FORMATION POUR LES RESPONSABLES MUTUALISTES

Ce module de formation à l'attention de responsables de mutuelles en Afrique a pour ambition de comprendre les principes de base d'un plaidoyer, d'en cerner les mécanismes et l'intérêt pour les mutuelles de santé, de concevoir un plan stratégique afin de pouvoir le mener et définir les indicateurs de suivi évaluation de ce plan.

PRECAUTIONS D'UTILISATION DU MODULE

Ce module de formation pour les responsables mutualistes « MODULE DE FORMATION SUR LE PLAIDOYER», est le résultat d'un travail de réflexion sur le sens, la notion de plaidoyer et d'analyse des mécanismes de déploiement dans le contexte de l'Afrique de l'Ouest. Ainsi, il fournit les éléments nécessaires pour la défense et la promotion des intérêts de la mutuelle de santé.

L'initiative du document revient à WSM (BE) / Fonds Belge de Survie.

Il a été mis à disposition de différents promoteurs de la Concertation pour validation, PlaNet Guarantee (FR) la mutualité socialiste (BE), la Mutuelle Générale de l'éducation nationale (FR), la GTZ (DE) qui de part leurs expériences de terrain très diverses dans de nombreux pays africains et leurs confrontations des pratiques ont perçu l'utilité de mettre à disposition de tous un document de référence.

Ce document, de manière pédagogique, contribue au partage des connaissances et au transfert des savoirs nécessaires dans tous processus d'apprentissage, il se situe ainsi parmi l'ensemble des instruments que met la Concertation au service des mutualités.

Enfin, en lui assurant une large diffusion, il se veut largement ouvert à la discussion lors des formations et des actions de sensibilisation tout en donnant un cadre indispensable au développement de la mutualité quelque soit les lieux, les circonstances et les modalités de cet apprentissage.

MODULE SUR LE PLAIDOYER

Objectifs :

A la fin de la formation, les participants seront capables de :

- Définir le concept de plaidoyer, lobbying et établir la différence entre plaidoyer et lobbying
- Identifier les conditions de base pour la réussite de plaidoyer
- Elaborer un plan stratégique de plaidoyer
- Définir les indicateurs de suivi évaluation d'un plan de plaidoyer

Contenus développés

- Définition des concepts de plaidoyer / lobbying et son utilité
- Construire les bases du plaidoyer
- Méthodes utilisées dans le cadre d'un plaidoyer
- Etapes essentielles et outils d'une stratégie de plaidoyer
- Elaboration d'un plan stratégique de plaidoyer
- Mobilisation des ressources
- Le suivi évaluation d'un plan stratégique de plaidoyer

Pédagogie proposée

Ce module a pour fonction de renforcer les capacités des élu (e)s mutualistes afin qu'ils (elles) puissent mener eux (elles) -mêmes des actions de plaidoyer.

Public cible

- Elus mutualistes des mutuelles et structures faîtières
- Gestionnaires

THEME 1 : DEFINITION DU CONCEPT DE PLAIDOYER DE SON UTILITE

«*Le Plaidoyer est une activité orientée vers le changement des politiques, des opinions et des programmes de tout type d'institution*[1]».

1. Le plaidoyer

- Il n'existe pas de définition universelle au plaidoyer, plusieurs définitions peuvent être avancées selon l'objectif du plaidoyer.
- **Le plaidoyer** consiste en différentes stratégies visant à influencer la prise de décisions aux niveaux local, régional, national et international. Les stratégies de plaidoyer peuvent comporter des activités de marketing social, d'information, d'éducation et de communication; d'organisation communautaire etc.
- **Le plaidoyer** est l'ensemble des manières par lesquelles l'on défend (de façon ouverte, sans voile) les intérêts d'un groupe (auquel on appartient). Il est parfois confondu au discours prononcé (argumentaire développé) devant un décideur pour défendre une cause.

Ces définitions peuvent se résumer comme suit :

- Le plaidoyer est **un engagement** des acteurs de la société civile en vue de déclencher un processus de changement positif en faveur d'un groupe social donné.
- Ce processus comporte des actions et des outils utilisés dans une situation précise par un groupe de personnes ou d'organisations ayant des intérêts ou une cause en commun en vue d'influencer l'élaboration, la mise en place, la suppression ou le changement d'une politique, d'une législation, d'un programme ou d'un projet d'intérêt général.

Le plaidoyer ne se contente pas seulement de combattre une décision déjà prise ; elle consiste aussi à participer aux processus décisionnels pour influer sur la décision finale.

---

[1] *Une Introduction au plaidoyer*, Guide de Formation, Projet SARA.

2. Les différentes approches du plaidoyer

Il est convenu de distinguer trois approches de plaidoyer (source) :

L'approche négative qui consiste à réfuter toute proposition des pouvoirs publics ou autres parties prenantes sans proposer d'alternatives.

L'approche réactive qui consiste à ne pas faire de propositions ni prendre des initiatives mais d'attendre les propositions des autres (gouvernement, partis politiques, autres centres de décision) et ensuite de réagir**.**

L'approche proactive qui consiste à identifier le problème qui se pose à votre environnement sur lequel vous avez le souhait et/ou la responsabilité (en tant qu'acteurs associatifs) d'agir, de l'analyser, de lui trouver des solutions et de les proposer aux parties concernées.

3. Autres notions connexes

Lobbying

Le lobbying est l'activité d'un groupe de personnes aux intérêts ou convictions semblables tendant à influencer les pouvoirs publiques à son avantage. Le lobbying constitue une stratégie (plus ou moins discrète) d'influence d'une personne ou d'un groupe sur un(e) autre pour obtenir un résultat escompté.

Le couple ***plaidoyer/lobbying*** est couramment utilisé pour désigner les processus d'influence des prises de décision pour lesquels on utilise en complémentarité les méthodes de lobbying et de plaidoyer. Le couplage plaidoyer/ lobbying permet de renforcer l'argumentation dans les processus d'influence des intérêts des groupes dont on défend la cause.

Le groupe sur lequel s'exerce l'influence est généralement considéré comme **décideur,** c'est à dire celui qui dispose d'un pouvoir important dans le processus de prise de décision et/ou dans la gestion de la chose publique.

Revendication

La revendication est utilisée pour désigner une réclamation tendant à se faire reconnaître un droit contesté ou non respecté. Généralement, on emploie ce terme pour opposer la revendication qui s'exprime par l'utilisation d'une voie de droit, à la voie de fait qui se manifeste très généralement par un trouble causé sans droit. Ce concept s'utilise couramment au niveau des syndicats de travailleurs.

Sensibilisation

La sensibilisation est une action consistant à informer et à vouloir faire adhérer un public donné à une question, problème,

- Le plaidoyer englobe la sensibilisation mais c'est une action plus large et dépasse la phase de sensibilisation.
- Le plaidoyer consiste certes à sensibiliser mais il a surtout pour finalité de faire intervenir le changement.

4. Utilité du plaidoyer en mutualité

Pourquoi faire le plaidoyer ?

Impulser un changement de politique en faveur de l'amélioration des conditions de vie

Faire remonter les intérêts des groupements mutualistes

Créer un climat social et politique favorable aux mutuelles

Conforter la représentativité des mutuelles

Faire adhérer les décideurs aux valeurs et principes mutualistes

Où faut-il faire le plaidoyer ?

Les plaidoyers se font à tous les niveaux de prise de décision. Les décisions prises au plus haut niveau affectent ceux en dessous ; inversement, les actions dans les bas niveaux peuvent déterminer les politiques décidées à de plus hauts niveaux.

THEME 2 : CONSTRUIRE LES BASES DU PLAIDOYER

Avant de mener une action de plaidoyer, il est nécessaire de construire les bases de ce plaidoyer : vérifier les conditions de base (identifier le thème et rassembler les informations sur cette politique, vérifier la légitimité, construire la crédibilité) et bien formuler son action de plaidoyer.

1. Les Conditions de base pour une action de plaidoyer

Identifier le thème et rassembler les informations sur cette politique

La décision de lancer un processus de plaidoyer est évidemment liée à l'identification d'un problème social dont le règlement constitue une priorité pour la communauté. Le choix du thème du plaidoyer correspond généralement à la détermination du but du plaidoyer. Les questions à se poser sont les suivantes :

- La résolution du problème présente t-elle un intérêt pour la communauté ?
- Le problème ne peut-il pas être résolu par des moyens autres que le plaidoyer ?
- Le thème est-il susceptible de mobiliser un nombre significatif d'acteurs ?

Vérifier la légitimité

La première question à se poser est *: 'Sur quoi repose le bien fondé de mon organisation?'*

La **légitimité** du plaidoyer des mutuelles repose sur .

L'ancrage dans son milieu (sa force représentative)

La pertinence de la thématique (en lien avec son domaine d'action et de compétence)

Etablir votre crédibilité comme défenseur : ***Comment mon organisation se forge-t-elle une crédibilité?***

La crédibilité est le fruit d'un processus qui s'acquiert avec le temps et qui repose sur l'expertise et l'expérience. Elle repose également sur la pertinence du message délivré. Elle est la marque d'une reconnaissance extérieure.
Vous êtes reconnu comme expert ou quand on vous respecte en tant que porte-parole des autres, vos arguments auront tendance à donner plus de poids au plaidoyer. Vous constaterez également qu'il est plus facile d'intervenir dans les débats sur les politiques.

La crédibilité à elle seule ne devrait pas déterminer si vous vous engagez ou pas dans le plaidoyer. Cependant, si vous avez de sérieux doutes au sujet de votre crédibilité en tant que défenseur, vous devriez soit envisager de travailler sur des sujets différents, soit trouver les moyens d'augmenter votre crédibilité avant de commencer à agir avec le public ou les principaux décideurs.

La responsabilité :

- **La responsabilité de la mutualité est d'engager tous les moyens nécessaires pour mener le plaidoyer pour lequel elle a été reconnue légitime**
- La mutualité fait-elle ce qu'elle a promis de faire, y a-t-il des réalisations?

2. Formulation d'une action de plaidoyer
Identifier les décideurs et les bénéficiaires

Les décideurs sont ceux (ou celles) qui disposent d'un pouvoir important dans le processus de prise de décision et/ou dans la gestion de la chose publique
Les bénéficiaires : C'est le groupe des personnes qui souffrent des problèmes qui ont conduit à la formulation de l'action de plaidoyer. On peut distinguer ici des bénéficiaires directs et des bénéficiaires indirects.

- Avant d'initier le plaidoyer vous devez comprendre les préoccupations des communautés affectées relatives aux politiques et s'il y a des rôles appropriés de plaidoyer que vous pouvez jouer
- Avant d'entreprendre toute initiative de plaidoyer, il est fondamental de comprendre comment les institutions clés travaillent et d'identifier les décideurs pour les secteurs qui vous intéressent. Vous devez aussi identifier les personnes qui peuvent vous aider à influencer ces décideurs.

Connaître les intérêts des 2 entités.

S'informer largement sur l'organisation et les processus de prise de décision des deux côtés.

Comment décoder les représentations que l'un se fait de l'autre

Quelle ***image*** on se fait des autres ? Les décideurs, les prestataires de soins, les mutuelles, …etc. Les images ont une influence très importante dans le succès du plaidoyer. Le rôle du plaideur/lobbyiste est aussi de dépasser des images négatives et de chercher à transformer ces images en prenant appui sur certains. Il s'agit de créer la confiance en faisant une bonne lecture des images surtout de l'extérieur.

Connaître les modes d'organisation et les procédures décisionnelles :

Les ***procédures*** décisionnelles diffèrent selon l'organisation et ne sont pas toujours compatibles ; Tandis que les mutuelles travaillent souvent avec une méthode ascendante, les décideurs ont une procédure descendante à cause de la hiérarchie. Le lobbyiste doit chercher à connaître les réseaux de décideurs et s'adapter aux procédures de décision .

THEME 3: METHODES UTILISEES DANS LE CADRE D' UN PLAIDOYER

Différentes méthodes sont utilisées dans le cadre d'une action de plaidoyer selon les cas. Le tableau ci- dessous en présente quelques unes et analyse leur efficacité

Techniques	**Efficacité**
Les visites personnelles	*****
Les rencontres non officielles	*****
Les visites sur place (là où il y a problème)	***
Les alliances	***
Les rapports de spécialistes	**
Les ateliers d'échange	**
La correspondance	**
Les médias	*
La requête	*
Le lobbyiste professionnel	*
Le meeting avec un parti politique	*
Les manifestations	*

* = peu efficace / ***** = plus efficace

Source : BBO : Cabinet hollandais d'expertise en lobby

THEME 4 : ETAPES ESSENTIELLES ET OUTILS D' UNE STRATEGIE DE PLAIDOYER

Une fois les conditions de base remplies, l'action de plaidoyer doit s'organiser selon une démarche structurée (selon différentes étapes) à l'aide d'outils bien appropriés.

1. LES ETAPES ESSENTIELLES D' UNE STRATEGIE DE PLAIDOYER

Bien que les situations d'exercice de l'influence diffèrent souvent, la structuration de la stratégie en une succession d'étapes aide à organiser le plaidoyer de façon plus professionnelle. Ainsi, les étapes suivantes peuvent être distinguées :

Etape 1 : Définition exacte du cas à traiter

C'est une étape importante car il ne suffit pas de constater l'existence d'une problèmatique pour enclencher une activité de lobby/plaidoyer. Toutes les problèmatiques qui se posent à nos groupes cibles ne sont pas nécessairement des questions de prise de décision au niveau d'autres acteurs. Nombre de ces celles-ci peuvent être résolues sans que nous ayons besoin de mettre en place une stratégie de lobby/plaidoyer.

Etape 2 : Définition des bénéficiaires des changements souhaités

Les groupes au profit desquels nous organisons une activité de lobby/plaidoyer doivent être impliqués dès le départ dans l'identification et la formulation du cas à traiter. En effet, mieux que quiconque, ces groupes vivent au quotidien la situation de malaise et peuvent aider à la formulation précise du type de changement qu'ils voudraient voir s'opérer.

Etape 3 : Identification des décideurs et des procédures de prise de décision

C'est important de bien connaître les processus par lesquels un changement de la situation peut s'opérer. Parfois on se trompe de cible. Celui qu'on croit être le décideur n'est qu'un niveau d'exécution des décisions prises à des niveaux supérieurs. Il faut autant que possible remonter à la hiérarchie où se prend la décision sans pour autant négliger les personnes chargées de l'exécution.

Etape 4 : Analyse des intérêts, des images et des possibilités

Inventaire des intérêts, des images et des possibilités des deux côtés (groupes cibles et décideurs) pour arriver à un résultat « gagnant – gagnant ». Dans son sens professionnel, l'activité d'influence est avant tout un jeu où la finalité est de faire en sorte qu' aussi bien les demandeurs que le détenteur de pouvoir se sentent tous gagnants . Cela demande qu'on connaisse les centres d'intérêt de chacun.
Mais il y a souvent des images, des clichés, des stéréotypes, des préjugés collés (à tort ou à raison) à certaines catégories sociales. Ces clichés peuvent être positifs comme négatifs. Il importe de connaître les perceptions que les décideurs ont des groupes bénéficiaires de l'action afin que les perceptions interpellent leur conscience, et les motivent à agir.

Etape 5 : Définition de la stratégie, du programme, des méthodes et outils, et du timing

Avant de définir une stratégie, il faut s'assurer d'avoir suffisamment d'information sur le cas sur lequel on travaille. La stratégie doit être graduelle. La première stratégie étant celle devant tendre vers un consensus, qui permet aussi bien au décideur qu'au groupe défavorisé de se sentir gagnant, satisfait, ou à l'aise au terme de l'action. Ainsi la stratégie à retenir devra tenir compte des options identifiées au cours des étapes précédentes pour accroître la motivation à l'action au niveau du décideur. C'est donc seulement après échec de cette stratégie de plaidoyer qu'on peut envisager d'autres stratégies moins bénéfiques pour les deux parties et/ou plus bruyantes. Une option stratégique peut consister à amener le décideur à considérer la décision à prendre comme la meilleure pour satisfaire ses intérêts prioritaires. Mais pour y parvenir, le travail à faire peut consister à donner une autre image du groupe bénéficiaire que celle qu'on aurait tendance à lui attribuer à tort ou à raison, à préparer les arguments convaincants pouvant amener le décideur à agir.

Nous distinguons ici deux principaux types d'argumentaires : les ***argumentaires rationnels*** d'une part qui se basent essentiellement sur des démonstrations prouvant que la situation est mauvaise et qu'elle pourrait s'empirer et d'autre part les ***argumentaires émotionnels*** dont la finalité est de créer le choc chez le décideur soit par les images soit par des témoignages ou tout autre moyen pour l'amener à agir. Après cela, il est préférable de choisir les formes et les supports de communication à privilégier en fonction du contexte, puis un timing qui tient compte à la fois du temps requis pour réunir les moyens d'action d'une part et des informations disponibles relatives au processus de prise de décision sur le cas concerné.

La formulation et la livraison du message de plaidoyer constituent une étape cruciale d'extériorisation des idées du groupe dont l'échec peut compromettre tout le processus du plaidoyer. Le contenu et la forme du message doivent être conçus en fonction de la nature et de la qualité de la cible. Il faut entretenir un public donné par des questions qui l'intéressent pour l'amener à réagir. Pour réduire les risques de biais, un plan de communication peut être conçu à ce niveau**.**
Les questions à poser sont les suivantes :

- Le message est-il adapté à la cible ?
- Quel message poussera le public à vraiment réagir ?
- Quel est le support le plus adapté pour communiquer au nom de l'organisation ?

Etape 6 : Rechercher les moyens, les ressources humaines, les alliances etc.

La mise en œuvre d'une stratégie de plaidoyer exige des moyens matériels et financiers et des ressources humaines. Il faut évaluer les besoins et organiser la recherche de financement. Des alliances peuvent être développées avec d'autres acteurs partageant la même vision pour renforcer ses moyens d'action. Les alliances constituent une voie de recours très utile pour la réussite de l'activité d'influence des prises de décisions

Etape 7 : Mise en œuvre du plan de plaidoyer

Si toute la préparation est au point, la suite dépend surtout d'une bonne coordination et d'une forte cohésion interne du groupe : la mobilisation du groupe, le respect des rendez-vous, la ponctualité, la concision dans la relation des faits et des effets, etc.. En fonction des stratégies et méthodes retenues, l'identification d'un porte parole ou un leader charismatique est parfois nécessaire pour accroître l'effet de la communication avec le décideur.

Etape 8 : Monitoring et partage de l'information

Le processus de mise en œuvre du plan stratégique de plaidoyer doit faire l'objet de suivi et de compte rendus réguliers au groupe bénéficiaire non seulement pour leur information mais également pour recueillir leur contribution en vue de sa poursuite.

Etape 9 : Evaluation, des leçons à tirer et définition de nouveaux défis

Au terme du processus, une évaluation doit être faite pour apprécier le résultat obtenu au regard des efforts consentis. Des leçons pourront être tirées pour ajuster la stratégie en cours ou pour formuler une nouvelle stratégie
Les effets produits par le résultat obtenu doivent être suivis et documentés afin d'être remontés au décideur. Cela peut aider à accroître la crédibilité de l'organisation qui a joué le rôle clé dans l'action.

2. QUELQUES OUTILS DE COLLECTE DE DONNEES DE BASE POUR UNE ACTION DE PLAIDOYER

Une bonne action de plaidoyer repose sur les données de base. Différents outils existent pour la collecte des données (recherche documentaire, monographie, sondage d'opinion, enquête, ..) .

OUTIL	QUESTIONS A TRAITER	OBSERVATIONS
Recherche documentaire	- Qui fait quoi dans le secteur ? - Quels sont les mécanismes d'intervention des acteurs ? - Quelles sont les réalisations dans le secteur ? - Quelle est l'ampleur de l'écart ?	La recherche documentaire va au-delà du thème précis choisi. Il faut avoir une vision globale et transversale.
Monographie	-Quelle est la structure du secteur ou du milieu ? - Quelles sont les ressources disponibles ? - Quelles sont les données de base ?	Les chiffres, les dates et les cartes sont les arguments les plus percutants. La monographie vise à étayer les propos par des données dûment collectées.
Sondage d'opinion	- Quel est le degré de prise de conscience et d'adhésion de la communauté par rapport au problème ? - Comment se structure l'opinion du public sur une question donnée ?	Les sondages sont généralement plus faciles à réaliser lorsqu'ils s'adressent à un public d'intellectuels (écoles, universités, milieux syndicaux etc.). La valeur de leurs résultats dépend de la pertinence de la méthode d'échantillonnage.
Enquêtes et interviews	- Quelle est l'opinion des cibles, des décideurs et de certaines personnes ressources sur la question ? -Les bénéficiaires du plaidoyer sont-ils prêts à s'engager pour l'action ?	Dans l'enquête, le contenu des questions dépend de l'objectif visé ; la forme des questions dépend de la nature de la cible.

3. QUELQUES OUTILS DE COMMUNICATION

La communication constitue un élément important de la stratégie de plaidoyer. Différents outils de communication (audience, porte à porte, affichage, médias,…) peuvent être utilisés.

NATURE DE L'OUTIL	AVANTAGES	INCONVENIENTS
Audience avec le décideur	- Négociation directe et (sans intermédiaire) avec le décideur ; - Possibilité d'un gain de cause immédiat.	-Temps imparti généralement réduit.
Porte à porte	- Information de proximité ; - Clarté du feed back.	-Soumission aux humeurs de la cible ; -Forte exigence de disponibilité.
Affichage	- Attraction des cibles ; - Modulation du message en fonction du lieu d'affichage et de la nature des cibles.	-Exclusion des cibles illettrées ; -Difficultés d'appréhension du feed back ; -Risques de diversité de perception et donc de divergences d'interprétation.
Médias	- Large public ; - Possibilité de toucher les cibles analphabètes grâce notamment aux radios privés.	-Risque de récupération politique et donc de modification du message
Internet	- Rapidité et souplesse de transmission du message ; - Information au moindre coût.	-Réception du message soumise à la disponibilité et au maniement d'un ordinateur.
Manifestation récréative	- Attraction du public notamment des jeunes ; - Usage de la convivialité et de l'humour pour rendre l'information plus digeste.	-Risque de banalisation du message ; -Difficulté de maîtriser la qualité et la quantité de la cible

Dossier d'information	Approfondissement, illustration	-Défaut de maîtrise du délai de réaction ; -Paresse du décideur
Tribune	Un public large mobilisé intéressé par une thématique	Etre suffisamment attractif Effet décalé du message dans une réunion organisée par un autre interlocuteur
Information Education Communication	- Système cohérent reposant sur la maîtrise de la cible et du sujet.	L'IEC est beaucoup plus adaptée aux masses qu'aux décideurs.

4. FORMULATION DES MESSAGES

Le but sous –jacent d'un message étant de pousser à l'action, votre message devrait inclure l'action spécifique auquel vous aimeriez aboutir.

Le contenu en lui-même n'est qu'une partie d'un message. D'autres facteurs tels que la personne qui présente le message, le lieu où se déroule le message ou le moment de délivrance du message sont aussi importants, ou plus importants que le contenu tout seul.

Quelques éléments clés pour la formulation des messages :

- Le contenu/ les idées : quelles sont les idées que vous voulez communiquer ? Quels sont les arguments à utiliser pour persuader votre public ?
- Le langage : quels sont les mots que vous choisirez pour faire passer efficacement votre message ?
- Source/Messager : a qui répondra le public ?
- Forme : quelles sont les manières dont vous présenterez le message pour un impact maximum ?
- Temps et lieu : Quel est le meilleur moment pour présenter le message ? Existe-t-il un endroit où vous pourriez présenter votre message qui renforcerait sa crédibilité ou lui conférerait plus de poids politique ?

Quelques conseils pour formuler et présenter les messages

- Présenter un message constant au public visé par le biais de divers canaux sur une période prolongée
- Vérifier que le message est apporté par le biais d'une source crédible aux yeux du public spécifiquement ciblé
- Utiliser le langage compréhensible par le public cible
- Concevoir des messages courts, concis et convaincants pour les décideurs

THEME 5 : ELABORATION D' UN PLAN STRATEGIQUE DE PLAIDOYER

La mise en œuvre d'une action de plaidoyer repose sur un plan stratégique de plaidoyer (objectifs, décideurs) qui se traduit à travers un plan opérationnel (activités, résultats intermédiaires, exécutants, moyens)

.

1. Les éléments d'un plan stratégique de plaidoyer

- Formulation du but de l'action : le changement auquel on veut aboutir, la finalité.
- Prise en compte de l'état des lieux (croiser la finalité et les réalités du terrain afin de définir des objectifs réalisables)
- Définition des objectifs
  - Définir l'objectif opérationnel : c'est le (ou les) produit (s) attendu (s) du processus de plaidoyer
  - Objectif de positionnement : C'est l'amélioration de l'image de la structure qui mène l'action de plaidoyer dans son environnement
  - Définir l'objectif de renforcement organisationnel
- Acteurs
  - Définir les bénéficiaires
  - Identifier les décideurs (bien identifier les décideurs finaux et intermédiaires)
  - Former les alliés (les alliances avec d'autres organisations poursuivant les mêmes objectifs). Les alliés sont d'autres acteurs importants avec qui nous devons collaborer pour l'atteinte des objectifs fixés, des personnes ou des structures avec qui nous devrions nous mettre en réseau pour la conduite de l'action afin de constituer une certaine force face au décideur.

  - Identifier les adversaires : Il s'agit de personnes, de groupes de personnes ou de structures qui pourraient constituer des blocages à l'atteinte du résultat attendu peut-être parce que le résultat constituerait une menace pour leurs intérêts.

- Définir la démarche globale (méthodes et outils)
- Elaborer le tableau de planification opérationnelle : Activités / Calendrier d'exécution / Moyens /Budget/ Responsables
- Définir le mécanisme de suivi- évaluation

THEME 6 : MOBILISATION DES RESSOURCES

La mise en œuvre des actions de plaidoyer appelle la mobilisation des moyens. Le maintien d'un effort efficace dans le moyen ou long terme exige que soit mis en place un budget adapté. L'insuffisance de moyens et les ruptures de financement peuvent compromettre l'enchaînement et la continuité des actions programmées et donc l'objectif. Les besoins doivent être évalués avant l'action. Les dépenses peuvent être nombreuses : déplacements, réunions, communiqués, affichage, reprographie, secrétariat etc.

Les questions à poser sont les suivantes :

- De quels moyens avons-nous besoin pour réaliser les objectifs de plaidoyer ?
- Quels sont les moyens disponibles et mobilisables (Les différentes sources de financement)
- Ces moyens suffisent-ils à réaliser les objectifs de plaidoyer ?
- Comment répartir et mobiliser les ressources au mieux (Les stratégies de mobilisation des ressources). ?

THEME 7: LE SUIVI EVALUATION D'UN PLAN STRATEGIQUE DE PLAIDOYER

L'organisation d'une action de plaidoyer a une finalité. Il est nécessaire de définir des objectifs mesurables (spécifiques, mesurables, acceptables, réalistes et limités dans le temps) et de formuler les indicateurs (activités, résultats, effets). Il est également conseillé de définir le mécanisme de suivi- évaluation pour apprécier le degré d'atteinte des résultats (mesure d'écart).

1. Les différents types d'indicateurs (activités, résultats, effets, impacts).

On distingue :

- Les indicateurs d'activités
- Les indicateurs de résultats
- Les indicateurs d'effets/ d'impacts

2. Le mécanisme de suivi évaluation

- Contenu du suivi (qu'allons- nous suivre?)
- Acteurs ou cadre de suivi (qui va faire le suivi?)
- Mécanisme de suivi (comment se fera le suivi?)