le courrier et d'en faire un résumé. Écrivez des lettres les plus personnelles possible et évitez la lettre type envoyée par différentes organisations et individus. Voyez sous la rubrique rapports les conseils pour écrire une lettre efficace.

### Quand vous écrivez à un élu

- ? Utilisez les salutations et les formules de politesse correctes.
- ? Tapez la lettre à la machine.
- ? Utilisez vos propres mots et votre propre papier à lettre. Une lettre personnelle a beaucoup plus de poids qu'un formulaire.
- ? Soyez bref et concis.
- ? Précisez bien l'action que vous souhaitez.
- ? Connaissez les faits. Assurez-vous que les faits que vous décrivez sont exacts et que vous pouvez les prouver.
- ? Dites merci.
- ? Ne prenez pas un ton négatif, condescendant, menaçant ou intimidant.

### Les rapports

En général les rapports sont présentés devant des commissions ou des rapporteurs de commissions gouvernementales. Il est important qu'ils soient bien structurés de façon que vos arguments soient mis en valeur. Voici les étapes à suivre.

Précisez :

- ? Le groupe ou l'organisation que vous représentez et la personne à contacter ;
- ? le sujet ou le problème sur lequel vous voulez faire un rapport
- ? la raison pour lequel votre organisation souhaite faire un rapport, c'est à dire vos préoccupations, vos liens avec le problème et votre expérience ou expertise sur ce problème.
- ? les actions spécifiques que vous souhaiteriez voir entreprendre par la commission.
- ? les raisons qui vous font penser que ces actions ont une utilité. C'est à ce moment que vous allez exposer les données et vos principaux arguments. Soyez aussi bref et précis que possible..

- ? les raisons pour lesquels vous pensez que ces actions sont souhaitables, c'est à dire en quoi elles vont contribuer à améliorer les conditions de vie, apporter au bien être de la communauté, faire faire des économies, ou tout ce qui sera dans l'intérêt de la base et/ou des électeurs de la commission
- ? parfois, il peut être utile de donner un bref aperçu de ce qui se passerait si aucune mesure n'est prise. Mais faites attention de ne pas donner l'impression de menacer les décideurs.
- ? qu'il vous est possible de fournir des informations complémentaires et éventuellement de rencontrer en personne le responsable.

## Les réunions

Demandez si vous pouvez obtenir une réunion en tête-à-tête pour présenter votre cas. Rendez visite aux gens dans leurs bureaux ou proposez-leur de participer à une réunion dans votre communauté ou avec votre organisation. Insistez toujours sur l'importance de la réunion, précisez l'ordre du jour et une liste de résultats éventuels. N'oubliez pas de mettre l'accent sur ce que le décideur peut en attendre.

conseils

t i p s  
t i p s

### Pendant une réunion avec un élu :

- ? Faites simple et court. Sachez pourquoi vous êtes là et ce que vous voulez.
- ? Allez droit aux faits.
- ? Soyez ponctuel, poli et patient. Ne soyez jamais grossier.
- ? Personnalisez le problème.
- ? Soyez une personne ressource. Laissez un feuillet avec des faits et vos coordonnées.
- ? Avant de partir remerciez à nouveau.
- ? Assurez le suivi de la réunion et établissez des relations.
- ? Faites des propositions conduisant à une publicité positive : photos ou événement.

## Les conférences internationales

Les diplomates participants aux conférences internationales sont habitués à subir des pressions sur la position de leur gouvernement sur les OMD ou sur d'autres sujets. Ils sont entraînés à se montrer compréhensifs, disponibles et "diplomates". Pendant une conférence il est utile d'essayer d'établir des relations avec des diplomates car c'est peut-être la seule chance d'être confrontés à des décideurs..

## Les inspections

Il peut être intéressant d'inviter un décideur à venir visiter un site quand la cause s'y prête. Il peut être utile de faire de la publicité pour ces inspections et de préciser alors dans votre invitation que vous avez invité la presse à être témoin de cette inspection.

## Les appels téléphoniques

Faites en sorte que le plus de personnes possible téléphonent au décideur. Utilisez également le fax et l'e-mail. Essayez de faire téléphoner une personnalité influente et connue. Il n'est pas toujours possible de joindre le décideur, et il faut laisser un message clair.

## La publicité

L'attention que vous portent les médias est une puissante force de persuasion et plus vous avez de publicité, plus vous avez de force. Il est toujours utile d'avoir un contact individuel avec un journaliste qui couvrira la campagne tout au long de son déroulement.

## Les pétitions

Les pétitions représentent un moyen utile de démontrer le soutien qu'apportent les gens à votre cause. Vous pouvez rédiger des pétitions que signeront le plus de personnes possible ou des pétitions accompagnant un rapport et signées par un plus petit nombre d'individus ou d'organisation clés.

### Par exemple

**exemple** exemple  
exemple

### La pétition Pas d'excuses en 2015

L'Italie a lancé la pétition Pas d'excuses en 2015 demandant plus d'aide et une aide plus efficace, un allègement plus rapide et plus ample de la dette, plus d'opportunités, un commerce plus équitable et le partage des connaissances et de la technologie. Il est possible de signer la pétition en ligne à : [www.millenniumcampaign.it](http://www.millenniumcampaign.it)

## Les obstacles et les difficultés

Il y a des erreurs classiques à éviter. Elles sont tirées de "*The Lobbying and Advocacy Handbook*".

- ? **Le complexe du justicier solitaire** . Ne croyez pas qu'une seule personne peut tout faire dans une organisation. Il faut beaucoup de voix diverses pour faire la différence dans l'arène politique.
- ? **Les campagnes reposant sur des pétitions et des cartes postales**. Elles n'ont pas le caractère personnel qui peut convaincre les décideurs que leur base et/ou leur électorat est réellement concerné.
- ? **Crier au loup!** Ne multipliez pas les alarmes sinon vos partisans ne sauront plus faire le tri entre celles qui nécessitent une action et les autres.
- ? **L'ignorance du protocole**. Apprenez les coutumes locales et les règles électorales.
- ? **Ne pas être à l'heure**. N'attendez pas trop pour vous décider à faire entendre votre voix.
- ? **Les surprises** . Les fonctionnaires attendent de votre part de l'honnêteté et une totale transparence. Ne mettez pas vos partisans dans une situation embarrassante en ne leur communiquant pas tous les faits. Cela fait partie du travail de lobbyiste de dire qui, parmi les élus, est d'accord avec une position, qui ne l'est pas et pourquoi.
- ? **La colère, l'hystérie ou les menaces**

## Les bénéfices

- ? Sans l'expérience et l'expertise des organisations de la société civile, le débat public serait partial et tronqué. Et sans le travail sur le terrain de leurs militants, beaucoup de gens ne pourraient jamais faire entendre leur voix auprès des centres de décisions.
- ? Le lobbying aide à mettre en place des politiques publiques qui améliorent le bien être des gens.
- ? Le lobbying est un travail excitant et gratifiant. Il permet à votre organisation de modeler et d'appuyer des politiques publiques qui reflètent vos valeurs et priorités.
- ? Vous pouvez faire la différence. Les gens qui travaillent ensemble peuvent faire la différence.
- ? Le peuple peut changer les lois.
- ? Le lobbying est une tradition démocratique.
- ? Le lobbying aide à trouver des solutions réalistes.
- ? Le lobbying fait avancer votre cause et vous donne la confiance du public.

---

## 4.4 L'action directe

### Qu'est-ce que l'action directe ?

Il existe des formes variées d'action directe, parmi lesquelles les manifestations et les coups médiatiques. La manifestation est la forme la plus visible de la volonté populaire. C'est une façon, pour ceux qui n'ont ni argent ni pouvoir, de montrer leurs muscles. Dans un grand nombre de pays développés, les manifestations à grande échelle, les défilés, les grèves et les boycotts ont joué un grand rôle dans les changements politiques et socioéconomiques. Cependant dans certains pays, l'influence des mass médias a modifié la technique des manifestations. Un coup médiatique à petite échelle mais spectaculaire permet de toucher un très grand public grâce à un court passage au journal télévisé ou à un bref article dans un journal. L'action directe est essentiellement démonstrative. C'est, d'abord, une action de civils, une alternative à l'action militaire de groupes de résistance armés, et donc essentiellement une action non violente. C'est un moyen de pression qui montre la détermination des militants et qui augmente la confiance des partisans.

### Les facteurs essentiels du succès

Les manifestations de masse mobilisent d'autant mieux que le problème touche profondément une communauté. Si les gens sont très affectés, ils auront tendance à le montrer physiquement comme on l'a vu pour les manifestations contre la guerre en Irak et les manifestations des pauvres pour l'accès à l'eau dans les bidonvilles.

- ? Les manifestations doivent être soigneusement planifiées pour assurer la sécurité et la couverture média.
- ? Les coups médiatiques doivent comporter un élément humoristique pour attirer l'attention des médias et laisser une trace dans la mémoire du public.

### Par exemple

**exemple** exemple  
exemple

## Les ONG indonésiennes font rire

Frustrées par le manque d'attention des décideurs envers les pauvres, les ONG indonésiennes firent la une des médias à l'ouverture de la session parlementaire en offrant à chaque parlementaire un coton tige pour se nettoyer les oreilles et entendre ainsi la voix des pauvres. La publicité et l'hilarité générée par cette action attirèrent efficacement l'attention du public.

- ? Les manifestations de masse et les coups médiatiques doivent faire partie d'un plan de campagne plus général et ne pas être des événements isolés.
- ? Il faut soigneusement étudier la légalité de l'action et être prêt à en gérer les conséquences. En particulier il faut bien gérer les relations avec la police.
- ? Lorsqu'on décide de pratiquer la désobéissance civile, il faut faire reposer cette décision sur un principe moral qui soit simple à énoncer et facilement défendable. Pour être efficace elle doit être limitée.

## Par exemple

**example** exemple  
example

## Gandhi montre le pouvoir de l'action non-violente

Une révolution non violente n'a pas pour but la prise de pouvoir. Son but est de transformer les relations de façon à obtenir un transfert pacifique du pouvoir.

Mahatma Gandhi, 1942

Le Mahatma (Grand esprit) a donné une signification nouvelle à la non-violence. Il a dit que ce qui s'obtenait par la violence n'avait pas de valeur.

Mohandas Karamchand Gandhi est né au Gujarat, Inde en 1869. Il suivit une formation d'avocat en Angleterre puis partit exercer en Afrique du Sud. Ce pays, célèbre pour sa ségrégation raciale, lui permit, par les insultes qu'il y reçut, de développer sa conscience sociale. Il refusa d'enlever son turban dans un tribunal, il fut expulsé d'un wagon de première classe, il fut battu pour avoir refusé de voyager sur le marchepied d'une diligence pour le confort d'un européen, et fut jeté à coups de pied hors d'un sentier par un policier. Au cours d'une fête d'adieu avant son départ pour l'Inde, il lut dans un journal qu'une loi allait être présentée visant à priver les hindous du droit de vote et décida de rester pour se battre pour les droits des hindous en Afrique du Sud. Ce fut le début d'un grand nombre d'années de protestations non violentes parmi lesquelles le refus de se faire enregistrer, la crémation des certificats d'enregistrement et le refus d'obéir à des lois injustes. Pour toutes ces actions, Gandhi fut arrêté un nombre incalculable de fois et passa 249 jours en prison.

Dès le début de son combat, Gandhi a suivi ses convictions religieuses. Il était convaincu que la violence était toujours une erreur.

Gandhi retourna en Inde en 1915. Il y avait également une grande pauvreté dans ce pays. Les Britanniques dirigeaient l'Inde très durement, levant des impôts que les gens ne pouvaient pas payer, empêchant les Hindous de gouverner leur propre pays, décourageant l'industrie locale et utilisant la force pour contrôler le peuple. Il commença ses actions par des *khadi* tissés à la maison pour développer un artisanat local autosuffisant et permettre de soulager la pauvreté en Inde. Il chercha alors à s'informer sur l'exploitation et les souffrances des travailleurs et se retrouva une première fois en prison.

Horifié par les souffrances, Gandhi appela au boycott économique et le 6 avril 1919 toute l'Inde s'arrêta de travailler pendant un jour. D'autres actions non violentes suivirent. En octobre 1920, à la réunion annuelle du parti du Congrès, 14 000 délégués décidèrent de refuser de coopérer avec les Britanniques et de mettre fin à l'Intouchabilité. Gandhi annonça que la non-coopération amènerait un gouvernement autonome.

A travers toute l'Inde, Gandhi participa à des meetings de masse où des tissus importés furent brûlés. Lors de la visite à Bombay du Prince de Galles (Edward VIII) en novembre 1921, les manifestations de protestation dégénérèrent en violence et pillage. Plusieurs policiers furent battus à mort. En trois jours d'émeutes, 58 habitants de Bombay furent tués et 400 blessés. Gandhi arriva immédiatement pour mettre fin à la violence et en décembre les arrestations commencèrent. Lorsque le parti du Congrès se réunit dans la dernière semaine de 1921, il y avait déjà 20 000 arrestations. Plusieurs patriotes nationalistes plaidèrent pour une révolte. Bien que Gandhi ait toujours cru que la courtoisie était pire que la violence, il était toujours convaincu que l'action non violente était la meilleure solution. Six cents délégués approuvèrent la résolution de Gandhi prônant la désobéissance civile aux lois gouvernementales, en particulier à celles interdisant les réunions publiques.

Le 10 mars 1922 eut lieu le seul procès que les Britanniques firent à Gandhi. Il y déclara « A mon avis la non-coopération avec le diable et la coopération avec le bien sont deux obligations morales identiques ». Il fut condamné à six ans de prison puis fut libéré au bout de 22 mois après une appendicectomie.

A sa libération il déclara que si l'Inde n'était pas indépendante en 1930 il faudrait alors entrer en guerre. Le 26 janvier 1930, il demanda au peuple de célébrer le jour de l'indépendance et il publia un manifeste où il affirmait que l'Inde devait couper ses liens avec la Grande Bretagne et atteindre une indépendance totale. Il annonça un programme en onze points parmi lesquels on trouvait la réduction de 50% de l'impôt foncier, l'abolition de la taxe sur le sel, l'interdiction de l'alcool, l'instauration de droits de douane sur les vêtements importés, la mise en place d'une taxe portuaire pour développer l'armement indien, la réévaluation de la roupie, la réduction d'au moins 50% des dépenses militaires, la réduction de moitié des salaires des fonctionnaires, la libération de tous les prisonniers sauf ceux condamnés pour meurtre, la mise sous contrôle ou la suppression du "Criminal Investigation Department" qui avait pour cible le parti du Congrès, et la distribution d'armes pour l'autodéfense sous contrôle populaire.

La guerre commença avec la taxe sur le sel. Le gouvernement britannique avait le monopole de l'extraction et de la commercialisation du sel et en tirait un profit maximum. Gandhi déclara que le sel appartenait aux hindous et qu'il fallait violer la loi.

Il commença par demander à parler au vice-Roi, qui était le chef du gouvernement britannique en Inde. Le vice-Roi n'y accordant pas d'importance refusa. Alors, le 12 mars 1930, Gandhi, âgé de soixante ans, partit de son domicile avec ses disciples pour une marche de 322 km jusqu'à la mer pour y extraire du sel. Pendant vingt quatre jours les hindous et le reste du monde suivirent sa progression. Le 6 avril, sous les yeux de milliers de spectateurs, Gandhi entra dans l'eau et ramassa une poignée de sel. Cet acte de défiance fut un signal pour la nation. Tout au long des côtes les gens ramassèrent le sel. Il écrivit « Je cherche la solidarité du monde dans cette bataille du droit contre la puissance ». Un mois après Gandhi fut arrêté ainsi que des milliers de personnes.

Il fallut de nombreuses années de désobéissance civile et de marches de protestation avant que les Britanniques ne quittent finalement le pays. Gandhi et le peuple hindou continuèrent à défilier, à refuser de coopérer et à coûter de l'argent au gouvernement en se faisant emprisonner.

Finalement les Britanniques passèrent la main en 1947 et l'Inde devint indépendante.

## Les actions

Voici une liste non exhaustive d'actions parmi les plus populaires. (Une liste plus complète est fournie dans un encadré à la fin du chapitre donnant 100 idées d'action directes) :

- ? la marche ou le défilé
- ? la manifestation de masse
- ? le piquet
- ? le coup médiatique
- ? la désobéissance civile
- ? La manifestation assise et l'obstruction
- ? l'occupation et l'intrusion
- ? le refus de coopérer et de payer
- ? l'arrestation et la poursuite judiciaire

## Les obstacles et les difficultés

- ? Les manifestations de masse sont des événements très risqués dans une campagne. Ils demandent une planification et une préparation soignées, un investissement important en équipement et publicité, le recrutement d'une équipe considérable et malgré tout il n'est pas possible de garantir leur bon déroulement.
- ? Chaque pays a ses propres lois et beaucoup de municipalités leurs propres règlements sur l'organisation d'une manifestation. Vous devez donc en prendre connaissance. De plus il faut prendre en compte le rôle de la police et de la façon dont vous allez interagir avec elle. La désobéissance civile peut vous conduire devant les tribunaux et vous devez vous préparer à cette éventualité.
- ? Il est très important d'avoir un bon service d'ordre pour assurer la sécurité des manifestants.

## Les bénéfices

- ? L'action directe fournit une occasion de mobiliser les militants sur le terrain en faveur d'une idée ou d'une cause. Quand les problèmes correspondent à une fracture dans le tissu social, c'est souvent le seul moyen qu'ont les gens pour

marquer leur accord ou leur désaccord. Le soutien des militants pour une cause donnée donne aux organisations une grande force de pression, voir les manifestations anti-apartheid ou celles pour le désarmement nucléaire par exemple.

- ? Une couverture par les médias est souvent utile et donne aux gens ordinaires la possibilité de se faire entendre de façon libre et spontanée.
- ? Les manifestations de masse mettent souvent les politiciens en difficulté en les obligeant à prendre position pour ou contre. L'appui ou l'opposition des hommes politiques fournit de bonnes occasions de lobbying, voir l'action des syndicats contre les zones franches par exemple.
- ? Les manifestations ou les coups médiatiques sont l'occasion de d'attirer l'attention sur un problème, voir les actions de Greenpeace par exemple.

### Par exemple

**exemple** exemple  
exemple

### Le combat des travailleurs pour leur droits dans les zones franches, 2004

De plus en plus d'usines textiles ferment en Amérique du Nord et transfèrent leur production dans des usines à bas coût de main d'œuvre au sud. Ces usines sont appelées "sweatshops" par les militants syndicalistes. Le salaire minimum à Haïti est d'ailleurs le plus bas de l'hémisphère sud. Le combat des syndicats pour une augmentation des salaires met en question cette espèce de "course vers le fond".

Alors que fusent les accusations de destruction des syndicats, les organisation de travailleurs comme la Confédération internationale des syndicats libres (CISL) protestent.

Le plus gros employeur de la République Dominicaine, Grupo M, avec 13 000 ouvriers dans 24 usines, vient de construire les deux premières usines sur douze projetées à l'aide d'un prêt de la Société Financière Internationale de la Banque Mondiale (SFI). Bien que la mobilisation internationale ait obligé SFI d'inclure une clause dans le prêt sur le respect des droits des travailleurs, la CODEVI a été le siège de conflits du travail pratiquement depuis son ouverture.

SOKOWA ("Union of CODEVI Ouanaminthe Workers") a déclenché une grève totale d'une journée qui a été suivie par une très grande majorité de travailleurs. «Nous voulons des salaires décents, de meilleures conditions de travail, et l'ouverture de négociations collectives » déclare l'organisateur, Georges Augustin. Les travailleurs font des semaines de 55 heures sans paiement d'heures supplémentaires et la plupart des employés gagnent 12 dollars et non 20. «Il faut dépenser 25 gourdes (environ 1 dollar) pour avoir un repas en dehors de l'usine, si vous faites deux repas il ne vous reste rien» explique Augustin. «Quand vous voulez obliger les gens à faire les choses correctement, il faut aller jusqu'au bout».



---

## 4.5 Les études et recherches

### Qu'est-ce qu'une action de recherche ?

Faire une recherche consiste à rassembler des informations fiables et exactes, à les analyser et à en tirer de nouvelles connaissances. Faire une action de recherche c'est utiliser les résultats non seulement pour augmenter les connaissances mais pour obtenir un changement dans la société. Une action de recherche doit porter sur un sujet actuel et précis, par exemple obtenir plus d'informations sur un problème, une solution ou un public cible.

### Les facteurs essentiels du succès

Trois éléments sont nécessaires à la réussite d'une action de recherche :

- ? Avoir une information exacte et fiable. Une campagne échouera si l'information sur laquelle elle est basée se révèle inexacte.
- ? Une diffusion efficace de l'information. En soi une information n'est rien, c'est la façon dont elle est présentée et diffusée qui peut faire évoluer les choses.
- ? L'impact sur le public cible. Il est important de savoir qui vous voulez cibler et de bien connaître ce public. (cf. le chapitre compétences média).

### Les actions

- ? trouver l'information et conduire une recherche

Quand vous planifiez une campagne vous avez deux moyens d'obtenir une information exacte. Soit vous utilisez des sources existantes soit vous faites vous-même votre recherche.

#### 1. La recherche à partir de sources existantes

## La presse

La plupart des bibliothèques reçoivent un exemplaire des principaux journaux. Vous pouvez également accéder à des articles sur des sujets donnés grâce à des bases de données ou des services commerciaux de recherche en ligne. Il faut vous familiariser avec les moyens disponibles dans votre région.

## Les bibliothèques

Les bibliothèques de référence possèdent des informations locales utiles. Les bibliothécaires sont en général extrêmement utiles.

## Le gouvernement

Un état publie une énorme quantité d'informations. En général les débats parlementaires et les textes de lois sont publiés par les organes de presse officiels. En plus beaucoup de pays ont des instituts de statistiques qui fournissent des données chiffrées très intéressantes.

## Les Nations Unies

Le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) publie régulièrement des rapports sur le développement humain. Ils sont publiés dans plus de 135 pays et donnent principalement des informations en relation avec les Objectifs du Millénaire pour le Développement. Il existe une équipe chargée de la rédaction de ce rapport. Voir :

<http://hdr.undp.org/nhdr/default.cfm>

## Les universités et instituts de recherche

Il existe souvent des laboratoires de recherche dans les Universités. Essayez de trouver des chercheurs partageant les mêmes préoccupations que vous et éventuellement demandez-leur de réorienter leur recherche pour aider votre campagne.

## Les études de marché

Les études de marché peuvent fournir des informations très utiles sur les sentiments du public. Cependant elles ne sont pas toujours disponibles.

## 2. La recherche personnelle

La recherche doit être planifiée en fonction des objectifs de la campagne. Une recherche peut être quantitative ou qualitative. Une recherche quantitative produit des informations chiffrées tandis qu'une recherche qualitative s'intéresse aux expériences, aux perceptions et aux comportements. Suivant le but de la recherche on peut utiliser différentes techniques.

### Le questionnaire et l'enquête

Un questionnaire ou une enquête fournit rapidement un grand nombre de données. Il est nécessaire que les personnes chargées de ces enquêtes soient correctement formées. L'information obtenue n'est utilisable qu'après avoir été analysée. Pour des problèmes de choix de l'échantillon, la conception d'une enquête est difficile et doit être confiée à des statisticiens spécialisés si on veut obtenir des résultats utilisables.

### Recherche sur commande

Vous pouvez commander une recherche sur un sujet particulier qui sera faite par des chercheurs professionnels. Vous aurez alors précisément les résultats que vous cherchez dans une présentation appropriée. Une recherche faite par des professionnels peut être très utile pour augmenter l'impact d'une campagne sur les hommes politiques.

conseils

t i p s  
t i p s

## 100 idées d'actions directes (empruntées à M Lattimer)

### Les actions de protestation (actions symboliques)

1. refus de se disperser (pour une assemblée)
2. "sit down" (grève à l'italienne)
3. interposition corporelle (par exemple se placer entre les baleiniers et les baleines)
4. obstruction corporelle (par exemple se coucher devant des bulldozers)
5. intrusion dans des enceintes fermées
6. invasion aérienne (par exemple survoler une cible en ballon ou avec des ballons)
7. occupation
8. provocation dans le but d'être arrêté/incarcéré
9. sitting
10. "Stand-in" (se joindre à une queue pour décourager les clients)
11. "Ride-in" (utilisation de moyens de transports d'accès réservé)
12. "Pray-in" (assister au service religieux d'une institution opposée au changement)
13. renvoi des déchets
14. chahut
15. théâtre de rue( théâtre interpellant les passants)
16. brûler publiquement ses papiers
17. déshabillage protestataire
18. usage de graffitis
19. détournement de panneaux ou de publicité
20. adoption de nouveaux symboles ou noms
21. refus de collaborer avec les corps constitués
22. refus des récompenses ou rendez-vous officiels
23. boycott des élections
24. grève de la faim

## Les actions sociales

26. "Ghosting" (suivre une personne en permanence)
27. harcèlement personnel (par exemple railleries, piquet devant chez lui)
28. rendre publics les activités d'un individu
29. boycott social (c'est à dire refus d'avoir des relations avec un individu)
30. ostracisme (la forme la plus radicale du boycott social)
31. refus de relations sexuelles
32. excommunication
33. boycott des réunions, manifestation et cours
34. silence (c'est à dire l'auditoire refuse de participer)
35. sortie ostensible
36. piquet
37. rupture des tabous
38. avoir des relations avec des personnes rejetées
39. héberger des fugitifs
40. sanctuariser ( utilisation d'immeubles pour héberger des personnes)
41. audiences et cours de justice populaires

## Le boycott et la grève

42. boycott des marchandises par le client
43. boycott d'un producteur par le client
44. grève du loyer
45. refus de payer les impôts
46. refus de payer les dettes ou charges
47. retrait des dépôts bancaires
48. boycott des détaillants
49. mise à l'index de marchandises par des fournisseurs

53. grève du zèle (une forme de "go-slow" dans laquelle tous les règlements sont appliqués à la lettre)
54. se faire porter malade de façon coordonnée
55. grève des heures supplémentaires
56. grève sélective (refus de faire certains travaux)
57. grève perlée (grève que les travailleurs font un par un)
58. "Bumper strike" (grève où un seul fabricant est frappé à la fois)
59. grève éclair
60. grève avec occupation
61. c'est à dire accomplir un travail officiel sans être payé, de façon à attirer l'attention sur des besoins
62. grève personnel (refus individuel d'obéir aux ordres)
63. "Hartal" (cessation de l'activité économique de toute une communauté pendant un temps limité)
64. grève générale (grève de tous les travailleurs, principal dogme du syndicalisme révolutionnaire)

#### Les actions de non-coopération et d'obstruction : de l'extérieur

65. saturation des équipements et des services
66. saturation des systèmes administratifs
67. se mettre lentement ou malaisément en conformité avec les règlements
68. blocage par les clients (par exemple rallonger ou compliquer les transactions ordinaires)
69. violer par principe des lois injustes (par exemple refus de paiement)
70. publier des informations secrètes
71. révéler des identités tenues secrètes
72. traque (c'est à dire par exemple suivre des déploiements militaires)
73. fabriquer de fausses lettres
74. rompre un blocus gouvernemental
75. refus de reconnaître des officiels appointés par leur gouvernement
76. refus de coopérer avec la police, etc.
77. enlèvement de noms de rue, de numéros de portes, etc.

82. Monkey-wrenching (clé à molette)
83. libérer les animaux pris au piège ou utilisés dans les laboratoires

#### Les actions de non-coopération et d'obstruction : de l'intérieur

84. refus d'accomplir certaines actions
85. refus de transmettre des informations et/ou des instructions
86. inefficacité délibérée
87. sabotage industriel
88. refus de participer à un jury
89. refus d'action ou mutinerie des forces de sécurité
90. refus d'action de la part de fonctionnaires du gouvernement

#### Les actions directes positives

91. refus de représailles
92. entrisme
93. radio et/ou journaux alternatifs
94. écoles alternatives
95. achalandage sélectif (par exemple le commerce équitable)
96. entités économiques alternatives (par exemple les coopératives)
97. règles économiques alternatives (par exemple réseau d'échange local)
98. suspension de certains règlements dans une communauté (par exemple les droits de propriété dans une commune)
99. interdiction sélective d'entrer (par exemple les zones démilitarisées)
100. communautés alternatives indépendantes avec leur propre gouvernement.

## A propos de la crédibilité

Le plus important dans une recherche est sa fiabilité. Pour pouvoir utiliser votre recherche, les politiques ou les médias vont devoir l'évaluer. S'ils ne connaissent pas le sujet ils utiliseront les critères suivants :

**La provenance.** Ce qui sera pris en compte en premier lieu est la crédibilité de l'organisme qui a mené cette recherche. Il sera tenu compte de sa taille, de sa réputation, de son indépendance, et de ses liens éventuels avec un gouvernement.

**La façon de présenter et de rédiger.** La présentation et la rédaction doivent être celles qu'on attend d'une recherche impartiale et minutieuse. Les sources et les méthodes de calcul doivent accompagner les données chiffrées, les méthodes utilisées dans une recherche originale doivent être précisées et justifiées. Enfin les conclusions doivent apparaître comme conséquences directes et exclusives de cette recherche.

**La conception et la réalisation.** La qualité de la recherche en elle-même dépend de plusieurs facteurs. Si elle s'appuie sur des travaux existants, est-elle exhaustive ou at-on omis des résultats importants ? Les enquêtes ont-elles été impartiales ou ont-elles introduit un biais dans les résultats ?

## Les obstacles et les difficultés

- ? Il est bien connu que les groupes de pression ne publient leur recherche que lorsqu'elle va dans leur sens. C'est le problème de base auquel tout groupe est confronté.
- ? Il est difficile de mener une recherche en sciences sociales qui repose sur des bases statistiques saines. Il faut être certain de la fiabilité de la méthode utilisée pour obtenir les données statistiques avant de pouvoir les utiliser.
- ? Il est difficile d'éviter les préjugés dans une recherche et ils doivent être soigneusement surmontés si on ne veut pas risquer de miner sa crédibilité.
- ? Une recherche tend à établir des relations. Il est important de ne pas confondre cause et corrélation.

## Les bénéfices

✍ la recherche donne aux arguments le poids des faits

✍ la recherche permet de surveiller ce qui se passe et d'avoir une bonne compréhension de ce qui est nécessaire et de ce qui freine.

Par exemple

**exemple** exemple  
exemple

L'aide fournie par les recherches de l'ONG philippine "Social Watch"

En accompagnement de la campagne pour les OMD, l'ONG "Social Watch Philippines" a lancé un projet visant à développer un indice de la qualité de vie aux Philippines. A la différence des autres indices, il ( le QoL) classe les provinces, offrant ainsi un outil très utile aux militants des droits de l'homme et aux hommes politiques. Ils pouvaient ainsi identifier les provinces nécessitant une aide urgente et se battre pour leur obtenir des fonds. Cette recherche a fourni également une plate forme idéale pour établir des liens avec d'autres organisations de la société civile, des institutions multilatérales, des universités et des entrepreneurs. Pour plus de détails sur le QoL, voir : <http://www.socialwatch.org/en/acercaDe/beirut/documentos/Philippines%201.doc>

(Tiré d'un article sur la façon de mener une campagne pour les OMD,  
Prof Leonor Magtolis Briones, Social Watch Philippines)

✍ La recherche donne confiance car elle permet de dire non seulement que la campagne est juste mais pourquoi elle est juste.

✍ Une bonne recherche donne aux militants le statut d'experts et ils pourront alors servir de consultants pour les médias.

Par exemple

## Les allocations budgétaires pour prévenir la mortalité maternelle au Mexique

En 2001, au Mexique il y avait chaque jour cinq femmes qui mourraient de complications liées à la grossesse. 21% de ces décès avaient lieu à leur domicile et 68% des femmes décédées n'avaient pas accès aux soins.

Or un des buts explicites des OMD est de diminuer de moitié le taux de mortalité maternelle en 1990. Le gouvernement mexicain s'est engagé au niveau international à atteindre cet but qui fait partie des principaux objectifs de santé du gouvernement pour 2000-2006.

En 2002, Fundar, un centre d'analyse et de recherche travaillant sur le budget public, lança un projet destiné à évaluer le montant des ressources publiques réellement consacrées à la réduction de la mortalité maternelle.

Bien qu'ayant déjà participé à des études concernant le budget et l'égalité des sexes, Fundar n'avait pas les connaissances nécessaires pour déterminer si les fonds prévus par le budget de l'état étaient suffisants pour réduire la mortalité maternelle. Pour pouvoir mener cette recherche et fournir une information politiquement pertinente, elle a dû établir des liens avec des groupes ayant une solide expérience de travail sur la mortalité maternelle et les complications liées à la grossesse.

Pour cela elle a suivi deux voies :

- a. une collaboration officielle avec des experts travaillant depuis longtemps sur le sujet
- b. la consultation d'OSC et de réseaux travaillant sur la mortalité maternelle pour mettre au point l'analyse et le déroulement de la recherche.

La recherche accoucha d'un document de plus d'une centaine de pages, remplies de chiffres, d'analyses et de preuves. Pour que ce document devienne un instrument efficace de plaidoyer, il fallut encore quelques étapes :

- ? en faire un résumé accessible
- ? le distribuer dans des ateliers
- ? relier cette recherche au débat politique en cours
- ? s'en servir pour avoir des ouvertures auprès de fonctionnaires
- ? que les médias en fasse la publicité.

Cette stratégie conduisit à des résultats qui peuvent être regroupés en trois catégories :

**Des effets sur la politique intérieure :** le gouvernement fédéral alloua une somme substantielle provenant du budget de la santé aux programmes spécifiques visant à lutter contre la mortalité maternelle.

**Conscientisation :** l'alliance stratégique entre Fundar et les réseaux travaillant sur la mortalité maternelle ne s'est jamais interrompu. De plus la visibilité du problème s'est accrue, redonnant un nouvel élan à la lutte.

**Ce qui a fonctionné, ce qui n'a pas fonctionné et ce qui a été écarté :** Un des principaux choix fait par le réseau d'organisations fut de mettre en parallèle l'argent consacré à la santé maternelle et d'autres dépenses. La campagne a mis en évidence le fait que des fonds étaient disponibles mais qu'ils avaient été affectés à d'autres secteurs au détriment des dépenses de santé. Ce qui a rendu l'argumentation imparable même pour les fonctionnaires du ministère de la santé.

Les enseignements à en tirer :

- ? la recherche a apporté des réponses aux questions que se posaient les différents groupes travaillant quotidiennement sur le sujet, ce qui a donné un sens à leur travail.
- ? l'information a été donnée au bon moment en profitant de l'opportunité fournie par la discussion budgétaire et de la force se dégageant d'une vaste coalition.

- ? elle a permis de construire une alliance conduisant à de futures collaborations grâce à la mise en commun de valeurs communes.
- ? pour obtenir de meilleurs résultats on a utilisé les forces de chaque partenaire là où elles étaient efficaces.
- ? un terrain d'entente a été trouvé avec le Ministre de la Santé pour transformer l'effort accompli en un combat permanent.

Les facteurs qui ont contribué au succès de cette stratégie :

- ? Le gouvernement mexicain s'était engagé au niveau international à réduire la mortalité maternelle. Cet engagement était également inscrit dans le programme de santé de l'administration. Par conséquent les résultats de la recherche ont pu être directement mis en rapport avec les préoccupations du gouvernement.
- ? En 2003, une loi relative à l'accès aux documents officiels a été votée au Mexique. Ceci a permis d'obtenir ultérieurement plus d'informations et de données.
- ? Egalement en 2003, une modification des structures du Ministère de la Santé a permis que se développe au sein de ce département une meilleure communication.
- ? Les groupes de femmes et les réseaux travaillant sur la mortalité maternelle avaient un besoin très fort d'une information solide et indiscutable pour leur combat. La volonté de Fundar de concevoir sa recherche et ses dernières découvertes avec leur collaboration a renforcé leur position.
- ? A la chambre des députés la commission sur l'égalité entre les sexes était dirigée par le PRD parti de gauche qui voulait demander des comptes au gouvernement de droite.

(Tiré de l'étude de cas par Helena Hofbauer, FUNDAR, Centro para Análisis e Investigación)

---

## 4.6 L'utilisation des processus politiques officiels

### Qu'est-ce qu'un processus politique officiel ?

Dans une démocratie le rôle des citoyens est très différent de celui qu'ils peuvent jouer dans un autre système. Dans une démocratie, les citoyens votent pour élire leurs représentants. Le gouvernement est au service du peuple, les citoyens paient des impôts et ont donc le droit de savoir où va leur argent, de même qu'ils ont le droit et le devoir d'opiner sur la façon dont travaille le gouvernement. Si les gens ne participent pas, le gouvernement peut faire ce qu'il veut et n'a bientôt plus de compte à rendre. En d'autres mots, une démocratie requiert à la fois un gouvernement fort et entreprenant et une société civile active.

Voici quelques-unes des campagnes où cet outil peut avoir une utilité :

- ? pour la définition de standards communs
- ? pour agir sur la planification
- ? pour avoir accès au budget de l'état et pouvoir influencer sur sa conception
- ? pour contrôler l'efficacité du gouvernement
- ? pour obtenir qu'une aide soit envoyée dans une région
- ? pour influencer sur les rapports nationaux, du type rapports sur les OMD

### Les facteurs essentiels du succès

#### Le point de départ

Avant d'utiliser les processus politiques officiels vous devez :

- ? avoir compris comment fonctionne votre système politique et comment les citoyens peuvent intervenir ;

- ? avoir compris comment sont décidés les politiques, les lois et les règlements et quand il est utile de s'adresser aux représentants politiques et aux fonctionnaires ;
- ? avoir compris le rôle et la responsabilité de chaque niveau du gouvernement ;
- ? savoir qui est qui ;
- ? connaître vos droits ;
- ? bien connaître le problème pour lequel vous voulez faire campagne.

### Ce que veulent savoir les fonctionnaires

Voici ce qui peut être utile aux fonctionnaires :

- ? un exposé concis en langage accessible fait par un spécialiste ;
- ? des preuves de la façon dont le problème affecte ceux que vous représentez ;
- ? des preuves des réactions des différents groupes ;
- ? une validation technique ;
- ? être prévenu à l'avance des campagnes.

### Ce que veulent savoir les élus

Voici ce qui peut être utile aux hommes politiques :

- ? une information brève et concise ;
- ? des preuves de la façon dont leurs électeurs sont affectés ;
- ? des preuves de l'étendue de vos appuis ;
- ? le soutien par des personnalités ;
- ? ce qu'ils peuvent faire pour vous.

## Les actions

Il existe un grand nombre de façons d'utiliser les processus politiques officiels. En voici quelques-unes :

- ? voter aux élections ;
- ? faire pression sur les décideurs (voir plaidoyer et lobbying 4.3) ;
- ? influencer sur les politiques et les lois à travers les canaux classiques d'écoute des citoyens ;
- ? faire en sorte que les gouvernements nationaux/régionaux/locaux rendent compte de leurs actions devant des commissions ou des forums ouverts aux citoyens ;
- ? déférer les plaintes devant les organisations de veille comme les "Human Rights Commissions", "Public Protectors", Médiateur (voir l'utilisation de la législation 4.7) ;
- ? utiliser la loi et les tribunaux pour obliger un gouvernement à tenir ses engagements, pour contester sa politique ou la violation de droits (voir l'utilisation de la législation 4.7).

## Les obstacles et les difficultés

- ? L'utilisation du système politique officiel fonctionne bien dans un pays qui a une démocratie solide, ouverte et transparente. Il vaut mieux ne pas y penser dans les pays où règne la répression ou dans ceux qui n'ont de démocratiques que le nom.
- ? Souvent les processus officiels vous donnent l'illusion d'être écouté et vous distraient d'autres formes d'action.
- ? Un processus officiel peut prendre du temps.
- ? Votre voix n'est qu'une parmi d'autres et vous risquez d'être marginalisé dans les processus officiels.
- ? Pour être crédible dans un processus officiel, votre information doit être claire.

## Les bénéfices

- ? Vous n'avez pas besoin de vous battre pour vous faire entendre en tant que OSC si le système politique vous reconnaît et vous permet de vous exprimer.

- ? Quand ils sont utilisés correctement les processus officiels offrent la possibilité de travailler en partenariat avec les élus qui soutiennent votre cause.

Par exemple

**exemple** exemple  
exemple

### La politique budgétaire au service de la promotion de l'égalité des sexes

Les exemples ci-dessous de réglementations budgétaires au service de l'égalité des sexes présentent des expériences pionnières où est mise en évidence l'importance de la participation et de l'engagement de hauts fonctionnaires du gouvernement.

En 1994 le gouvernement philippin adopta un budget qui obligeait chaque agence gouvernementale à consacrer au moins 5% de son budget à la promotion de l'égalité des sexes. La Commission nationale sur le rôle des femmes philippines mena avec le mouvement des femmes la campagne qui aboutit à cette décision. Bien que peu appliquée au début, cette mesure politique a fourni un outil de référence pour évaluer la volonté politique et les actes des décideurs. Le succès dépendra bien sûr de l'utilisation de cet outil et de l'espace politique ainsi créé qu'en feront les OSC.

## example exemple example

En France, la loi des finances de 2000 oblige le gouvernement à faire apparaître les crédits affectés à la promotion de l'égalité des sexes. Ceci a obligé l'institut national de la statistique à modifier l'appareil statistique de façon à pouvoir désagréger les données correspondantes au statut des femmes et à leur apport à l'économie. La loi permet aux groupes de femmes de faire usage de ces informations pour soutenir leurs campagnes.

---

## 4.7 L'utilisation de la législation

Ce chapitre est une adaptation d'une partie de 'Socio-economic Rights in South Africa', S Liebenberg et K Pillay, 2000

### Qu'est qu'une loi ?

Une loi est une règle promulguée par les plus hautes autorités politiques, le parlement par exemple. Elle vise à créer un cadre pour mettre en application une politique. La loi prescrit ou interdit certaines actions.

Lancer une procédure judiciaire consiste à porter plainte devant la justice contre une ou des parties adverses y compris des agences gouvernementales. Cette action peut être utilisée pour faire prendre conscience d'un problème, pour favoriser la mise au point d'un programme ou la définition d'un droit ou dans le cadre d'une stratégie à long terme visant à modifier une loi.

Vous pouvez décider d'entamer une procédure judiciaire :

- ? après avoir essayé d'autres stratégies ;
- ? conjointement avec d'autres stratégies ;
- ? dans des cas urgents avant d'essayer d'autres stratégies.

Quel que soit le moment où vous décidez de lancer une procédure judiciaire, l'expérience montre qu'elle a plus de chances d'aboutir quand elle est lancée en même temps que d'autres actions.

Il existe au moins quatre endroits où mener une action judiciaire :

- ? les tribunaux nationaux ;
- ? les médiateurs nationaux ;
- ? les tribunaux internationaux ;
- ? les médiateurs internationaux ou les commissions internationales.

## Les facteurs essentiels du succès

- ? Lancer une procédure judiciaire est un moyen efficace de faire reconnaître ses droits quand un gouvernement ne veut pas prendre en compte les informations, ni changer les lois, les politiques et les programmes.
- ? Avant de vous lancer une procédure judiciaire, réfléchissez bien à ce que vous voulez obtenir et à la meilleure stratégie pour l'obtenir. Dans certains cas un tribunal peut apporter une solution partielle. Mais dans la plupart des cas il est plus efficace de mobiliser les ressources de l'organisation pour tenter de convaincre les décideurs d'adopter une nouvelle loi ou un nouveau programme.
- ? Etudiez bien votre calendrier et vos ressources. Un procès peut être coûteux en argent et en temps et il faut beaucoup de temps avant qu'un jugement ne soit rendu.
- ? L'utilisation de la procédure judiciaire dans une campagne est importante car, en cas de victoire dans un cas individuel, elle crée une jurisprudence.
- ? En général les seuls procès ne suffisent pas. Il faut les appuyer par d'autres actions qui maintiennent la pression et contrôlent l'application des décisions de justice.

### Par exemple

example  
example

### Une action d'intérêt public en Inde

En avril 2001 en Inde, la "Right to Food Campaign" lança une procédure judiciaire d'intérêt public au motif que les réserves de céréales stockées dans les entrepôts gouvernementaux devaient être mises à la disposition des gens par l'intermédiaire du système de distribution publique. A la suite d'une campagne des OSC ayant mobilisé des militants sur le terrain dans 14 états et à la large couverture médiatique des audiences populaires, la Cour Suprême décréta, en novembre 2001, que les gouvernements de tous les états devraient, d'ici six mois, fournir tous les midis un repas chaud aux élèves des écoles primaires. Depuis cet arrêt de la Cour Suprême, la "Right to Food Campaign" contrôle la façon dont les états appliquent cette décision et se battent pour son application.

## Les actions

Parmi ceux qui peuvent utiliser la loi ou lancer une procédure judiciaire, on trouve :

- ? un individu
  
- ? une organisation mandatée par une personne qui ne peut pas porter plainte en son propre nom, un mineur par exemple ;
  
- ? une organisation mandatée par un groupe, les habitants logés dans des baraquements par exemple ;
  
- ? une organisation au nom d'une classe sociale ;
  
- ? une organisation au nom de l'intérêt public, contre les frais de scolarité par exemple ;
  
- ? une organisation au nom de ses membres, un syndicat par exemple.

## Les tribunaux nationaux

La possibilité de passer devant un tribunal national dépend du pays et de son système légal. Dans certains pays, on ne peut pas se fier au système judiciaire ni compter sur lui pour effectuer des changements. Il y a beaucoup de raisons à cela, en particulier le manque d'indépendance ou de pouvoir du système judiciaire et l'élitisme des avocats et des juges.

Quand une loi oblige un gouvernement à assurer le bien être de ses concitoyens ou à protéger l'environnement et que les tribunaux sont indépendants alors il est possible de poursuivre ce gouvernement en justice pour lui faire tenir ses engagements légaux.

Quand ces lois n'existent pas ou qu'on ne peut pas compter sur le système judiciaire, il est possible de faire appel à un médiateur quand il existe ou de s'adresser au système judiciaire supra national qui pourra aider à obtenir un arrêt.

## Les médiateurs nationaux ou internationaux

Les médiateurs peuvent assurer une ou plusieurs des tâches suivantes :

- ? développer la prise de conscience autour des OMD ;
- ? examiner les lois existantes pour vérifier qu'elles sont cohérentes avec les obligations engendrées par la déclaration du Millénaire ;
- ? établir au niveau national les critères permettant de mesurer l'état d'achèvement des OMD ;
- ? contrôler la conformité à des obligations spécifiques et en rendre compte publiquement ;
- ? examiner les plaintes concernant les infractions aux obligations légales ou leur non-exécution.

Dans certains cas, le recours à un médiateur peut constituer un forum efficace. Les OSC utilisent fréquemment ce moyen pour obtenir un arrêt contre une infraction ou pour exercer une pression sur un gouvernement pour qu'il cesse certaines activités ou pour aborder un problème de façon proactive.

La réponse apportée par un médiateur est variable et dépend en partie des règles et procédures définissant sa fonction.

## Les procédures judiciaires devant les cours internationales

Lorsqu'il ratifie une convention internationale, un état montre qu'il souhaite l'appliquer. Il a donc obligation à respecter son engagement, ce qui implique la coopération volontaire du gouvernement.

La plupart des conventions ou traités internationaux s'appliquent à l'intérieur d'un pays. Il faut donc utiliser d'abord toutes les approches légales nationales. Ce n'est que lorsque toutes les possibilités nationales ont été épuisées que vous pouvez soumettre votre problème devant une juridiction internationale.

Dans ce cas la méthode classique employée par l'ONU consiste en publicité, pression et conseils plutôt qu'en procès. Cette méthode est souvent efficace et peut changer la façon dont un gouvernement traite ses citoyens. La plupart des gouvernements sont sensibles à l'opinion publique et acceptent de faire un pas dans la bonne direction sous la pression d'organisations locales et mondiales.

Quelques fois, cependant, lancer une procédure judiciaire reste la meilleure option. Dans ce cas il est très important de voir quelles sont les décisions de justice disponibles et de faire votre travail correctement. Un bon exemple du pouvoir d'une procédure judiciaire internationale est donné par recours déposé par l'organisation SERAC devant la Commission africaine.

Quand un pays est reconnu coupable au cours d'une procédure judiciaire devant des organisations régionales comme l'Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe (OSCE) ou la Charte Africaine la punition est rarement sévère.

## Les obstacles et les difficultés

- ? Une procédure judiciaire demande du temps. Il faut souvent des années pour obtenir une décision.
- ? L'équipe légale que vous devez engager pour vous défendre coûte cher.
- ? La décision de justice risque d'être limitée, les tribunaux allant rarement aussi loin que vous le souhaiteriez.
- ? Il y a un réel danger de tomber dans une approche strictement "légaliste" dans laquelle les communautés seraient totalement dépendantes du système légal pour définir et exercer leurs droits.
- ? Un procès pouvant avoir un côté étrange et laisser les gens ordinaires de côté, il est parfois difficile de maintenir la mobilisation de la communauté.

## Les bénéfices

- ? Un procès peut créer l'évènement à partir duquel se développera une prise de conscience et peut donc constituer un bon outil de mobilisation.
- ? Un procès peut permettre d'établir une jurisprudence nationale ou internationale.
- ? Une procédure judiciaire permet de mettre en évidence les obligations d'un état.
- ? C'est une façon efficace de mettre en avant un problème sur le plan international.
- ? Une décision de justice donne une finalité à un problème.

Par exemple



## L'utilisation par le SERAC d'une procédure judiciaire internationale

L'organisation "Social and Economic Rights Action Centre" (SERAC) a pour but de promouvoir les droits sociaux et économiques au Nigeria. Elle travaille surtout au niveau national pour contrôler les actions gouvernementales, obtenir des changements législatifs et politiques et développer la prise de conscience des citoyens. En partenariat avec le " Centre for Economic and Social Rights (CESR)" de New York, elle a entamé une procédure judiciaire devant la Commission africaine des droits de l'Homme et des peuples pour violation par le gouvernement nigérian du droit à la santé et à un environnement propice, du droit à un logement et du droit à se nourrir. Cette requête devant la Commission africaine avait été rendue nécessaire par l'inutilité d'une action judiciaire dans un pays où le gouvernement militaire a fait paraître des décrets retirant à la juridiction civile les cas de violation des droits de l'homme.

La requête alléguait que le gouvernement militaire du Nigeria était directement impliqué dans la production de pétrole par l'intermédiaire de la compagnie nationale la "Nigerian National Petroleum Company", actionnaire majoritaire d'un consortium avec Schell, et que l'exploitation pétrolière avait pollué l'environnement causant de graves problèmes de santé dans la population des Ogonis. Il ajoutait que le gouvernement nigérian avait toléré ces infractions, avait échoué à contrôler les opérations d'extraction et à s'assurer que des mesures adéquates de sécurité soient prises. La SERAC ajoutait que pour défendre l'exploitation des gisements, les forces de sécurité nigérianes avaient attaqué et brûlé plusieurs villages Ogoni et détruit leurs réserves de nourriture.

L'organisation SERAC affirmait que ces faits constituaient des violations de la Charte de l'Afrique et elle demandait réparation devant la Commission Africaine. Le procès débuta en mars 1996 et s'acheva en octobre 2001.

La commission affirma que la République Fédérale du Nigeria avait violé les articles 2 (*prendre des mesures pour que les droits soient respectés*) 4 (*droit à la vie*), 14 (*droit de propriété*), 16 (*droit de jouir du meilleur état possible de santé physique et mentale*), 18(1) (*protection de la famille*), 21 (*droit de disposer librement de leurs richesses et ressources naturelles*) et 24 (*droit à un environnement général satisfaisant favorable au développement*) de la Charte africaine sur les droits de l'Homme et des peuples.

Elle décréta qu'il appartenait au gouvernement d'assurer la protection de l'environnement, de la santé et du bien être des populations Ogoni en :

- ? stoppant toutes les attaques de la "Rivers State Internal Securities Task Force" sur les communautés Ogoni et leurs chefs et en permettant à des citoyens et à des enquêteurs indépendants un libre accès à la région ;
- ? effectuant une enquête sur les violations des droits de l'homme décrits ci-dessus et en traduisant en justice les officiers des forces de sécurité, de la NNPC et autres agences impliquées dans ces violations des droits de l'homme ;
- ? fournissant une compensation adéquate aux victimes, en particulier des secours financiers et une assistance pour le relogement des victimes des raids effectués avec la complicité du gouvernement et en procédant à une décontamination complète des terres et rivières polluées par l'exploitation pétrolière :
- ? s'assurant que les futures extensions de l'exploitation pétrolière seraient précédées d'études d'impact social et environnemental et que la sécurité des futures exploitations serait assurée par des superviseurs efficaces et indépendants.
- ? fournissant des informations sur les risques pour la santé et l'environnement et la possibilité pour les communautés affectées par des exploitations pétrolières d'avoir accès aux organismes chargés des décisions et des règlements.

Chapitre 5:

---

## Les Savoir-faire

---

## De quoi s'agit-il ?

5 . 1 Les communiqués de presse

5 . 2 Rédiger un article de presse

5 . 3 Les interviews

5 . 4 Le courrier des lecteurs

5 . 5 Les conférences

5 . 6 Les affiches et les tracts

5 . 7 L'organisation d'un événement

5 . 8 L'organisation d'une réunion

---

## 5.1 Les communiqués de presse

Ce texte s'inspire de documents élaborés par la campagne d'Interdiction des mines antipersonnel et du "Livre bleu" du PNUD.

### Quand faut-il utiliser un communiqué de presse ?

Une publication dans la presse permet de donner une information ou de faire une déclaration à propos d'une question ou d'un événement. Rappelez-vous que l'actualité se fane très vite et que vous devez donc faire votre publication aussi vite que possible.

### Ce qu'il faut savoir à propos des communiqués de presse

#### Son sujet doit être inédit et intéressant

La première question que se pose un journaliste lorsqu'il commence à lire un communiqué de presse est : "Est-ce important ?" Si sa réponse est : "Non", il ne le lira même pas jusqu'au bout. Pour être important, un communiqué doit parler de quelque chose **d'inédit et d'intéressant**.

La personne qui rédige le communiqué dispose donc d'un paragraphe, 20 secondes environ, pour attirer l'attention du lecteur. Le titre doit être "accrocheur" au premier coup d'œil, donc consister en une phrase complète mais courte. Utilisez des verbes et des mots dynamiques.

#### Utilisez la voix active

Rédigez toujours votre communiqué à la voix active, qui est plus directe et plus percutante.

#### Faites des citations

Vous pouvez citer les propos d'un porte-parole pour rendre le sujet plus vivant, mais la citation doit être concise et pertinente. Indiquez le prénom et le nom de famille de la personne citée ainsi que son titre ou sa fonction au sein de l'organisation.

#### Les faits et le contexte

Faites en sorte de donner suffisamment d'informations sur le contexte de la campagne des OMD et sur vos propres actions et projets. Étayez vos dires avec des faits, par exemple des détails sur la pauvreté. Évitez le jargon.

#### La longueur

Un communiqué de presse doit être court – il est préférable qu'il n'ait qu'une seule page. Si vous devez déborder sur une seconde page, écrivez "suite" ou les trois premiers mots de la page suivante, en bas à droite.

### Votre carnet d'adresses

Beaucoup de communiqués de presse ne sont pas lus parce qu'ils ne sont pas envoyés à la bonne personne ou parce qu'ils sont envoyés à une mauvaise adresse. Faites-vous une liste de médias à contacter et envoyez toujours vos communications à toute la liste. Faites que cette liste soit la plus longue possible. Tenez-la à jour. Essayez d'obtenir un nom. Si votre contact a disparu, adressez-vous au rédacteur en chef ou au directeur de l'information.

### Donnez un numéro de téléphone

Donnez toujours un numéro de téléphone à l'intention de ceux qui voudraient un complément d'information. Le numéro donné doit être valable à toute heure, car la presse ignore les horaires de bureaux.

### Le suivi

Appelez les journalistes que vous connaissez pour vérifier qu'ils ont reçu le communiqué de presse et qu'ils ont bien toutes les informations dont ils ont besoin. C'est une façon d'attirer leur attention sur le communiqué et de mettre votre affaire dans leurs priorités.

### Les impondérables

Comme toujours, il y a une part de chance. Même si votre sujet est excellent, si votre papier a toutes les qualités et si vous avez bien appelé toutes les personnes à appeler, il peut être éclipsé par une actualité exceptionnelle comme une attaque terroriste ou un tremblement de terre. A l'inverse, un communiqué qui "tombe" un jour où l'actualité est réduite peut bénéficier d'une grande couverture médiatique.

### Comment rédiger un communiqué de presse

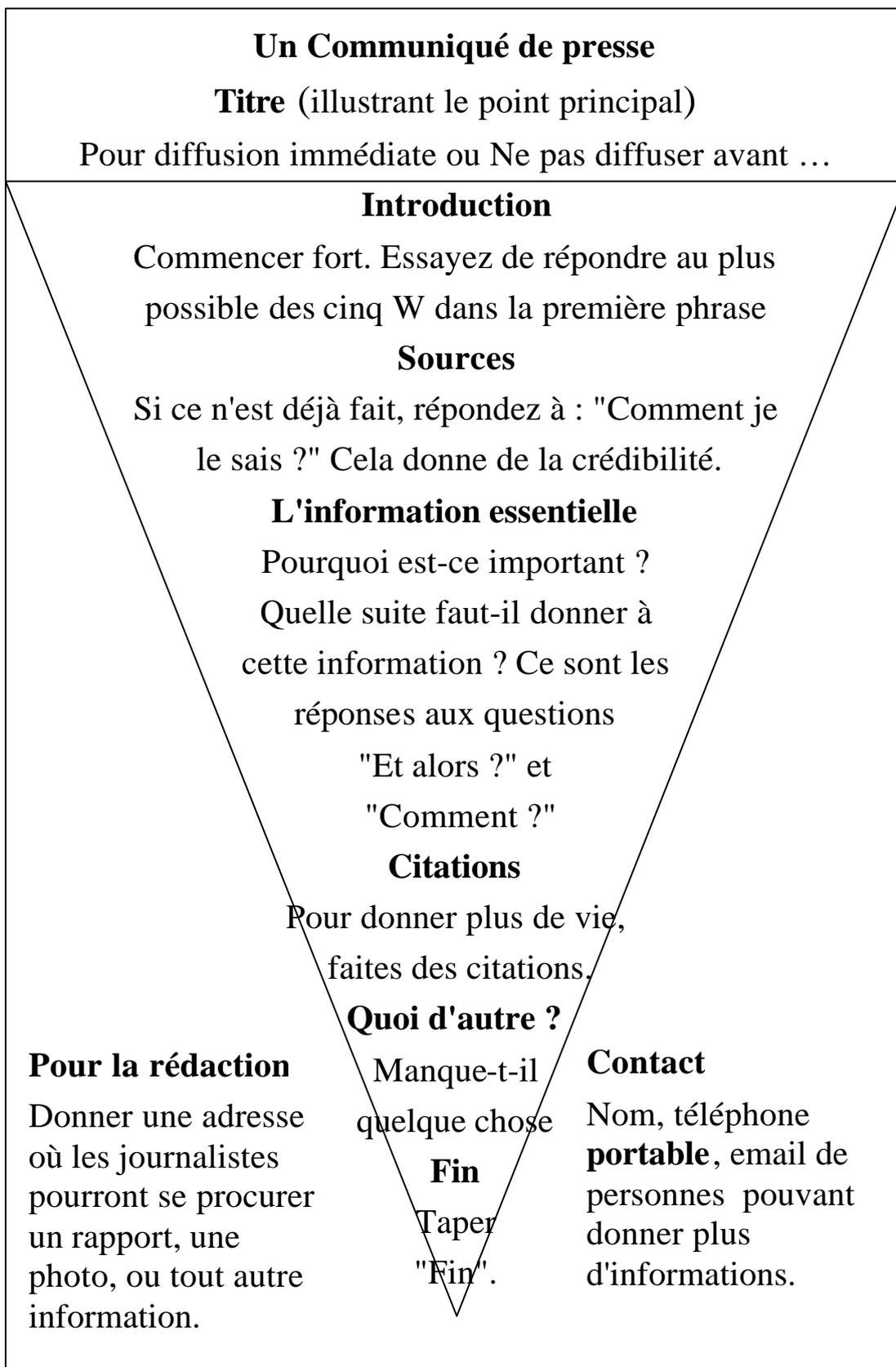
Un communiqué de presse doit répondre à ce que les Anglais appellent la règle des cinq W -What, Who, When, Where et Why- c'est-à-dire Quoi, Qui, Quand, Où et Pourquoi. Il est utile d'y ajouter un "Comment".

En général, sa structure est celle d'une pyramide inversée : les points les plus importants sont au début et l'importance de l'information va en décroissant au fil des lignes.

Les points à vérifier :

- ? Est-ce nouveau ?
- ? Le communiqué commence-t-il par les points principaux ?
- ? Est-il court, incisif et simple ?
- ? Comportet-il des citations ?
- ? Avez-vous fourni le nom et le numéro de téléphone d'une personne à contacter pour plus d'informations ?
- ? Avez-vous évité le jargon, le langage fleuri et la généralisation abusive ?

- ? Avez-vous donné une copie du texte à toutes les personnes que les médias pourraient vouloir contacter ?
- ? Avez-vous appelé tous les journalistes que vous connaissez pour savoir s'ils l'ont reçu?



## Les conférences de presse

Il ne faut organiser une conférence de presse que si vous avez quelque chose de majeur à communiquer aux médias, qui intéressera le grand public, par exemple, un lancement de projet ou une intervention des responsables sur une question importante. Vous devez avoir des intervenants qui attireront les médias, des exemplaires du communiqué de presse ou des notes d'informations et des personnes capables d'expliquer les choses de façon claire. Une conférence de presse doit durer environ 30 minutes.

Annoncez la conférence de presse en envoyant une invitation mentionnant le sujet, les intervenants, l'heure et le lieu à tous les médias qui figurent dans votre carnet d'adresses. Envoyez un fax de confirmation et utilisez le téléphone pour demander les confirmations de présence. Plutôt que d'envoyer une invitation non nominative à la rédaction, essayez de toucher les journalistes spécialisés.

Il faut prévoir au maximum trois orateurs. S'il y a un grand nombre de personnes que vous êtes obligé d'inviter à la table des intervenants, limitez leur rôle à celui de répondre aux questions. Il faut un meneur de jeu solide qui fasse en sorte que l'horaire soit respecté, assure le bon déroulement de la conférence et sache diriger les questions sur les personnes les mieux placées pour y répondre.

---

## 5.2 Rédiger un article de presse

Ce texte s'inspire de documents élaborés par la campagne d'Interdiction des mines antipersonnel et du "Livre bleu" du PNUD.

### Qu'est-ce qu'une bonne information ?

Il est souvent décevant de ne pas retrouver dans les journaux les informations qui, selon nous, sont intéressantes. Pour les journalistes, une "bonne" information doit être d'intérêt médiatique ou sensationnelle. Les journaux ne couvriront jamais toute l'information, mais vous aurez plus de facilité à vous faire entendre si le sujet est grave, s'il est conflictuel, ou s'il s'agit d'un événement inhabituel. Si vous êtes en bonnes relations avec des journalistes, vous avez beaucoup plus de chances de les persuader que votre information est importante.

Les médias sont aussi intéressés par les informations qui touchent des vies humaines. Essayez d'organiser des interviews de personnes directement touchées par le problème ou la cause dont vous vous occupez.. Faites en sorte que ce soient les protagonistes eux-mêmes qui racontent leur histoire. Une information accompagnée d'un reportage photographique et d'une interview est beaucoup plus parlante qu'un simple article de presse rédigé par une organisation.

Les médias couvrent toujours les événements auxquels participent des personnes en vue, membres du gouvernement, célébrités ou vedettes, aussi il peut être utile d'en inviter une. Malheureusement, il arrive que les journalistes s'en aillent dès la fin de son discours et que souvent elle seule soit citée.

### Comment faire passer une information dans les médias

Il y a de nombreuses façons de transmettre votre message et de faire parvenir des informations aux journalistes. Selon l'événement dont il s'agit, vous pouvez utiliser la presse écrite ou des conférences de presse ou des interviews. Décidez de ce que vous voulez dire, choisissez le meilleur moyen, puis donnez l'information. N'en faites pas trop, n'utilisez pas tous les moyens en même temps.

---

## 5.3 Les interviews

Ce texte s'inspire de documents élaborés par la campagne d'Interdiction des mines antipersonnel et du "Livre bleu" du PNUD.

Etre interviewé à la télévision, à la radio ou dans la presse écrite est la façon la plus efficace et la plus rapide de transmettre votre message. Une interview peut avoir lieu "in situ" si le journaliste et les techniciens viennent à vous, "en studio" si c'est vous qui vous rendez au studio ou "au téléphone" si elle a lieu par téléphone. Elle peut être retransmise en direct ou en différé.

Pour réussir dans le monde des médias qui travaillent toujours dans l'urgence et où l'information passe très vite, il faut être bien préparé. S'il vous est demandé une interview au dernier moment, faites de votre mieux pour respecter le délai. Donnez toujours aux médias un numéro où l'on peut vous joindre à toute heure. Rappelez toujours aussi rapidement que possible. Si vous faites l'effort de faciliter la tâche des journalistes, vous pouvez faire la une.

### Conseils

#### Conseils généraux

Que vous soyez interviewé pour un journal, une radio ou la télévision, les points importants sont les suivants :

- ? Avant toute chose, vérifiez que vous êtes bien préparé et que vous maîtrisez le sujet de l'interview ; sinon, il faut trouver quelqu'un d'autre.
- ? Parlez lentement et distinctement.
- ? Donnez des réponses courtes – très peu de ce que l'on dit est utilisé et il est préférable de ne pas donner dans votre réponse un grand nombre d'informations dont il pourrait n'être retenu que des parties. Il est toujours utile d'avoir des petites phrases toutes prêtes sur les questions les plus importantes pour ne pas dévier du but.
- ? Soyez sûr de votre fait.
- ? Illustrez les faits avec des exemples vécus ou des récits personnels.
- ? Ne soyez pas timide et répondez de façon claire – avec des phrases courtes.
- ? N'éludez pas les questions difficiles en parlant beaucoup sans vraiment répondre. Si vous ne connaissez pas la réponse, dites : "Je ne peux pas vous répondre de façon sûre; je vais vérifier et je vous rappellerai."
- ? Soyez poli, courtois et obligeant et ayez toujours une attitude chaleureuse.
- ? Ne mentez, ni exagérez., jamais.

- ? Veillez à ne pas dire ce que le journaliste veut vous faire dire et ne répondez pas aux calomnies, car ce peut être une méthode pour vous faire perdre votre sang-froid. Ne laissez jamais dire des contre-vérités. (Campagne pour interdire les mines antipersonnel)
- ? Si d'autres membres de l'organisation doivent s'exprimer, donnez-leur des éléments sur papier ou des notes détaillées pour les aider.

## A la télévision

La télévision est l'outil médiatique le plus puissant. Elle vous permet de toucher un vaste public et de vous faire connaître. Voici quelques conseils à propos des interviews télévisés :

- ? Votre tenue vestimentaire doit être soignée mais confortable. Choisissez des vêtements dans lesquels vous êtes à l'aise et qui vous donnent bonne mine.
- ? Ne portez ni rouge, ni blanc, ni rayures qui ne rendent pas bien à la télévision. Le bleu pâle est une bonne couleur.
- ? Asseyez-vous confortablement et essayez de ne pas trop bouger.
- ? Regardez l'interviewer dans les yeux.
- ? N'hésitez pas à interrompre poliment et fermement un autre invité ou l'interviewer en cas de désaccord. Dites, par exemple : « Si vous me permettez d'intervenir .... »
- ? Préparez un « mot de la fin ». S'il n'y a rien à ajouter, répétez le point le plus important.
- ? Demandez leurs impressions à des collègues et à l'interviewer après l'interview.

## A la radio

- ? Evitez les effets larsen – placez-vous au-dessus du micro, en n'étant pas trop près et en ne parlant pas directement dans le micro.
- ? Préparez vous et vérifiez que vous avez trois points clés à communiquer. Indépendamment du reste, concentrez-vous sur ces points pour les faire passer.
- ? Il est important d'être convaincant et ferme de façon à avoir le temps nécessaire sans toutefois être agressif ou brutal.
- ? Préparez des petites phrases. Utilisez des réponses courtes et précises ainsi qu'un vocabulaire simple.
- ? Ne faites pas un cours – souvenez-vous que c'est aux auditeurs que vous vous adressez et non à l'interviewer.
- ? Respirez !

## En réponse à l'appel des auditeurs

- ? Ecoutez ce que disent l'interviewer et les auditeurs qui appellent et répondez-leur personnellement.
- ? S'il s'agit d'un auditeur, essayez de vous souvenir de son prénom et utilisez-le lorsque vous répondez à la question.
- ? Ne vous moquez pas et n'humiliez pas un auditeur. Même s'il vous est hostile, sachez rester poli et amical. Concentrez-vous sur le problème soulevé plutôt que sur la personne.
- ? Ne coupez pas la parole, ne vous fâchez pas si des personnes vous contredisent ; restez calme et serein et laissez la colère aux autres.
- ? Ne soyez pas sur la défensive et ne répondez pas aux questions de manière agressive. Restez positif et aussi ouvert que possible. Ne tenez pas compte du comportement des autres participants à l'émission, soyez transparent et responsable et montrez que vous avez confiance en ce pourquoi votre organisation fait campagne.

## Comment faire dans un climat hostile

### L'interviewer mitrailleuse

Il a coutume de poser une avalanche de questions comportant chacune plusieurs points, ceci afin de déstabiliser l'interlocuteur. On ne sait par où commencer.

Parade : Ne pas se laisser ébranler. Répondre à une seule question à la fois. Choisir une question à laquelle on peut répondre et donner la réponse calmement et clairement et en faisant en sorte de placer l'un des points dont on souhaite parler. Puis passer à la question suivante et ainsi de suite.

### Celui qui interrompt

Il laisse rarement son interlocuteur finir ses phrases et le coupe pour poser une autre question, ce qui est une technique qui désarçonne et fait perdre leur sang-froid aux personnes interrogées si elles n'en ont pas l'habitude. Ce style mordant aboutit souvent au résultat recherché - des éclats de voix.

Parade : Se servir de ces interpellations – écouter, approuver largement, puis revenir à son propos et terminer ce qui était commencé.

### Le paraphraseur

Celui-ci reformule de façon incorrecte tout ce que l'on vient de dire. Malheureusement, dans ce cas-là, les personnes interrogées qui manquent d'expérience en viennent à approuver des choses qu'elles n'ont pas réellement dites.

Parade : D'abord, signaler fermement que l'interprétation donnée n'est pas correcte. Puis reformuler sa position, calmement, en insistant sur les points positifs.

## Celui qui décoche des piques

Ce dernier commence par dire quelque chose de pernicieux et enchaîne avec une question. Souvent la personne interrogée préfère ignorer l'attaque et répondre à la question.

Parade : Corriger immédiatement l'allégation fautive en la retournant de façon positive, puis répondre à la question en termes positifs, également.

---

## 5.4 Le courrier des lecteurs

Ce texte est tiré du document intitulé Boîte à outils -Communications avec les médias élaboré par la campagne IMPACS. Vous trouverez d'autres conseils sur : [www.impacs.org](http://www.impacs.org)

### De quoi s'agit-il ?

C'est une lettre que vous écrivez au journal en réaction à la publication d'articles. Cette lettre peut critiquer certains aspects présentés par l'article ou apporter un complément d'informations. Elles apparaissent souvent dans la section « Courrier des lecteurs » qui est fréquemment lue par les lecteurs du journal.

### Quel est son effet ?

Comme l'édito, la lettre permet de commenter les articles parus avec peu ou pas de médiation ni d'interprétation des journalistes. Cela a pour conséquence d'écrire des lettres courtes.

### Quand l'utiliser ?

Utilisez ce moyen pour commenter un article ou une enquête sans médiation et si vous n'êtes pas sûr d'obtenir que votre papier soit publié dans les pages réservées aux éditorialistes (car vous n'avez pas suffisamment de matière pour couvrir le sujet, car vous pensez que vous ne serez pas publié ou que vous n'avez pas le temps de faire des recherches pour pouvoir écrire un véritable édito).

### Comment rédiger une lettre ?

- ? Elle doit être courte. Inspirez-vous de la longueur moyenne des lettres publiées et restez dans cette limite pour éviter d'être coupé.
- ? Restez objectif. Si vous devez critiquer l'article en lui-même, faites-le de manière posée et objective en illustrant votre désaccord par des faits et des exemples concrets.
- ? Adoptez un style humain. Les gens sont plus sensibles à une histoire humaine avec explications et commentaires.

- ? Signez votre lettre. N'oubliez pas de signer votre lettre et de laisser vos nom et adresse au journal. Dans le cas contraire, il est peu probable que votre lettre soit publiée.
- ? Ne submergez pas le journal de vos lettres. Les gens qui écrivent plus d'une lettre par mois sont considérés comme peu sérieux.

---

## 5.5 Les conférences

### Pourquoi faire une conférence?

Prendre la parole en public est une partie importante du travail d'un militant, qu'il soit membre ou responsable d'une OSC. La prise de parole en public permet d'atteindre beaucoup plus de monde et de gagner les gens à votre cause.

Un bon orateur est expressif, clair et persuasif. Trop d'entre eux sont ennuyeux, verbeux et confus. La plupart des orateurs sont trop longs et n'arrivent pas à faire passer leur message clairement.

Pour devenir un bon orateur, il faut se concentrer sur le contenu et sur le message à faire passer en s'assurant de leur clarté. Il faut travailler sur le style de la présentation pour ne pas être ennuyeux ou confus. S'entraîner est le meilleur moyen pour y parvenir.

### Les points importants de la prise de parole en public

#### L'audience visée

Ce que vous dites doit être adapté au public auquel vous vous adressez. : renseignez-vous avant sur les caractéristiques de l'auditoire, leurs centres d'intérêt, leurs problèmes, leurs préoccupations et sur leurs sentiments à propos de votre organisation et des problèmes que vous souhaitez aborder.

La façon dont vous êtes habillé et votre comportement a également son importance : il faut faire en sorte d'être en adéquation avec votre auditoire, pour qu'il se sente à l'aise.

Tentez de prendre en compte les sensibilités culturelles ou religieuses de l'auditoire pour éviter d'offenser quelqu'un et de vous plonger dans l'embarras. Ne fumez pas, ne buvez pas et ne mangez pas pendant la durée de la prestation à moins que cela ne fasse partie de la manifestation, un dîner, par exemple.

#### La façon d'être devant un public

Parfois, la façon dont vous présentez les choses est aussi importante que ce que vous dites. Si vous semblez hésitant ou peu sûr de vous ou au contraire trop en confiance et arrogant, le public pourra réagir négativement. Le public se sentira à l'aise et vous écoutera si vous êtes honnête, amical et chaleureux et si vous vous montrez sensible aux problèmes qui les préoccupent. Etablissez un contact direct quand vous parlez en regardant dans les yeux les personnes qui vous écoutent.

Ne vous comportez pas de manière brutale même si une personne du public est grossière. Il est préférable de rester modeste et de répondre de façon humoristique, quand c'est possible, aux personnes qui posent des questions de façon agressive. Restez ferme, mais respectez les opinions adverses.

Ne dites jamais au public ce qu'il devrait faire ni comment il devrait se comporter. Lorsque vous souhaitez changer le comportement des gens ou les amener à participer à un programme ou à une campagne, incitez-les à le faire. Demandez-leur de travailler avec vous. Il est important d'apparaître comme une personne du peuple qui fait confiance aux gens et qui veut travailler avec eux pour résoudre les problèmes.

### La structure d'un discours

Lorsque vous faites un discours, il est essentiel de faire passer votre message simplement et clairement et que le public sache exactement ce que vous dites et où vous souhaitez le conduire. Vérifiez que votre discours comporte les points suivants :

- ? **Le problème** – En introduction, présentez clairement ce que vous allez dire.
- Les faits** – Énumérez les faits ou décrivez les raisons du problème et ce qui arrivera si rien n'est fait.
- ? **Les options** – Indiquez brièvement ce qui pourrait être fait, en donnant un certain nombre d'options.
- ? **Les propositions** – Énoncez clairement la solution envisagée pour résoudre le problème et présentez la politique, les programmes ou les plans d'actions mis en oeuvre par votre organisme. Essayez le plus possible de terminer votre présentation sur une note positive et donnez au public une vue claire du futur.

### Comment bien présenter son discours

Voici quelques conseils pour vous aider à devenir un bon orateur :

- ? Ne commencez pas votre discours par cinq minutes de remerciements ou de mots de bienvenue. Cela peut devenir rapidement assommant et les gens quitteront la salle. Commencez simplement en disant : « Madame la Présidente, Mesdames, Messieurs, mes amis » .
- ? Démarrez fort pour attirer l'attention du public. Vous pouvez utiliser une blague si elle est à la fois pertinente et réellement drôle. Il est préférable de commencer en expliquant les raisons de votre présence et le problème dont vous allez parler. Par exemple : « Aujourd'hui nous allons parler de ce que nous pouvons faire pour stopper la progression du virus HIV/SIDA dans cette zone géographique ».
- ? Ne vous tortillez pas et évitez les "euh" et "hein" qui peuvent détourner l'attention du public de ce que vous dites. Ayez l'air détendu, calme et parlez d'une voix posée et assurée.
- ? Recherchez le contact visuel – regardez différentes personnes tour à tour dans le public pour que chacun ait le sentiment que vous vous adressez à lui directement.
- ? Parlez de manière aussi naturelle que possible. Ne lisez pas votre discours – vous pouvez cependant vous reporter à vos notes.
- ? Utilisez un vocabulaire simple, sans jargon ni acronymes pour ne pas perdre le public.

- ? Adoptez un ton normal. Essayer de faire varier le débit (la vitesse) et le ton de votre discours de manière naturelle, ce qui permettra au public de ne pas s'endormir.
- ? N'ayez pas peur de montrer vos sentiments quand vous parlez sans en faire trop. Il est bon de montrer que vous êtes réellement concerné.
- ? Ne démoralisez pas le public – lorsque vous décrivez les problèmes, montrez qu'il existe toujours au moins une solution.
- ? N'humiliez pas les gens publiquement lorsqu'ils posent des questions ou expriment leur désaccord. Même s'ils disent des bêtises, restez amical. Les gens n'aiment pas les responsables qui se comportent de façon désobligeante.
- ? Si cela semble approprié, utilisez l'humour sans vous ridiculiser. Le public souhaite vous voir amical et chaleureux mais il ne vous respectera pas si vous avez l'air d'un clown.
- ? Faites des discours courts : 15-20 minutes sont largement suffisantes et vous serez encore plus percutant en visant une dizaine de minutes.
- ? Commencez votre discours par les points les plus importants sans oublier de les répéter à la fin de la présentation car les gens peuvent s'endormir ou se déconcentrer au milieu du discours.
- ? Si vous utilisez des statistiques, présentez-les de manière simple en les illustrant.
- ? Faites attention à ne rien dire qui pourrait embarrasser le public ou le mettre mal à l'aise, à moins de pouvoir poursuivre avec des faits qui leveront l'embarras.
- ? Ne dites jamais "Finalement" ou "En conclusion," si ce n'est pas la fin de votre discours.
- ? N'oubliez pas de remercier les gens que vous avez invités ainsi que le public, sans cependant y passer trop de temps. Sachez faire des remerciements courts.
- ? Avant le jour J, entraînez-vous.

---

## 5.6 Les affiches et les tracts

### Pourquoi utiliser des affiches et des tracts ?

Les affiches et les tracts sont des bons moyens d'informations. Vous pouvez les utiliser :

- ? pour rallier les gens à votre cause
- ? pour annoncer une réunion ou un événement
- ? pour populariser votre slogan ou votre message.

Les affiches et les tracts sont tout à fait utiles dans les zones où l'accès aux médias, journaux, radio et télévision, est difficile. Il s'agit d'un moyen de communication direct qui peut s'avérer cependant très coûteux. Les organisations peuvent facilement produire des affiches et des tracts ; il est essentiel d'avoir des idées claires sur le public visé et sur ce que vous voulez obtenir avant d'engager des dépenses qui peuvent s'avérer conséquentes.

### Ce qu'il faut savoir à propos des affiches et des tracts

#### Les affiches

Elles ne sont vues qu'une poignée de secondes – par les passants ou les automobilistes. Elles doivent être placées aux points de forte affluence, sur les panneaux, les murs ou les vitrines des magasins de sorte à être vues par les passants, à pied ou en voiture. Utilisez une grande taille de police de caractères en gras pour que les affiches puissent attirer l'attention et être lues sans difficulté.

Voici quelques conseils pour composer de belles affiches:

- ? Faites-les aussi grandes que possible – le format A2 (quatre fois la taille d'une page A4) est la taille minimale.
- ? Utilisez une grande taille de police de caractères pour que les affiches puissent être lues à 10 mètres.
- ? Soyez concis – en évitant les phrases complètes.
- ? Si vous pouvez vous le permettre, utilisez de la couleur – cela donne de la tenue à l'affiche et permet d'attirer l'attention.
- ? Ne mettez que peu d'images et de mots – cela peut-être joli, mais trop d'images nuiront au message à faire passer en le noyant.
- ? L'utilisation du logo, des couleurs ou de l'acronyme de votre organisme permettra de reconnaître aisément la provenance des affiches.

#### Les tracts

Les tracts doivent être utilisés quand il faut donner au public plus d'informations qu'une affiche ne peut en contenir. Par exemple, pour :

- ? Décrire un problème.
- ? Informer les gens sur leurs droits.
- ? Obtenir un appui pour la campagne que vous menez.
- ? Faire adhérer les gens aux idées de votre organisation.

Ils sont moins chers que les affiches, mais beaucoup d'argent peut être gaspillé si l'impression des tracts n'est pas suivie d'une bonne distribution.

## Où placer les affiches

Dans de nombreux endroits, il faut obtenir l'autorisation de la municipalité pour coller des affiches. Renseignez-vous sur la procédure à suivre et allez à la mairie pour demander une autorisation et payer les frais pour éviter que vos affiches soient retirées.

Pour les affiches que vous souhaitez mettre sur des poteaux, vous aurez besoin de ficelle bon marché et d'un support qui peut être en carton, en plastique ou "masonite". Ces supports peuvent être très chers et l'option la plus économique est le carton. Choisissez-le assez solide pour qu'il puisse résister au mauvais temps.

Faites un plan des routes les plus fréquentées où les gens auront de la plus de chances de les voir. Les meilleurs emplacements sont situés là où les gens doivent ralentir : les panneaux de stops, les feux tricolores, les routes principales, les magasins très fréquentés, les arrêts de bus, les stations de taxis et les gares. Alignez plusieurs affiches les unes la suite des autres. Les gens qui passent en voiture ou en bus auront plus de chance de les lire et elles attireront plus l'attention.

## Comment concevoir un bon tract

Avant toute chose, réfléchissez à l'objectif du tract, au message que vous voulez faire passer, au type de public visé et au contenu. Réfléchissez également au nombre d'exemplaires à imprimer et à la qualité de l'impression que vous pouvez vous permettre.

Si vous choisissez un format recto-verso, il vous faut un titre accrocheur des deux côtés du tract, sans oublier le logo ou le nom de votre organisation. Vous ne savez pas quel côté sera lu en premier mais vous souhaitez que le tract soit lu en entier même si l'on commence par le recto.

Utilisez un vocabulaire simple en évitant les mots longs et le jargon. Les tracts courts et simples sont souvent les meilleurs. Assurez-vous que les faits rapportés sont véridiques.

## Comment distribuer des tracts

Avant de distribuer les tracts, pensez bien à la cible visée car les différentes communautés fréquentent des lieux différents. Des milliers de tracts sont gaspillés sans atteindre leur cible s'ils sont distribués sans réfléchir.

Le porte-à-porte est le meilleur moyen de distribuer les tracts, c'est-à-dire quand une équipe les dépose dans chaque maison de la zone ciblée. Selon le groupe cible, vous pouvez aussi en distribuer dans les écoles, les églises, les usines ou d'autres lieux de rencontre.

Les tracts peuvent également être distribués lorsque vous défilez, tenez un stand d'information, ou participez à d'autres manifestations publiques. Vous avez déjà attiré l'attention des gens et un tract vous donne l'occasion d'expliquer votre campagne à ceux qui n'ont pas le temps de rester discuter avec vous.

---

## 5.7 Organiser un événement public

Ce texte s'inspire de documents élaborés par la campagne d'Interdiction des mines antipersonnel.

### De quoi s'agit-il ?

Les événements publics permettent de diffuser le message principal de votre campagne et d'obtenir l'attention des médias de manière efficace. Par exemple, une manifestation comme la manifestation italienne pour les OMD est un moyen efficace de faire connaître le message et d'obtenir l'attention des médias. Il peut s'agir de défiler, de brandir des pancartes devant un bâtiment où se tient une réunion gouvernementale, de piquets, de veillées. Du travail, de la planification et de l'imagination sont les ingrédients nécessaires à la réussite.

### Ce qu'il faut vérifier

#### En terme de logistique

- ? Comment allez-vous organiser cet événement? Etablissez un groupe de travail dans lequel chaque personne a une responsabilité.
- ? Avez-vous retenu une date ? Vérifiez que la date ne coïncide pas avec celle d'autres événements, ni ne tombe un jour férié.
- ? Le lieu choisi est-il facilement accessible par les handicapés, les médias, le public ? Il y-a-t-il suffisamment de places de stationnement ? Peut-on s'y rendre en transport en commun ?
- ? Avez vous obtenu les autorisations nécessaires ?
- ? Avez vous annoncé cet événement ?
- ? Faut-il organiser un moyen de transport pour se rendre sur les lieux ?
- ? Avez vous l'approbation des personnes ou organisations clés ?
- ? Avez-vous mis en place votre plan de communication ?

#### La logistique sur le site

- ? Vous faut-il un système de sono ?
- ? Avez-vous besoin de chaises ?

- ? Quid des abris en cas de pluie ou de chaleur torride?
- ? Avez-vous pensé à la sécurité?
- ? Avez-vous besoin d'un poste de premiers secours?
- ? Vous faut-il des stands de boissons/sandwichs ?
- ? Avez vous pensé à un stand avec de la documentation pour les personnes qui veulent en savoir plus ?

## Le suivi

- ? Avez-vous pensé au nettoyage du site ?
- ? Qui se charge des lettres de remerciements aux parties prenantes ?
- ? Quand procéderez-vous à l'évaluation de l'événement ?

## Les différentes actions

### Les manifestations

Une manifestation permet de rassembler les membres de votre organisation et les sympathisants, de faire connaître votre message et de faire pression sur les élus. Les manifestations permettent aussi d'obtenir le soutien de nouveaux adhérents et du public en général.

Il faut penser à :

- ? Où et quand ? Choisissez la date, le parcours, le lieu et l'heure du rassemblement.
- ? Donnez des directions. Choisissez un service d'ordre et demandez -lui de diriger la manifestation. Les membres du service d'ordre doivent être facilement identifiables.
- ? Les leaders. Choisissez les personnalités à placer en tête de la manifestation.
- ? Les banderoles. Fabriquez des banderoles et des affiches portées par les manifestants qui illustrent le message à faire passer.
- ? Pour terminer. Chaque manifestation doit avoir une fin symbolique comme une réunion, un sit-in, la signature d'une pétition ou un discours.

Par exemple

## exemple exemple

### La manifestation italienne et les arches de Pérouse

En Italie, la campagne pour les OMD a décidé d'organiser un événement spectaculaire de la société civile. Après consultation des différents partenaires, il a été décidé d'organiser, en octobre 2003, un défilé dont le parcours contenait huit arches et qui est resté dans les mémoires sous le nom de Manifestation de Pérouse. Cette manifestation a connu un véritable succès non seulement en termes quantitatifs (300 000 participants selon les organisateurs et la plupart des médias) mais également en terme d'impact médiatique. Ce succès provient en grande partie du concept très créatif des arches.

Chaque arche représentait un des huit objectifs et le défilé passait sous chaque arche. Les représentants de la société civile italienne distribuaient des documents en rapport avec l'objectif représenté par l'arche. Le but était de montrer que les OMD sont un cadre concret que peuvent partager différentes campagnes. Par exemple, autour de l'arche numéro 8, il y avait des représentants du Commerce Equitable, de la campagne de l'Annulation de la Dette, la campagne « No Dumping ! » ainsi que « Ethical Bank ».

### Les veillées (vigils)

Les veillées sont des événements relativement solennels dans lequel les participants, silencieux, se rassemblent dans un endroit public pour faire entendre leur message. Cela peut-être un moyen efficace de faire prendre conscience des tragédies qui pourraient découler de l'échec de la mise en place des OMD. Certaines veillées peuvent avoir une connotation religieuse.

Ce qu'il faut prévoir :

- ? Pensez à la disposition des participants. Lors d'une veillée dans un endroit public, elle doit être facilement identifiable ; formez un cercle ou une longue file.
- ? Tenez-vous à bonne distance les uns des autres pour étendre la file le plus possible. Cela a pour effet d'augmenter l'impact visuel et diminue la tendance au bavardage des participants.
- ? Soyez silencieux et imperturbables.
- ? Prévoyez de surveiller les participants.
- ? Utilisez des éléments visuels comme des bougies.

### Piquets

Une action proche des veillées mais où les participants brandissent des panneaux et des banderoles ; souvent, ils chantent ou psalmodient.

Ce qu'il faut prévoir :

- ? *L'endroit.* Choisir un endroit en hauteur.
- ? *L'heure.* Choisir une heure de grande affluence quand il y a de nombreux passants.
- ? Tous les points du paragraphe "Veillées".

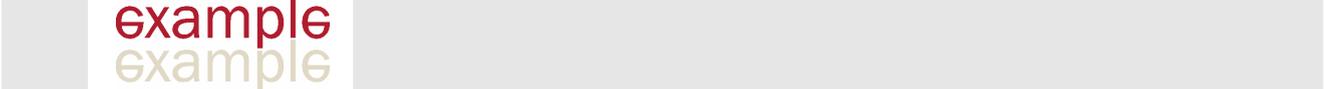
### Les cérémonies religieuses

Les cérémonies religieuses sont souvent un moyen efficace d'impliquer les membres des communautés religieuses déjà mêlés à la campagne et d'obtenir l'adhésion de nouveaux sympathisants. Dans ce cadre, certaines personnes peuvent se sentir plus à l'aise pour montrer qu'elles vous soutiennent.

Ce qu'il faut organiser:

- ? *L'officiant.* Choisir le meneur de la cérémonie et passer du temps avec lui pour mettre au point le déroulement de la cérémonie.
- ? *Le déroulement de la cérémonie.* Choisissez des prières et des lectures qui relaient votre message.
- ? *Un geste.* Donnez l'occasion aux participants de faire quelque chose comme allumer une bougie pour tous ceux qui souffrent de la pauvreté.

Par exemple



exemple  
exemple

## Prière pour les OMD (CAFOD)

Jésus a dit : "Je suis venu apporter la Bonne Nouvelle aux pauvres". Nous sommes appelés à faire comme Jésus. Nous sommes appelés à apporter de bonnes nouvelles aux pauvres. Nous pouvons partager ce que nous avons avec ceux qui n'ont rien. Jésus, aide-moi à partager avec les autres, aujourd'hui.

**Réponse :** Seigneur aide-nous à construire un monde plus juste

Un sage a écrit dans l'Ancien Testament, "Ecoutez en classe et apprenez à être sage". Merci mon Dieu pour la possibilité qui m'est donnée d'aller à l'école et d'apprendre à être sage. Nous te prions de bénir tous les enfants de par le monde qui ne peuvent aller à l'école.

**Réponse :** Seigneur aide-nous à construire un monde plus juste

Dans certains pays, les filles n'ont pas les mêmes possibilités que les garçons. St Paul a dit que nous étions le Corps du Christ. Il disait aussi que toutes les parties du corps devaient être traitées de la même façon. Seigneur, aidez-moi à être juste avec tous ceux que je vais rencontrer aujourd'hui.

**Réponse :** Seigneur aide-nous à construire un monde plus juste

Jésus étendit les mains sur les petits enfants et les bénit. Beaucoup d'enfants des pays pauvres meurent en bas âge. Dieu, notre père, nous te remercions de nous avoir donné la vie. Nous prions pour que partout dans le monde, les enfants reçoivent tout ce qui est nécessaire pour avoir des vies longues et heureuses.

**Réponse :** Seigneur aide-nous à construire un monde plus juste

Nos mamans nous donnent la vie et s'occupent de nous, tout comme Marie s'occupait de Jésus. Il y a des enfants qui, par exemple, au Nigeria, au Mexique ou en Indonésie n'ont jamais connu leur mère. Seigneur, merci pour ma famille et pour tous ceux qui s'occupent de moi. Aide-moi à trouver un moyen de leur montrer ma reconnaissance.

**Réponse :** Seigneur aide-nous à construire un monde plus juste

Il y a de terribles maladies dans les pays pauvres et les gens n'ont pas les moyens d'acheter des médicaments. Jésus a guéri les malades et il nous a demandé de bâtir un monde où les gens trouveront la guérison. Esprit Saint, permets-nous d'être tes mains qui guérissent aujourd'hui et toujours.

**Réponse :** Seigneur aide-nous à construire un monde plus juste

Dieu a créé le monde et "il vit que cela était bon". Dieu voulait nous voir vivre dans un beau cadre. Mais dans certains endroits du monde, la beauté a disparu. Certains de nos frères et sœurs vivent dans des taudis, certains n'ont pas d'eau potable et les forêts sont détruites. Aujourd'hui, Seigneur, je vais essayer de remarquer la beauté qui m'entoure. Merci pour la terre.

**Réponse :** Seigneur aide-nous à construire un monde plus juste

Le prophète Micah a dit, "Soyez juste dans vos actes, aimez tendrement et faites la route humblement avec votre Dieu". Les nations du monde essaient d'agir avec justice en promettant d'aider les pays pauvres. Elles ont promis de travailler ensemble pour atteindre les OMD. Seigneur, bénissez tous les chefs d'Etat. Puissent-ils faire l'impossible pour aider les pays les plus pauvres du monde.

**Réponse :** Seigneur aide-nous à construire un monde plus juste

## L'installation de stands

Les stands permettent de collecter des signatures pour les pétitions, de diffuser votre message et de collecter des dons.

Les points importants :

- ? Où *et quand* ? Choisissez une zone fréquentée et une bonne heure.
- ? Vérifiez que votre stand invite les passants à s'arrêter et à poser des questions. Pour cela, utilisez des affiches et des banderoles.

- ? Demandez une participation. Faites en sorte d'avoir quelque chose à demander aux gens s'arrêtant sur le stand : la signature d'une pétition, l'adhésion à la campagne, la possibilité de faire un don ou d'écrire une lettre à un élu.

## Les expositions

Une photo est plus parlante que les mots et une exposition est un moyen très puissant d'illustrer votre message ou pour illustrer la vie des gens affectés par la pauvreté.

Il faut penser à :

- ? Choisir un espace public facilement accessible.
- ? Trouver le thème de l'exposition.
- ? Se mettre en relation avec des photographes et les inviter à participer à l'exposition.
- ? Bien penser à la manière dont seront exposées les œuvres. Les œuvres seront-elles encadrées ? L'exposition des œuvres doit être faite de manière attractive et professionnelle.
- ? Choisir le support. Le mélange de photos, tableaux et vidéos fait souvent beaucoup d'effet.
- ? Penser au texte qui accompagnera chaque œuvre.
- ? Inviter les professionnels de l'art au vernissage.

## Par exemple

exemple  
exemple

### Une exposition en Ouganda

L'Ouganda a organisé une exposition pour le public avec huit stands OMD, tenus par des personnels de l'ONU ou de ses partenaires et qui illustre les actions qui pouvaient aider le pays à atteindre ses objectifs. Les affiches provenaient d'un concours de dessins organisé dans des écoles.

### Quelques conseils pour l'organisation d'un événement:

- ? Pensez-y à l'avance. Proposez une réunion de préparation et de mise en place de la stratégie. Prévoyez un groupe de personnes responsables de l'organisation de cet événement. Avertissez les autorités et demandez les autorisations nécessaires. Dépêchez un groupe de personnes sur place pour préparer avant et pour nettoyer après. L'événement doit être conçu de sorte à obtenir une publicité maximale pour un dérangement minimal.
- ? Etablissez des alliances. Il peut s'avérer nécessaire de demander le soutien à des célébrités ou à d'autres organisations. Vérifiez qu'ils comprennent bien l'objectif de l'événement, le message à faire passer et planifiez l'événement avec eux.
- ? Annoncez l'événement. Il vous faut préparer une stratégie de communication pour attirer les sympathisants et expliquer au public les raisons qui sous-tendent l'organisation de cet événement. Cela peut être fait en utilisant les différents outils décrits dans ce vade-mecum. Le bouche à oreille est bien souvent très efficace ; demandez à vos sympathisants d'en parler ou de téléphoner aux autres membres et sympathisants.
- ? Faites passer votre message. Si vous vous tenez devant un bâtiment public pour communiquer sur un point précis, cela sera plus efficace si les gens qui vous écoutent savent de quoi il va être question. Pensez aux affiches et aux banderoles qui concrétiseront votre message. Distribuez des tracts aux gens qui vous écoutent et préparez-vous à répondre aux questions.
- ? Pensez à la couverture médiatique. Pour obtenir l'attention du public, vérifiez que vous avez choisi une bonne heure pour les médias. Bien souvent, les événements qui se déroulent avant midi ont des chances d'apparaître dans le journal télévisé du soir alors que ceux qui sont plus tardifs n'y seront pas. Envoyez un communiqué de presse avant l'événement et ayez des dossiers de presse à donner aux journalistes qui n'ont pas eu l'information. Pensez à ce que vous pouvez imaginer de visuellement attractif à l'attention des caméras et des photographes.
- ? Pensez au matériel nécessaire, qu'il vous faudra peut-être louer ou emprunter.
- ? Pensez à obtenir des subventions en nombre suffisant pour organiser l'événement.

---

## 5.8 L'organisation d'une réunion

Ce chapitre s'appuie sur deux ouvrages du PNUD, "Human Development Resource Toolkit" et "Training for Transformation Handbooks for Community Workers" écrits par Anne Hope et Sally Timmel.

### Faire fonctionner une réunion

Il faut penser à :

- ? **La disposition de la salle.** Il a été montré que la disposition de la salle a un effet notable sur la participation. Ceux qui peuvent voir tous les autres ont un avantage. Il faut essayer dans la mesure du possible de faire asseoir les participants en cercle de façon que chacun puisse voir les autres.
- ? **La taille du groupe.** Pour beaucoup, il est difficile de parler devant un grand nombre de personnes inconnues, même si, en général il n'y a pas suffisamment de temps pour que tout le monde puisse s'exprimer. Pour que tout le monde puisse participer, la meilleure solution est d'avoir de petits groupes de trente personnes. S'il y a plus de monde, vous pouvez former plusieurs groupes de plus petite taille.
- ? **L'ordre du jour.** Toute réunion doit avoir un ordre du jour clair. Il faut permettre à tous de prendre part à la discussion et les conclusions de la réunion doivent être claires pour chacun.
- ? **L'animateur.** La personne qui anime la discussion doit être choisie avec soin. Cette personne doit pouvoir prendre de la distance par rapport à la discussion et faciliter l'intervention de chacun des participants. Elle doit posséder des capacités d'écoute et bien souvent ce n'est pas le leader de la campagne.
- ? **Trucs pour briser la glace.** La majorité des personnes sont en général peu sûres d'elles, en particulier au sein d'un groupe d'inconnus. Il faut les aider pour qu'elles fassent rapidement connaissance et se sentent à l'aise avec les autres participants. Un truc pour briser la glace est de demander à chacun de se présenter en mentionnant un détail personnel (comme par exemple, thé ou café au petit déjeuner).
- ? **Les pauses.** Personne ne peut se concentrer très longtemps et l'introduction de pauses toutes les deux heures a souvent un effet très bénéfique.
- ? **L'évaluation.** L'évaluation d'une réunion est importante pour tirer les leçons des erreurs commises.

- ? Ecouter attentivement.
- ? Bien expliquer.
- ? Encourager la participation des gens en leur demandant ce qu'ils en pensent et s'ils ont des suggestions.
- ? Ne pas partir dans tous les sens.
- ? Demander des explications si vous ne comprenez pas ou si vous pensez que d'autres peuvent ne pas comprendre.
- ? Etablir des liens entre le sujet discuté et les expériences et interventions des différents participants.
- ? Demander des exemples qui permettent d'illustrer les interventions.
- ? Utiliser la paraphrase pour vérifier que vous avez bien compris.
- ? Faire un résumé.
- ? Demander un vote à main levée, en cas de doute sur l'approbation des participants.
- ? Tester le consensus en vérifiant s'il existe un accord sur le point abordé.
- ? Apporter son soutien. Lancer des actions, encourager à faire des plans et à prendre des engagements.

## Les techniques

### Le brainstorming

Le brainstorming est un processus visant à obtenir rapidement un consensus autour d'idées. C'est une technique qui consiste à réunir le plus d'idées possibles avant de décider lesquelles seront examinées en profondeur. Les participants lancent des idées sans aucune censure et le brainstorming permet d'éviter l'écueil de discuter longuement des premières suggestions sans avoir le temps d'aborder les idées restantes.

Les quatre phases essentielles du brainstorming :

- ? La collecte des idées. Cela nécessite de récupérer les idées de tous les participants plutôt que d'exposer un ensemble d'idées préexistantes. Utilisez un tableau de conférence.
- ? L'explication et la discussion. Vous devez clarifier les idées et vérifiez que tout le monde les comprend.
- ? La catégorisation et l'élimination. Rassemblez les idées qui se ressemblent et éliminez les doublons.

- ? L'utilisation de critères convenus. Les décisions doivent être prises en utilisant des critères dont il est convenu à l'avance.

## L'utilisation des tableaux de conférence

Un savoir-faire important est de rendre compte de la discussion de façon exacte sur un tableau de conférence. Cela permet de savoir où l'on en est, où l'on va et ce qui a déjà été discuté. De plus quand les gens voient leurs idées notées, ils ont le sentiment que leurs contributions ont été prises au sérieux et cela encourage leur participation et leur confiance dans cet exercice.

Il faut penser à :

- ? Résumer en quelques mots chaque contribution.
- ? Si possible, utiliser les mots-clés employés par les participants eux-mêmes.
- ? Si un point a été mentionné par plusieurs participants, le noter de manière spécifique (en rouge par exemple).
- ? Eviter de ralentir le processus en vous relisant trop lentement.
- ? Si possible, rassembler les idées qui peuvent l'être.