

MODULE DIX

Introduction au Plaidoyer



Crédit Photo: MINUSMA/Marco Dormino

Guide pour les Femmes sur la Réforme du Secteur de la Sécurité Programme de Formation



DCAF

un centre pour la sécurité,
le développement et
l'état de droit



**INCLUSIVE
SECURITY**

Remerciements

Au cours des dix dernières années, Sécurité Inclusive et le DCAF ont réalisé des dizaines d'ateliers de formation pour les femmes et les hommes dans des pays où se déroulent des processus de réforme du secteur de la sécurité. Nous souhaitons remercier toutes les personnes qui ont participé à ces formations en partageant leur histoire, leur sagesse et leur expérience, et qui nous ont ainsi aidés à élaborer les méthodes de formation employées dans ce programme.

Nous tenons à remercier en particulier Megan Bastick et Tobie Whitman, les auteures du Guide pour les femmes sur la réforme du secteur de la sécurité, qui a servi de principal document de référence pour ce programme, ainsi que les membres du conseil consultatif pour ce Guide: Ruth Gibson Caesar, Wazhma Frogh, Alaa Murabit, Jessica Nkuuhe, Bandana Rana et Sonja Stojanovic.

Kathrin Quesada, Megan Bastick, Heather Huhtanen, Carrie O'Neill et Kristin Valasek sont les auteures principales de ce programme. Jacqueline O'Neill et Daniel de Torres ont aidé à définir le projet initial et l'ont enrichi d'éléments substantiels. Michelle Barsa, Anna Kadar, Alice Kielmann, Caroline Pradier, Lorraine Serrano et Nanako Tamaru ont également apporté leur contribution. Les dernières étapes de la publication ont été réalisées par Mylène Socquet-Juglard et Marta Ghittoni.

L'édition en anglais est de Rachel Isaacs et la conception graphique de Stephanie Pierce-Conway. La traduction en français est de Florence Lesur.

DCAF

Le Centre pour le Contrôle Démocratique des Forces Armées – Genève (DCAF) est une fondation internationale qui a pour mission d'aider la communauté internationale à appliquer les principes de la bonne gouvernance et à mettre en œuvre la réforme du secteur de la sécurité. À cet effet, le centre élabore les normes internationales ou nationales appropriées, en assure la promotion, mène des recherches sur mesure dans le secteur politique et définit les bonnes pratiques ainsi que les recommandations pertinentes qui permettront de mettre en place une gouvernance démocratique du secteur de la sécurité. Sur le terrain, il apporte son soutien en donnant son avis consultatif et propose des programmes d'assistance technique à toutes les parties intéressées.

La division Genre et Sécurité du DCAF se consacre à la recherche, au conseil technique et aux projets régionaux visant à soutenir le développement du secteur de la sécurité afin de répondre aux besoins des hommes, des femmes, des garçons et des filles et d'assurer la participation à part entière des femmes et des hommes dans les institutions du secteur de la sécurité et dans les processus de réforme du secteur de la sécurité.

Site Internet: www.dcaf.ch. Contact: gender@dcaf.ch.

Sécurité Inclusive

Sécurité Inclusive s'emploie à transformer les processus de décision relatifs à la guerre et à la paix, fort de la conviction qu'un monde plus sûr est possible si les décideurs politiques et les populations concernées travaillent de concert. La participation effective des femmes, en particulier, peut faire la différence entre l'échec et le succès. Depuis 1999, Sécurité Inclusive apporte aux responsables politiques des connaissances, des outils et des relations qui renforcent leur capacité à concevoir des politiques et des approches inclusives. L'institut a également développé les compétences et l'influence de dirigeantes dans le monde entier. C'est ainsi, en collaboration avec ces partenaires, que l'inclusion devient la règle, et non plus l'exception.

Site Internet: inclusivesecurity.org. Contact: info@inclusivesecurity.org.

©2017 Sécurité Inclusive et DCAF. L'utilisation, l'adaptation et la reproduction de ce guide sont encouragées, à la condition que tous les documents employés soient signalés et cités.

Merci de prendre contact avec nous si vous souhaitez traduire ce guide.

ISBN: 92-9222-438-7

Citer comme suit: Sécurité Inclusive et DCAF, *Guide pour les femmes sur la réforme du secteur de la sécurité: Programme de formation* (Washington: Sécurité Inclusive et DCAF, 2017).

PRÉSENTATION DU MODULE: Introduction au Plaidoyer

Objectifs d'Apprentissage

- Les participantes savent décrire différents types d'approches et d'activités en matière de plaidoyer.
 - Les participantes savent analyser un problème qu'elles veulent résoudre, identifier les parties concernées et élaborer une vision commune de ses causes et conséquences.
 - Les participantes savent déterminer les connaissances, les compétences et l'expérience qu'elles apportent à la réforme du secteur de la sécurité.
 - Les participantes savent identifier les obstacles communs aux OSC et aux institutions de sécurité travaillant de concert et définir des stratégies pour les surmonter.
-



Documents de Référence pour les Formateurs et Formatrices

- Bastick, Megan et Whitman Tobie, *Guide pour les Femmes sur la Réforme du Secteur de la Sécurité* (Washington: Sécurité Inclusive et DCAF, 2013), www.dcaf.ch/womens-guide-security-sector-reform
- DCAF, *Dossier de Supports de Formation sur la Place du Genre dans la Réforme du Secteur de la Sécurité*, www.gssrtraining.ch/index.php/fr/index.html
- Sécurité Inclusive, *Inclusive Security: A Curriculum for Women Waging Peace* (Washington: Sécurité Inclusive, 2009), www.inclusivesecurity.org/training-resources/
- O'Neil, Carrie et Tamaru Nanako, *Advocacy for Inclusive Security Curriculum* (Washington: Sécurité Inclusive, 2017), www.inclusivesecurity.org/training-resources/

Durée

Description

5 minutes

10.1 Introduction du Module

10.1.1 Points de Discussion pour l'Animation

55 minutes

10.2 Introduction au Plaidoyer

10.2.1 Discussion: L'Expérience du Plaidoyer

10.2.2 Points de Discussion pour l'Animation: Le Cycle du Plaidoyer

60 minutes

10.3 Analyser les Problèmes

10.3.1 Activité: Analyse d'un Arbre des Problèmes

60 minutes

10.4 Cartographier les Parties Prenantes et leurs Relations

10.4.1 Activité: Création d'une Carte des Parties Prenantes

15 minutes

10.5 De quelles Compétences disposons-nous pour Soutenir la RSS?

10.5.1 Activité: Connaissances, Compétences et Expérience

45 minutes

10.6 Surmonter les Difficultés de la Collaboration avec le Secteur de la Sécurité

10.6.1 Activité: Affronter les Craintes liées à la Coopération

5 minutes

10.7 Récapitulation

10.7.1 Points de Discussion: Ce qu'il faut retenir

Adaptation du Module

Questions d'Evaluation

Durée Totale: 4 heures et 5 minutes

10.1 Introduction du Module



10.1.1 Points de Discussion pour l'Animation

Références pour l'Animateur ou Animatrice

Cette section introduit le but et les objectifs d'apprentissage du module.

Points de Discussion pour l'Animation

- Dans le module 6, nous avons évoqué quelques-uns des moyens que la société civile pouvait mettre en œuvre pour participer à la réforme du secteur de la sécurité, en inventoriant les parties déjà engagées dans certains types d'activités et les institutions du secteur de la sécurité. S'investir dans la RSS suppose d'étudier les différentes approches permettant d'interagir avec les institutions du secteur de la sécurité. En d'autres termes, il s'agit de déterminer ce que l'on peut faire et comment procéder. Dans les modules 7 et 8, nous avons examiné pourquoi l'égalité des genres était importante pour la RSS. Dans le module 9, nous avons vu que les lois et politiques internationales, régionales et nationales constituaient des outils et des points d'entrée pour les activités de plaidoyer.
- Ce module se penche de façon plus détaillée sur le plaidoyer. Il présente ce qu'est le plaidoyer et introduit un cadre conceptuel pour mener une réflexion stratégique au sujet des actions collectives. Sur le plan pratique, nous procéderons à l'analyse d'un arbre des problèmes, un outil qui permet de faire ressortir les causes profondes et les conséquences de toutes sortes de problèmes, et nous réaliserons trois activités pour préparer un plaidoyer efficace en matière de RSS.
- À la fin de ce module, vous saurez:
 - Décrire les différents types d'approches et d'activités en matière de plaidoyer
 - Analyser les problèmes et élaborer une vision commune de leurs causes et conséquences
 - Inventorier les parties prenantes que votre question de RSS intéresse et dresser une carte des relations entre elles
 - Déterminer les compétences et l'expérience que vous apportez à la RSS
 - Identifier les obstacles communs aux OSC et aux institutions de sécurité travaillant de concert et définir des stratégies pour les surmonter.
- *Demandez aux participantes de reformer les groupes de travail du module 9, qui ont étudié les lois et politiques de leurs pays respectifs concernant un problème spécifique de RSS lié au genre. (Si vous n'avez pas réalisé cette activité, ou si les groupes n'ont pas bien fonctionné, faites appel à des groupes formés à l'occasion d'une autre activité.)*

Matériel Nécessaire

Aucun

Objectifs d'Apprentissage

Les participantes savent cerner le but et les objectifs d'apprentissage de ce module

Durée 5 minutes

10.2 Introduction au Plaidoyer



10.2.1 Discussion: L'Expérience du Plaidoyer

Références pour l'Animatrice ou Animateur

Cette discussion donne aux participantes la possibilité de faire connaître leur expérience d'activistes et de découvrir celle des autres. Elle permet également d'introduire des termes et des distinctions indispensables pour comprendre ce qui fait l'efficacité d'une activité de plaidoyer.

Si possible, prenez le soin de faire référence à l'expérience des participantes pendant vos points de discussion, surtout au moment de distinguer les activités de plaidoyer des services directs. La plupart du temps, les participantes ont déjà une expérience des services directs. Cette formation est l'occasion pour elles de comprendre comment passer d'un mode d'action à l'autre.

Matériel Nécessaire

Aucun

Objectifs d'Apprentissage

Les participantes savent décrire différents types d'approches et d'activités en matière de plaidoyer.

Durée 45 minutes

Consignes

Demandez aux participantes de discuter deux par deux des questions suivantes, puis de partager avec tout le groupe quelques-unes de leurs expériences.

Pensez à une époque où vous participiez à une activité de plaidoyer.

- Que vouliez-vous obtenir?
- Quelles activités avez-vous menées?
- Quels résultats avez-vous obtenus?
- Quelles ont été vos difficultés et vos victoires?
- Sur quels points auriez-vous dû vous y prendre autrement?

Points de Discussion pour l'Animation

- Le plaidoyer est une action planifiée et délibérée s'inscrivant dans la durée qui vise à promouvoir un programme au service du changement.
- Des individus et des organisations font pression en faveur de la modification de politiques et de programmes qui ont une incidence directe sur la vie de la population. Par exemple, comme nous l'avons vu dans le module 8, vous pouvez plaider auprès de votre ministère de la Défense pour que l'on améliore les conditions de vie des femmes au sein des forces armées. Ou, comme nous en avons parlé dans le module 9, vous pouvez plaider auprès de parlementaires pour l'amélioration des lois luttant contre les violences faites aux femmes.

- Pour élaborer une stratégie de plaidoyer efficace, il est utile de réfléchir à ce qui différencie les activités de plaidoyer et la **prestation de services directs**. Dans de nombreux pays, les organisations de la société civile assurent des services cruciaux dont les pouvoirs publics, pour diverses raisons, ne peuvent pas forcément se charger: former les femmes en prison ou aider les victimes de la traite d'êtres humains, par exemple. Ces services directs apportent un secours immédiat et vital en répondant aux besoins fondamentaux des personnes visées. Le plaidoyer, en revanche, recherche les **causes profondes** d'un problème: pourquoi ces besoins surgissent-ils? Pourquoi les services existants ne suffisent-ils pas? Les responsables d'une action de plaidoyer, ou activistes, veulent s'attaquer aux systèmes et aux structures qui engendrent et perpétuent les problèmes. Les personnes qui assurent des services et les activistes ont autant d'importance les unes que les autres: elles ont seulement des buts et des objectifs différents. D'ailleurs, on retrouve souvent les mêmes personnes et les mêmes organisations dans les deux catégories.
- Partout dans le monde, pendant comme après un conflit, les femmes sont souvent aux avant-postes des services directs, qu'il s'agisse de dispenser une aide humanitaire vitale, de créer des abris proposant des services indispensables aux personnes rescapées ou d'apporter un soutien psychosocial. La participation des femmes est fréquemment limitée à ces domaines, alors que c'est justement en raison de cette expérience que l'on devrait faire appel à elles en plus haut lieu pour l'élaboration des politiques et les prises de décisions.
- Alors, en quoi consiste le plaidoyer? De nombreuses tactiques ou activités peuvent être employées pour obtenir les changements voulus. En matière de plaidoyer, les approches rentrent en général dans l'une de ces deux catégories:
 - **La confrontation:** Cette méthode se caractérise par l'emploi de moyens conflictuels pour faire valoir son point de vue. Elle a pour message de base: « Vous avez tort, et nous vous obligerons à faire les bons choix. » Parmi les activités conflictuelles figurent les grèves, les manifestations, les sit-in, les déclarations publiques, le recours aux médias pour attirer l'attention sur certains problèmes ou encore les pétitions.
 - **L'approche constructive:** ces méthodes se caractérisent par l'emploi de moyens collaboratifs pour faire valoir son point de vue. Elles partent du principe que tout le monde doit unir ses efforts pour faire évoluer une politique de sécurité, le but étant d'aider les responsables politiques à mieux faire leur travail et à gagner en efficacité. Le message de base est: « Nous voulons vous aider; voici quelque chose qui, selon nous, vous aidera à mieux travailler. » Parmi les activités constructives figurent l'élaboration de recommandations, la rencontre avec des responsables politiques pour proposer des stratégies de changement, la réalisation et la diffusion de recherches sur un problème de sécurité donné, la conclusion d'alliances au sein des milieux concernés ou la création de coalitions au sein de la société civile afin de se faire les porte-parole collectifs d'une thématique.
- En repensant aux expériences de plaidoyer dont vous venez de nous faire part, étaient-elles conflictuelles ou constructives?
- Le type de tactique le plus efficace dépend du contexte dans lequel vous intervenez. En règle générale, les activistes varient leurs tactiques au fil du temps pour faire pression sur les responsables politiques.



10.2.2 Points de Discussion pour l'Animation: Le Cycle du Plaidoyer

Références pour l'Animatrice ou l'Animateur

Cette activité aide les participantes à comprendre pourquoi la planification des activités de plaidoyer renforcera l'efficacité de leurs efforts et introduit une série d'étapes pour planifier une stratégie de plaidoyer.

Points de Discussion pour l'Animation

- Il est important de planifier son plaidoyer en amont et de se montrer stratégique dans son action. Dans cet esprit, il peut être utile d'utiliser un cadre stratégique de réflexion qui divise les activités de plaidoyer en étapes plus faciles à exploiter, et le cycle du plaidoyer est l'un de ces outils. Il s'agit d'une procédure en plusieurs étapes qui vous aidera: à définir les problèmes de fond sur lesquels vous devez travailler, à dresser un plan d'action spécifique pour la mise en œuvre de vos activités de plaidoyer, à faire le point sur vos victoires et vos difficultés et à recentrer vos efforts pour plus d'efficacité.
- Le plaidoyer étant un processus à long terme et non une action isolée, nous abordons sa planification sous la forme d'un cycle. Si certaines étapes respectent un ordre donné, d'autres se déroulent en parallèle ou peuvent même être réorganisées au fur et à mesure de votre progression.
- Le plaidoyer est aussi un processus répétitif: un suivi et des retours constants vous amèneront à actualiser et à adapter votre plan, de même que les différentes réactions de vos cibles aux activités de plaidoyer. S'il est important de les planifier, les stratégies de plaidoyer efficaces n'en demeurent pas moins flexibles, étant donné les fluctuations incessantes des possibilités et des contraintes. Les contextes dans lesquels nous travaillons sont fluides, et nous devons être en mesure de réagir en conséquence.
- Le cycle du plaidoyer se divise en sept étapes interdépendantes:

Affichez le cycle du plaidoyer sur un diaporama ou distribuez le document papier (voir annexe).

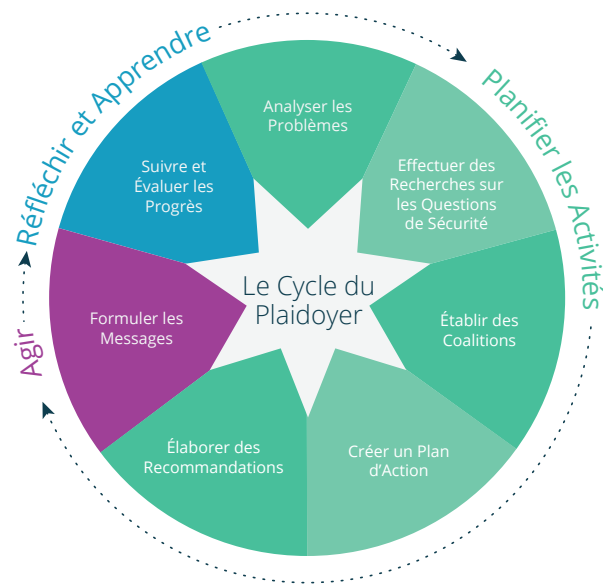
Matériel Nécessaire

Diaporama de présentation, document [Le Cycle du Plaidoyer](#)

Objectifs d'Apprentissage

Les participantes comprennent l'importance de planifier les activités de plaidoyer et savent restituer les étapes du cycle du plaidoyer.

Durée 10 minutes



1. **Analyser les Problèmes:** Un plaidoyer commence par la définition et l'analyse des problèmes que vous souhaitez résoudre. Une fois que vous avez examiné les causes et les conséquences d'un problème, déterminez les priorités inhérentes à cette question et les possibilités de changement existantes. Cela vous aidera à déterminer ce qu'il est possible de faire.
 2. **Effectuer des Recherches sur les Questions de Sécurité:** Une fois le problème central cerné, le fait de créer un plan de recherche et de collecte de données renforcera votre capacité à présenter des arguments convaincants. Ces recherches peuvent porter sur les problèmes et les besoins en matière de sécurité de différentes communautés, ou sur la manière dont sont traités des problèmes de sécurité particuliers.
 3. **Établir des Coalitions:** Dans un plaidoyer, il est indispensable de mobiliser des soutiens à votre cause. Plus vous aurez de personnes soutenant votre objectif, plus vos efforts auront de l'influence. Un moyen d'y parvenir consiste à créer et à consolider des plateformes de plaidoyer avec des parties prenantes partageant votre point de vue. Vous pouvez par exemple créer une coalition ou un réseau avec d'autres parties intéressées par la promotion d'un secteur de la sécurité plus soucieux et plus inclusif des femmes.
 4. **Planifier les Activités:** Créez un plan d'action et choisissez vos tactiques pour influencer la législation, la politique ou la pratique institutionnelle que vous voulez faire évoluer.
 5. **Élaborer des Recommandations:** Formulez des mesures concrètes que vous recommanderez à des institutions spécifiques du secteur de la sécurité. Lorsque vous rédigez des recommandations dans le cadre d'un plaidoyer, vous devez être aussi précises que possible concernant le but visé, les personnes ou entités en mesure d'y parvenir et la manière dont elles peuvent procéder.
 6. **Formuler les Messages:** Une fois que vous avez décidé quels étaient vos publics cibles (personnalités politiques, fonctionnaires, hauts responsables du secteur de la sécurité, médias, etc.), formulez et diffusez des messages stratégiques qui leur parleront. Cela suppose souvent de créer plusieurs messages à destination des différents publics, mais cette étape est cruciale pour retenir l'attention et obtenir l'appui de l'opinion publique concernant votre problème.
 7. **Suivre et Évaluer les Progrès:** le plaidoyer est un processus d'apprentissage et de réflexion permanent. En quoi consiste une victoire? Comment améliorer vos activités de plaidoyer au fur et à mesure? L'évaluation vous aide à suivre l'avancée de votre but et vous permet d'adapter vos activités en fonction des besoins.
- Les échanges avec le secteur de la sécurité sont importants tout au long du cycle du plaidoyer, ce qui peut vous amener à intégrer des institutions et des acteurs du secteur de la sécurité dans vos activités de recherche ou à travailler directement avec des institutions de ce secteur dans le cadre de votre stratégie de plaidoyer.
 - Au cours des prochaines sessions, nous nous attacherons à suivre un cycle de plaidoyer en faveur de l'intégration du genre dans la RSS étape par étape: analyse des problèmes, réalisation de recherches sur les questions de sécurité, création de coalitions, planification des activités, élaboration de recommandations, formulation des messages de plaidoyer, et enfin suivi et évaluation des progrès accomplis. Les échanges avec le secteur de la sécurité, qui tiennent lieu de fil conducteur, seront traités dans tous les modules.

10.3 Analyser les Problèmes



10.3.1 Activité: Analyse d'un Arbre des Problèmes

Références pour l'Animatrice ou Animateur

L'arbre des problèmes est un excellent outil pour analyser les causes profondes et les conséquences d'un problème.

Il est important de bien encadrer les groupes lorsqu'ils réaliseront cette activité: en demandant systématiquement pourquoi un facteur apparaît sur leur arbre, vous pousserez les participantes à découvrir des causes et des conséquences plus précises.

Au début de l'activité, donnez à chaque groupe (les mêmes que pour l'activité précédente) un exemplaire du document [L'Arbre des Problèmes](#) (voir annexe) et un tableau de papier.

Matériel Nécessaire

Tableaux de papier, marqueurs, document [L'Arbre des Problèmes](#)

Objectifs d'Apprentissage

Les participantes savent analyser un problème et élaborer une vision commune de ses causes et conséquences.

Durée 60 minutes

Points de Discussion pour l'Animation

- Pour qu'un plaidoyer soit efficace, nous devons comprendre les causes et les conséquences des problèmes que nous nous efforçons de résoudre. L'arbre des problèmes est un outil simple qui permet d'analyser toutes sortes de problèmes. Il considère le problème comme un arbre: des changements opérés au niveau de ses racines peuvent avoir une incidence sur l'ensemble de l'arbre.
- Pour analyser un arbre des problèmes:
 - Premièrement, définissez le **problème** que vous voulez résoudre, qui peut être une source d'insécurité ou un obstacle à la justice: le fait que les femmes victimes de violence domestique ne reçoivent pas d'aide adaptée, par exemple. Notez-le dans le tronc de l'arbre.
 - Deuxièmement, cherchez les **causes** du problème. Dans notre cas de figure, ce pourrait être: l'idée de s'adresser à la police met les femmes mal à l'aise, les policiers hommes n'écouteront pas les victimes femmes; il n'y a pas assez de policières, etc. Notez-les au niveau des racines de l'arbre.
 - Troisièmement, cherchez les **effets ou conséquences** du problème: la violence domestique se perpétue; elle provoque des troubles mentaux chez les enfants; elle renforce les attitudes d'acceptation de la violence envers les femmes, etc. Notez-les au niveau du feuillage de l'arbre.
- Vous pouvez ensuite chercher des solutions en inversant les causes et les conséquences. Par exemple, un durcissement des réponses policières à la violence domestique pourrait faire évoluer les attitudes à propos de ce qui est acceptable, et ainsi provoquer un recul de la violence domestique.

Consignes

Demandez à chaque groupe d'analyser une thématique liée à l'intégration du genre dans la RSS à l'aide du document [L'Arbre des Problèmes](#). Rappelez-leur ce qui suit:

- Leur « problème central » doit former le tronc de l'arbre. Étant donné que le problème qu'elles analysent déterminera l'angle de leurs futures recommandations, assurez-vous que le problème est énoncé clairement. Essayez de formuler un problème que vous jugez lié à la nécessité de réformer le secteur de la sécurité.
- Les conséquences ou effets du problème tiendront lieu de feuillage.
- Les causes correspondantes forment les racines de l'arbre.

Prenez le soin de circuler pour aider les groupes à affiner la thématique sur laquelle ils travaillent afin qu'elle devienne un « problème ».

Prévenez les participantes qu'elles partageront leurs arbres avec les autres groupes. Encouragez-les à rédiger une ébauche avant de la transposer sur le tableau de papier en vue du partage. (30 minutes)

Affichez les arbres des problèmes terminés dans la salle et invitez les participantes à en faire le tour.

Bilan

Questions pour la Discussion

- De quelle manière ce processus vous a-t-il aidées à formuler plus clairement le problème et ses solutions possibles?
- Comment pouvez-vous appliquer ce processus dans la planification de votre plaidoyer?

10.4 Cartographier les Parties Prenantes et leurs Relations



10.4.1 Activité: Création d'une Carte des Parties Prenantes

Références pour l'Animatrice ou Animateur

Cette activité donne aux participantes la possibilité de dresser la liste des parties potentiellement concernées par un projet de plaidoyer dans le domaine de la RSS.

Matériel Nécessaire

Document [Inventaire des Parties Prenantes](#), document [Carte des Parties Prenantes](#), stylos de différentes couleurs

Points de Discussion pour l'Animation

- Une **partie prenante** est une personne qui s'intéresse à un problème ou qui y a des intérêts. Pour que votre plaidoyer pour la RSS soit efficace, vous devez comprendre quelles sont les personnes concernées par la question de sécurité que vous voulez traiter. Parmi ces parties prenantes, il vous faudra identifier celles qui ont le pouvoir de réaliser ou d'influencer les changements voulus, vos alliées potentielles, et les groupes, individus ou organisations susceptibles de saper vos efforts.
- Une carte des parties prenantes vous aidera à comprendre le contexte dans lequel vous vous insérez. La création de cette carte est une étape essentielle de votre action stratégique en vue d'insuffler des changements positifs.

Objectifs d'Apprentissage

Les participantes savent identifier les différentes parties prenantes qu'une question de sécurité spécifique intéresse et représenter les relations entre elles.

Durée 60 minutes

Consignes

Distribuez le document [Inventaire des Parties Prenantes](#) (voir annexe). Demandez à chaque groupe:

- De noter la question de sécurité que l'arbre des problèmes analyse en haut du document;
- De dresser une liste d'au moins huit parties prenantes différentes, c'est-à-dire d'individus, groupes ou institutions s'intéressant au problème ou y ayant des intérêts. Peuvent y figurer des parties que la réforme intéresse, qui s'en désintéressent ou qui y sont opposées. Fournissez autant de détails que possible, y compris des noms d'individus le cas échéant.

Demandez aux groupes de passer leur liste en revue et d'indiquer à quelle catégorie appartient chacune des parties prenantes, en indiquant les différentes catégories par un stylo de couleur différente:

- Cible potentielle (personne que l'on cherche à influencer): entourez-la en bleu.
- Partenaire potentielle (personne qui soutient le changement voulu): entourez-la en noir.
- Frein potentiel (personne qui s'oppose au changement voulu): entourez-la en rouge.
- Neutre potentielle (personne qui ne penche ni d'un côté ni de l'autre): entourez-la en vert.

Ensuite, chaque groupe dressera une carte de ses parties prenantes pour visualiser leurs relations entre elles.

Distribuez la [Carte des Parties Prenantes](#) (voir annexe). À partir de ce modèle de carte, expliquez ceci:

- Chaque partie prenante doit être représentée dans son propre **cercle**.
- Les parties prenantes entretenant des liens étroits doivent être reliées par une **ligne continue**.
- Les parties prenantes ayant peu de liens entre elles doivent être reliées par des **pointillés**.
- Les parties prenantes qui s'entendent mal ou qui ont rompu leurs liens doivent être reliées par une **ligne brisée**.

Avec les groupes plus avancés, servez-vous des symboles facultatifs suivants:

- Les parties prenantes qui exercent une grande influence sont à représenter par des cercles **plus larges** que les moins influentes.
- Des **flèches de direction** peuvent être utilisées pour illustrer le sens d'influence (par exemple, A → B signifie que A exerce une influence sur B).

Distribuez un tableau de papier et des marqueurs à chaque groupe. Chacun partira de ses listes de parties prenantes pour créer une carte des parties prenantes sur son tableau. (20 minutes)

Les groupes identifieront probablement un mélange d'individus et d'institutions. Pour les cercles contenant des institutions, demandez aux participantes de trouver un haut responsable de l'institution en question et de noter son nom dans le cercle.

Une fois terminé, demandez à chaque groupe de présenter sa carte en quelques mots.

Bilan

Points de Discussion pour l'Animation

- En cartographiant les parties prenantes, vous pouvez découvrir des relations ou des dynamiques dont vous n'aviez pas conscience. Les cartes de parties prenantes peuvent également vous aider à identifier les responsables politiques clés et à déterminer vos liens (ou non) avec eux. Ces renseignements sont utiles quand vous élaborez votre stratégie de plaidoyer.
- Vous reviendrez à cette carte tout au long de la planification de vos activités de plaidoyer. Elle peut être très utile, par exemple, pour trouver des partenaires potentiels (notamment les membres de votre coalition), surtout des organisations alliées ou partenaires ayant des liens plus suivis avec certains responsables politiques. Et en dressant une carte des parties prenantes avec vos partenaires, vous pourrez également découvrir d'autres niveaux d'accès à ces responsables.

10.5 De quelles Compétences disposons-nous pour Soutenir la RSS?



10.5.1 Activité: Connaissances, Compétences et Expérience

Références pour l'Animatrice ou Animateur

Cette activité est l'occasion pour les participantes de mener une réflexion sur les connaissances, les compétences et l'expérience spécifiques qu'elles apportent à la RSS.

Points de Discussion pour l'Animation

- Après avoir cartographié les cibles de notre plaidoyer, les parties alliées et les parties adverses, il est temps de réfléchir à ce que nous apportons au débat. Comme nous l'avons vu dans le module 6, la société civile peut jouer un rôle clé dans les processus de RSS. Une société civile dynamique représente les intérêts d'un grand nombre de groupes et de catégories de la population. Elle peut mettre en lumière des intérêts et des besoins en matière de sécurité dont les institutions du secteur de la sécurité ne se préoccuperaient peut-être pas sans cela.

Matériel Nécessaire

Tableau de papier

Objectifs d'Apprentissage

Les participantes savent déterminer les connaissances, les compétences et l'expérience qu'elles apportent à la RSS.

Durée 15 minutes

Consignes

En vous appuyant sur le diaporama, demandez à chaque participante de noter par écrit les connaissances, les compétences et l'expérience particulières qu'elle apporte, à titre individuel ou par son organisation, à une discussion sur le problème de RSS lié au genre qu'elle étudie. (5 minutes)

Demandez-leur de partager avec le groupe les connaissances, les compétences et l'expérience qu'elles ont trouvées, et essayez d'obtenir des réponses de tout le monde. Notez les principaux domaines de connaissance, de compétence et d'expérience mentionnés sur un tableau de papier. (10 minutes)

Bilan

Consignes pour l'animatrice ou animateur

Récapitez en valorisant l'étendue des connaissances, compétences et expériences rassemblées dans la salle. Cette ampleur et cette diversité contribueront à rendre les institutions de sécurité plus sensibles au genre et à garantir que les besoins des femmes et des hommes en matière de sécurité et de justice seront satisfaits.

10.6 Surmonter les Difficultés de la Collaboration avec le Secteur de la Sécurité



10.6.1 Activité: Affronter les Craintes liées à la Coopération

Références pour l'Animatrice ou Animateur

Cette activité donne aux participantes la possibilité d'élaborer des stratégies pour surmonter les difficultés et les obstacles possibles à une collaboration avec le secteur de la sécurité.

Les participantes doivent continuer de travailler dans leurs groupes thématiques. Vous pouvez distribuer un document pour guider le travail en petits groupes ou lister les questions sur un diaporama.

Points de Discussion pour l'Animation

- Nous savons toutes (ou tous) que les organisations de femmes ont beaucoup d'expertise à offrir, mais que les groupes de femmes et les organisations de la société civile doivent parfois plaider pour faire valoir leur droit à orienter et à influencer les processus de RSS. Les responsables du secteur de la sécurité peuvent s'opposer à votre participation. De même, certaines OSC peuvent hésiter à se rapprocher du secteur de la sécurité. Discutons avec franchise des craintes, des obstacles et des défis que connaissent les institutions de sécurité et les OSC lorsqu'elles envisagent de coopérer dans le cadre d'un processus de RSS.

Matériel Nécessaire

Tableau de papier, marqueurs, document ou diaporama
Affronter les craintes liées à la coopération

Objectifs d'Apprentissage

Les participantes savent identifier les obstacles communs aux OSC et aux institutions de sécurité travaillant de concert et définir des stratégies pour les surmonter.

Durée 45 minutes

Consignes

Distribuez aux groupes le document Affronter les Craintes liées à la Coopération (voir annexe) ou affichez les questions du document sur un diaporama. Rappelez-leur de garder à l'esprit les compétences que chacune apporte à son problème de genre/sécurité, et demandez à chaque groupe de remplir collectivement le document. Si nécessaire, partagez des exemples de craintes, obstacles ou défis en vous appuyant sur les suggestions ci-dessous:

- Exemples de craintes/difficultés/obstacles/arguments pouvant dissuader les OSC d'entamer le dialogue avec les institutions compétentes du secteur de la sécurité:
 - Parfois les organisations de femmes n'ont pas les contacts, le vocabulaire de la sécurité ou l'expertise technique nécessaires pour pouvoir contribuer efficacement à la RSS.
 - Les organisations de femmes peuvent redouter de perdre une partie de leur indépendance si elles collaborent avec le secteur de la sécurité.
 - Les craintes pour leur sécurité personnelle peuvent dissuader les membres de la société civile de s'exprimer.

- Exemples de craintes/difficultés/obstacles/arguments pouvant dissuader les institutions du secteur de la sécurité d'entamer le dialogue avec des femmes ou des OSC:
 - Il est présumé que les femmes ne sont pas des expertes en matière de sécurité.
 - Les cabinets-conseils nationaux et internationaux sur la RSS ne comprennent souvent pas l'importance d'une participation large et ne savent pas comment inclure à la fois des hommes et des femmes.
 - Les processus de RSS ont rarement le budget requis pour élargir la participation des hommes et des femmes.
- Exemples d'aspects concrets pouvant limiter l'ouverture du dialogue du côté des institutions du secteur de la sécurité ou du côté des OSC:
 - Les institutions de sécurité ne sont peut-être pas autorisées à divulguer certains types d'informations aux OSC.

Demandez à chaque groupe de présenter une difficulté et une stratégie pour la surmonter. Animez une discussion sur l'incidence possible des craintes et des obstacles sur la planification des activités, en intégrant des exemples tirés du travail en petits groupes. Puis discutez des stratégies, en notant les approches principales sur un tableau de papier. (20 minutes)

Bilan

Consignes pour l'Animatrice ou Animateur

Faites remarquer qu'un dialogue réussi commence par la prise de conscience des craintes, des difficultés et des obstacles qui peuvent exister de la part des institutions de sécurité et/ou des OSC. Dans certains cas, ces craintes ne sont rien de plus que des stéréotypes et de l'ignorance. Dans d'autres, elles peuvent être fondées sur le désir de contrôler et de protéger l'accès à l'information, ce qui peut souvent être légitimement contesté. Dans d'autres cas encore, les craintes peuvent découler d'expériences passées; les OSC et les institutions de sécurité auront alors intérêt à faire honnêtement le point sur les tentatives de collaboration antérieures qui se sont révélées infructueuses.

10.7 Récapitulation



10.7.1 Points de Discussion: Ce qu'il faut retenir

Références pour l'Animatrice ou l'Animateur

Cette section met en évidence les points principaux du module.

Points de Discussion pour l'Animation

- Il existe différents moyens de plaider en faveur de la réforme du secteur de la sécurité. Les activités de plaidoyer peuvent être plutôt constructives ou plutôt conflictuelles selon les moments. L'approche que vous choisirez dépendra de l'institution avec laquelle vous souhaitez entamer le dialogue, du thème sur lequel vous travaillez et du meilleur moyen de parvenir aux changements voulus.
- Il est utile de réfléchir sur les différentes phases d'un plaidoyer. Pour ce faire, une méthode consiste à suivre les sept étapes du cycle du plaidoyer. *Reprenez les étapes du cycle du plaidoyer si nécessaire.*
- Le principe le plus sûr pour une activité de plaidoyer consiste à mener une réflexion rigoureuse sur les problèmes que vous essayez de résoudre et à examiner leurs causes profondes. Cela peut vous aider à déterminer les changements qui pourraient modifier ces causes, et ainsi résoudre ou atténuer le problème. L'arbre des problèmes est un outil efficace pour réaliser cet exercice.
- La cartographie des parties prenantes peut révéler des relations ou des dynamiques entre les acteurs. Elle peut aussi vous aider à identifier les responsables politiques clés et à déterminer les relations que vous entretenez (ou non) avec eux. Ces renseignements seront utiles pour élaborer votre stratégie de plaidoyer.
- Nous avons reparlé des connaissances et des compétences que la société civile apporte à la RSS... *Reprenez les résultats de l'activité 10.5.1 en en résumant les grandes lignes.*
- Un dialogue réussi commence par la prise de conscience des craintes, des difficultés et des obstacles à la communication et à la coopération qui peuvent exister entre les institutions du secteur de la sécurité et/ou les OSC.
- Dans les prochains modules, nous continuerons notre exploration du cycle du plaidoyer étape par étape afin de rendre nos activités de plaidoyer pour l'intégration du genre dans la RSS aussi efficaces que possible.

Matériel Nécessaire

Aucun

Objectifs d'Apprentissage

Les participantes comprennent les points principaux de ce module.

Durée 5 minutes

Adaptation du Module



Pour Abréger le Module



10.2.1 Discussion: L'Expérience du Plaidoyer (15 MINUTES DE MOINS)

À ce stade de la formation, les participantes ont peut-être déjà partagé leurs expériences en matière de plaidoyer. Dans ce cas, vous pouvez simplement rappeler en quelques mots une partie des exemples fournis.



10.2.2 Points de Discussion pour l'Animation: Le Cycle du Plaidoyer (10 MINUTES DE MOINS)

Lorsque les participantes ont déjà suivi une formation sur le plaidoyer, ces sections peuvent être parcourues plus rapidement.



10.3.1 Activité: Analyse d'un Arbre des Problèmes (30 MINUTES DE MOINS)

Cet exercice peut aller beaucoup plus vite si vous guidez les participantes dans la création d'un arbre des problèmes en plénière (au lieu de diviser les participantes en petits groupes).



10.6.1 Activité: Affronter les Craintes liées à la Coopération (10 MINUTES DE MOINS)

Si vous manquez de temps, demandez à la moitié des groupes de travailler sur les craintes/difficultés/obstacles/arguments du point de vue des OSC et à l'autre moitié de se charger du point de vue des institutions de sécurité.



Pour Allonger le Module



10.3.1 Activité: Analyse d'un Arbre des Problèmes (30 MINUTES DE PLUS)

Au lieu de laisser chaque petit groupe choisir un problème d'intégration du genre dans la RSS, animez une séance collective de remue-méninges pour établir l'éventail des problèmes que les participantes pourraient vouloir résoudre par des activités de plaidoyer.

Demandez-leur de discuter deux par deux ou trois par trois de ce qu'elles pensent être le problème de RSS lié au genre le plus urgent auquel leur communauté est confrontée. Invitez-les ensuite à partager leurs suggestions et notez-les sur le tableau de papier. Lorsque vous disposerez d'une bonne liste de problèmes, demandez aux participantes de voter pour celui qu'elles veulent analyser et faites travailler tous les groupes sur le même problème. Le tour de la salle fera ressortir comment chaque groupe aura interprété les causes et conséquences du problème.

Questions d'Évaluation (Sans Réponse)

Q.10.1 Qu'est-ce que le plaidoyer? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Un pacte ou un traité entre des individus ou des groupes dans le cadre duquel ils coopèrent en vue d'une action conjointe.
- b. Une action planifiée et délibérée s'inscrivant dans la durée qui vise à promouvoir un programme de changement.
- c. Une tactique pour obtenir que tout le monde pense comme nous.
- d. Un ensemble d'activités répondant à des besoins directs, tels que la fourniture d'une aide humanitaire ou d'un abri, ou la construction d'écoles.

Q.10.2 Les cartographies des parties prenantes sont utiles pour un plaidoyer parce que: (Sélectionner toutes les réponses pertinentes)

- a. Elles peuvent nous aider à obtenir une vue d'ensemble des acteurs mobilisés sur une question et à découvrir les dynamiques entre eux.
- b. Elles peuvent nous aider à déterminer les parties qui pourront être nos alliées et partenaires.
- c. Elles peuvent nous aider à découvrir les parties éventuellement opposées à notre programme.

Questions d'Évaluation (Avec Réponse)

Q.10.1 Qu'est-ce que le plaidoyer? (Sélectionnez une seule réponse)

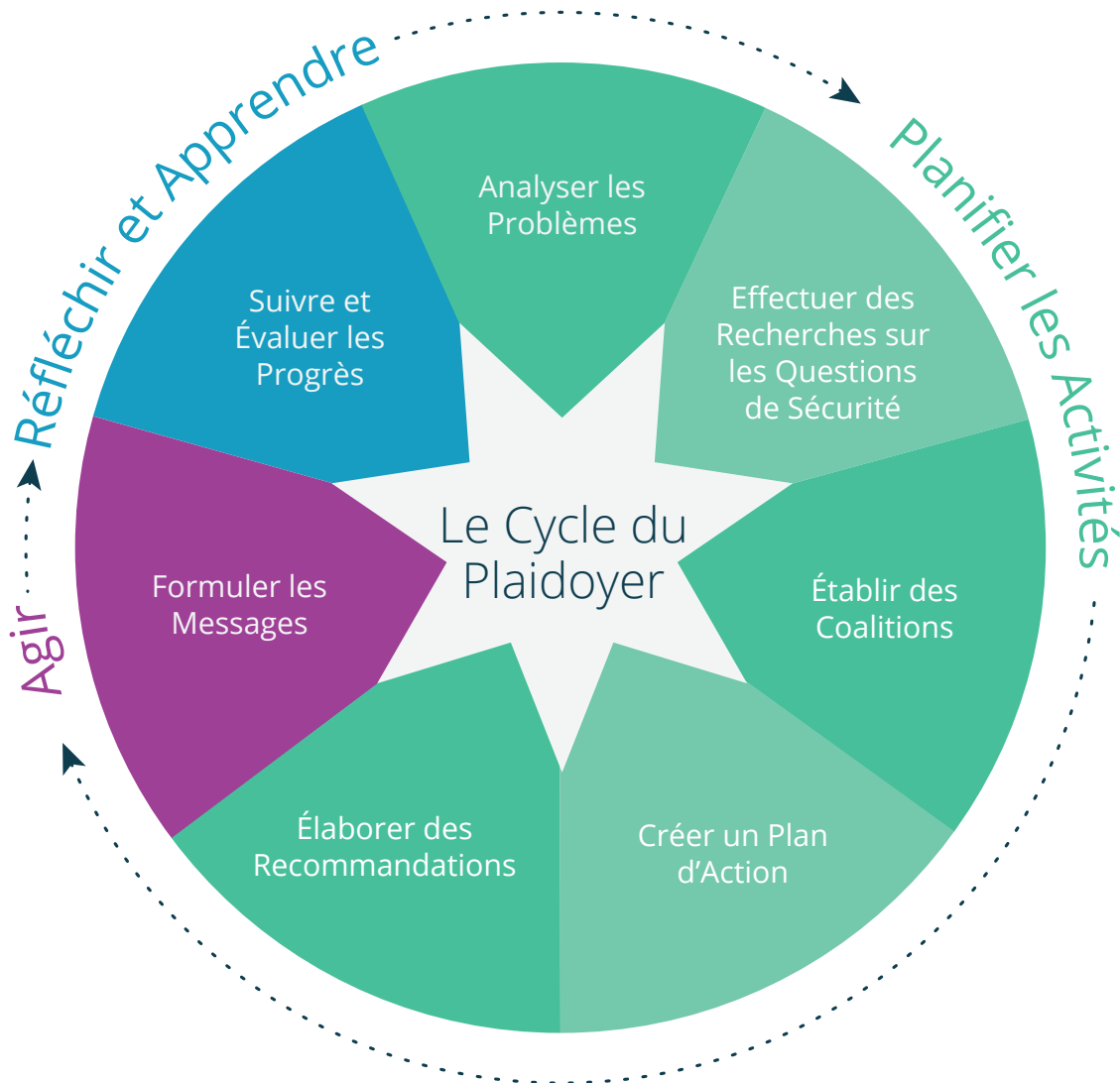
- a. Un pacte ou un traité entre des individus ou des groupes dans le cadre duquel ils coopèrent en vue d'une action conjointe.
- b. Une action planifiée et délibérée s'inscrivant dans la durée qui vise à promouvoir un programme de changement.
- c. Une tactique pour obtenir que tout le monde pense comme nous.
- d. Un ensemble d'activités répondant à des besoins directs, tels que la fourniture d'une aide humanitaire ou d'un abri, ou la construction d'écoles.

Q.10.2 Les cartographies des parties prenantes sont utiles pour un plaidoyer parce que: (Sélectionner toutes les réponses pertinentes)

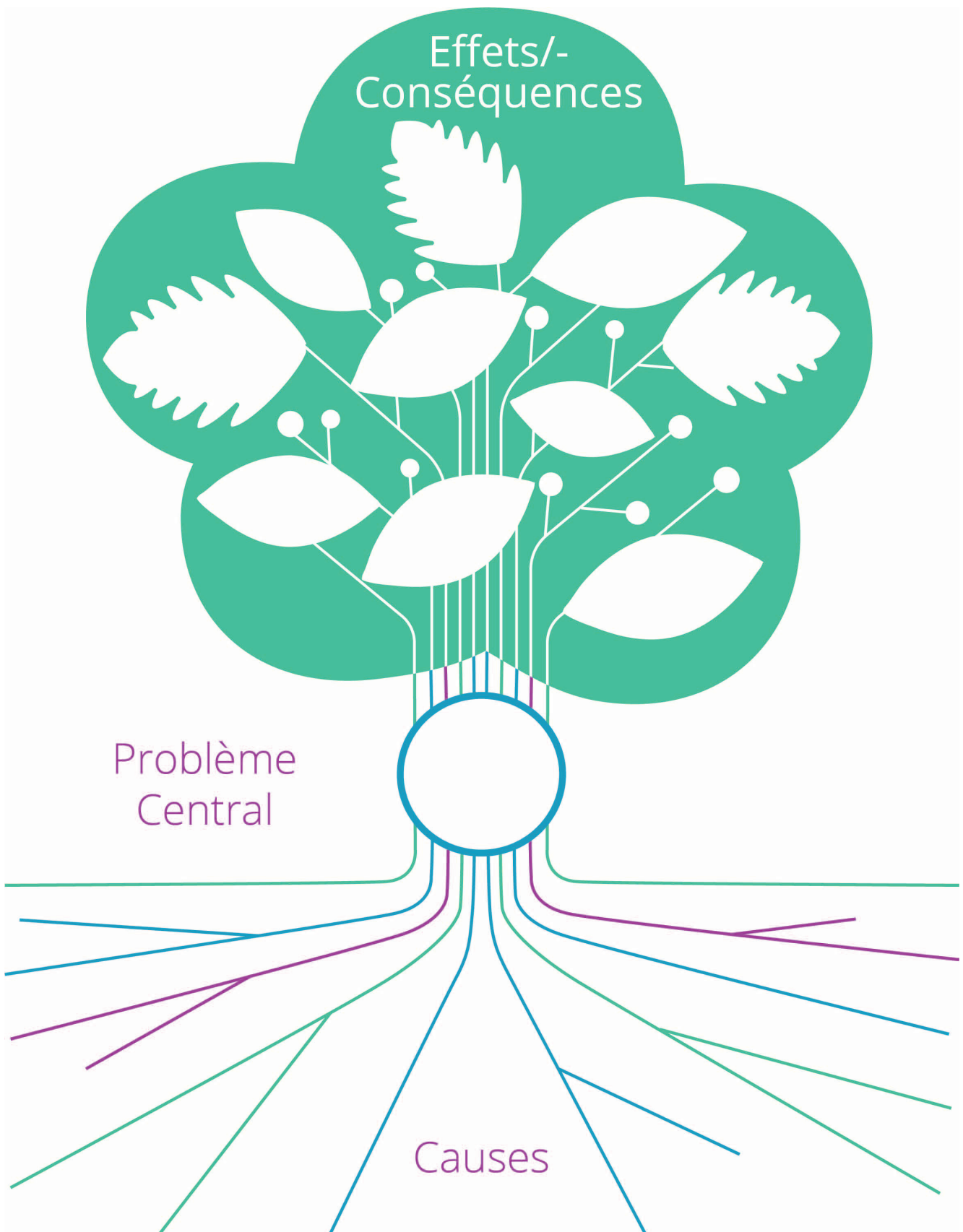
- a. Elles peuvent nous aider à obtenir une vue d'ensemble des acteurs mobilisés sur une question et à découvrir les dynamiques entre eux.
- b. Elles peuvent nous aider à déterminer les parties qui pourront être nos alliées et partenaires.
- c. Elles peuvent nous aider à découvrir les parties éventuellement opposées à notre programme.

ANNEXE

Le Cycle du Plaidoyer



Arbre des Problèmes



Inventaire des Parties Prenantes

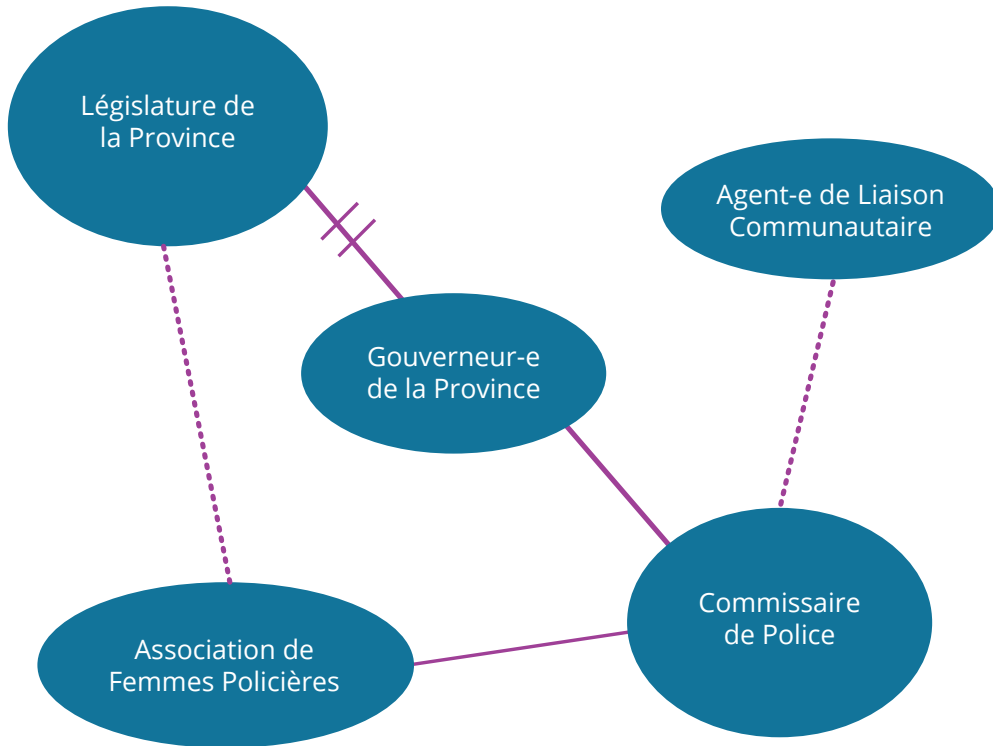
Problème/Question de Sécurité

Étape 1 | **Dressez la liste de toutes les parties qui s'intéressent à votre problème/question de sécurité.**




Étape 2 | **Servez-vous des couleurs pour indiquer comment se situe chaque partie prenante par rapport au problème**

- Cible potentielle (personne que l'on cherche à influencer): entourez-la en bleu.
- Partenaire potentielle (personne qui soutient le changement voulu): entourez-la en noir.
- Frein potentiel (personne qui s'oppose au changement voulu): entourez-la en rouge.
- Neutre potentielle (personne qui ne penche ni d'un côté ni de l'autre): entourez-la en vert.

Carte des Parties Prenantes



Légende des Symboles

-  **Ligne continue** = Acteurs entretenant des liens étroits
-  **Pointillés** = Acteurs ayant peu de liens entre eux
-  **Ligne brisée** = Acteurs qui s'entendent mal ou qui ont rompu leurs liens

Affronter les Craintes liées à la Coopération

1. Dressez la liste des craintes/difficultés/obstacles/arguments pouvant dissuader les OSC d'entamer le dialogue avec les institutions compétentes du secteur de la sécurité:

2. Dressez la liste des craintes/difficultés/obstacles/arguments pouvant dissuader les institutions du secteur de la sécurité d'entamer le dialogue avec des femmes ou des OSC:

3. Dressez la liste des aspects concrets pouvant limiter l'ouverture du dialogue du côté des institutions du secteur de la sécurité et du côté des OSC:

4. Dressez la liste des stratégies que l'on peut utiliser pour apaiser les craintes, aplanir les difficultés ou surmonter les obstacles afin d'instaurer la confiance:

Inclusive Security
1615 M Street NW, Suite 850
Washington, DC 20036
202.403.2000
inclusivesecurity.org

Centre pour le Contrôle Démocratique
des Forces Armées – Genève (DCAF)
Case postale 1360
CH-1211 Genève 1
Suisse
Tél. +41 (0) 22.730.9400
dcaf.ch

