

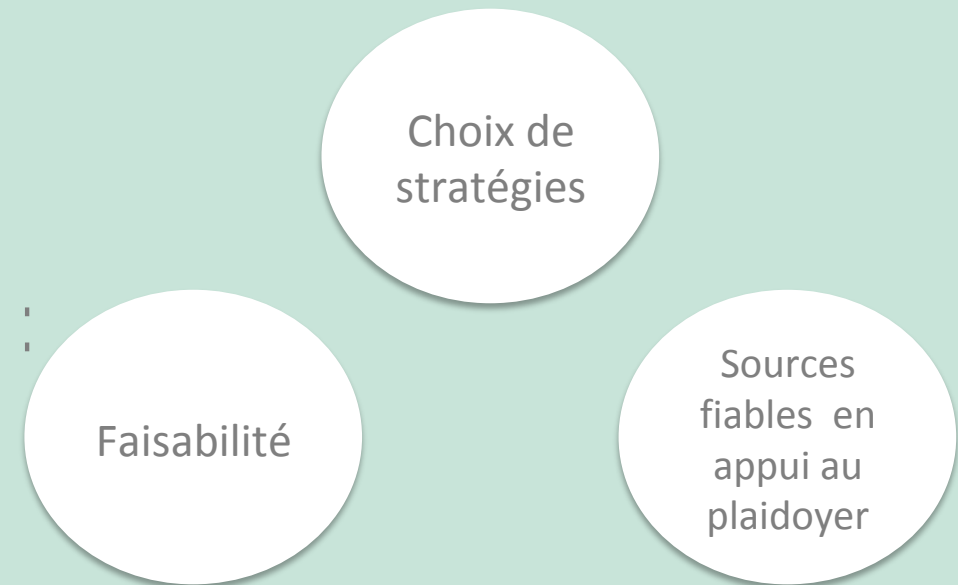
Construire un plaidoyer

Catherine Tourette-Turgis

De quoi parlons-nous ?

Le plaidoyer est le processus délibéré visant à influencer les décideurs sur le développement, le changement et la mise en œuvre de politiques.

✎ Les 3 éléments clefs qui concourent à un plaidoyer efficace :



De quoi parlons-nous ?

Le plaidoyer à la base consiste à donner aux populations qui sont directement touchées, les capacités nécessaires pour devenir les **acteurs clés** à l'origine des changements requis et non plus des bénéficiaires passifs.

 Dans la pratique, les populations touchées doivent :

1. **analyser** leur situation
2. **déterminer les questions** qui découlent de leur analyse
3. déterminer quelles sont les questions prioritaires sur lesquelles il leur faut agir
4. **identifier leurs besoins** en capacités
5. **s'exprimer** en leur nom propre

Comment identifier les intéressés ?

(individus, groupes, institutions)

Check-list des 8 questions à se poser ...

- ☐ Qui est susceptible de bénéficier des changements proposés ?
- ☐ Qui pourrait être affecté négativement ?
- ☐ Qui a le pouvoir de faire changer les choses ?
- ☐ Qui se plaint du problème ?
- ☐ Quels sont les groupes vulnérables qui peuvent être concernés par le projet ?
- ☐ Qui sont les acteurs principaux et les acteurs secondaires par rapport au problème ?
- ☐ Qui sont les détenteurs de droits et qui sont les détenteurs d'obligations ?
- ☐ Quelles sont les relations entre les individus, groupes et institutions mentionnés dans les questions précédentes ?



La finalité du plaidoyer : influencer des décisions ou des pratiques

C'est la finalité du plaidoyer qui fait sa spécificité : influencer l'élaboration, la révision ou la mise en œuvre d'une loi, d'une politique, d'une stratégie, d'un plan d'action, d'un décret ou d'un programme. Il se distingue en cela de la sensibilisation du public ou des décideurs, même si la sensibilisation peut être une étape nécessaire lorsque le sujet est complexe ou qu'il prête à controverse.

Le plaidoyer va donc utiliser la communication et le lobbying comme des modes d'action pour influencer les décideurs, au même titre que la production d'expertise ou la mobilisation du public. Si un plaidoyer doit par exemple avoir les qualités d'un bon communicant afin d'adapter et de transmettre au mieux son message (voir le cahier Panos « La communication associative »), ce qui fait d'un communiqué de presse un outil de plaidoyer, c'est l'objectif qui lui est assigné : faire pression

sur un décideur à un moment donné d'un processus de décision. Le savoir-faire du plaidoyer repose donc dans sa capacité à utiliser l'un ou l'autre de ces modes d'action pour atteindre son but. Autrement dit, il devra déterminer si à un moment donné du processus, il est préférable d'interpeller les décideurs à travers les médias ou de solliciter un rendez-vous, s'il faut organiser une manifestation publique ou faire des propositions concrètes sur un texte en négociation.

L'utilisation du témoignage dans le plaidoyer : de l'illustration à la preuve

Le témoignage est parfois utilisé par les associations pour illustrer leurs messages de plaidoyer et leur donner plus de force, en donnant la parole aux personnes affectées par le problème dénoncé. Le témoignage s'apparente alors à un procédé de communication permettant de remettre les personnes au centre de l'argumentation et de rappeler la finalité d'un travail qui peut s'avérer technique.

Pour les organisations de défense des droits humains le témoignage représente parfois la seule preuve d'une violation des droits ou d'exactions subies par une personne ou un groupe d'individus. Le témoignage et l'enquête sur le vécu d'une personne peuvent alors représenter la première source de l'expertise et de l'argumentaire de plaidoyer.

Les 4 modes d'action du plaidoyer

Modes d'action	Objectifs
Expertise	Fournir des preuves Construire un argumentaire Conférer légitimité et crédibilité
Lobbying	Influencer le résultat d'une négociation Convaincre ses interlocuteurs Obtenir des informations
Travail médiatique	Influencer les décideurs Sensibiliser l'opinion Faire connaître ses actions
Mobilisation du public	Créer un soutien en faveur de votre position Utiliser le pouvoir collectif du citoyen, électeur, consommateur

Les institutions et le plaidoyer

Le terme « institution » désigne une structure d'origine coutumière ou légale qui participe à l'organisation de la société ou de l'État, édictant ou défendant ses valeurs, ses objectifs, ses intérêts et ceux de ses

citoyens à travers un système de normes et de droits. Les institutions les plus souvent visées dans le cadre d'un plaidoyer sont les institutions publiques (pouvoir exécutif, législatif, autorité juridictionnelle,

collectivités ou administrations territoriales, etc.), les institutions économiques, financières ou monétaires, les institutions internationales (ex : système des Nations Unies), les institutions religieuses, etc.

Le lobbying : un mode d'action du secteur privé ?

Le terme de lobbying a mauvaise presse, évoquant les stratégies de groupes privés pour obtenir des marchés ou modifier une politique publique au profit d'intérêts privés.

Ce terme est pourtant réhabilité par de nombreuses organisations pour décrire l'ensemble des relations directes avec les décideurs dans le cadre d'un plaidoyer : lettres d'interpellation, mails, rendez-vous ou contacts téléphoniques, etc. C'est dans ce sens qu'est utilisé le terme de lobbying dans ce cahier.

(Voir page 30 - Outils et activités de lobbying).

Que signifie « développer, modifier et mettre en œuvre les politiques » ?

Les politiques sont souvent dépassées ou inexistantes, voire constituent de véritables obstacles aux réalisations que nous voulons accomplir, ce qui implique des changements de législation.

Inversement, certaines politiques sont parfaites en théorie mais ne sont pas mises en œuvre.

Qui peut créer le changement ?

Les cibles prioritaires sont les personnes qui ont le pouvoir de produire les changements nécessaires à la réalisation des objectifs de plaidoyer, généralement connus comme les décideurs.

Il est donc crucial de **savoir qui prend les décisions** afin de ne perdre ni temps ni ressources à cibler les mauvaises personnes.

Ainsi, un point focal genre dans un ministère n'est généralement pas la personne qui aura le pouvoir de décider du budget à allouer à la lutte contre les violences faites aux femmes.

Cette décision dépend du trésorier. **Les cibles prioritaires sont des personnes et pas simplement des institutions.** L'autorité est parfois liée à un poste particulier, mais peut tout aussi bien être incarnée par des individus.

**RAPHAËLLE RÉMY-LELEU,
PORTE-PAROLE D'OSEZ LE FÉMINISME
«IL FAUT METTRE DE L'ARGENT
SUR LA TABLE»**

«Un Grenelle, pourquoi pas, même s'il me semble que le mot est impropre et renvoie plutôt, historiquement, à de véritables espaces de négociations qui ont abouti à des avancées concrètes, sur l'environnement, ou encore les congés payés... Je ne suis pas certaine que les conditions dans lesquelles se tient ce Grenelle permettent d'avancer autant. Je crains qu'il s'agisse simplement d'écouter les informations martelées depuis des années par les associations. C'est très bien

chologiques, de l'accompagnement juridique, notamment pour ce qui touche au recueil de preuves. La France en compte une petite poignée, notamment à Bordeaux ou à Tours. Mais encore, si on jette un œil à nos voisins, la Belgique qui est un pays beaucoup plus petit et moins peuplé compte neuf structures de ce type.

«Quand M. Schiappa a l'objectif de 100 % de contrats traités à 3919, c'est bien, mais crois



DR

Qui d'autres ? (3/4)

Si les cibles prioritaires sont difficiles à convaincre ou simplement à atteindre, il faut envisager de les toucher via ceux qui les influencent, que l'on appelle
les cibles secondaires.

Il ne faut pas hésiter à faire preuve de créativité 
car bien des politiciens admettent changer d'idée grâce à **leurs proches.....**

Pour les hauts responsables politiques, il faut découvrir qui sont **leurs conseillers** au gouvernement ou dans la cité ...

Dans l'histoire des plaidoyers ... (1/2)

« Je le dis avec toute ma conviction : l'avortement doit rester l'exception, l'ultime recours pour des situations sans issues. Mais comment le tolérer sans qu'il perde ce caractère d'exception, sans que la société paraisse l'encourager ?

Je voudrais tout d'abord vous faire partager une conviction de femme — je m'excuse de le faire devant cette Assemblée presque exclusivement composée d'hommes : aucune femme ne recourt de gaieté de cœur à l'avortement. Il suffit d'écouter les femmes.

C'est toujours un drame et cela restera toujours un drame.

C'est pourquoi, si le projet qui vous est présenté tient compte de la situation de fait existante, s'il admet la possibilité d'une interruption de grossesse, c'est pour le contrôler et, autant que possible, en dissuader la femme. »

— **Simone Veil, Discours de présentation du projet de loi devant l'Assemblée nationale, le 26 novembre 1974**



Après 25 heures de débats animés par 74 orateurs,
la loi est finalement adoptée par l'Assemblée le 29 novembre 1974 à 3 h 40 du matin par 284 voix contre 189.

Dans l'histoire des plaidoyers ... (2/2)

« M. le garde des sceaux. Monsieur le président, mesdames, messieurs les députés, j'ai l'honneur au nom du Gouvernement de la République, de demander à l'Assemblée nationale l'abolition de la peine de mort en France »

Le discours de Robert Badinter, ministre de la justice, sur l'abolition de la peine de mort, à l'Assemblée nationale le 17 septembre 1981.



<https://www.ina.fr/video/CAB8101740401>

Quelle stratégie pour un plaidoyer ?

Les 9 questions clefs à se poser

1. Que voulons-nous ?

2. Qui peut faire bouger les choses ?

3. Que doit-on faire entendre ?

4. Qui doit le dire ?

5. Comment être certain que l'on a été entendu ?

6. Quels sont nos moyens ?

7. Quels sont nos besoins ?

8. Comment passer à l'action ?

9. Comment évaluer notre action ?

Lorsqu'on élabore une stratégie de plaidoyer ...

Il est important de ...

- ✓ **Evaluer l'aptitude à faire changer les opposants, à les rendre plus modérés, à en faire des opposants passifs, voire des alliés ;**
- ✓ **Viser à accroître la force des alliés qui ne détiennent pas de pouvoir ;**
- ✓ **Convaincre les alliés passifs , ayant du pouvoir, de fournir des niveaux de soutien ;**
- ✓ **Influer sur les opposants actifs afin qu'ils deviennent des opposants passifs.**

Lors de l'identification des publics cibles...

Il est important de ...

Choisir

- des alliés et des opposants qui ont le pouvoir de faire changer les choses.
- seulement quelques cibles, afin d'y concentrer toute son attention et son énergie.

Sélectionner

- des cibles qui pourraient s'influencer mutuellement.
- des cibles sur lesquelles vous avez la possibilité d'influer

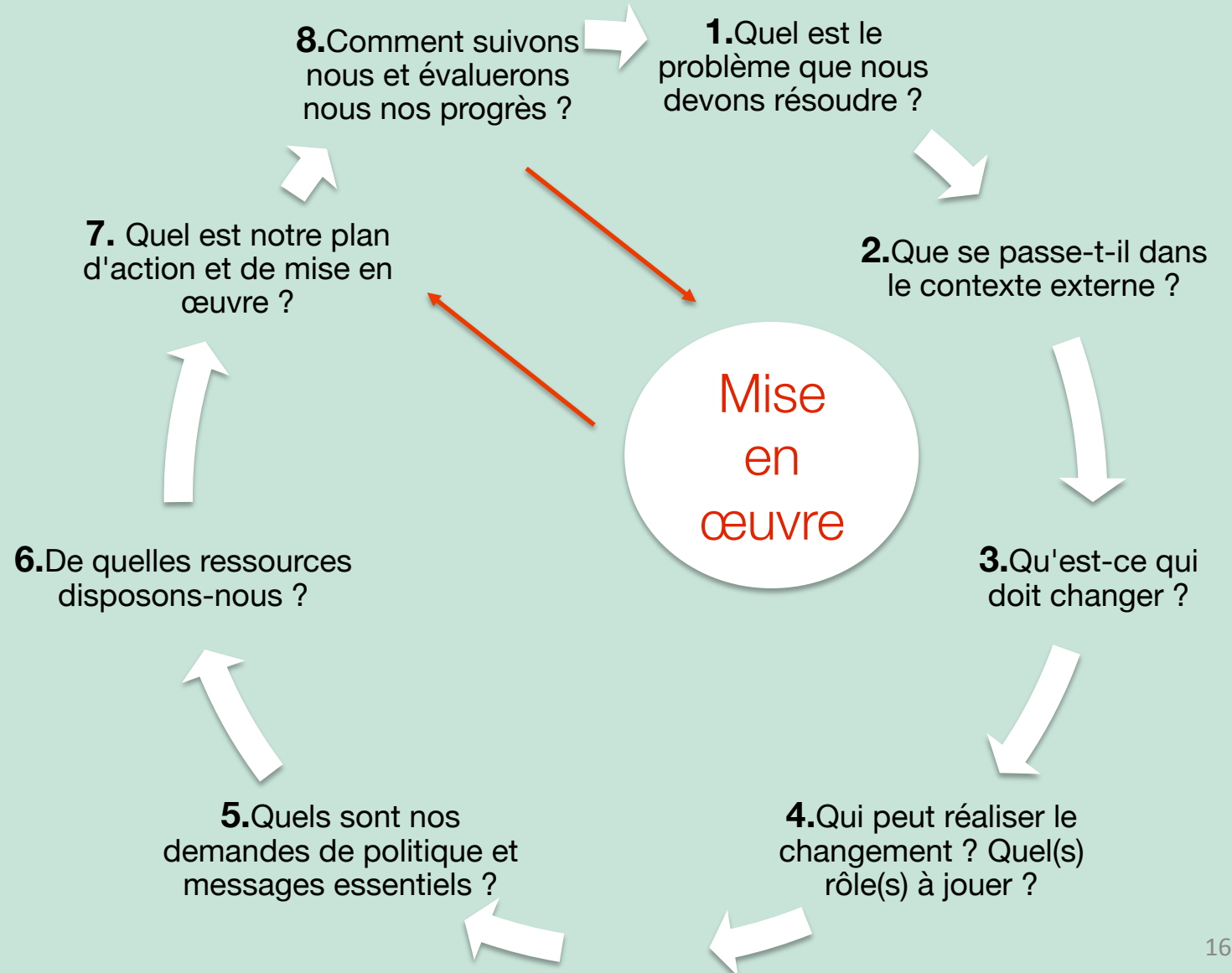
Ne jamais oublier !

Les institutions et les individus
qui sont neutres peuvent aussi
devenir des alliés !

Comment mettre en œuvre ? (1/3)

Le Cycle de planification et de mise en œuvre du plaidoyer

Source : Manuel de plaidoyer de CARE international - Introduction



Le cycle du plaidoyer



Le cycle du plaidoyer est proche de celui de tout projet.

Cependant, la prise de décision prend du temps et la mise en œuvre plus encore. Pour ces raisons, le cycle du plaidoyer peut être long et parfois aléatoire. Il est possible qu'une demande spécifique soit portée sans succès depuis des années par un groupe

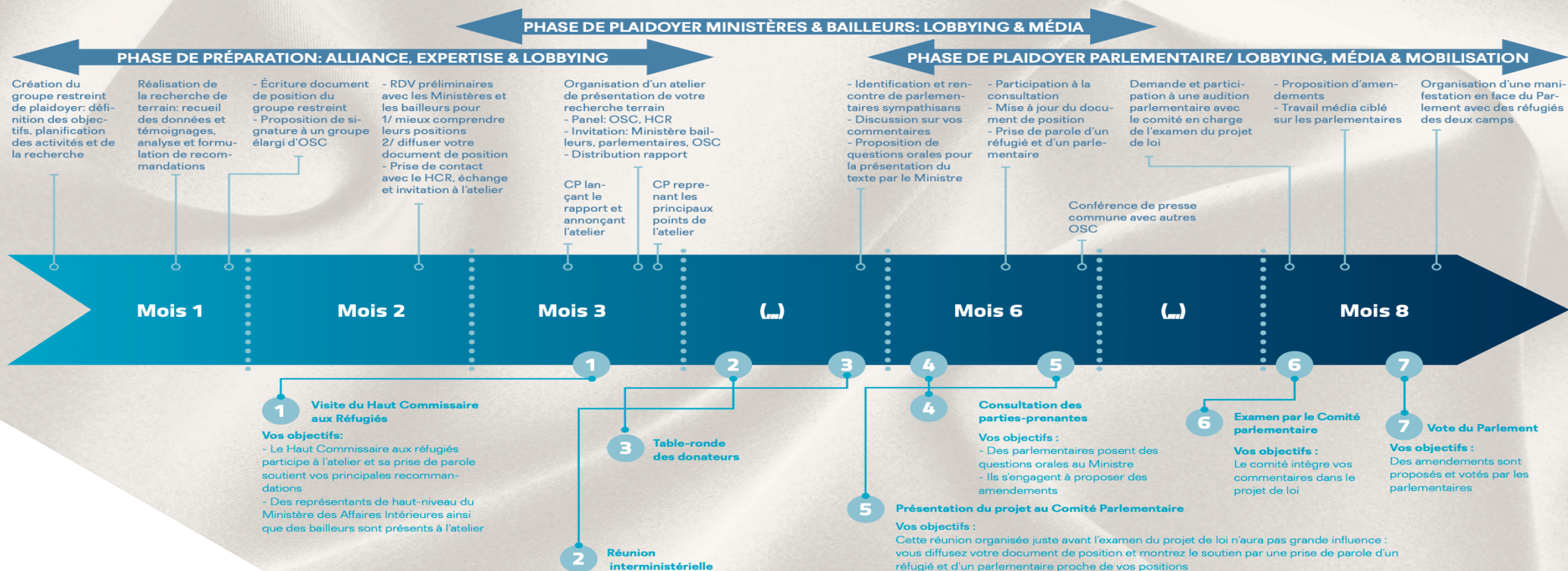
d'organisations et qu'elle se retrouve du jour au lendemain à l'agenda politique, suite à un changement d'orientation ou à un événement inattendu. Vous devez par conséquent être attentif aux évolutions du contexte et ne pas hésiter à modifier vos plans !

1	2	3	4	5	6
Définissez le problème que vous souhaitez changer, en lien avec votre mandat, votre stratégie d'intervention et le contexte spécifique du pays.	Analysez précisément ce problème en identifiant les changements nécessaires et les individus ou institutions qui peuvent les mettre en œuvre, avant de définir vos tactiques d'influence.	Détaillez sous forme de chronogramme les activités que vous allez mettre en œuvre pour atteindre vos objectifs et les ressources que vous devez mobiliser.	Développez vos activités d'expertise, de lobbying, de mobilisation du public et des médias, en fonction des opportunités d'influence que vous identifiez.	Assurez le suivi de vos activités et de vos résultats et suivez précisément l'évolution du contexte, des positions et des actions des différents acteurs.	Révisez et adaptez constamment votre stratégie, vos tactiques et vos actions !

Le plan d'action & la mise en œuvre d'une stratégie

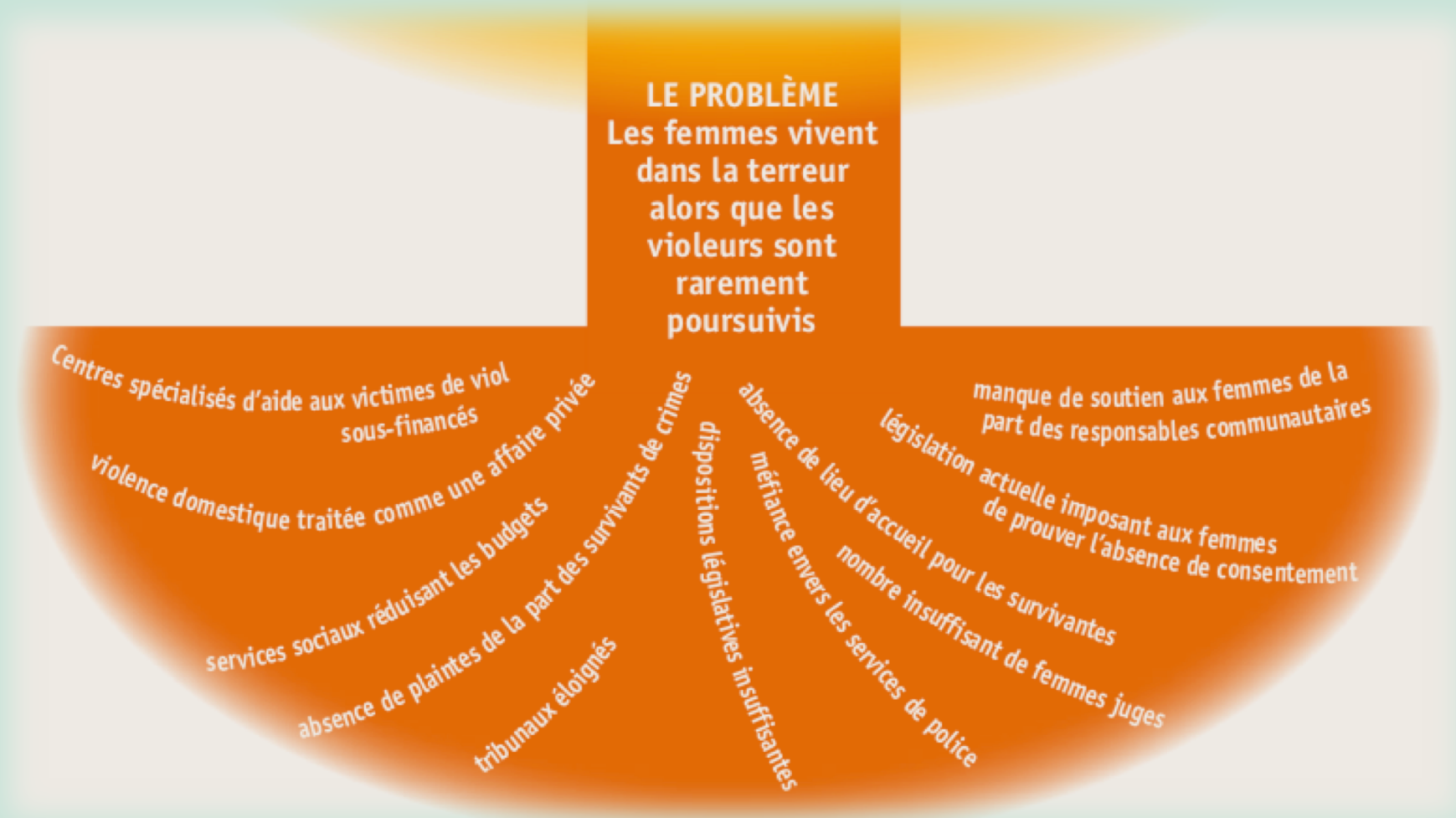
Un chronogramme est un bon moyen de visualiser votre plan d'action et de se fixer des objectifs réalistes dans le temps. Inscrivez les dates importantes pour votre plaidoyer (réunions ministérielles, débats parlementaires, etc.) et déterminer vos sous-objectifs pour chacune d'elles.

Ensuite, organisez les activités qui vous permettront d'influencer vos cibles. Ce plan d'action illustre votre travail de plaidoyer sur l'élaboration de la loi d'asile au Gondwana des pages précédentes.



L'Arbre à problèmes : outil clé n°1

La première étape est d'identifier le problème et les causes sous-jacentes !



Source : Manuel de plaidoyer de CARE international – Cycle de planification et de mise en œuvre du plaidoyer – Etape 1 (p.8)

L' Arbre à objectifs : outil clé n°2

Définir les
objectifs clairs et
spécifiques du
plaidoyer !



Source : Manuel de plaidoyer de CARE international – Cycle de planification et de mise en œuvre du plaidoyer –
Etape 3 (p.13)