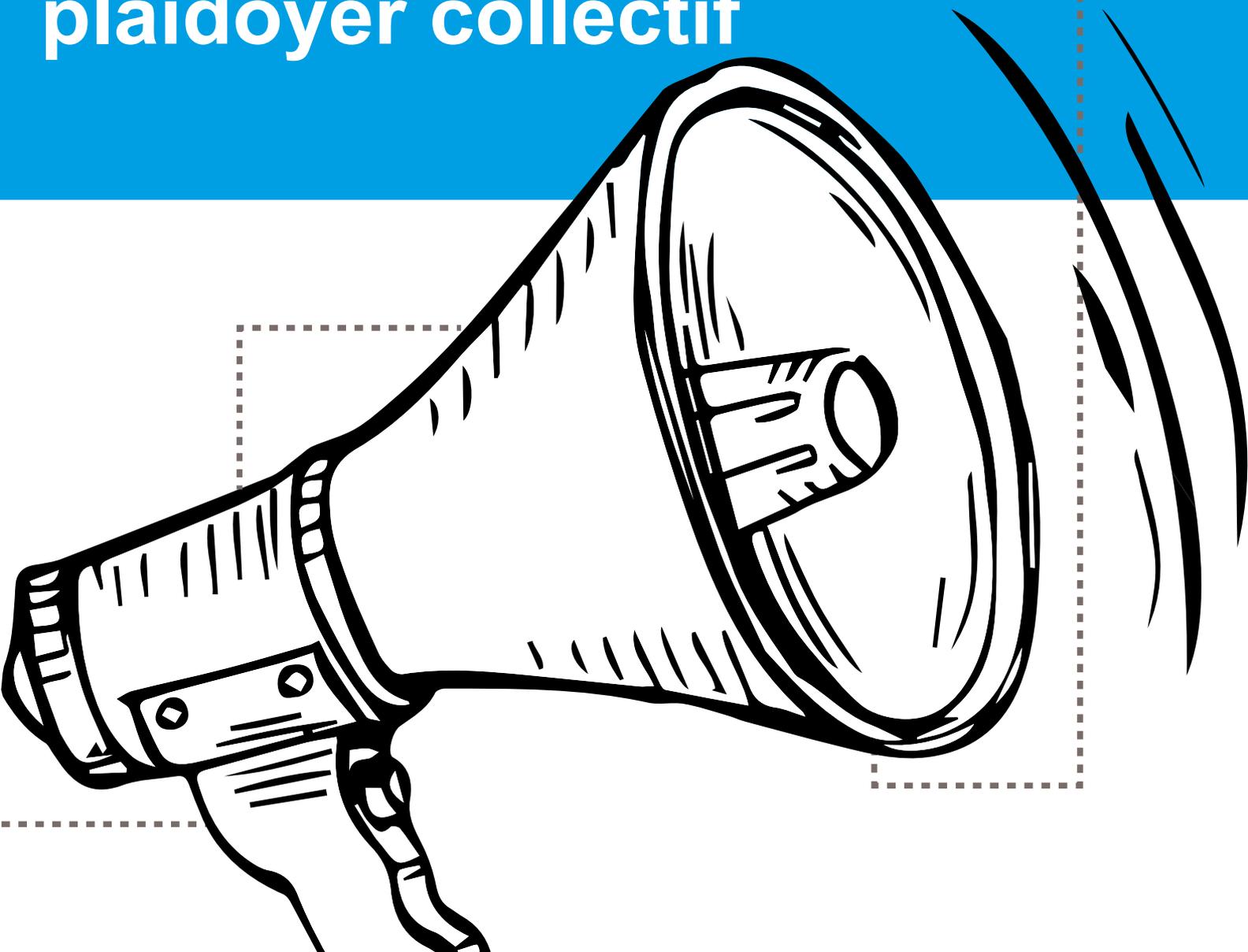




NGO Fora
Support
Programme

GUIDE DE PLAIDOYER POUR FORUM D'ONG

Pour réussir un plaidoyer collectif



Ce document a été rendu possible par les contributions de nos membres et des donateurs suivants:

- Assistance humanitaire allemande
- Fondation IKEA
- Ministère des Affaires étrangères du Danemark
- Ministère norvégien des Affaires étrangères
- Agence suédoise de coopération internationale pour le développement (Sida)
- Agence suisse pour le développement et la coopération (SDC)
- UNHCR
- Département d'État des États-Unis, Bureau de la population, des réfugiés et des migrations (PRM)

Les opinions exprimées dans ce document ne reflètent pas nécessairement les opinions des donateurs. ICVA est un consortium mondial d'ONG humanitaires qui promeut une action humanitaire fondée sur des principes et efficace.

Pour plus d'informations, veuillez contacter secretariat@icvanetwork.org

Auteur: Claire Whiting, décembre 2016

SOMMAIRE

1. INTRODUCTION	4
2. PLAIDOYER COLLECTIF POUR FORA D'ONG	5
3. COMPOSANTES DE PLAIDOYER POUR GARANTIR UN PLAIDOYER COLLECTIF EFFICACE AUX FORA D'ONG	6
3.1 LES FONDEMENTS D'UN PLAIDOYER EFFICACE	6
3.2 COMPOSANTES PLAIDOYER DE BASE POUR LES FORA	7
3.3 ÉLÉMENTS COMPLEMENTAIRES DE PLAIDOYER POUR LES FORA	11
3.4 AUTOEVALUATION DES ELEMENTS DU PLAIDOYER	13
4. LE DEVELOPPEMENT D'UNE STRATEGIE DE PLAIDOYER COLLECTIF	14
ÉTAPE 1: IDENTIFIER LES QUESTION DE PLAIDOYER COLLECTIF POUR INFLUENCER DES CHANGEMENTS DE POLITIQUE ET DE PRATIQUE	15
ÉTAPE 2: FIXER LE BUT ET LES OBJECTIFS DU PLAIDOYER	16
ÉTAPE 3: REPERTORIER LES CIBLES, LES TIERCES PARTIES ET LES ALLIES	17
ÉTAPE 4: ELABORER LES MESSAGES CLES DU PLAIDOYER	18
ÉTAPE 5: METHODES, DEMARCHES, ACTIVITES ET CANAUX DE COMMUNICATION	19
5. DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES A L'ECHELLE MONDIALE	20
6. RESSOURCES POUR LE PLAIDOYER	24
7. ANNEX 1: MODEL DE REGLES STANDARDS DE PLAIDOYER ET DE COMMUNICATION POUR FORA D'ONG	25

1. INTRODUCTION

1.1 ICVA

En 1962, en réponse aux déplacements forcés après la Seconde Guerre mondiale, les ONG se sont réunies pour former un consortium appelé ICVA. Depuis, ICVA s'est élargi pour devenir un réseau d'ONG de tous horizons travaillant à l'échelle mondiale, nationale et locale. ICVA plaide pour une action humanitaire fondée sur les principes humanitaires, pour une meilleure reconnaissance par les États et les organisations internationales du rôle vital des ONG, et pour des partenariats de qualité entre les acteurs humanitaires.

S'appuyant sur sa stratégie 2015-2018, ICVA promeut et facilite la participation des ONG dans l'évolution du secteur humanitaire, notamment sur les thématiques liées au déplacement forcé, au financement, à la coordination et au partenariat humanitaires.

1.2 Forum d'ONG

Les ONG assurent la plus grande part de l'action humanitaire sur le terrain et constituent un pilier des interventions partout dans le monde. C'est pourquoi il est important qu'elles se regroupent en forum solide pour accroître l'influence des efforts collectifs grâce à une coordination solide et un plaidoyer commun.

Bien que les fora d'ONG aient prouvé qu'ils pouvaient prendre part à des actions de plaidoyer de premier ordre, ils pourraient exploiter

davantage leur potentiel et améliorer la qualité de leur action. Les représentants de fora d'ONG ont notamment souligné le besoin de soutien pour développer leur compétence en plaidoyer et des initiatives collectives afin de mieux faire entendre leur voix auprès des États, des agences de l'ONU, des donateurs, etc.

1.3 Utilisation du guide

Bien que chaque forum d'ONG se distingue par sa composition, sa structure, son champ d'action et ses orientations stratégiques, ce guide succinct de plaidoyer commun a été élaboré pour tous les fora d'ONG humanitaires, quelle que soit leur dimension. Les éléments de ce guide peuvent être utilisés conjointement ou séparément, et peuvent être adaptés aux besoins de chaque forum de coordination.

Ce guide étudie plus particulièrement les éléments du plaidoyer humanitaire réalisé par un collectif d'ONG. Il est donc adapté au travail de plaidoyer commun réalisé par les fora d'ONG. Il existe de nombreuses sources d'information disponibles sur le plaidoyer, mais beaucoup moins sur la construction pratique d'un plaidoyer collectif, les spécificités et la dynamique du plaidoyer humanitaire des fora d'ONG. Ce guide peut être utilisé en parallèle des abondantes ressources et des outils génériques sur le plaidoyer rendus publics, dont certains sont mentionnés sous la rubrique « Ressources et références ».

2. PLAIDOYER COLLECTIF POUR FORA D'ONG

Les fora d'ONG constituent un puissant instrument de mobilisation et d'amélioration du sort des populations touchées. Pour la plupart des fora, le plaidoyer représente l'un de leurs principaux domaines de travail, réalisé avec et pour ses membres. D'autres domaines sont abordés, notamment la coordination humanitaire, la représentation, les services de sécurité, la mise en réseau, la recherche et l'analyse de données, etc.

Certains fora d'ONG disposent de stratégies et de programmes de travail clairement établis, tandis que d'autres fonctionnent de manière plus informelle. Il est essentiel de fixer des priorités, des démarches et des plans clairs pour garantir l'efficacité d'un plaidoyer collectif, qu'il soit actif (c'est-à-dire planifié) ou passif (en réponse à un événement/un incident/une décision particulière).

Lorsqu'il est bien réalisé, le plaidoyer collectif augmente l'influence des efforts dans ce domaine car il rassemble les compétences, les connaissances, les ressources et les liens, les réseaux et les contacts de tous les membres. Les fora d'ONG ont la possibilité de recueillir des données précises et de créer des informations et des messages communs forts et étayés qui peuvent considérablement augmenter la portée, la puissance et la crédibilité nationales et mondiales des efforts de plaidoyer.

Une voix qui représente un grand nombre d'acteurs, qui est relayée par de nombreuses

autres, qui est claire et informée est une voix décisive qui peut réellement influencer des parties tierces et les cibles.

2.1 Définition du plaidoyer humanitaire

Il convient tout d'abord de s'entendre sur une définition commune du plaidoyer collectif. Bien qu'il en existe de nombreuses, la définition suivante englobe tous les principaux éléments.

*Le **plaidoyer** est un **processus intentionnel** reposant sur des **informations tangibles** visant à **influencer** directement et indirectement des **décisionnaires**, des **parties prenantes** et les **publics concernés** (parties tierces et alliés) afin de **soutenir et mettre en œuvre des actions** qui contribuent à **atteindre un objectif précis**, p. ex. : une action humanitaire efficace.*

Le concept de « diplomatie humanitaire » tel que défini par la Fédération Internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FICR) est également utile.

*La **diplomatie humanitaire** consiste à **convaincre** les décideurs et les guides d'opinion d'agir, en toutes circonstances, dans l'**intérêt des personnes vulnérables**, en respectant pleinement les principes humanitaires fondamentaux.*

3. COMPOSANTES DE PLAIDOYER POUR GARANTIR UN PLAIDOYER COLLECTIF EFFICACE AUX FORA D'ONG

Le type et le niveau de détail d'une composante seront propres à chaque forum, selon sa taille, sa dimension et son attribution.

Chaque composante permettra au forum de mener des actions de plaidoyer communes, efficaces et opportunes pour notamment éviter certains des écueils du plaidoyer collectif tels que la division, la surcharge de travail, les critiques, les dissensions, le discrédit, les débats répétés sur les activités/les démarches/les messages, la récupération par des membres à des fins de plaidoyer individuel, l'exposition à des conséquences/répercussions négatives.

3.1 Les fondements d'un plaidoyer efficace

Il existe un nombre de structures et de processus à l'intérieur des fora qui, bien qu'ils ne relèvent pas du plaidoyer collectif, en facilitent les actions. Ces composantes sont détaillées ci-dessous.

3.1.1 Plan stratégique

Un plan stratégique, même simple, constitue une base importante du plaidoyer collectif. Il doit couvrir une **période définie**, énoncer la **vision** globale du forum, les valeurs, le **but** auquel le forum aspire et les **objectifs précis** à court terme.

Élaboré grâce à un processus impliquant tous les membres et les partenaires, il sert de **document de base** pour guider le travail du forum et permettre aux membres d'être unis par une orientation commune et un même objectif. En tant qu'outil de suivi et de redevabilité, ce document sert d'indicateur de référence afin d'évaluer les progrès réalisés, ainsi que de guide des ressources nécessaires pour le forum. Il doit être **réexaminé régulièrement** et mis à jour par des processus de participation et d'implication des parties prenantes.

Le plaidoyer des fora d'ONG doit être conforme au plan stratégique et contribuer à atteindre les objectifs stratégiques.

3.1.2 Structure de gouvernance

Le consensus des membres et la rapidité garantissent l'efficacité d'un plaidoyer collectif. C'est pourquoi compte tenu du nombre d'organisations impliquées, il est nécessaire de mettre en place des processus clairs pour prendre des décisions transparentes dans les meilleurs délais. Bien que les processus et les procédures de plaidoyer (cf. règles de plaidoyer) offrent une orientation précise pour une activité ou un support donné(e), il est essentiel de mettre en place une **structure de gouvernance officielle** qui définit la **hiérarchie**, les **processus de décision** et de **validation** ainsi que les rôles du comité directeur, des membres, des groupes de travail et du secrétariat du forum.

3.2 Composantes plaidoyer de base pour les fora

Ce chapitre détaille brièvement les principaux éléments de base qu'un forum d'ONG peut mettre en place pour renforcer le plaidoyer collectif.

3.2.1 Stratégie de plaidoyer

Ce document de base énonce les aspects essentiels et facilite la compréhension des efforts de plaidoyer. Bien qu'il demande du temps pour l'élaborer, il peut être construit en fonction de la dimension et des ressources de chaque forum, et le temps consacré initialement permettra ensuite de mieux centrer les efforts de plaidoyer et d'assurer la continuité des efforts au gré des changements des membres et du personnel. La stratégie de plaidoyer, qui doit répondre aux attentes du plan stratégique du forum, et peut aborder les aspects suivants :

- le **but global du plaidoyer** (vision de changement à moyen-long terme) ;

- les **objectifs précis de plaidoyer** (à court terme, précis et mesurables, qui indiquent clairement le changement de politique attendu pour atteindre l'objectif) ;
- les **méthodes**, les **activités/canaux de communication** (notes conceptuelles, rencontres, conférences, articles dans des publications ciblées) ;
- les **cibles** (le ou les décideurs qui influent sur le changement) ;
- les **alliés** (personnes ou groupes qui ont des intérêts communs, les compétences ou les ressources pour aider) ;
- les **parties tierces** (personnes/groupes qui peuvent transmettre/relayer les messages clés auprès des cibles).

Il doit être élaboré et approuvé selon un processus participatif avec les membres et les parties prenantes du forum, et doit être régulièrement réexaminé et mis à jour. Par ailleurs, les nouveaux membres doivent pouvoir en prendre connaissance. Pour en savoir plus, consultez le *chapitre 4 : développer une stratégie de plaidoyer collectif*.

Exemple de plan stratégique de plaidoyer

Introduction: xxx

Objective 1: xxx

- Objectif 1 Résultats : xx
- Objectif 1 Position de la plateforme : xx
- Objectif 1 Démarche : xx
- Objectif 1 Message clé : xx
- Objectif 1 Cibles, alliés et tierces parties : xx

3.2.2 Programme de travail/plan d'action de plaidoyer

Conçu avec le groupe de travail chargé du plaidoyer par le biais d'un processus participatif et approuvé par le forum, le programme de travail de plaidoyer découpe la stratégie de plaidoyer en **activités délimitées dans le temps et dont la réalisation/la coordination** a été officiellement attribuée à des membres du forum.

Il peut être fixé de manière annuelle ou semestrielle, selon la dimension et les ressources du forum. Il peut se présenter sous la forme d'une feuille de calcul ou d'un tableau et être organisé par objectif défini dans le document de stratégie de plaidoyer du forum.

3.2.3 Ressources humaines allouées au plaidoyer

Partie intégrante de la stratégie du forum ou du plaidoyer, les ressources humaines nécessaires pour atteindre les objectifs et les résultats fixés doivent être indiquées. Les ressources humaines peuvent provenir des membres du forum, du secrétariat ou des deux. Le programme de travail de plaidoyer doit définir le rôle de chaque personne et sa fonction dans l'action de plaidoyer du forum.

Il doit y avoir un lien entre la stratégie et les ressources affectées par le forum. Lorsqu'elles sont plus faibles que prévu, il convient de les augmenter ou de réduire la portée et l'ambition de la stratégie pour répondre à la dimension, à l'échelle et au financement du forum.

Exemple d'un plan d'action de base de plaidoyer d'un forum d'ONG

Plan d'action de plaidoyer 2016 du forum d'ONG				
Objectif 1 : une sensibilisation accrue au travail des ONG d'ici 2018				
#	Activité	Agence/personnel en charge	Date	État/résultat
1.1	Table ronde avec les médias 1	Responsable : Help4two	Juin 2016	Réalisé Cf. rapport
1.2	Table ronde avec les médias 2	Responsable : Help4 two	Novembre 2016	Réalisé Cf. rapport
1.3	Exposition publique <i>ONG en action</i> organisée en partenariat avec les autorités publiques sur les interventions en cas de tremblement de terre	Responsable : Right2west	Janvier 2017	Événement prévoyant 89 stands d'ONG 9 000 invitations envoyées
1.4	Éditos thématiques trimestriels dans trois supports de presse écrite nationaux	T1 : Sight4u T2 : Health1st T3 : ProtectAll T4 alerte	Mars 2016 Juin 2016 Septembre 2016 Décembre 2016	Réalisé – Dailystar Réalisé – Newsnow Réalisé – non publié Réalisé – Dailystar
1.5	Rencontre biannuelle de mise en réseau de partenaires	1. Secrétariat 2. Secrétariat	Mai 2016 Novembre 2016	Réalisé Reporté à janvier 2017
Objectif 2:				

3.2.4 Matrice, fonctions et responsabilité de représentation

La représentation joue un rôle central dans le travail des fora d'ONG. Un petit nombre de membres du forum ou du personnel du secrétariat représentent l'ensemble du forum et des ONG aux réunions externes et aux événements. Définir clairement les représentants et les paramètres de représentation est primordial, étant donné que la représentation et le plaidoyer sont intrinsèquement liés.

La matrice, les fonctions et les responsabilités de représentation peuvent contenir les informations qui répondent à chacune des questions suivantes :

- Quel est le processus de désignation des représentants pour les comités permanents tels que les équipes humanitaires dans le pays (HCT) ou les conseils de financements ?
- Quel est le processus de désignation des représentants pour les réunions spéciales telles que les missions des directeurs de secours d'urgence ou les réunions d'information du gouvernement ?
- Le représentant représente-t-il uniquement le forum ou sa propre organisation ?
- Un membre peut-il représenter seul le forum ou doit-il y avoir un deuxième membre ?
- Comment le représentant a-t-il connaissance de la position/de la contribution des membres avant la réunion ?
- Comment les représentants doivent-ils informer les membres de leurs actions ?

La matrice, les fonctions et les responsabilités de représentation peuvent également définir l'intervention convenue si le représentant n'assume pas correctement ses responsabilités, p. ex. : s'il n'assiste pas aux réunions, ne fournit pas de compte rendu, représente son organisation et non le forum, s'exprime en des termes contraires à la stratégie et à la position du forum, etc.

3.2.5 Évaluation du risque de plaidoyer

S'il est vrai que le plaidoyer peut avoir de grandes répercussions, ses activités et ses démarches comportent également des risques. Disposer d'une procédure pour **évaluer** et prendre des décisions en connaissance de cause sur les tactiques et les messages et, en fonction du

contexte, prendre des décisions éclairées sur les risques (pour le forum, les organisations membres, le personnel et les populations touchées) d'une démarche donnée, représente un élément de base du travail de plaidoyer.

L'évaluation peut prendre la forme d'un simple processus qui implique l'anticipation des éventuelles difficultés et la détermination des niveaux de risque suffisants pour chaque activité/méthode/message de plaidoyer.

Certaines décisions concernant le risque peuvent être prises pour le long terme et englober tout le travail de plaidoyer (en documentant l'approche globale du plaidoyer de la plateforme), par exemple : une diplomatie discrète avec les décisionnaires par rapport à une utilisation ouverte des médias pour exposer les questions. La plupart des décisions seront prises au cas par cas en fonction de l'activité/du support/du message de plaidoyer.

La procédure d'évaluation des risques peut se dérouler sous forme de débat informel ou être définie et documentée. Dans les deux cas, elle doit déterminer :

- **les personnes responsables** de l'évaluation des risques ;
- le **format** d'évaluation ;
- les parties impliquées dans les discussions sur l'évaluation ;
- le mode de prise de décision, c'est-à-dire les parties prenantes impliquées et décisionnaires (secrétariat, groupe de travail chargé du plaidoyer, comité directeur, membres, etc).

Voici quelques exemples des aspects du risque à prendre en compte :

- L'information est-elle correcte ? (Dans le cas contraire, cela peut nuire à la crédibilité/réputation de la plateforme.)
- Existe-t-il des risques pour le personnel et les biens ? (Si des acteurs étatiques/non étatiques sont en désaccord avec les messages, peuvent-ils s'attaquer au bureau, au personnel ou aux biens ?)
- Existe-t-il des risques pour l'accès ? (Si les acteurs désapprouvent les messages, peuvent-ils arrêter de programmer ou

restreindre les déplacements/refuser des autorisations, etc. ?)

Un tableau simple peut être utilisé pour établir l'évaluation des risques. Autre solution : une méthode qui donne à chaque facteur une note

allant de 1 à 5 ou de 1 à 10 et qui, en les ajoutant, permet d'obtenir une note globale du risque. Une fois les risques déterminés, il est possible de prendre des mesures pour les atténuer.

Exemple d'un tableau simple d'évaluation des risques

Activité : 5 articles de presse dans une publication nationale sur l'intervention pour les personnes déplacées en Azirie				
#	Risque (répertorier tous les risques possibles)	Éventuelles répercussions (Risque faible, moyen ou élevé)	Probabilité de survenue	Mesures d'atténuation
1. Risques pour le forum				
1.1	Les données du forum sont discréditées	Moyen	Faible	Utilisation de données vérifiées et recoupées uniquement
1.2	...			
2. Risques pour les membres				
2.1	Une organisation membre est isolée et visée	Élevé	Faible	Aucune référence à une organisation
2.2	...			

3.2.6 Suivi et cadre d'évaluation des répercussions

Le suivi et le cadre d'évaluation de l'impact est un élément clé du travail de plaidoyer.

Le **suivi** mesure les progrès réalisés des activités et des résultats d'une stratégie ou d'un programme de travail de plaidoyer. On le mesure le plus souvent en suivant les réalisations par rapport aux indicateurs standards. Par exemple : les rapports élaborés, les questions posées, les cibles, les canaux de communication.

Les **évaluations d'impact** visent à mesurer le changement opéré grâce au plaidoyer en termes de politique et de pratique. Il est souvent mesuré en comparant les données recueillies aux indicateurs standards tels que les acteurs, les actions menées grâce au plaidoyer et les changements constatés. Ce peut être, par exemple, le nombre de politiques visées modifiées ou de demandes de modification de la législation acceptées.

Le suivi et l'évaluation d'impact doivent être menés régulièrement et peuvent, par exemple, être intégrés au **compte rendu mensuel obligatoire** pour assurer une continuité. Ces informations alimentent ensuite la stratégie et le programme de travail de plaidoyer et sont par ailleurs essentielles pour les rapports aux membres et aux donateurs. Pour faciliter les contraintes de compte rendu, les indicateurs peuvent être mentionnés dans les propositions de financement afin que les exigences de reporting aux bailleurs de fonds soient liées au suivi et à l'évaluation de l'impact réalisés en interne.

3.2.7 Groupe de travail chargé du plaidoyer (GTP)

Composé d'un sous-groupe de membres, les attributions et les responsabilités de ce groupe doivent être définies dans ses **termes de référence** (TDR), sans oublier le niveau de pouvoir et sa structure hiérarchique. La création du groupe, les TDR et la structure hiérarchique

doivent être approuvés par les membres du forum. Le groupe peut prévoir un siège pour chaque membre ou être constitué d'un nombre limité de spécialistes en plaidoyer parmi les membres.

Il constituera sans doute l'organe de référence pour l'élaboration, l'examen et le suivi de la stratégie et des programmes de travail de plaidoyer. Il peut diriger les travaux d'élaboration et de mise à jour des messages clés et des supports importants de plaidoyer avant examen et approbation de l'ensemble des membres. Le groupe peut servir d'organe consultatif sur le plaidoyer pour les membres et de conseil du forum. Cf. *annexe 1 pour consulter un exemple de processus standard de GTP.*

3.3 Éléments complémentaires de plaidoyer pour les Fora

Ce chapitre détaille les éléments à concevoir par le forum qui, en fonction de sa taille et de son champ d'action, renforcent la valeur et l'efficacité des initiatives de plaidoyer collectif.

3.3.1 Produits de plaidoyer, formats et image du Fora

Ces documents constituent les produits du plaidoyer (et de la communication) du forum. Chaque produit est conçu puis défini comme modèle pour garantir l'uniformité du message. L'image de chaque produit (p. ex. : le logo du forum, les donateurs ou les membres, etc.) doit être convenue et définie. Les notes de bas de page doivent être incluses et indiquer les restrictions de reproduction et de diffusion. Certains supports peuvent aussi prévoir un réexamen/ une mise à jour de manière régulière.

Le tableau ci-dessous donne des exemples de produits des fora. Pour en savoir plus sur cette étape, voir *Processus et règles de plaidoyer* ci-dessous.

Exemples de produits élaborés par les fora

Nom du support	Description
Note explicative	Résume un problème particulier ou une intervention pour les membres et éventuellement pour les partenaires. Peut indiquer le contexte, la détermination du problème, les données sur le sujet, une description des solutions et des recommandations, les messages clés/demandes d'amélioration/actions. P. ex. : note d'information sur un nouveau cas de déplacement : contexte, nombre de membres impliqués dans l'intervention, problèmes, principales requêtes (plaidoyer), cibles.
Position interne	Document qui indique l'avis/l'action commun(e) des membres concernant un sujet. Les positions internes facilitent le processus de coordination entre les membres et visent à adopter une approche/réponse commune aux problèmes/questions.
Position/déclaration externe	Communique aux partenaires et aux parties prenantes externes un avis commun clair étayé par des informations factuelles pour améliorer la politique ou la pratique.
Fiche d'information	Présente les données du forum, c'est-à-dire les tendances, l'analyse et des graphiques, p. ex. : données d'adhésion d'ONG, de présence des membres, résumé d'un pays, etc., dans un format simple qui offre une analyse et souligne les points saillants de manière concise, en incluant les messages clés du forum sur les données/le sujet.
Points pour discussion et questions/réponses	Donnent au personnel/aux membres le contexte et les points pertinents sur un sujet précis à utiliser en réunion et interventions publiques. Aident le personnel et les membres du forum à défendre la position du forum lors d'interventions externes. Peuvent être créés pour les réunions importantes avec un État, des homologues de l'ONU ainsi que dans les relations publiques.

3.3.2 Processus et règles de plaidoyer

Ce ou ces documents définissent le **processus précis approuvé par les membres** pour chaque support ou activité de plaidoyer créé/menée par le forum. Les processus et règles définis sont essentiels pour adopter une approche standard et transparente d'élaboration, de ratification et de diffusion des produits, processus et activités de plaidoyer internes et externes. Ils aident à garantir une création et une diffusion en temps voulu et en toute transparence.

Par exemple, les règles du forum pour un **communiqué de presse** doivent indiquer :

- l'auteur ;
- le réviseur ;
- le mode de transmission et de commentaire de la version provisoire aux membres ;
- le traitement des commentaires ;
- le mode de ratification de la version finale ;
- le calendrier pour chaque étape ;
- les solutions en cas de non-ratification de la

version finale par un membre ;

- le mode de diffusion et la personne en charge de la diffusion du document final.

Cf. *Annexe 1 pour consulter un exemple de règles de plaidoyer d'un forum.*

3.3.3 Document de résumé des messages clés

Ce document de référence à destination des membres **dresse la liste des messages clés du forum**. Ce document maintient un positionnement cohérent du forum et de ses membres sur différents problématiques, ce qui permettra de faire face au rotation de personnels au sein des membres. Il peut prévoir également des messages clés à destination de cibles/alliés/tierces parties précis. Ce document doit être **mis à jour** à intervalles réguliers et chaque fois que le forum souhaite élaborer ou mettre à jour un message clé.

3.3.4 Sources des données et mécanismes de collecte des informations

Un certain nombre de foras d'ONG disposent de processus et de mécanismes approuvés par les membres pour recueillir des données sur les organisations membres ou opérationnelles liées aux grandes priorités faisant l'objet d'un plaidoyer.

Les mécanismes de collecte des données doivent être clairement établis et comporter des formats de collecte des données normalisés afin de faciliter leur nettoyage, leur compilation et leur analyse. Lorsque la collecte de données est en place, les membres peuvent être invités à transmettre des données précises, à intervalles réguliers, comme condition préalable à l'adhésion sauf stipulation contraire pour une raison particulière.

3.4 Autoévaluation des éléments du plaidoyer

Après avoir passé en revue des éléments de base et les plus avancés, entreprendre une autoévaluation simple du plaidoyer constitue un bon point de départ. L'évaluation peut être réalisée avec un petit groupe de membres du forum, ou avec le groupe de travail en charge du plaidoyer, le comité directeur ou par/avec le personnel du forum.

Un exemple de processus est indiqué dans l'encadré ci-dessous.

AUTOÉVALUATION DU PLAIDOYER

- Quels sont les éléments déjà mis en place ?
- Ceux en place ont-ils besoin d'être améliorés ? Si oui, comment ?
- Que manque-t-il ?
- Parmi les éléments manquants, quels sont ceux qui seraient importants pour votre plateforme ?

Élaborez un programme de conception, en attribuant les responsabilités et des délais pour les éléments à améliorer et ceux à adopter.



Outre ces éléments, les fora d'ONG peuvent étudier les mécanismes à mettre en place pour s'assurer que les membres parlent d'une seule voix ; c'est-à-dire les dispositifs internes à chaque membre afin d'assurer un plaidoyer collectif efficace.

Par exemple :

- l'argumentaire en interne, les ordres du jour annotés avec les positionnements convenus des membres du forum ;
- une newsletter mensuelle avec une rubrique consacrée au plaidoyer ;
- un document de synthèse des positions internes de la plateforme transmis aux membres tous les mois ;
- un document de synthèse des positions externes de la plateforme transmis aux membres tous les mois ;
- une information sur les activités de plaidoyer et leur impact ;
- des entretiens avec des membres du forum, des réunions d'information pour les nouveaux membres, des briefings pour les membres des sièges des ONG, etc.

Chaque membre du forum dispose d'un niveau de ressources et d'expérience différent, et fait face à des difficultés internes différentes. Certains membres pourront apporter des compétences pointues, du temps et des ressources au plaidoyer collectif, d'autres ne disposeront que de peu ou pas de compétences, de temps ou de ressources. Les motivations et les priorités qui animent les membres rejoignant le forum sont aussi différentes. C'est cela qu'assurer un équilibre entre les attentes et maintenir l'effort de plaidoyer en commun pour atteindre les objectifs fixés est un processus continu et long.

4. LE DEVELOPPEMENT D'UNE STRATEGIE DE PLAIDOYER COLLECTIF

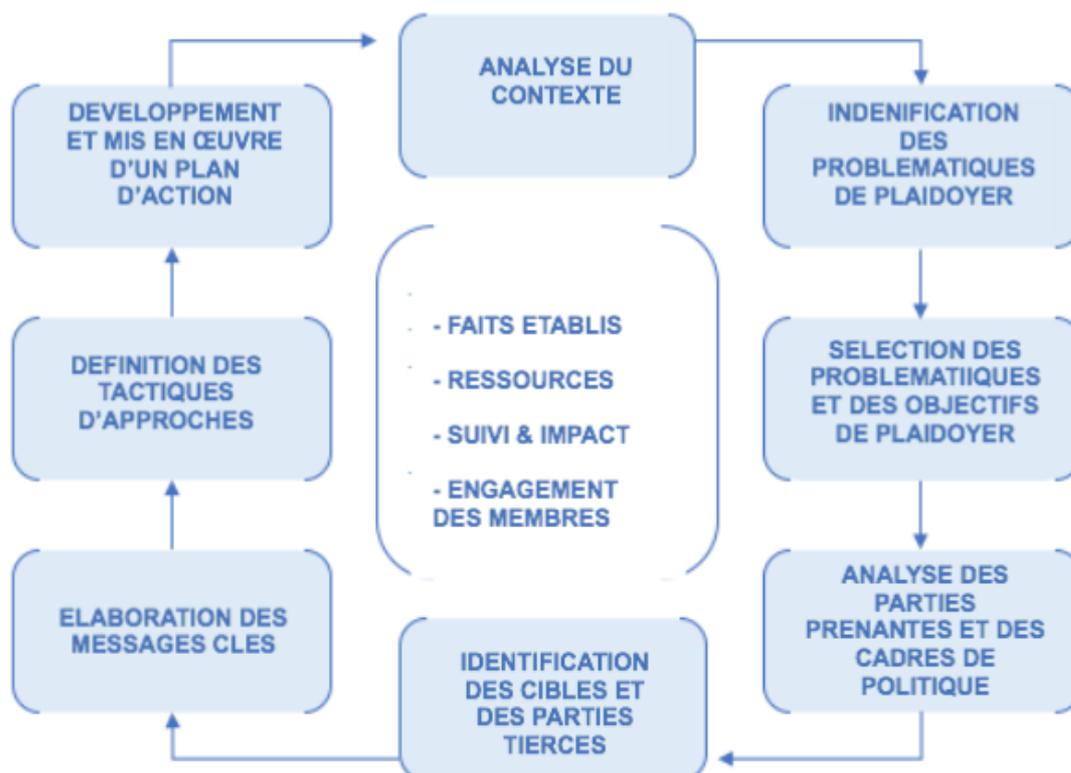
Ce chapitre définit les différents éléments dont un forum doit disposer pour assurer un plaidoyer collectif efficace. La clé de base est la stratégie de plaidoyer. Il est primordial d'y consacrer du temps et des ressources pour assurer un plaidoyer collectif efficace et ainsi pouvoir être redevable envers les membres durant le processus. Pour les fora d'ONG, ceci implique d'appliquer une démarche participative détaillée pour chaque élément de la stratégie.

Ce chapitre donne des conseils et des exemples de processus à suivre. Idéalement, le forum doit disposer d'un plan stratégique, où les principaux

objectifs sont mentionnés, et qui servira ensuite à bâtir la stratégie de plaidoyer. La stratégie de plaidoyer définit le but, les objectifs, les messages et les démarches en commun. Une partie du plaidoyer consiste également à réagir, c'est pourquoi la stratégie de plaidoyer doit aussi déterminer les paramètres pour un plaidoyer réactif.

Il est important de toujours considérer la participation et l'engagement permanents des membres dans les processus et les prises de décisions à toutes les étapes de l'élaboration de la stratégie et de la mise en œuvre qui en découle.

Développement d'une stratégie de plaidoyer collectif



ÉTAPE 1 :

IDENTIFIER LES QUESTION DE PLAIDOYER COLLECTIF POUR INFLUENCER DES CHANGEMENTS DE POLITIQUE ET DE PRATIQUE

Les étapes de ce chapitre partent du principe que le forum n'a défini aucun plan stratégique ou que ce dernier ne débouche sur aucune question de plaidoyer collectif clairement identifiée.

Lorsque le forum dispose d'un plan stratégique, cette étape consistera alors à extraire les principales questions à aborder dans le plaidoyer à partir du plan stratégique et à suivre le processus avec les membres pour valider les questions comme la base du plaidoyer du forum.

Pour **recueillir l'avis des membres** et déterminer les questions stratégiques de plaidoyer où le forum peut réellement faire la différence, le secrétariat ou un groupe de membre peut mettre en place certaines actions, telles que:

- élaborer et diffuser un **questionnaire en ligne à destination des membres** (p. ex. : quelles sont vos grandes priorités en matière de plaidoyer collectif? Quelles sont les questions sur lesquelles le forum peut avoir le plus d'influence?). Analysez les réponses pour déterminer les priorités communes et diffusez le rapport ;
- organiser une **réunion** avec les référents en plaidoyer pour débattre/valider/recueillir d'autres commentaires et les transformer en questions prioritaires précises ;

- débattre et finaliser les questions prioritaires convenues lors d'une **réunion rassemblant tous les membres** ;
- pour chaque question approuvée, la valeur ajoutée stratégique d'une implication collective doit être définie, tout comme la position interne du forum.

Pour orienter les travaux, il faut que les **questions convenues** soient :

- **cohérentes** avec la vision, la mission et les priorités stratégiques du forum ;
- en lien direct ou indirect avec les intérêts de la majorité des membres du forum ;
- en lien avec des questions communes aux membres ;
- des enjeux sur lequel le forum peut réellement faire la différence et influencer directement ou par le biais de membres/tierces parties ;
- des enjeux sur lequel le forum peut recueillir des informations tangibles (de sources crédibles ou de membres) pour s'emparer de la question ;
- des enjeux dont le changement apporterait une réelle amélioration du sort des communautés vulnérables ;
- des enjeux dont le changement améliorerait l'intervention humanitaire.

ÉTAPE 2 : FIXER LE BUT ET LES OBJECTIFS DU PLAIDOYER

But du plaidoyer

vision à moyen-long terme du changement

Objectifs du plaidoyer

*objectifs à court terme, spécifiques et mesurables,
qui indiquent clairement le changement
recherché*

Les mesures à prendre peuvent revêtir la forme suivante :

- créer un **groupe de travail plaidoyer composés de membres du forum** pour fixer un **but et des objectifs** et déterminer des résultats mesurables pour chaque objectif ;
- les diffuser aux référents plaidoyer des membres pour recueillir leur avis ;
- débattre et finaliser une version provisoire lors de la réunion du comité directeur de la plateforme ;
- soumettre la version à discussion à l'ensemble des membres ;
- soumettre la version à la non-objection et approbation par les membres

Le **calendrier** pour atteindre les objectifs stratégiques de plaidoyer doit être spécifié (deux ans ou plus est réaliste pour des objectifs

généraux selon le contexte global). Il doit être segmenté sous forme d'actions/activités/résultats hebdomadaires/mensuels dans le programme de travail/plan d'action.

Le **fondement juridique en droit national/international** de l'objectif de plaidoyer doit être recherché et indiqué, tout comme les principes humanitaires qui s'appliquent, afin de donner une base juridique/politique/de bonne pratique au plaidoyer.

Exemple

- **But** : les personnes touchées par un conflit et des catastrophes bénéficient dès que possible d'assistance humanitaire efficace
- **Objectif 1** : améliorer la perception publique des ONG pour faciliter l'acceptation et l'accès d'ici xxx
- **Objectif 2** : améliorer la perception des principales parties prenantes aux principes humanitaires d'ici le xxx
- **Objectif 3** : améliorer les démarches administratives pour les ONG afin de faciliter l'accès d'ici le xxx

ÉTAPE 3 : REPERTORIER LES CIBLES, LES PARTIES TIERCES ET LES ALLIES

Il s'agit d'une étape critique. Réaliser un changement dépendra de la connaissance précise des acteurs d'influence, à la fois en théorie et en pratique. Un forum d'ONG dispose de nombreuses informations et d'un accès à un large panel de parties prenantes à travers ses propres membres. Il est donc essentiel de tirer parti de ces atouts pour un plaidoyer collectif efficace.

Pour **chaque objectif de plaidoyer**, un groupe de référents plaidoyer suit les étapes ci-dessous. Il est primordial de suivre ces processus dans les détails et de trouver les acteurs décisionnaires/qui influencent le changement :

- **répertorier les parties prenantes** (répertorier les acteurs impliqués dans une question et qui sont décisionnaires ou qui ont le pouvoir d'influencer cette question) ;
- mener une **analyse des pouvoirs** (établir les relations de pouvoir, les liens entre les parties prenantes et déterminer les principales parties prenantes en fonction de leur accès et de leur influence) ;

- utiliser les deux processus ci-dessus pour **déterminer les cibles, les parties tierces et les alliés** avec lesquels travailler pour chaque objectif ;
- en fonction des résultats ci-dessus, décider des cibles vers lesquelles le forum axera son plaidoyer pour chaque objectif. Remarque : si les cibles sont trop importantes, les efforts pourraient alors se diluer. Il est important de prendre en considération les ressources du forum pour choisir les cibles qui sont les plus importantes ou qui ont le plus d'influence ;
- mener une **analyse de cible** pour chacune d'entre elles : leur identité, leur positionnement vis-à-vis de l'objectif, les raisons, les principaux facteurs d'influence sur elles.

Diffusez toutes les versions provisoires aux membres, par voie électronique ou lors de réunions, pour recueillir d'autres informations selon leur connaissance et leur réseau.

ÉTAPE 4 : ELABORER LES MESSAGES CLES DU PLAIDOYER

Pour chaque objectif de plaidoyer, le forum doit suivre un certain processus pour développer et définir un positionnement interne commun. Le positionnement interne doit être défini et approuvé par les membres. Le positionnement du forum sur chaque objectif de plaidoyer doit être énoncé dans un court exposé suivi du ou des messages clés. Comme chaque partie prenante est différente, il n'existe pas de message clé préétabli, ainsi ce dernier constitue une base qu'il convient ensuite d'adapter aux intérêts/rôles de chaque partie prenante au moment de concevoir les activités/supports de plaidoyer.

Dans un forum d'ONG, il est essentiel que tous les membres connaissent et soutiennent les messages clés généraux du forum (qui assurent le positionnement commun) ainsi que toutes ses

versions mises à jour, et les messages qui ciblent des acteurs extérieurs. Un système clair doit être mis en place pour l'élaboration, l'examen et la validation des messages clés par les membres.

Les messages clés doivent:

- être acceptés et connus de tous les membres du forum;
- être clairs, concis et cohérents ;
- être étayés par des données factuelles et solides pour faire face aux questions et aux critiques ;
- inclure l'action demandée ;
- être mis à jour régulièrement et approuvés par les membres à chaque nouvelle mise à jour.

La formule de base d'un message clé personnalisé est DÉCLARATION + FAITS + ACTION À RETENIR

- Être concis
- Éviter le jargon
- S'appuyer sur des données factuelles
- Utiliser un format et un style homogènes
- Relire sans cesse
- Être cohérent sur la durée ou être prêt à justifier un changement
- Être clair sur les actes attendus des cibles/ parties tierces
- Gérer les risques, envisager les conséquences imprévues

CF. CHAPITRE SUR LES RESSOURCES POUR DES CONSEILS DÉTAILLÉS SUR L'ÉLABORATION DE MESSAGES CLÉS

ÉTAPE 5 : METHODES, DEMARCHES, ACTIVITES ET CANAUX DE COMMUNICATION

Pour finir, les méthodes, démarches et canaux de communication appropriés pour transmettre le message de plaidoyer à la cible ou la partie tierces visées doivent être déterminés, clairement énoncés et acceptés par les membres.

Le forum d'ONG doit s'accorder sur l'approche concernant chaque objectif de plaidoyer et sur chaque activité ou message. Cela comprend les discussions sur un plaidoyer privé ou public, les niveaux de participation, un engagement direct visé ou une mobilisation de parties tierces, et une évaluation des risques des différentes démarches.

Par exemple : une tactique spécifique concernant un message de plaidoyer augmentera-t-il le risque pour les travailleurs humanitaires et les populations touchées ? Quelles seraient les options les moins risquées ? Réduiraient-elles la probabilité d'atteindre les résultats en termes de

plaidoyer ? Un moindre impact en termes de plaidoyer se traduirait-il par une diminution des risques ?

Cette étape implique également de déterminer les **produits standards de plaidoyer** pour le forum (articles de recherche, notes d'information, fiches techniques, tables rondes, etc.). La rubrique du document de stratégie consacrée à la méthode, aux démarches et aux canaux de communication définis offre une base permettant de découper les objectifs de plaidoyer en programme de travail/plan d'action de plaidoyer collectif. Pour cela, une réunion/un atelier des membres/référents plaidoyer spécifique pourra être organisé(e) et déterminera les responsabilités de chaque en fonction de chaque activité. Des réunions doivent être organisées régulièrement pour assurer un suivi et mettre à jour le programme de travail.

5. DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES A L'ECHELLE MONDIALE

Un plaidoyer efficace a soit (a.) **un accès direct**, soit (b.) **un accès via une partie tierces** aux décisionnaires et autres relais d'opinion. À l'échelle nationale, ce processus sera mené avec les membres par le biais du recensement des parties prenantes (cibles, parties tierces et alliés), de l'analyse des pouvoirs, du réseau et des liens. N'oubliez pas de *cultiver* les relations avec vos alliés et parties tierces, fournissez-leur les informations nécessaires, invitez-les aux événements de réseautage, répondez à leurs demandes d'aide si cela entre dans les attributions du forum.

Pour de nombreuses questions impliquant les ONG (p. ex. : le financement, la réforme humanitaire et l'accès humanitaires, etc.), il serait utile d'entrer en contact avec des parties tierces et des alliés au niveau global, ce qui permettrait d'atteindre des cibles de différents niveaux et formes pour ainsi optimiser l'impact.

Le tableau ci-dessous résume les organismes au niveau global qui peuvent être importants pour le travail de plaidoyer d'un forum. Le tableau des contacts au niveau global inclut quatre principaux groupes d'acteurs, leur identité, leur domaine d'action et les canaux de communication pour entrer en contact avec eux. Les quatre groupes d'acteurs sont :

- les consortia d'ONG qui entreprennent un plaidoyer collectif vis-à-vis des donateurs/États/agences de l'ONU/groupes de travail de l'IASC, etc ;
- les services d'aide humanitaire/de développement international des États ;
- les dirigeants d'OCHA ;
- les services de l'ONU participant à la coordination et l'encadrement d'action humanitaire.

Tableau : résumé des organismes au niveau global qui peuvent faciliter le travail de plaidoyer des foras

Cible/tiers parties	Présentation	Intérêt/responsabilités	Contact/interlocuteurs
ICVA	<p>Réseau d'ONG humanitaires. Secrétariat à Genève, bureaux régionaux à Amman, à Bangkok et à Dakar.</p> <p>Communique avec les États membres, les agences de l'ONU, les donateurs humanitaires et des acteurs non traditionnels.</p>	<p>Principale attribution : rendre l'action humanitaire plus respectueuse des principes et efficace en influençant la politique et la pratique.</p> <p>Transmet le message des ONG au plus haut niveau de l'architecture humanitaire.</p> <p>Domaines d'intervention : le déplacement forcé, le financement humanitaire, la coordination humanitaire et le partenariat humanitaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Site web • Membres • Bureaux régionaux à Nairobi, Amman, Bangkok • Secrétariat à Genève
InterAction	<p>Alliance d'ONG internationales présentes aux États-Unis. Bureau à Washington, DC.</p> <p>En lien avec le Congrès et le Sénat américains, les donateurs et les agences de l'ONU.</p>	<p>Œuvre au développement international, à la redevabilité et à la formation, à l'accès humanitaire, au plaidoyer et à la politique avec des travaux spécifiques sur la politique et la pratique humanitaires.</p> <p>Soutient la formation et le développement de plateformes d'ONGI.</p> <p>Transmet le message des ONG au plus haut niveau de l'architecture humanitaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Site web • Membres
VOICE	<p>Réseau d'ONGI européennes.</p> <p>En lien avec l'Union européenne.</p>	<p>Vision générale : intervention collective d'ONG européennes face aux crises humanitaires.</p> <p>Domaines d'intervention : promotion des principes humanitaires, des ONG comme acteurs humanitaires majeurs et d'une action collective.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Site web • Membres
Siège d'États : <ul style="list-style-type: none"> • responsables de services d'aide/de développement • organismes bailleurs • groupes de travail d'État 	<p>Responsabilités officielles spécifiques pour chaque poste liées à l'aide/au développement.</p>	<p>Les priorités politiques et les politiques humanitaires propres à chaque État.</p> <p>Influencent le financement, le leadership, les politiques et les pratiques humanitaires à l'échelle mondiale et nationale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Services nationaux chargés de l'aide, donateurs et ambassades • Membres • ICVA et InterAction

Tableau : résumé des organismes au niveau global qui peuvent faciliter le travail de plaidoyer des foras

Cible/tiers parties	Présentation	Intérêt/responsabilités	Contact/interlocuteurs
<ul style="list-style-type: none"> représentants officiels chargés de l'aide/du développement 		Accès aux hauts décisionnaires à l'échelle mondiale et nationale.	
Directeur du service d'intervention et de coordination (CRU) de l'OCHA	Supervise la gestion quotidienne de toutes les opérations de l'OCHA sur le terrain pour le compte du Coordonnateur des secours d'urgence. Référent quotidien en soutien aux Coordonnateurs Humanitaires. Conseiller en chef du Secrétaire général adjoint pour les prises de décision opérationnelles.	Leadership, politique et pratique humanitaires. Décisions sur les opérations humanitaires.	<ul style="list-style-type: none"> Rencontre avec le Directeur du CRU lors de visites dans les pays (le bureau de pays de l'OCHA organise/assure la liaison avec l'OCHA pour être inclus dans le calendrier). Réunions fréquentes entre ICVA et le Directeur du CRU.
Service de renforcement du leadership humanitaire (HLSU) de l'OCHA	Chargé de rechercher, de nommer, de suivre et d'évaluer les Coordonnateurs des opérations humanitaires.	Si des questions restent en suspens dans un pays, peut être un centre de liaison à l'échelle mondiale. HLSU dépend du CRU OCHA – New York.	<ul style="list-style-type: none"> Site web HLSU ICVA
Groupe de travail de l'IASC (Comité permanent inter organisations)	Toutes les organisations de l'IASC (membres et invités permanents) à l'échelle des directeurs de politique/de secours d'urgence. Présidé par le Coordonnateur adjoint des secours d'urgence. Le groupe de travail se réunit deux fois par an en sus des réunions spéciales.	Chargé de développer les politiques et les orientations conformes aux décisions stratégiques prises par l'IASC.	<ul style="list-style-type: none"> Relation entre ICVA/interaction et les représentants d'ONG à l'IASC.
Groupe des directeurs des secours d'urgence (EDG) de l'IASC	Formé des directeurs de secours d'urgence des membres de l'IASC. L'EDG participe à la politique et aux décisions stratégiques. Se réunit régulièrement par téléconférence et en personnes au moins deux fois par an.	Chargé de conseiller l'IASC sur les questions opérationnelles stratégiques et de préparer les solutions et les recommandations sur les questions opérationnelles pour l'IASC. Participe à l'évaluation annuelle des Coordonnateurs	<ul style="list-style-type: none"> ICVA (membre de l'EDG) InterAction (membre de l'EDG) L'EDG lors des missions dans le pays

Tableau : résumé des organismes au niveau global qui peuvent faciliter le travail de plaidoyer des foras

Cible/tiers parties	Présentation	Intérêt/responsabilités	Contact/interlocuteurs
Réunion des Directeurs d'Agence de l'IASC	Assure des visites terrain. Ce groupe comprend les dirigeants des agences membres de l'IASC. Se réunit deux fois par an, présidé par le Coordonnateur des Urgences (ERC) . Pour les questions urgentes, les Directeurs d'Agence organisent des réunions spéciales. Se réunit généralement en avril et en décembre. ICVA et InterAction sont des invités permanents aux réunions.	des opérations humanitaires en janvier/février. Chargé de prendre des décisions stratégiques et politiques qui ont des répercussions sur l'ensemble du système.	<ul style="list-style-type: none"> ICVA InterAction Travaillent avec le personnel des directeurs d'agence/membres du groupe de travail de l'IASC/invités permanent pour déterminer le meilleur référent.
Membres important du personnel d'OCHA au siège	Ont des liens étroits avec le bureau de pays et le Coordonnateur des Urgences (ERC), et un vif intérêt pour le financement humanitaire, le cycle de programme humanitaire, les mécanismes de coordination intersectoriels, l'aide humanitaire reposant sur les principes, l'accès humanitaire, etc.	Peuvent éclairer sur les processus/procédures, être un point de référence pour une aide technique précise et apporter des éclaircissements qui ne sont pas disponibles à l'échelle nationale.	En lien avec ICVA ou InterAction ou via les bureaux de pays d'OCHA.
Coordonnateur des Urgences (ERC)	Chargé de superviser les opérations d'urgence nécessitant une aide humanitaire internationale. Préside l'IASC. Nomme les Coordonnateurs Humanitaires.	Politique et pratique humanitaires.	Rencontre avec les fora lorsque le Coordonnateur des Urgences est en mission dans un pays (entrer alors en contact avec OCHA pour être intégré à l'agenda).
Coordonnateur adjoint des secours d'urgence (DERC)	Conseiller principal de l'ERC et soutien dans son travail. Supervise la gestion de OCHA dirige l'équipe de cadres de OCHA.	Politique et pratique humanitaires.	ICVA et InterAction Rencontre avec les plateformes lors de ses missions (entrer en contact avec l'OCHA pour être intégré à l'agenda). ICVA InterAction

6. RESSOURCES POUR LE PLAIDOYER

Diplomatie humanitaire du FICR :

<http://www.ifrc.org/fr/introduction/humanitarian-diplomacy/>

http://www.ifrc.org/Global/Governance/Policies/Humanitarian_Diplomacy_Policy-fr.pdf

Outils de stratégie de plaidoyer pour répertorier les parties prenantes et les pouvoir, analyser les cibles, etc.

Guide complet de plaidoyer avec des outils qui peuvent être adaptés à d'autres secteurs

- UNICEF (2010). Manuel de plaidoyer : orienter les décisions visant à améliorer la vie des enfants
https://www.unicef.fr/sites/default/files/userfiles/manuel_plaidoyer.pdf

Identifying and Influencing Advocacy Targets (Déterminer et influencer les cibles du plaidoyer)

- Save the Children Open University. Session 6
<http://www.open.edu/openlearnworks/course/view.php?id=1690>

Power Analysis Briefing, review of tools and methods (Information sur l'analyse des pouvoirs, étude des outils et des méthodes)

- WaterAid 2012 <http://www.wateraid.org/~media/Publications/GTF-Power-Analysis-Briefing.ashx>

Planning your Advocacy Strategy (Planifier votre stratégie de plaidoyer)

- Save the Children Open University. Session 3
<http://www.open.edu/openlearnworks/course/view.php?id=1690>

Developing and Communicating your advocacy message (Élaborer et communiquer votre message de plaidoyer)

- Save the Children Open University. Session 7
<http://www.open.edu/openlearnworks/course/view.php?id=1690>

Guide et outils sur le plaidoyer en situation d'urgence (lien en bas de la page)

- Care International <http://careemergencytoolkit.org/advocacy/>

Guide complet du plaidoyer thématique qui peut être adapté à d'autres sujets

- http://educationcluster.net/wp-content/uploads/sites/3/2015/02/GBV-in-Emergencies_Advocacy-Handbook_final.pdf

Humanitarian Advocacy (Plaidoyer humanitaire)

- Save the Children Open University. Session 15
<http://www.open.edu/openlearnworks/course/view.php?id=1690>

7. ANNEXE 1

EXEMPLES DE PROCEDURES STANDARDS DE PLAIDOYER ET DE COMMUNICATION POUR FORA D'ONG

Exemple de procédures standards de plaidoyer et de communication

Dernière mise à jour : xxx

Logo de l'organisation

Ce document présente des **exemples** de procédures standards pour les activités de plaidoyer et de communication d'un forum d'ONG.

Les procédures standards permettent d'harmoniser les processus liés aux activités de création, diffusion et publication du forum.

Elles doivent être élaborées avec les membres et approuvées par le conseil d'administration/le comité directeur et l'ensemble des membres du forum.

Elles doivent être examinées et mises à jour chaque année ou aussi souvent que nécessaire.

Tout au long de ce document, l'expression « comité directeur » est utilisée pour désigner le conseil d'administration, le comité exécutif ou le comité directeur d'un forum.

SOMMAIRE

N°	Procédures
1	Positionnement du forum (interne)
2	Réunion du groupe de travail de plaidoyer du forum
3	Déclaration du forum (externe)
4	Information du forum
5	Argumentaire du forum
6	Communiqué de presse du forum
7	Interview/citation du forum dans les médias

1. DOCUMENT DE POSITIONNEMENT DU FORUM (INTERNE)

BUT

Les documents de positionnement sont des **publications internes** qui indiquent le positionnement/l'action commune des membres sur un sujet en particulier qui pourrait **être utile la communauté des ONG dans son ensemble** ou à l'action humanitaire.

Les positionnements internes servent au processus de coordination entre les membres et visent à adopter une approche commune face aux problèmes/questions. Ces documents, destinés uniquement aux membres, ne doivent pas être diffusés à des parties prenantes externes. Les positionnements internes sont utilisés par les membres pour étayer leurs méthodes de travail et comme socle pour leurs publications de plaidoyer externe. Elles peuvent être publiées **en réaction** à une situation ou à un événement ou **en prévision de ces derniers** (planifié d'après un objectif de coordination ou de plaidoyer).

Voici des exemples de sujets où les positionnements internes peuvent être utiles : réponse à une contrainte sur le terrain telle qu'une pression de politiciens locaux pour diffuser des données sur les bénéficiaires, des priorités en matière d'attribution de fonds commun, le recours à des escortes armées, etc.

ÉLABORATION ET ACCORD

La personne en charge désignée (sur approbation des membres du forum lors d'une réunion ou à la majorité des membres du comité directeur) élaborera le document de positionnement interne en consultation avec le secrétariat/comité directeur. Tous les membres doivent avoir la possibilité :

- a) de relire et de commenter une version provisoire ; et
- b) de s'opposer à la version finale s'ils ne souhaitent pas l'approuver avant la finalisation par le biais de la procédure de non-objection.

Ce dernier ne doit être accessible qu'aux membres de plein droit, les autres catégories de membres ne peuvent pas être associées aux publications du forum, ni avoir le droit de commenter ou de s'opposer à son contenu.

PROCESSUS

Étapes à suivre pour les positionnements internes :

1. Première version

- Elle doit être préparée à la suite d'une réunion des membres du forum où le besoin d'exprimer un positionnement est convenu et où les principaux éléments du positionnement sont définis.
- La personne en charge doit rédiger une première version du document.
- Celle-ci doit être examinée par le secrétariat ou le comité directeur.

2. Examen par les référents des membres

- Deux référents nommés par les membres doivent examiner le document de positionnement interne et donner un premier avis.
- Les référents doivent posséder des connaissances approfondies du domaine abordé dans

le document de positionnement interne.

3. Examen des membres et processus de non-objection

- Un e-mail contenant la version provisoire et la date butoir pour formuler son commentaire sur le positionnement interne doit être envoyé aux membres.
- Les membres doivent exprimer leur avis dans les délais impartis (un jour ouvré maximum pour les positionnements internes réagissant à un événement).
- Le responsable/le secrétariat du forum doit effectuer les dernières modifications.
 - En cas de changements importants, le document de positionnement interne est renvoyé de nouveau aux membres pour qu'ils le commentent.
 - En cas de changements mineurs, le document est envoyé par e-mail aux membres qui ont exprimé une non-objection dans les délais fixés (deux jours ouvrés maximum s'il s'agit d'un positionnement interne en réaction à un événement).
 - En cas d'objection, les responsables doivent s'entretenir avec les membres sur les motifs d'objection et, si possible, résoudre la question. Si aucune solution n'est trouvée, le document de positionnement interne est finalisé avec la mention « Le présent document de positionnement interne est approuvé par xx des yy membres du forum » en bas de page.
- Le positionnement doit être parachevée sous réserve qu'une majorité des membres (ou le quorum s'il a été préalablement défini) ne s'y oppose pas.
- Le document .pdf définitif du positionnement interne doit être diffusé aux membres.

CONTENU

2 pages maximum selon le modèle.

SOURCES et DONNÉES

Les positionnements internes reposent sur une consultation des membres et des données du forum en lien avec le sujet.

DESTINATAIRES

Membres du forum.

VOIE DE DIFFUSION

Par e-mail.

2. RÉUNION DU GROUPE DE TRAVAIL DE PLAIDOYER DU FORUM

BUT

Rassembler les membres du forum à l'échelle des responsables de programme pour offrir un **espace de plaidoyer commun** et de participation collective sur des priorités en cours ou émergentes, comme convenu par les membres du forum et énoncé dans le plan stratégique/la stratégie de plaidoyer/le programme de travail annuel du forum.

Le groupe débat des **enjeux prioritaires** (en cours et à venir) à mentionner lors de l'élaboration des positionnements, des déclarations et des documents du forum, et formule les premières recommandations au comité directeur et aux membres sur les travaux de plaidoyer commun à étudier. Le groupe élabore un **programme de travail annuel** – approuvé par le comité directeur et

l'ensemble des membres. Le groupe doit être coprésidé par deux membres ou par le secrétariat en qualité de membre. Les membres présidents/coprésidents doivent être remplacés chaque année.

ÉLABORATION et ACCORD

Un **rappel** doit être envoyé une semaine avant la réunion avec une demande des points à inscrire à l'ordre du jour aux membres. Les coprésidents dressent **l'ordre du jour** et tous les exposés connexes en consultation avec les membres.

Les points classiques figurant à l'ordre du jour sont notamment les informations sur les groupes de travail du forum et l'avancement par rapport au programme de travail. Lorsqu'un membre propose un point à soulever à l'ordre du jour, il incombe à celui-ci d'étayer et de mener la discussion, sauf accord contraire préalable.

L'un des coprésidents doit prendre des **notes**, lesquelles sont ensuite transmises pour être relues puis approuvées. Les coprésidents assurent le suivi de la mise en œuvre des décisions.

CONTENU

Éléments du plaidoyer/de la politique des ONG en lien avec le plan stratégique et la stratégie de plaidoyer du forum, eux-mêmes liés au programme de travail (points en cours ou permanent) et au contexte opérationnel (points émergents/en réaction à un événement).

SOURCES et DONNÉES

L'ordre du jour du groupe de travail de plaidoyer doit contenir les sujets et les problèmes soulevés lors de l'assemblée générale plénière, du programme de travail sur le plaidoyer ou des points émergents déterminés par les membres/le secrétariat.

DESTINATAIRES

Le groupe de travail sur le plaidoyer du forum et la liste de diffusion des membres.

VOIE DE DIFFUSION

Ordres du jour de réunion, exposés et comptes rendus sont diffusés par e-mail.

3. DÉCLARATION DU FORUM (EXTERNE)

BUT

Communiquer aux partenaires et aux parties prenantes externes **un avis clair étayé par des informations factuelles** pour **améliorer la politique ou la pratique**.

ÉLABORATION et ACCORD

Après accord donné au cours d'une réunion des membres ou par le comité directeur, le/la **responsable** rédige une première version de la déclaration. Lorsque le forum conçoit des documents pour publication externe, tous les membres doivent avoir la possibilité :

- a) de relire et de commenter une version provisoire ; et
- b) de s'opposer avant sa finalisation à la version finale s'ils ne souhaitent pas l'approuver. La procédure de non-objection ne doit être accessible qu'aux membres de plein droit, les autres catégories de membres ne peuvent avoir le droit de commenter ni de s'opposer à son contenu.

PROCESSUS

1. Première version

- Elle doit être préparée (généralement à la suite d'un positionnement interne du forum) en consultation avec le groupe de travail sur le plaidoyer, par la personne en charge.
- Elle repose sur le contenu convenu par les membres lors de réunions ou d'échanges.
- Elle est ensuite examinée par le secrétariat ou le comité directeur nommé.

2. Examen par le comité directeur/les référents des membres

- Deux référents issus du comité directeur et des membres doivent examiner la déclaration externe et donner un premier avis.

3. Examen par les membres du comité directeur – UNIQUEMENT POUR LES POINTS SENSIBLES – POUR LES POINTS NON SENSIBLES, TRANSMETTRE DIRECTEMENT AUX MEMBRES SANS PASSER PAR L'ÉTAPE 3.

- L'e-mail envoyé au comité directeur doit contenir la version provisoire de la déclaration externe et les délais afférents à la procédure de commentaire, de validation et de non-objection. Les délais doivent être précis et se limiter à trois jours maximum pour les déclarations suite à un événement.
 - Lorsque les modifications du comité directeur sont approuvées par tous, la personne responsable met à jour le document.
 - Les éventuels problèmes doivent être débattus/résolus par les membres du comité directeur.
 - Une majorité d'approbations vaut accord.

4. Examen par les membres et procédure de non-objection

- L'e-mail envoyé aux membres doit contenir les délais de la procédure de commentaire et de non-objection.
- Les membres doivent exprimer leur avis dans les délais impartis (un jour ouvré maximum pour les déclarations réagissant à un événement).
- La personne responsable effectue les derniers changements et la déclaration est validée. Si les modifications sont importantes, le document doit être soumis de nouveau aux membres afin qu'ils le commentent.
- Si les changements sont mineurs, le document est enregistré sous .pdf et envoyé par e-mail aux membres qui ont exprimé une non-objection dans les délais fixés (deux jours ouvrés maximum s'il s'agit d'une déclaration en réaction à un événement).
 - En cas d'objection par un membre, la personne responsable doit discuter avec les membres du motif de leur objection et les résoudre lorsque c'est possible et, si nécessaire, demander aux référents du comité directeur de trancher.
 - Si aucune solution à une objection n'est trouvée, le document sera envoyé avec la mention « La présente déclaration est approuvée par xx des yy membres du forum » en bas de page.

5. Publication au public externe/interne

- Une fois terminée, la déclaration est diffusée aux membres, aux observateurs et aux parties externes concernées, selon les cibles définies.

CONTENU

Les déclarations doivent contenir le but précis, étayé par des informations, des données factuelles et les mesures attendues par les personnes définies.

SOURCES et DONNÉES

Toutes les déclarations s'appuient sur les positionnements internes ou des consultations avec les membres et les données du forum.

DESTINATAIRES

Toujours : les membres et les observateurs. D'autres parties prenantes si accord.

VOIE DE DIFFUSION

Membres : les déclarations doivent être envoyées aux membres et inclure un dossier d'information aux réunions.

4. DOCUMENT D'INFORMATION DU FORUM

BUT

Résumer pour les membres, les observateurs et parfois les partenaires, un sujet, un enjeu ou une intervention humanitaire précis(e). Le document doit indiquer le contexte, la détermination du problème, les données sur le sujet, une description des solutions et des recommandations, des messages clés et/ou requêtes et/ou actions.

Exemple d'un document d'information sur le « nouveau cas de déplacement » : le nombre de membres du forum qui interviennent, les problèmes en jeu, les principales requêtes (plaidoyer) et leur destinataire.

ÉLABORATION et ACCORD

Les documents d'information sont décidés par le forum à la suite d'une réunion de coordination, **rédigés par une personne en charge**, relus et validés par le coordinateur, le conseil d'administration ou comité directeur du forum.

CONTENU

Les documents d'information, de deux pages maximum, doivent être **concis** et aborder les points pertinents (cf. paragraphe « But » qui donne un exemple de document d'information).

SOURCES et DONNÉES

Tous les documents d'information reposent sur la consultation des membres, les données du forum et les données externes vérifiées.

DESTINATAIRES

Les membres du forum, les observateurs et les autres parties prenantes comme convenu.

VOIE DE DIFFUSION

MEMBRES : par e-mail aux membres en incluant un dossier d'information aux réunions.

SUIVI ET MISES À JOUR

Les documents d'information traitent généralement de sujets à moyen-long terme qui s'étalent sur plusieurs mois, voire plus. C'est pourquoi ils doivent être régulièrement mis à jour et rediffusés. Le cycle d'actualisation des documents est défini au cas par cas. Les versions successives doivent être numérotées.

5. ARGUMENTAIRE DU FORUM

BUT

Donner au personnel et aux membres du forum le contexte et les points pertinents sur un sujet précis à utiliser en réunion et interventions publiques. Aider le personnel et les membres du forum à défendre la position du forum lors d'interventions externes. Les argumentaires doivent être élaborés pour les **réunions importantes avec l'État**, les homologues clés de l'ONU (Coordonnateur des opérations humanitaires, Directeurs des secours d'urgence, etc.) et dans le cadre des relations avec les médias.

ÉLABORATION et ACCORD

Les argumentaires doivent s'appuyer sur les **positionnements internes**, les **déclarations (externes)** ainsi que sur les **documents d'information** du forum. Les argumentaires doivent être rédigés par la personne en charge.

- Lorsqu'ils sont utilisés uniquement par un petit nombre de membres, ils seront débattus avec les membres en question avant d'être parachevés.
- Lorsqu'ils sont utilisés par le comité directeur, ils sont relus et modifiés en fonction de ses commentaires.

CONTENU

Les argumentaires, de maximum deux pages, doivent énoncer clairement les principales requêtes et messages.

SOURCES et DONNÉES

Tous les argumentaires doivent s'appuyer sur les positions internes, les déclarations externes, les documents d'information et les données/publications du forum.

DESTINATAIRES

Uniquement les membres. Le cas échéant et après accord, les parties prenantes concernées.

VOIE DE DIFFUSION

Par e-mail aux membres concernés.

6. COMMUNIQUÉS DE PRESSE DU FORUM

BUT

Annonce officielle à la presse ainsi qu'à d'autres médias qui donne des informations sur un sujet en particulier.

ÉLABORATION et ACCORD

En fonction de l'issue de la réunion du forum, et conformément à son plan stratégique, la **personne en charge** rédigera un premier communiqué en consultation avec les membres possédant des compétences sur le sujet traité. Lorsque le forum rédige un communiqué de presse, tous les membres doivent avoir la possibilité :

- a) de relire et de commenter une version provisoire ; et
- b) de s'opposer à la version finale avant sa finalisation s'ils ne souhaitent pas l'approuver. La procédure de non-objection ne doit être accessible qu'aux membres de plein droit, les autres catégories de membres ne peuvent être associées aux publications du forum, ni avoir le droit de commenter ou de s'opposer à son contenu.

PROCESSUS

1. Première version

- Elle doit être préparée par la personne charge (secrétariat ou membre du forum) en consultation avec le groupe de travail sur le plaidoyer (généralement à la suite d'un positionnement interne du forum).
- Son contenu a été préalablement convenu lors d'une réunion ou d'échanges avec les membres.
- La version provisoire est relue par les membres du secrétariat/comité directeur désignés.

2. Examen du comité directeur/référents

- Un ou deux référents choisis parmi les membres du comité directeur et l'ensemble des membres du forum relisent le communiqué et donnent un premier avis.
- Les référents doivent posséder des connaissances approfondies du domaine traité dans le communiqué.

3. Examen par les membres du comité directeur – UNIQUEMENT POUR LES POINTS SENSIBLES – POUR LES POINTS NON SENSIBLES, TRANSMETTRE DIRECTEMENT AUX MEMBRES SANS PASSER PAR L'ÉTAPE 3.

- L'e-mail envoyé au comité directeur doit contenir la version provisoire du communiqué et les délais de la procédure de commentaire, de validation et de non-objection. Les délais doivent être précis et se limiter à trois jours maximum pour les communiqués suite à un événement (incluant l'examen des membres et la procédure de non-objection).
 - Lorsque les modifications du comité directeur sont approuvées par tous, la personne responsable met à jour le document.
 - Les éventuels problèmes doivent être débattus/résolus par les membres du comité directeur.
- Une majorité d'approbations vaut accord.

4. Examen par les membres et procédure de non-objection

- L'e-mail envoyé aux membres doit contenir les délais de la procédure de commentaire et de non-objection.
- Les membres doivent exprimer leur avis dans les délais impartis (un jour ouvré maximum pour les communiqués réagissant à un événement).
- La personne responsable effectue les derniers changements et le communiqué est validé.
 - Si les modifications sont importantes, le document doit être soumis de nouveau aux membres afin qu'ils le commentent.

- Si les changements sont mineurs, le document est envoyé par e-mail au format .pdf aux membres qui ont exprimé une non-objection dans les délais fixés (deux jours ouvrés maximum s'il s'agit d'un communiqué en réaction à un événement).
- ❖ En cas d'objection d'un membre, les responsables doivent s'entretenir avec les membres sur les motifs d'objection et, si possible, résoudre la question. Si nécessaire, il doit demander aux référents du comité directeur de trancher.
- ❖ Si aucune solution à une objection n'est trouvée, le document sera envoyé avec la mention « Le présent communiqué de presse est approuvé par xx des yymembres du forum » en bas de page.

5. Publication au public externe/interne

Une fois terminé, le communiqué est diffusé aux membres et aux parties externes concernées, selon les cibles définies.

CONTENU

Le communiqué de presse, d'**une page maximum**, doit contenir :

- Un **titre** : concis, clair et direct, attirant l'attention de la presse sur le point principal.
- Le premier paragraphe (deux ou trois phrases) doit résumer le communiqué, et le contenu qui suit doit l'expliquer.
- **Respectez les règles des « 5 W »** : le communiqué doit informer le lecteur en répondant aux questions « Qui, quoi, quand, où et pourquoi (et comment) ».

SOURCES et DONNÉES

Tous les communiqués de presse doivent s'appuyer sur les positionnements, les déclarations et les données du forum et être conformes avec le cadre stratégique du forum.

DESTINATAIRES

Les médias, selon la liste établie par le forum et les membres. Le communiqué peut également être diffusé aux parties prenantes externes, sur accord.

VOIE DE DIFFUSION

MÉDIAS : par e-mail à la liste de diffusion des médias convenue.

MEMBRES : par e-mail aux membres.

7. INTERVIEW/CITATION DU FORUM DANS LES MEDIAS

BUT

Le but doit être clairement défini par le forum et conforme aux objectifs établis dans son plan stratégique. Exemple : améliorer l'accès à l'aide pour les populations touchées.

ÉLABORATION et ACCORD

Lorsque l'évaluation des **avantages et des risques** implique un contact avec les médias, et avec l'accord du comité directeur, le forum doit en tirer parti au profit des priorités précises de plaidoyer. Ce peut être par le biais d'un entretien dans les médias mené par un membre du comité directeur, du secrétariat ou du forum dans son ensemble. La couverture médiatique devra être suivie. Lorsqu'une demande de citation dans les médias est formulée, celle-ci doit s'appuyer sur

les positions internes du forum lorsque c'est possible.

CONTENU

Les argumentaires doivent être élaborés et fournis aux membres et au personnel conformément aux **procédures standards pour les argumentaires**. En cas de demande de citation, celle-ci doit être courte et directe, d'une longueur maximale de 50 mots.

SOURCES et DONNÉES

Toutes les déclarations aux médias doivent reposer sur les positionnements (internes) et les déclarations (externes) du forum.

DESTINATAIRES

Ciblés, en fonction de la personne/du média qui a formulé la demande/a été approché(e).

VOIE DE DIFFUSION

L'entretien (imprimé) doit être diffusé aux membres par e-mail.



Geneva Office

26-28 Avenue Giuseppe Motta 1202 – Geneva – Switzerland

Tel: +41 (0)22 950 9600

Email: secretariat@icvanetwork.org

www.icvanetwork.org

 @ICVANetwork

Regional Hubs

Asia

Bangkok, Thailand

MENA

Amman, Jordan

Africa

Addis Ababa, Ethiopia
Nairobi, Kenya