

Renforcer les réseaux de plaidoyer



Renforcer les réseaux de plaidoyer

Cette boîte à outils entend aider les lecteurs à évaluer leurs réseaux existants et à les renforcer pour un plaidoyer efficace ou à forger de nouvelles alliances de plaidoyer.

Table des matières




Pourquoi travailler ensemble ?	1
Créer un réseau	2
Conseils pour forger une alliance de plaidoyer	2
Déclaration de création	2
Stratégie du réseau	2
Renforcer un réseau	5
Collecte de fonds	9
Méthodes de financement	9
Relations avec les bailleurs de fonds	9
Informations et ressources complémentaires	11
Auteurs et contributeurs	12
Boîtes à outils de cette série	12
Prenez la parole	12

Études de cas

1. Forger une alliance de la société civile sur REDD+ au <i>Népal</i>	3
2. Coordonner les activités de plaidoyer au <i>Honduras</i>	4
3. Sensibilisation à l'initiative REDD+ au <i>Ghana</i> et en <i>République centrafricaine</i>	4
4. Coordonner les efforts du réseau et parler « d'une seule voix » au <i>Cambodge</i>	5
5. Développement d'un réseau au <i>Zimbabwe</i>	6
6. Plaider en faveur d'une législation sur le changement climatique au <i>Guatemala</i>	7
7. Réseaux régionaux en <i>Amérique latine</i> pour influencer le Fonds vert pour le climat	8

Les boîtes à outils de plaidoyer sur le changement climatique

Les boîtes à outils ont pour objet de guider et d'épauler les acteurs de la société civile de l'hémisphère Sud dans leurs efforts de plaidoyer en faveur de politiques climatiques propices aux pauvres. Les outils conjuguent les éléments suivants :

-  des consignes sur la manière de planifier et de mener à bien des actions de plaidoyer ;
-  une série d'études de cas sur les rouages de la société civile pour influencer l'élaboration de politiques relatives au changement climatique ; et
-  des lectures complémentaires pour aller plus loin.

Les boîtes à outils ont été élaborées et publiées par les Voix du Sud sur le Changement climatique (*Southern Voices on Climate Change*). Depuis 2011, ce Programme a aidé une vingtaine de réseaux de la société civile de l'hémisphère Sud à plaider en faveur de politiques climatiques qui soient propices aux populations pauvres et vulnérables. Le Programme est mis en œuvre par le *Climate Capacity Consortium*, qui regroupe quatre ONG danoises et deux ONG internationales, avec CARE Danemark pour chef de file et l'IIED comme co-éditeur des boîtes à outils. Le financement est assuré par DANIDA grâce à l'enveloppe danoise pour le financement du climat.

Le lecteur trouvera un complément d'information sur le Programme et les réseaux des Voix du Sud à l'adresse suivante : www.southernvoices.net



Pourquoi travailler ensemble ?

Lorsque nous tentons de changer les politiques du gouvernement ou les attitudes de l'opinion publique envers le changement climatique, les forces auxquelles nous sommes confrontés peuvent sembler puissantes. Si des groupes progressistes se réunissent au sein de réseaux ou d'alliances, cela peut contribuer à mieux nous faire entendre ; néanmoins, le plaidoyer commun n'est pas sans soulever quelques inconvénients que ce proverbe traditionnel africain permet de résumer en quelques mots :

« Si vous voulez aller vite, partez seul. Si vous voulez aller loin, partez ensemble. »

Avantages potentiels	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> • Génère davantage de ressources pour atteindre votre but : les membres de l'alliance peuvent regrouper des ressources humaines, matérielles et documentaires et ainsi atteindre des résultats beaucoup plus importants. • Augmente la crédibilité et la visibilité : une voix unifiée est plus forte et porte davantage, alors que si les OSC disent des choses différentes, il est plus facile de les ignorer. • Corrobore le proverbe « l'union fait la force » : il est plus difficile pour l'État de réprimer plusieurs petits groupes que d'en harceler un. • Élargit votre base de soutien : le fait d'unir vos forces regroupe les différentes circonscriptions avec lesquelles chaque membre travaille. • Crée des occasions d'apprendre, ainsi qu'un soutien des pairs et une motivation. • Contribue à la pérennité de la société civile : plus il y a de travail en réseau au sein des acteurs de la société civile, mieux celle-ci est placée pour obliger les décideurs à lui rendre des comptes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Détourne l'attention des autres travaux : les exigences de la coalition peuvent entraîner la négligence des autres priorités organisationnelles. • Ralentit les processus de prise de décisions. • Exige des concessions pour ne pas briser la coalition, ce qui se traduit souvent par des objectifs édulcorés, des messages insipides et des décisions éludées. • Brides la visibilité organisationnelle : chaque membre peut ne pas être reconnu suffisamment par rapport à sa contribution. • Présente des risques pour votre réputation : si un membre a des problèmes, il peut y avoir une culpabilité par association ; un membre peut nuire à la coalition tout entière.

Adapté de *A New Weave of Power, People & Politics – The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation* (2007).

Le travail efficace en collaboration présente aussi de nombreux défis¹ :

- Des charges de travail inégales entre les membres du réseau peuvent créer des rancœurs. Certains membres du réseau peuvent « prendre » sans rien « donner ».
- Une répartition inégale du pouvoir ou des ressources entre les gens/organisations au sein du réseau, ou une compétitivité entre les membres du réseau peuvent créer des tensions.
- Une prise de décisions non démocratique peut faire que certains membres se sentent marginalisés et quittent le réseau.
- Les membres peuvent être obligés de sacrifier leurs propres intérêts pour promouvoir les intérêts du réseau, mais dans le même temps il leur faut préserver leur propre identité et autonomie institutionnelles. Il peut se révéler difficile de trouver un juste milieu.
- La gestion des réseaux peut s'avérer difficile lorsque les membres ont différentes bases de valeur et des opinions divergentes.
- La communication entre tous les membres du réseau peut se montrer problématique. Sans bonne communication permanente, certains membres peuvent se sentir exclus.
- L'argent est souvent une source de méfiance et une raison fréquente de conflit au sein d'un réseau.

Être prêt à faire face à ces défis et avoir des mécanismes pour les surmonter sont le meilleur moyen de veiller à ce que votre réseau de plaidoyer puisse bénéficier de tous les avantages tout en réduisant au minimum les inconvénients qu'il y a à travailler ensemble.

1. Adapté de *The ABCs of Advocacy*, DanChurchAid, 2010.



Créer un réseau

Que les organisations se regroupent pour former un réseau semi-permanent ou une alliance ou une coalition à plus court terme sur un point particulier, il est extrêmement important que les membres aient une appréciation commune de ce à quoi ils veulent aboutir et de la raison pour laquelle il est préférable de travailler ensemble pour y arriver.

Conseils pour forger une alliance de plaidoyer²

1. Soyez clair sur la question de plaidoyer proposée comme centre d'intérêt de l'alliance. À cette fin, un énoncé écrit du problème peut se révéler utile.
2. Développez des critères et des mécanismes d'adhésion pour permettre l'inclusion de nouveaux membres et la viabilité du réseau.
3. Statuez sur ce que fera et NE fera PAS l'alliance. Décidez ensemble de l'objet, du champ d'action et des priorités de l'alliance.
4. Si le groupe est nombreux, sélectionnez un comité directeur comptant cinq à sept personnes qui représentent les différents intérêts des adhérents ou les organisations membres. Fixez une procédure pour faire en sorte que le comité directeur soit responsable et rende des comptes à l'ensemble du groupe.
5. Évitez de désigner le comité directeur ou un individu comme unique porte-parole de l'alliance. Il faut veiller à alterner les chances d'un leadership visible car cela permet d'éviter les rancœurs à l'égard des personnes qui se voient attribuer le mérite d'une initiative et cela donne des occasions de renforcer les capacités de différentes personnes.
6. Mettez en place des unités spéciales pour planifier et coordonner différentes activités. Faites participer tous les membres à au moins un comité et encouragez le développement d'un nouveau leadership.
7. Évaluez les progrès à intervalles réguliers et apportez les changements jugés nécessaires.
8. Élaborez un code de conduite pour garantir le respect mutuel et la responsabilité, y compris un mécanisme pour faire face aux plaintes et aux doléances, de façon à désamorcer les frustrations mineures pour qu'elles n'escaladent pas en des conflits d'envergure.

Déclaration de création

La réglementation de votre pays exige peut-être que les associations soient immatriculées et qu'elles aient une structure juridique (d'un autre côté, les réseaux non immatriculés peuvent être hébergés par l'un de leurs membres légalement constitués). Ce genre de structure juridique nécessitera une constitution ou des statuts officiels. Même si la loi ne l'exige pas, l'immatriculation est sans doute recommandée si l'association doit gérer ses propres fonds ou employer du personnel. Un réseau plus informel aura tout de même besoin d'une forme quelconque de document attestant de sa création – un mandat ou un énoncé de vision ou de mission – pour faire en sorte qu'il fonctionne sans heurts avec le moins possible de querelles intestines. Un tel document doit exposer :

- La raison pour laquelle l'association a été créée et ce que les membres espèrent accomplir en travaillant ensemble.
- Qui peut devenir membre et quelles sont les conditions d'adhésion (p. ex. adhésion à certaines valeurs ou positions politiques, contributions financières, engagement à un niveau minimum d'activité, etc.).
- Comment sont prises les décisions et comment elles sont suivies.
- Qui peut s'exprimer au nom du groupe.
- Comment les individus sont nommés aux fonctions de leadership.

Stratégie du réseau

Pour qu'un réseau ou une alliance de plaidoyer puisse fonctionner correctement, il lui faut élaborer et adopter une stratégie de plaidoyer. La procédure à suivre est la même que toute organisation de plaidoyer et elle est reprise dans la *Boîte à outils No. 2 : Planifier son plaidoyer*. Toutefois, il est important que les membres de l'alliance s'approprient la stratégie. Par conséquent, ils ont besoin de participer activement au processus de planification qui devrait être systématique et transparent.

2. Adapté de *A New Weave of Power, People & Politics*, 2007.



Étude de cas 1. Forger une alliance de la société civile sur REDD+ au Népal

REDD+ est une préoccupation commune pour les populations autochtones, les communautés locales et les organisations de la société civile du secteur forestier au Népal. Durant la phase initiale de préparation de la REDD au Népal, ces acteurs ont tenté d'influencer les préparatifs de la REDD et l'élaboration de la stratégie nationale concernant la REDD+ en travaillant de manière indépendante. De ce fait, les efforts déployés pour faire en sorte que des garanties sociales et environnementales et les droits des parties prenantes figurent dans les plans-cadres nationaux de la REDD+ n'ont pas toujours été efficaces.

Prenant conscience de ce problème, la Fédération des nationalités autochtones du Népal (Nepal Federation of Indigenous Nationalities – NEFIN), la Fédération des usagers des forêts communautaires du Népal (Federation of Community Forestry Users Nepal – FECOFUN) et d'autres groupes de la société civile travaillant dans le secteur des forêts ont organisé une réunion de concertation en 2009 pour discuter de la création d'une alliance REDD+ afin d'influencer les préparatifs de la REDD et l'élaboration de la stratégie REDD+ au niveau national. C'est ainsi que l'Alliance des peuples autochtones et des organisations de la société civile en matière de REDD+ au Népal (REDD+ CSOs & IPOs Alliance Nepal) a vu le jour. Plus de 40 organisations sont désormais membres de cette alliance.

Elle entend plaider pour une bonne gouvernance, l'inclusion et l'équité dans les mécanismes REDD+ et renforcer les capacités des membres, notamment en matière de garanties nationales liées à REDD+. Les membres de l'alliance se sont réunis régulièrement afin d'élaborer une vision commune de l'initiative REDD+. Cette vision et les exposés de position ultérieurs ont été soumis à l'examen du gouvernement dans le cadre des processus politiques REDD+. L'alliance s'attache à présent à influencer le processus national d'élaboration de la stratégie REDD+. Le gouvernement a reconnu le rôle de l'alliance et il l'a désigné comme un acteur pivot du processus REDD+ au Népal.

Les principaux enseignements tirés de la création et du fonctionnement de l'alliance sont les suivants :

- Il a fallu un document cadre pour le bon fonctionnement de l'alliance. Les modalités régissant les points suivants doivent être précises : fonctionnement d'un secrétariat tournant ; procédure de résolution des conflits internes par consensus ; réunions périodiques afin de planifier, de rectifier les faiblesses et de passer les progrès en revue ; et opportunités de renforcement des capacités des membres.
- Ne pas faire de discrimination entre les membres de l'alliance et leurs représentants sur la base de la caste, du genre, de l'origine, de la religion, etc.
- S'assurer que les membres ne comptent pas tirer des avantages personnels de leur adhésion.
- Il est important de cibler les préoccupations et les problèmes communs et d'élaborer une vision/position de plaidoyer commune en matière de REDD+. Les valeurs (et les capacités) des membres de l'alliance étaient variées, il était donc important d'élaborer la vision d'une manière participative en respectant les préoccupations de tous les membres de l'alliance. Il convient d'éviter d'imposer des choix auxquels ne souscrivent pas tous les membres.
- Il est important de prévoir un espace destiné aux pouvoirs publics et aux bailleurs pour qu'ils fassent part de leurs opinions concernant la REDD+.
- La mise en œuvre de projet par le biais de l'alliance ou le fait d'avoir des représentants de l'alliance au sein du gouvernement devraient être évités de manière à préserver l'indépendance et à écarter les risques de conflits d'intérêts.

Source : Dil Raj Khanal, FECOFUN



Étude de cas 2. Coordonner les activités de plaidoyer au Honduras

Au Honduras, plusieurs organisations nationales de la société civile partagent les mêmes grandes préoccupations en matière de changement climatique. En 2011, une alliance du nom de Alianza Hondureña ante el Cambio Climático (AHCC) a vu le jour pour informer la société civile du Honduras en matière de changement climatique, identifier les défis auxquels elle est confrontée (ayant souvent trait à la sécurité alimentaire, la production et l'utilisation d'énergie, d'eau et l'accès aux ressources et le financement des activités de lutte contre le changement climatique), coordonner les activités de plaidoyer et exiger de bons résultats de la part des pouvoirs publics dans les négociations internationales et régionales et la planification nationale. L'alliance a pris de l'envergure par la suite grâce à un nombre de membres croissant et elle a accordé davantage d'intérêt à la responsabilité des pouvoirs publics.

Le fait de parler aux délégations du gouvernement hondurien qui participaient aux différentes réunions et négociations a permis à AHCC d'en savoir davantage sur les points de vue des pouvoirs publics. Cet élément s'est révélé particulièrement important lorsque la société civile ne pouvait pas rejoindre les délégations officielles. L'AHCC a aussi organisé des ateliers et des forums pour sensibiliser la société civile aux négociations internationales en faisant pression pour une plus grande responsabilité des pouvoirs publics lors de ces négociations. Cela a débouché sur des discussions et une analyse des politiques et stratégies nationales en matière de climat et sur une participation des pouvoirs publics au Système d'intégration centraméricaine et cela a créé des opportunités pour permettre à la société civile de prendre part à des activités de plaidoyer ayant trait au changement climatique. Un diplôme sur la justice du climat, par exemple, permet de contribuer au renforcement des connaissances de la société civile sur cette question.

Ci-après figurent les composantes clés des réussites de l'AHCC (et les principaux pièges à éviter) :

- Le renforcement des partenariats entre les organisations nationales et régionales de la société civile.
- L'identification d'un besoin commun au sein des organisations.
- L'identification des acteurs clés qui peuvent renforcer l'alliance.
- La coordination des activités chez les membres de l'alliance.
- La réalisation d'un plan de travail sur le plaidoyer.
- Veiller à ne pas passer à côté d'opportunités de plaidoyer régional et national.
- Le maintien de communications avec les principales parties prenantes tout au long du processus.
- Garantir la participation à la mise en œuvre d'activités communes.
- Le renforcement du partenariat et de la coordination entre les organisations de la société civile et les institutions et représentants du gouvernement.
- Le renforcement des partenariats avec des réseaux régionaux pour garantir des informations régionales actualisées.
- Veiller à ce que les partenariats nationaux et régionaux existants ne soient pas négligés.
- Veiller à ce que les informations sur les négociations régionales et nationales soient à jour.
- Autonomiser les organisations de base du pays.

Source : Lily Mejía, ACICAFOC, SUSWATCH; Mónica López Baltodano, Centro Humboldt et SUSWATCH/CANLA



Étude de cas 3. Sensibilisation à l'initiative REDD+ au Ghana et en République centrafricaine

En réponse à des préoccupations croissantes concernant la piètre participation de la société civile aux processus REDD+ au Ghana en 2008, Forest Watch Ghana – une coalition de 40 organisations non gouvernementales, communautaires et de la société civile – a organisé une convention sur deux jours réunissant les acteurs de la société civile intéressés par la gouvernance forestière dans le but de sensibiliser l'opinion au processus REDD+ et à ses implications pour la gouvernance des forêts au Ghana. Il s'en est suivi une amélioration de la participation de la société civile aux initiatives nationales REDD+ ultérieures.

Les organisations de la société civile de la République centrafricaine qui travaillent sur l'environnement et les droits de l'homme se sont aussi réunies sous la bannière *Plateforme de la Société Civile Centrafricaine pour la Gestion Durable des Ressources Naturelles et l'Environnement* afin de faire pression en faveur des droits des communautés locales et autochtones. La plateforme a organisé plusieurs ateliers sur REDD+ en 2010 et 2011 qui ont réuni des autorités locales, des ONG locales et des représentants des communautés locales et autochtones.

Source : *Is REDD-Readiness Taking us in the Right Direction? Case Studies from the ACCRA Caucus*, rédigé en novembre 2011 par le Caucus d'ACCRA sur les forêts et le changement climatique



Renforcer un réseau

Une fois un réseau de plaidoyer sur le changement climatique établi, les conseils suivants permettent de le renforcer³ :

- **Garantir une communication détaillée et ponctuelle au sein du réseau** pour échanger des informations sur de nouvelles preuves, de nouvelles politiques, de nouvelles parties prenantes, etc. Établir des directives de communication simples mais efficaces (p. ex. travailler avec des points focaux, échanger des coordonnées, donner des comptes rendus de réunion, désigner un responsable des communications, etc.).
- **Promouvoir la confiance entre les membres du réseau.** Les réseaux couronnés de succès sont fondés sur la confiance, le respect mutuel et un engagement à travailler ensemble. Les professionnels de la société civile tendent à minimiser l'importance de la confiance, mais la solidarité et un solide esprit d'équipe constituent la base des activités de plaidoyer d'un réseau robuste.
- **Utiliser des procédures participatives** pour planifier et élaborer une appréciation commune des objectifs de plaidoyer et pour prendre des décisions sur les activités du réseau. Ces processus devraient déterminer les structures de gouvernance du réseau.
- **Investir dans le renforcement des capacités des membres du réseau**, p. ex. en ce qui concerne les méthodes de lobbying et de plaidoyer ou encore l'exécution de l'analyse des parties prenantes ou des pouvoirs. Fournir un feedback continu aux membres du réseau durant les phases de planification et de mise en œuvre des activités de lobbying et de plaidoyer.
- **S'assurer que le réseau reste réceptif au changement**, par exemple en vous rapprochant de nouvelles parties prenantes afin de renforcer les efforts de plaidoyer et de lobbying du réseau.
- **Suivi.** Se tenir au courant des développements politiques et stratégiques à tous les niveaux pertinents de même que des progrès au niveau des organisations membres de façon à pouvoir procéder à des ajustements opportuns des stratégies de plaidoyer du réseau et ainsi accroître son impact potentiel.

Investissez dans votre réseau pour renforcer la confiance entre les membres et une appréciation commune des objectifs

Étude de cas 4. Coordonner les efforts du réseau et parler « d'une seule voix » au Cambodge



Le Cambodge est un pays particulièrement vulnérable aux impacts du changement climatique. Il a ratifié la CCNUCC et le Protocole de Kyoto et son Programme d'action national pour l'adaptation au changement climatique (PANA) a reçu l'aval du Conseil des ministres en 2006. Depuis 2009, le Forum des ONG du Cambodge a intégré le changement climatique dans la planification de son plaidoyer stratégique. Le Forum travaille dans tout le pays et il bénéficie du soutien de plus de 300 ONG membres. Il a élaboré un Plan stratégique à long terme (2012-2017) en faveur d'un plaidoyer sur le changement climatique aux niveaux national, régional et international. Les membres se sont aussi engagés à réviser leurs propres stratégies de plaidoyer pour se concentrer sur les questions liées au changement climatique au niveau local, tandis que le Forum lui-même se penche sur des questions d'ordre supérieur, telles que le PANA, le Plan stratégique de lutte contre le changement climatique au Cambodge, le Programme pilote sur la résilience au climat, le Plan stratégique national de développement, le Cadre financier pour le changement climatique et la Politique nationale pour une croissance verte.

Le Forum et le Réseau du Cambodge contre le changement climatique – un autre réseau d'ONG nationales s'attaquant aux questions liées au changement climatique – se sont réunis pour convenir d'un but commun mais ils ont fait une distinction entre plusieurs sous-thèmes et objectifs sur lesquels se concentrer. Le Forum s'efforcera d'influencer les politiques et les pratiques nationales et internationales qui affectent les communautés pauvres et vulnérables du Cambodge, alors que le Réseau s'attachera à partager l'information et à renforcer les capacités sur le changement climatique. Ils collaboreront sur le travail de plaidoyer politique et veilleront à s'exprimer d'une seule voix.

À ce jour, les contributions du Forum aux processus de prise de décisions ont été appréciées par les pouvoirs publics comme par les acteurs du développement. La création d'une alliance au lieu de laisser les organisations individuelles travailler en vase clos a été essentielle dans cette reconnaissance car cela a permis de veiller à ce que les militants s'expriment d'une seule voix. Cela a nécessité des ressources (humaines et financières) afin de renforcer et d'élargir le réseau. Le développement d'un objectif précis de plaidoyer et le fait de baser toutes les recommandations sur des preuves tangibles se sont aussi révélés importants. Il a été utile de faire pression sur les acteurs gouvernementaux alors que la confrontation a été vaine.

Source : Ung Soeun, Forum des ONG sur le Cambodge et Nop Polin, DanChurchAid/Christian Aid. Pour un complément d'information, voir : www.ngoforum.org.kh

3. Adapté de *Guidelines on lobby and advocacy*, ICCO, juin 2010.



Étude de cas 5. Développement d'un réseau au Zimbabwe

En 2007, ce qui est désormais connu sous le nom de Groupe de travail sur le changement climatique au Zimbabwe a vu le jour comme un groupe informel réunissant des OSC, des particuliers, des universitaires et des médias travaillant sur l'environnement et le développement et particulièrement intéressés par les questions liées au changement climatique. Tous regrettaient le manque de consultation de la société civile dans le processus de négociations, une participation décousue des ONG dans les débats nationaux et internationaux sur le développement durable et l'inaptitude de la société civile à faire un lobbying efficace. ZERO Regional Environment Organisation, une ONG locale ayant une longue histoire de plaidoyer et de leadership, a dirigé la création du groupe. En 2010, plus de 40 ONG ont approuvé et mandaté ZERO pour qu'elle assume officiellement les fonctions de secrétariat. Il était important pour les membres du réseau qu'une ONG locale prenne la direction du processus, avec un soutien de la part des autres membres nationaux et internationaux du réseau. Une réunion stratégique organisée en 2010 a identifié les problèmes suivants au Zimbabwe, ce qui a ouvert la voie à la planification des futures activités de plaidoyer du réseau :

- Manque de stratégies d'adaptation.
- Manque de coordination sur les questions liées au changement climatique au sein des principales parties prenantes.
- Manque d'éducation et de sensibilisation sur le changement climatique.
- Manque de politique nationale sur le climat.
- Manque de financement pour permettre aux OSC de s'engager dans la lutte contre le changement climatique et de soutenir des interventions d'adaptation.
- Manque de capacités et de renforcement des capacités en matière de changement climatique.
- Manque de participation active par les groupes vulnérables.
- Manque de recherches.

Une solide gouvernance du réseau est impérative pour atteindre les objectifs de plaidoyer ; néanmoins, le réseau voulait aussi une structure de gouvernance qui soit suffisamment souple pour rester informelle de façon à ce que les membres ne se sentent pas entravés. Il a donc été décidé d'établir un comité directeur, des groupes de travail thématiques, un secrétariat et des organes consultatifs. Un mandat a été rédigé pour chacune de ces structures. Les groupes de travail thématiques – par exemple sur l'eau et l'énergie – sont dirigés par différentes organisations membres du réseau et rendent chacun des comptes au Comité directeur. Un piètre soutien institutionnel a fait que la mise en œuvre des différents arrangements proposés a été délicate mais ils ont tout au moins permis de souder le réseau et de créer une finalité commune.

Le nombre d'adhérents a augmenté et le réseau compte désormais des membres d'un large éventail de secteurs, y compris le droit environnemental, la science et les technologies, des groupes de pression/plaidoyer, des organisations communautaires, des organisations de recherches/politiques générales, des médias et des entreprises. Les parties prenantes publiques sont aussi autorisées à assister aux réunions. Le Comité directeur détermine l'éligibilité des membres, qui n'est pas exclusivement réservée aux OSC.

Depuis sa création, le réseau a agi comme un organisme de veille constructif qui s'est chargé de surveiller les engagements et les activités du gouvernement. Le ministère de l'Environnement, de l'Eau et du Climat reconnaît désormais les activités du réseau et il les apprécie. Le réseau a contribué à l'élaboration de politiques ; il a plaidé en faveur des plus vulnérables et a fait pression pour certaines prises de position par le gouvernement dans les négociations internationales. Il a offert à ses membres une plateforme pour faire pression sur le gouvernement et des occasions pour échanger des informations, entreprendre des activités en collaboration et renforcer leur profil et leurs capacités organisationnels. Au fil des années, le réseau a aidé beaucoup de membres à assister aux négociations des Nations Unies sur le changement climatique et, ces derniers mois, il a réussi à plaider au nom d'une politique et d'une stratégie nationales de lutte contre le changement climatique. Les points suivants ont été cruciaux pour le succès du réseau au fil des ans :

- S'assurer que les membres du réseau comprennent ce qui se passe dans le domaine du changement climatique, aussi bien au niveau local qu'au plan international et en quoi les deux sont liés. Cela éclairera les activités de plaidoyer.
- Les membres doivent contribuer à donner corps aux questions de plaidoyer.
- Les membres ont besoin de savoir comment faire du plaidoyer et comment intégrer le travail de plaidoyer prioritaire dans leurs travaux quotidiens financés au sein de leurs organisations mères.
- Encourager les membres à participer aux réunions dirigées par le gouvernement pour y réitérer encore et toujours le même message.
- Entretenir des relations amicales avec les représentants officiels du gouvernement. Cela facilite le plaidoyer.
- Veiller à ce que les membres aient conscience des avantages qu'il y a à appartenir à un réseau.

Source : Shepard Zvigadza, ZERO



Étude de cas 6. Plaider en faveur d'une législation sur le changement climatique au Guatemala

Le Guatemala est fortement exposé au changement climatique. La lenteur des progrès vers la conclusion d'un accord légalement contraignant aux termes de la CCNUCC continue de brider la planification du développement national et le Guatemala consacre près d'un quart de son PIB à des mesures d'urgence et de réhabilitation.

Consciente du besoin d'un instrument juridique pour empêcher, planifier et réagir aux impacts du changement climatique d'une manière urgente et concertée, la Table ronde nationale sur le changement climatique et le Conseil autochtone sur le changement climatique ont travaillé sur la question pendant cinq ans. Ensemble, ils comptent plus de 200 universitaires et organisations de la société civile. La politique relative au changement climatique de l'époque était inappropriée car elle changeait tous les quatre ans en même temps que le gouvernement ; c'est pourquoi les deux groupes ont commencé à travailler avec les pouvoirs publics pour élaborer un projet de loi baptisé *La Ley Marco Para Regular la Reucción de la Vulnerabilidad, la Adaptación Obligatoria ante los Efectos del Cambio Climático y la Mitigación de Gases de Efecto Invernadero*. Suite à l'approbation du projet de loi par le vice-président, les deux groupes ont travaillé avec le Comité du Congrès sur l'Environnement et ont obtenu sa promesse de soumettre le projet de loi au parlement. Le parlement s'est réuni et a débattu de la loi pendant deux séances mais il a loupé la troisième en raison d'un remaniement ministériel. La poursuite du plaidoyer par les deux groupes en ciblant les membres du Congrès (et leurs députés, qu'ils savaient favorables à la législation) dans le but de promulguer la loi a permis de faire en sorte qu'elle passe en troisième lecture et soit ratifiée par le nouveau gouvernement. Les deux groupes travaillent désormais avec le ministère de l'Environnement pour préparer un plan de mise en œuvre pour la nouvelle loi, baptisé *La Ruta de Instrumentalización de la Ley de Cambio Climático*.

La coordination au sein des principaux réseaux et la participation d'un large éventail de parties prenantes et de secteurs à l'élaboration du projet de loi ont été essentielles au succès de cette initiative de plaidoyer. Des ateliers et des consultations ont présenté le projet de loi à ces différents acteurs et des efforts permanents ont été consentis pour améliorer les liens, partager les connaissances et gagner le soutien des groupes régionaux, des principales agences publiques, des réseaux internationaux, des médias, du secteur privé, des organisations locales et autres. L'obstination s'est révélée un atout important – il ne faut surtout pas baisser les bras au premier revers. Les conseillers et secrétaires des principaux partis politiques ont été particulièrement ciblés au même titre que les agences gouvernementales ayant pour mandat de participer à l'élaboration d'une nouvelle loi sur le changement climatique.

Parmi les pièges potentiels à éviter, on peut citer les membres qui agissent en solo, agir d'une manière qui n'est pas conforme aux priorités définies par les organisations membres du réseau, manquer d'actualiser les plans et les stratégies de plaidoyer, ne pas mobiliser les médias locaux et avoir des porte-paroles dont les messages sont différents.

Source : Vivian Lanuza Monge, Fundacion Solar et SUSWATCH ; Mónica López Baltodano, Centro Humboldt et SUSWATCH/CANLA



Étude de cas 7. Réseaux régionaux en Amérique latine pour influencer le Fonds vert pour le climat

Le Fonds vert pour le climat a été créé en 2010 pour aider les pays en développement à adopter des trajectoires de développement résilientes au climat et à s'adapter aux impacts du changement climatique. La société civile de l'hémisphère Sud a travaillé afin d'influencer les règles de fonctionnement du Fonds par le biais de deux réseaux : « south-southlist » suit les activités du Fonds, échange des informations et consolide les stratégies ; et « participación fondo verde climático » articule les points de vue que l'on trouve en Amérique latine.

Les membres des deux réseaux participent aux réunions du Conseil d'administration du Fonds et contribuent aussi à la préparation des documents visant à éclairer les discussions du Conseil sur des questions telles que la transparence, la participation de la société civile, les garanties environnementales et les normes fiduciaires. Un récent document qui recommande des principes transversaux que le Conseil devrait adopter a été largement diffusé et donne un exemple de la façon dont les réseaux s'efforcent de faire en sorte que le Conseil tienne compte de l'opinion de la société civile.

Parmi les pratiques qui ont contribué à promouvoir la voix de la société civile en influençant la prise de décisions par le Fonds vert pour le climat figurent :

- Se documenter et apprendre ensemble la manière d'identifier les opportunités de plaidoyer ;
- Travailler en équipe et afficher une position commune robuste ;
- Être cohérent, notamment en ce qui concerne les recommandations précises qui sont données, pour qu'elles soient défendues par tous ;
- Rencontrer les membres du Conseil et chercher à comprendre leurs priorités, leurs forces et leurs points faibles. Il est important de savoir vers qui aller lorsqu'on a une demande ; et,
- Avoir conscience du fait que les membres du Conseil ont peu de temps pour apprécier les préoccupations des tiers, donc faire en sorte que les recommandations visant à modifier le texte ou à adopter une mesure soient précises. Ne pas transmettre de longs documents ; ils ne seront jamais lus.

Pour obtenir un complément d'information :

www.aida-america.org/en/project/green-climate-fund-latin-americas-hope-relief

<http://gcfund.net/home.html>

www.intercambioclimatico.com/author/arodriguez/

Source : Andrea Rodriguez, CEMDA et CANLA ; Mónica López Baltodano, Centro Humboldt et SUSWATCH/CANLA



Collecte de fonds

L'aptitude à mobiliser des ressources est une compétence précieuse pour tout réseau de plaidoyer. L'accès à des ressources financières élargit les options dont dispose le réseau de plaidoyer et donne aux membres la liberté de tenter de nouvelles activités créatives, voire même une prise de risque supérieure à ce qui serait possible avec des fonds limités. Mais n'oubliez pas non plus qu'il est tout à fait possible de lancer une campagne couronnée de succès sans financement extérieur, en vous servant uniquement des ressources et de l'énergie des membres du réseau. Tenter d'accéder à des ressources financières peut gaspiller un temps précieux qui pourrait être consacré à d'autres activités et séduire des bailleurs nécessite parfois des compromis qui brident ce que le réseau peut faire et réduisent sa souplesse.

Une campagne réussie ne dépend pas toujours d'un financement extérieur – il y a maintes façons de mobiliser des ressources

Méthodes de financement

Les militants qui ont réussi ont eu recours à beaucoup de méthodes différentes pour obtenir les ressources dont ils ont eu besoin pour leurs travaux. À titre d'exemples, on peut citer⁴ :

- fixer les contributions des membres du réseau ou de l'alliance en fonction d'un barème dégressif ;
- solliciter des contributions en nature ;
- organiser des manifestations spéciales pour collecter des fonds, tels que des galas, des festivals cinématographiques, des pique-niques, des tombolas ;
- être aux petits soins des grands contributeurs individuels (qu'il s'agisse d'individus, du secteur privé, des organismes et fondations philanthropiques/de bailleurs, d'initiatives parrainées par le gouvernement) ;
- rechercher les dons d'entreprises (sous forme d'argent, de matériel, d'espace dans des locaux, de fournitures, de services, d'expertise technique, de soutien administratif, de lieux de réunion ou événementiels) ;
- vendre des marchandises tels que des objets artisanaux, des dessins ou tableaux, des T-shirts, etc. ;
- obtenir des subventions de la part des autorités locales, nationales ou internationales ;
- promouvoir les dons à l'occasion d'une fête particulière ;
- vendre aux enchères des biens et services offerts en dons ; et,
- vendre un espace publicitaire dans un bulletin ou une autre publication.

Relations avec les bailleurs de fonds

Traitez les bailleurs de fonds comme un public clé pour votre travail de sensibilisation et n'oubliez pas que les bailleurs aiment voir : une organisation ou une initiative performante et bien gérée ; une stabilité financière et des informations sur le budget ; des exemples d'efforts et de réalisations couronnés de succès associés à toute contribution antérieure ; une stratégie robuste et une chance raisonnable de réussite ; des caractéristiques qui distinguent le réseau des autres organisations dans le même domaine ; des arguments prouvant pourquoi la tâche envisagée est importante et nécessaire ; et si le réseau est nouveau, des informations sur sa stratégie et ses objectifs. Travailler avec les médias peut contribuer à faire connaître un réseau et ainsi à obtenir un financement. Les conseils suivants peuvent aussi faciliter la collecte de fonds⁵ :

- Cernez quels types d'organisations un bailleur potentiel a financé dans le passé ; d'ordinaire, quel est le montant de ses dons et quels sont ses intérêts actuels ? Un rapport annuel, s'il est disponible, vous fournira les informations requises.
- Pour éviter de céder au bailleur de fonds un contrôle sur l'ordre du jour ou la stratégie de plaidoyer, ayez le courage de ne pas accepter les dons, les subventions ou les contrats pour des activités qui vous détournent de vos objectifs spécifiques de plaidoyer.
- Efforcez-vous de rechercher une base de financement aussi diverse que possible pour éviter d'avoir à dépendre d'un nombre limité de sources.
- Désignez des personnes qualifiées pour diriger les efforts de collecte de fonds.
- Tout comme dans le plaidoyer proprement dit, les relations sont essentielles. Consacrez du temps et de l'énergie à mieux connaître vos contributeurs potentiels.

4. Source : *Le Projet Policy. Un manuel de formation pour le plaidoyer*. 1999. www.policyproject.com

5. *Idem*

« En tant que réseau, lorsque nous nous mettons à discuter comment travailler ensemble, les bailleurs de fonds commencent à faire attention à nos travaux. Par conséquent, il est essentiel d'élaborer et mettre en œuvre de bonnes stratégies de facilitation de réseau pour approcher les bailleurs de fonds, leur montrer qu'ensemble nous pouvons accomplir de plus grandes choses, en exploitant les ressources des individus et des organisations membres. »

Vu My Hanh, Challenge to Change, membre du Groupe de travail sur le changement climatique et du Groupe de travail sur la gestion des catastrophes (Viet Nam)



Informations et ressources complémentaires

Bond propose une série de ressources gratuites sur *Campaigning Together* à partir du lien suivant www.bond.org.uk/resources/campaigning-together

La publication de DanChurchAid en 2010 *The ABCs of Advocacy* (en anglais et en arabe – voir www.danchurchaid.org) comporte une section sur la préparation d'une campagne de plaidoyer qui donne des conseils sur la façon de définir le problème, de faire des recherches documentaires, d'élaborer un plan et de le mettre en œuvre. Elle comporte aussi des conseils sur la création d'une coalition et répond aux questions suivantes : Qu'est-ce qu'une coalition ? Pourquoi devrions-nous créer une coalition ? Quels sont les éléments essentiels d'une coalition ? Comment promouvoir le leadership dans une coalition ? Comment prendre des décisions collectives qui soient justes ? Comment gérer le conflit au sein d'une coalition ?

Guidelines on lobby and advocacy, ICCO, juin 2010, donne des informations sur l'élaboration de stratégies efficaces de lobbying et de plaidoyer. www.icco-international.com/int/linkservid/84D40E76-B5C9-FAF9-4DF6BA11317B6B44/showMeta/0/

Le Guide du plaidoyer de Tearfund *Conseils pratiques pour approcher un plaidoyer* par Graham Gordon (2002) renferme des conseils et des outils d'ordre général (pas nécessairement liés au changement climatique) pour travailler en réseau (section C4.2). Une deuxième édition du guide de plaidoyer *Advocacy Toolkit* par Joanna Watson a été publiée en 2014 : <http://tilz.tearfund.org/~media/files/tilz/publications/roots/english/advocacy%20toolkit/second%20edition/tearfundadvocacytoolkit.pdf>

L'Alliance œcuménique « Agir Ensemble » a compilé une liste de ressources pour faciliter le plaidoyer (pas nécessairement sur le changement climatique). Cette liste donne des liens à de nombreux conseils d'ordre général pour planifier une campagne de plaidoyer : www.e-alliance.ch/en/s/advocacy-capacity/resources/planning-the-advocacy-campaign-general-advocacy-guides/

Le *Projet Policy* donne des conseils stratégiques détaillés et un manuel en ligne de formation au plaidoyer (en anglais, en espagnol et en français) pour aider les réseaux de plaidoyer à développer des compétences de plaidoyer efficaces en planning familial et santé reproductive. Néanmoins, nombre de ces conseils sont de nature générique et pourront donc s'appliquer à la lutte contre le changement climatique, par exemple la section 1 qui porte sur *Le pouvoir du nombre : Former des réseaux efficaces*. www.policyproject.com/pubs/AdvocacyManual.cfm

Networking for Development, Paul Starkey (1998). Londres : IFRTD (International Forum for Rural Transport & Development).

A New Weave of Power, People & Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation, Lisa VeneKlasen avec Valerie Miller (2007). Practical Action Publishing (2^e édition). ISBN 978-185339-644-1.

Auteurs et contributeurs

Ces boîtes à outils ont été compilées, rédigées et éditées par Hannah Reid, Ian Chandler, Raja Jarrah et Peter With.

Les partenaires et collaborateurs suivants du Programme des Voix du Sud ont apporté des contributions essentielles au processus, y compris des études de cas, des textes destinés aux boîtes à outils et des conseils sur la structure et la teneur des modules : Gifty Ampomah, Mónica López Baltodano, Ange David Emmanuel Baimey, Constantine Carluen, Vu Thi My Hanh, Manuel Guzmán-Hennessey, Henriette Imelda, Dil Raj Khanal, Mahamadoufarka Maiga, Sophie Makoloma, Lily Mejía, Vivian Lanuza Monge, Herbert Mwalukomo, Usha Nair, Susan Nanduddu, Ha Thi Quynh Nga, Rahima Njaidi, Nop Polin, Ashwini Prabha-Leopold, Golam Rabbani, María René, Andrea Rodriguez, Moussa Diogoye Sene, Mike Shanahan, Patricia R. Sfeir, Ung Soeun, Madyoury Tandia, Baba Tuahiru, Vositha Wijenayake, Shailendra Yashwant et Sherpard Zvigadza.

Boîtes à outils de cette série

Boîte à outils 1 – Point de départ ! Présentation du plaidoyer et des boîtes à outils de plaidoyer sur le changement climatique

Boîte à outils 2 – Planifier son plaidoyer

Boîte à outils 3 – Cadrer le débat : messages et communications

Boîte à outils 4 – Renforcer les réseaux de plaidoyer

Boîte à outils 5 – Influencer les décideurs

Boîte à outils 6 – Mobiliser l'opinion

Boîte à outils 7 – Mobiliser les médias

Boîte à outils 8 – Soutenir les voix locales


Boîte à outils 9 – Mise en œuvre et financement des politiques

Prenez la parole

Les lecteurs sont invités à nous donner leurs commentaires et suggestions à propos des boîtes à outils de plaidoyer et de l'usage qu'ils en font sur le forum de discussion de Voix du Sud : <http://forum.southernvoices.net/categories/toolkit>

Photo de couverture : Réunion des réseaux de Voix du Sud lors de l'atelier de plaidoyer sur le changement climatique en préparation de la COP19

© Voix du Sud sur le Changement climatique

 **Amplifier les voix du Sud dans un plaidoyer en faveur de politiques climatiques qui soient propices aux pauvres et aux groupes vulnérables**



Financé par DANIDA et mis en œuvre par le Climate Capacity Consortium constitué de CARE Danemark, DanChurchAid, IBIS, Climate Action Network International, l'Institut international pour l'environnement et le développement, l'Organisation danoise pour l'énergie durable et le Danish 92 Group – Forum for Sustainable Development.

Pour un complément d'information, consultez www.southernvoices.net