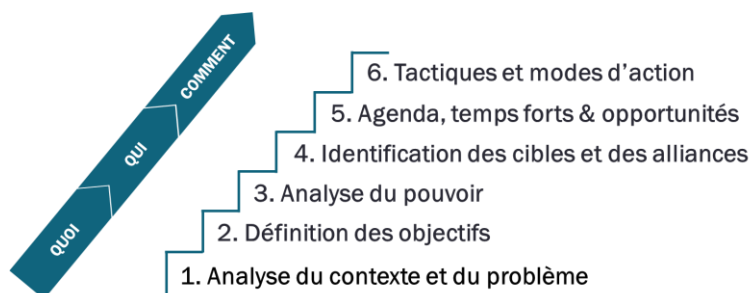


## Elaborer une stratégie de plaidoyer

### Apports méthodo

Élaborer une stratégie de plaidoyer revient à répondre à des questions simples : **Que voulez-vous changer ? Qui a le pouvoir de réaliser ce changement ? Quelles activités allez-vous mettre en œuvre pour les convaincre ?** Les réponses à apporter nécessitent néanmoins une **analyse précise** à laquelle vous devez consacrer du temps tout au long de votre initiative de plaidoyer.

Cette fiche détaille les **6 étapes de notre méthodologie**, à travers un ensemble de **questions clés** auxquelles il vous faut progressivement répondre pour établir et affiner votre stratégie de plaidoyer.



### 6 étapes pour élaborer sa stratégie

Les étapes que nous proposons ont pour objectif de guider votre analyse et sont organisées pour permettre une lecture logique et simple à retenir. Elles ne doivent pas pour autant être suivies de manière systématique et linéaire ! Le plus important est d'avoir en tête les grandes questions pour chaque étape puis de requestionner et affiner régulièrement votre analyse pour vous adapter au contexte, à mesure que votre initiative avance.

### Les qualités recherchées pour un bon plaidoyer

Il n'existe pas de recette miracle qui garantirait le succès. Bien au contraire, une méthode qui a porté ses fruits dans le passé pourra se révéler inefficace voire contre-productive sur un autre sujet, à un autre moment ou auprès d'un interlocuteur différent. C'est la capacité d'analyse stratégique, la réactivité et l'habileté à adapter ses tactiques et ses messages aux évolutions des positionnements et des actions des différents acteurs qui seront vos meilleurs atouts.

Un.e bon.ne chargé.e de plaidoyer :

- ✓ Est un.e bon.ne communicant.e
- ✓ A une forte capacité d'analyse politique
- ✓ A une bonne connaissance des institutions et mécanismes de prise de décision
- ✓ Est un.e bon.ne stratège
- ✓ Sait travailler efficacement en alliance et en réseau
- ✓ Sait adapter ses tactiques, se remettre en question et être réactif.ve

# QUOI? Précisez les changements souhaités

## 1 Analyser le contexte et le problème

Il est essentiel de consacrer les efforts nécessaires à cette analyse tout au long de votre initiative de plaidoyer. Elle comporte deux aspects complémentaires :

- **Les déterminants du problème**, afin d'identifier tous les facteurs de blocage et les opportunités de changement.



*Quel est le problème auquel vous souhaitez répondre ? Quelles en sont les principales causes ? Sont-elles d'ordre technique, économique, politique, culturel ou une combinaison de ces facteurs ?*

*Quelle est la solution que vous pourriez promouvoir ?*

- **Les cadres politiques et stratégiques existants** afin de comprendre dans quelle mesure ils abordent le problème et tentent d'y apporter des réponses efficaces. Ce sont ces cadres (ou leur application) que vous tenterez de modifier, de promouvoir ou au besoin d'abroger, par votre plaidoyer.

*Les problèmes constatés sont-ils dus à une absence ou un dysfonctionnement du cadre politique ou institutionnel ? Quelles politiques ou stratégies devraient être modifiées ? Qui/Quelles institutions en ont la responsabilité ?*



*Sont-ils dus à une mise en œuvre insuffisante de ces cadres ? Dans ce cas, quelles pratiques devraient changer ? Cela peut-il l'être grâce à un travail de plaidoyer ?*

*Quelles sont les contraintes qui bloquent le changement ? (Manque de volonté politique ? Défense d'intérêts privés par un groupe ? Blocage institutionnel ? Etc.)*

La réponse à ces questions doit vous permettre d'identifier les processus précis que vous allez chercher à influencer et donc vous aider à définir vos objectifs.

## 2 Définir les objectifs spécifiques

Vous serez sans doute amené à faire des choix dans les objectifs que vous poursuivez. À partir de votre analyse, vous devrez **prioriser et sélectionner le sujet précis** de votre plaidoyer, en fonction de son impact potentiel, des opportunités d'influence, du mandat et de la valeur ajoutée de votre organisation ou de la position des autres acteurs.



*Quelles sont les opportunités ? (Une révision en cours ou à venir du cadre politique ? Des événements – ex : sommets – sur le sujet ? Un intérêt médiatique ? Des prises de position de personnes influentes ? Un plaidoyer mené par d'autres ? Etc.)*

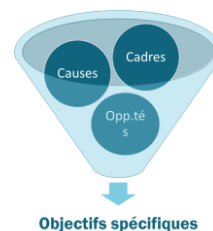
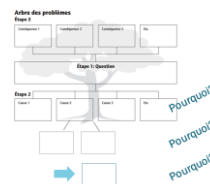
*Quelle est la valeur ajoutée et la légitimité de votre organisation ? (Expertise ? Programmes de terrain ? Etc.) En quoi ce problème est cohérent avec le mandat de votre organisation ? Quels sont les risques potentiels pour votre organisation ? (Réputation, opération, financier ?)*

Vos objectifs doivent être le plus spécifique possible, afin de vous guider dans votre action. Il s'agit de **décliner la vision globale de votre plaidoyer en objectifs beaucoup plus précis** décrivant le ou les résultats que vous cherchez à atteindre d'une cible bien identifiée dans le cadre d'un processus décisionnel donné.



*Quel changement cherchez-vous à atteindre ? Quelle solution proposez-vous ? Qui peut provoquer le changement ? Quand ce changement devrait-il avoir lieu ?*

Une fois ces objectifs spécifiques déterminés, vous les détaillerez en **résultats intermédiaires** exprimant ce que vous attendez très concrètement des différents acteurs et temps forts pour vous permettre d'atteindre vos objectifs.



Objectif spécifique



Résultats intermédiaires

# QUI? Analysez les acteurs

## 3 Analyse du pouvoir

Cette analyse consiste à classer les acteurs clés en fonction de leur influence et de leur positionnement (opposant, indécis, allié) et doit vous aider à **cibler les bonnes personnes aux bons moments**.

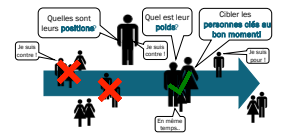
Elle comporte deux aspects :

- **La cartographie des parties prenantes** : il s'agit d'identifier les acteurs qui vont participer officiellement ou indirectement au processus décisionnel. Comprendre leurs positions est essentiel pour vous permettre d'anticiper leurs arguments.



**?** *Quels sont les acteurs qui ont des choses à gagner ou à perdre en fonction des résultats du processus ? Quelles sont leurs positions ou attitudes vis à vis de la question ?*

- **L'analyse des processus décisionnels** : il s'agit d'analyser les étapes de la prise de décision, d'identifier les moments clés et de comprendre le rôle et l'influence des différents acteurs dans ce processus.



*Quelles structures/institutions participent à la prise de décision ? Quelles sont celles favorables à votre position ? Qui apportera la plus grande résistance ?*

**?** *Quels sont les processus de décision clés concernés ? Quels sont les principaux évènements / étapes / opportunités que vous souhaitez/devrez influencer ?*

*Comment les différents acteurs interagissent-ils dans ces processus de décision (de manière officielle ou informelle) ? Quelle est leur influence ?*



## 4 Identifier les cibles et les alliés

Vos cibles sont **les personnes en charge de prendre les décisions ou qui contribuent à leur élaboration**, qu'elles fassent partie officiellement ou non du processus. Elles peuvent être multiples et évoluer au fur et à mesure de votre plaidoyer. Si vous cherchez à influencer un projet de loi, votre cible principale pourra être le Ministre en charge au sein du Gouvernement, mais vous devrez aussi cibler au démarrage le rédacteur du projet de loi, les responsables des services du ministère ainsi que les responsables du cabinet qui vont y contribuer, etc.

**?** *Quels sont les acteurs qui ont le pouvoir de prendre les décisions concernant vos objectifs spécifiques ? (Ce « 1er niveau » comprend les cibles et les influenceurs directement acteurs de la prise de décision)*

*Qui peut les influencer ? (Ce « 2ème niveau » comprend les groupes ou acteurs influents qui gravitent autour de la prise de décision)*

|                   | ADHERABLES     | PROCES         | ALLIES         |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|
| FORTE INFLUENCE   | A influencer 1 | A influencer 1 | A influencer 1 |
| INFLUENCE MOYENNE |                |                |                |
| FAIBLE INFLUENCE  |                |                |                |

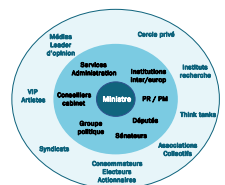
Vos alliés seront **des individus ou des organisations qui portent les mêmes demandes que vous sur ce sujet précis**. Les alliances peuvent être de circonstances et doivent être stratégiques pour apporter une complémentarité ou une valeur ajoutée à votre approche.

*Quelles organisations/acteurs ont un intérêt/objectif commun avec le votre ?*

*Existe-t-il une coalition ou un groupe qui peut vous aider à atteindre vos objectifs ?*

**?** *Quelles alliances permettraient de renforcer votre crédibilité/légitimité vis-à-vis des décideurs que vous cherchez à influencer ?*

*Comment pouvez-vous mettre en place une coopération simple et efficace ?*



# COMMENT? Décidez de vos tactiques

## 5 Agenda & opportunités

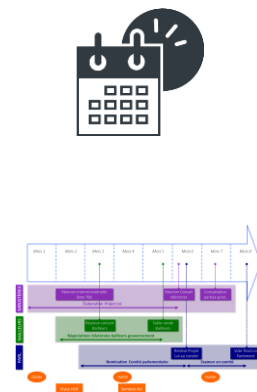
Comprendre précisément les étapes du processus de décision doit vous permettre d'**identifier les moments décisifs où vous devrez faire passer vos messages**. Il s'agit d'utiliser au mieux les opportunités d'influence pour ancrer vos actions de plaidoyer. La préparation et le vote d'un projet de loi suit par exemple une procédure déterminée et chaque acteur contribuant au processus a un rôle et un mandat clair : proposition, projet, avis, examen, vote, etc. (cf. **fiche pratique « Décrypter un processus de décision »**). En l'absence de dates et de processus officiels, vous devrez créer l'agenda en utilisant par exemple les dates symboliques ou en établissant une pression médiatique suffisante pour inscrire votre sujet à l'agenda politique.



Quels sont les éléments de l'agenda politique et médiatique dans lesquels inscrire mes actions de plaidoyer?

Quels sont les moments décisifs où il faudra faire passer les messages ?

Sinon, comment créer l'agenda?



## 6 Tactiques & modes d'action

Il s'agit à ce stade de **déterminer votre théorie du changement, c'est-à-dire les points d'étape, les marqueurs de progrès** de votre travail de plaidoyer : que devriez-vous obtenir de chaque acteur qui vous fait avancer vers votre objectif ? Quelle action souhaiteriez-vous les voir mener ?

Il vous faudra enfin **déterminer les modes d'action, les supports et les activités** les plus à même d'amener le changement escompté. Votre cible aura-t-elle besoin d'expertise technique sur une proposition ? Pouvez-vous organiser des rendez-vous ou participer à un groupe de travail ? Devez-vous instaurer mobiliser le public par une campagne d'interpellation ou renforcer la pression médiatique ? (cf. **fiches pratiques « Programmer vos actions » & « 12 activités clés de plaidoyer »**)



À quels modes d'action et types d'activité vos cibles seront les plus susceptibles d'être réceptives?

Que pouvez-vous obtenir concrètement de chacun des acteurs qui vous fait avancer vers votre objectif ?

Quelle action clé souhaiteriez-vous le voir mener en particulier ?

