

MODULE DOUZE

Créer et Entretenir des Coalitions pour Influencer la RSS



Crédit Photo: UNMISS

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).

PRESENTATION DU MODULE: Créer et Entretenir des Coalitions pour Influencer la RSS

Objectifs d'Apprentissage

- Les participantes savent expliquer ce qu'est une coalition et son importance pour influencer la réforme du secteur de la sécurité et les institutions de sécurité.
 - Les participantes savent déterminer les avantages et les défis inhérents à la création d'une coalition efficace visant à influencer la réforme du secteur de la sécurité et les institutions de sécurité.
 - Les participantes savent définir des stratégies tenant compte des points forts et des points faibles d'une coalition.
-



Documents de Référence pour les Formateurs et Formatrices

- Barnes Karen et Albrecht Peter, « Place du genre dans le contrôle du secteur de la sécurité par la société civile », dans Bastick Megan et Valasek Kristin (dir.), *Place du Genre dans la Réforme du Secteur de la Sécurité* (Genève: DCAF, OSCE/BIDDH, UN-INSTRAW, 2008), www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Dossier09.pdf
- 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, *La Place du Genre dans la Réforme du Secteur de la Sécurité: Exemples du Terrain* (Genève: DCAF, 2012), www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Examples_from_ground_fr.pdf
- 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

12.1 Introduction du Module

12.1.1 Points de Discussion pour l'Animation

80 minutes

12.2 Créer et Entretenir une Coalition

12.2.1 Points de Discussion pour l'Animation: Créer une Coalition pour Influencer la RSS et les Institutions de Sécurité

12.2.2 Discussion: Avantages et Inconvénients des Coalitions

12.2.3 Activité: Les Défis de la Création d'une Coalition

30 minutes

12.3 Comment Mettre une Coalition sur de Bons Rails?

12.3.1 Points de Discussion pour l'Animation: les Bonnes Pratiques de Gestion d'une Coalition

5 minutes

12.4 Récapitulation

12.4.1 Points de Discussion: Ce qu'il faut retenir

Adaptation du Module

Questions d'Évaluation

Durée Totale: 2 heures

12.1 Introduction du Module



12.1.1 Points de Discussion pour l'Animation

Références pour l'Animateur ou Animatrice

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

Il existe de nombreuses plateformes différentes pour exercer un plaidoyer efficace, qui vont des coalitions officielles aux réseaux informels. Ce module est consacré à la création de coalitions. Pour en savoir plus sur les autres plateformes, et pour des activités plus détaillées sur la création et l'entretien de coalitions, voir Sécurité Inclusive, *Advocacy for Inclusive Security Curriculum*.

Préparez-vous à donner, tout au long de ce module, des exemples de coalitions fructueuses, mais aussi des défis que pose la création de coalitions.

Matériel Nécessaire

Aucun

Objectifs d'Apprentissage

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

Durée 5 minutes

Points de Discussion pour l'Animation

- On ne mène pas seul-e des activités de plaidoyer. Celles-ci supposent d'établir et de renforcer ses relations et ses partenariats au sein de différentes communautés, avec d'autres groupes de la société civile et avec des institutions publiques. La manière dont vous entamez le dialogue et dont vous collaborez avec vos alliés peut prendre différentes formes; ces partenariats pourront varier, allant du réseau informel à des coalitions plus formelles. Les actions collectives contribuent à élargir votre base de soutien, à diversifier les perspectives et les porte-parole qui travaillent sur votre thème et à apporter de nouvelles compétences et expériences dans votre travail. La mobilisation consiste à multiplier le nombre de personnes qui soutiennent votre cause, ce qui consolidera votre plaidoyer et donnera plus de poids à vos recommandations.
- Dans le module 10, nous avons vu les compétences et les outils dont vous aviez besoin pour vous investir dans la réforme du secteur de la sécurité. Dans le module 11, nous nous sommes intéressé-e-s aux travaux de recherche et à la surveillance du secteur de la sécurité. Dans ce module, nous allons examiner comment des coalitions peuvent se former pour influencer la réforme du secteur de la sécurité et les institutions de ce secteur. Nous verrons également quelques-uns des avantages et des défis inhérents à la création d'une coalition.
- À la fin de ce module, vous saurez:
 - Expliquer ce qu'est une coalition et son importance pour influencer la réforme du secteur de la sécurité et les institutions de sécurité;
 - Déterminer les avantages et les défis inhérents à la création d'une coalition efficace visant à influencer la réforme du secteur de la sécurité et les institutions de sécurité;
 - Définir des stratégies tenant compte des points forts et des points faibles d'une coalition.

12.2 Créer et Entretenir une Coalition



12.2.1 Points de Discussion pour l'Animation: Créer une Coalition pour Influencer la RSS et les Institutions de Sécurité

Références pour l'Animatrice ou Animateur

Cette activité introduit et décrit plusieurs exemples de coalitions. Il peut être utile de reprendre les cartes des parties prenantes réalisées dans le module 10 afin de pouvoir vous y référer.

Matériel Nécessaire

Tableau de papier, diaporama de présentation

Objectifs d'Apprentissage

Les participantes savent définir ce qu'est une coalition et décrire leur propre expérience en matière d'actions collectives.

Durée 20 minutes

Points de Discussion pour l'Animation

- Une coalition est une alliance habituellement momentanée entre des personnes, des factions, des parties ou des pays. Le mot vient d'un terme latin signifiant « grandir ensemble » et peut désigner des réseaux, des associations ou des groupes de travail.
- Les coalitions peuvent rassembler uniquement des organisations de la société civile, mais elles peuvent aussi inclure des acteurs très variés: personnes représentant des partis politiques, associations professionnelles (p. ex. des associations de femmes policières), instituts de recherche et groupes de réflexion, milieu académique (établissements universitaires ou de l'enseignement supérieur), organisations d'inspiration religieuse, associations estudiantines, institutions ou personnes assurant des services de sécurité ou participant au contrôle du secteur de la sécurité (organismes de médiation, ministère chargé de l'Égalité des genres/de la Condition féminine, etc.) et acteurs internationaux.
- Il existe une multitude d'institutions, de groupes et d'individus qui peuvent s'unir pour former une coalition autour d'un problème de sécurité commun. La création d'une telle entité amène parfois à travailler avec des partenaires improbables ou méconnus. Par exemple, afin de plaider pour l'inclusion des femmes dans l'élaboration des politiques, vous pourrez rencontrer des soldates, des policières ou des parlementaires dans le but de discuter des questions de sécurité et de créer un programme commun.
- Un exemple de ce type de coalition intersectorielle nous vient du Nicaragua. Des Commissariats pour femmes et enfants ont été créés au Nicaragua au début des années 1990 à la suite d'une action collective de la police nationale, de l'Institut des femmes du Nicaragua et de l'ONG Women's Network against violence. En 2008, une coalition similaire s'est créée pour sensibiliser l'opinion publique au sujet des violences familiales et aider les victimes de violences domestiques à dénoncer leurs agresseurs et à se reconnaître comme victimes d'un acte criminel. Les membres de cette coalition venaient de la société civile, des établissements scolaires et de la police nationale. Leur campagne « Rompre le silence » a déployé 1400 activités différentes d'éducation et de sensibilisation par les médias pour inciter les femmes à prendre position contre ces abus. Une campagne d'une telle ampleur aurait été impossible si elle avait été le fait d'une seule organisation. *Pour en savoir plus sur l'exemple du Nicaragua, voir DCAF, La place du genre dans la réforme du secteur de la sécurité: Exemples du terrain, p. 11.*
- Un autre exemple nous vient du Royaume-Uni. Gender Action for Peace and Security (GAPS) est un réseau d'acteurs de la société civile qui se consacrent à la thématique des femmes, de la paix et de la sécurité. Le réseau GAPS a joué un rôle important dans l'orientation des débats nationaux sur la

résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies. Outre les informations qu'il a diffusées au sujet du plan national d'action britannique consacré à la résolution, il a contribué à la création d'un nouveau groupe parlementaire associé (Associate Parliamentary Group) sur la résolution 1325 aux côtés de parlementaires et d'un groupe de travail interministériel (Cross-Whitehall Group on 1325). Cette coalition est l'une des rares, au Royaume-Uni, à réunir des membres de la société civile, des fonctionnaires et des parlementaires. *Pour en savoir plus sur cet exemple britannique, voir DCAF, Place du genre dans le contrôle du secteur de la sécurité par la société civile, p. 16. Vous pouvez également choisir d'utiliser d'autres exemples tirés de cette publication ou des autres publications proposées plus haut.*

- Quelle est votre expérience en matière de coalitions et/ou d'actions collectives? Faites échanger les participantes deux par deux avant de poursuivre.



12.2.2 Discussion: Avantages et Inconvénients des Coalitions

Références pour l'Animateur ou Animatrice

Dans cette activité, les participantes se prêteront à une séance de remue-méninges pour déterminer, à partir de leur expérience personnelle, les avantages et les défis liés à la création d'une coalition.

Points de Discussion pour l'Animation

- Quelqu'un a-t-il déjà participé à une coalition? Ou observé une coalition à l'œuvre? *Demandez-leur de lever la main.*
- D'après votre expérience, quels sont les avantages de travailler au sein d'une coalition? *Notez les réponses sur un tableau de papier et faites ressortir les points suivants:*
 - **L'union fait la force:** Les coalitions sont un moyen pragmatique de faire avancer une thématique ou un objectif. Une organisation seule ne sera jamais aussi influente ni aussi efficace qu'un groupe d'organisations ou d'individus parlant d'une même voix. La création d'une coalition accroît les ressources à la disposition d'une cause et réunit des personnes d'horizons divers pour travailler dans un but commun.
 - **Plus de crédibilité:** Une coalition peut asseoir la crédibilité de votre plaidoyer et conférer plus de poids à votre message. C'est un atout des plus utiles lorsque l'on aborde des sujets d'envergure nationale, notamment quand on plaide pour la révision d'une politique de sécurité nationale. Souvent, plus la coalition est diversifiée, plus elle touche de gens et plus elle a de chances d'aboutir.
 - **La protection:** Le fait de travailler dans une coalition contribue également à protéger les différentes organisations qui en font partie en leur évitant de s'exposer et de faire l'objet de pressions politiques ou d'agressions.
 - **Plus de personnes informées:** Plus vous aurez de personnes et d'organisations se mobilisant pour votre cause, plus vous pourrez toucher du monde. Les grandes initiatives retiennent souvent l'attention des médias, ce qui contribue à leur visibilité.
 - **Un meilleur accès aux ressources et aux informations:** Grâce au réseau élargi de collègues et de relations de la coalition, les possibilités de partenariat se multiplient, l'accès aux ressources et

Matériel Nécessaire

Tableau de papier, diaporama de présentation

Objectifs d'Apprentissage

Les participantes savent déterminer les avantages et les défis inhérents à la création d'une coalition.

Durée 30 minutes

aux informations s'améliore et le vivier collectif d'expertises s'enrichit. Si vous entrez en relation avec des organisations de la société civile d'autres pays qui ont l'expérience de la RSS, par exemple, vous pourrez renforcer vos propres capacités.

- **Diversité des expériences et des spécialités:** La diversité des membres de la coalition peut apporter une grande richesse d'expériences, de compétences et d'idées à votre cause. Par exemple, si votre organisation n'a pas l'habitude de dispenser des formations sur le genre pour la police, un autre membre de la coalition l'aura peut-être et pourra s'arranger avec vous. Ou, si votre organisation ne travaille pas dans le domaine des droits des personnes handicapées, un membre de la coalition qui connaît bien le sujet pourra vous faire part des besoins de ces personnes en matière de sécurité et de justice.
- *Quelles sont les difficultés de la collaboration au sein d'une coalition? Notez les réponses sur un tableau de papier et faites ressortir les points suivants:*
 - **La lenteur:** Comme les modes de décision, les points de vue et les priorités varient selon les individus et les organisations, il faut parfois du temps pour trouver un accord.
 - **Les conflits de priorités et de personnalités:** Si le fait que leurs objectifs se recoupent peut amener différentes organisations à s'unir au sein d'une coalition, il peut arriver que leurs priorités et leurs personnalités s'opposent par ailleurs.
 - **Le surcroît de coordination:** Plus il y a d'individus et d'organisations dans une coalition, plus il est difficile de coordonner des dates, des horaires et des lieux qui conviennent à tout le monde. Pour une organisation de la société civile se consacrant aux victimes d'exactions policières, par exemple, il peut être gênant qu'une réunion soit organisée dans une salle de réunion du commissariat local.
 - **Une action qui tarde à démarrer:** Créer une coalition prend du temps. Il faut rédiger le règlement intérieur et les déclarations communes, élaborer un plan d'action, etc. Cela peut détourner les ressources et l'attention du but général de la coalition.
 - **La confiance est primordiale:** La méfiance et/ou le manque de transparence entre les membres de la coalition peuvent compliquer la collaboration entre les organisations.



12.2.3 Activité: Les Défis de la Création d'une Coalition

Références pour l'Animatrice ou Animateur

Les participantes se prêteront à une séance de remue-méninges pour aplanir les difficultés courantes de la création d'une coalition.

Consignes

Divisez les participantes en groupes de deux ou trois et demandez-leur de trouver:

- Un partenaire potentiel de la coalition représentant un type d'organisation ou un groupe différent (un groupe religieux, une association de policières, etc.);
- Une difficulté qui pourrait surgir de la collaboration avec ce partenaire;
- Une stratégie pour surmonter cette difficulté. (10 minutes)

Invitez plusieurs groupes à partager les difficultés et les stratégies qu'ils ont trouvées. (15 minutes)

Bilan

Consignes pour l'Animateur ou Animatrice

Concluez en soulignant que la création d'une coalition fructueuse exige beaucoup de temps, mais que les difficultés et les points d'achoppement ne sont pas nécessairement négatifs. La capacité à résoudre des questions compliquées et litigieuses peut consolider la coalition et renforcer sa cohésion. (5 minutes)

Matériel Nécessaire

Tableau de papier

Objectifs d'Apprentissage

Les participantes savent définir des stratégies tenant compte des points forts et des points faibles d'une coalition.

Durée 30 minutes

12.3 Comment Mettre une Coalition sur de Bons Rails?



12.3.1 Points de Discussion pour l'Animation: Les Bonnes Pratiques de Gestion d'une Coalition

Références pour l'Animatrice ou animateur

Cette section étudie les politiques et les bonnes pratiques qui peuvent aider les participantes à créer et/ou à gérer une coalition. En fonction de leur expérience et de leurs connaissances antérieures sur les coalitions, vous pouvez discuter de chaque bonne pratique proposée ou les trier par ordre d'intérêt, de pertinence, etc. Toutes les politiques/bonnes pratiques sont réunies dans le document [Organiser et Gérer une Coalition: les Bonnes Pratiques](#) (voir annexe).

Distribuez le document avant de commencer la présentation.

Matériel Nécessaire

Clip vidéo; document [Organiser et Gérer une Coalition: Les Bonnes Pratiques](#)

Objectifs d'Apprentissage

Les participantes savent décrire les bonnes pratiques pour gérer une coalition.

Durée 30 minutes

Points de Discussion pour l'Animation

- Diffusez le clip vidéo « *Building a Successful Coalition* » (1:54) www.youtube.com/watch?v=zEuZriTygrE (disponible en anglais seulement).
- Veiller au bon fonctionnement d'une coalition peut demander beaucoup d'investissement. Les membres de la coalition doivent coopérer, collaborer à la mise en œuvre d'une stratégie de plaidoyer et se mettre d'accord sur leurs buts et leurs tactiques.
- Pour entretenir des relations solides et positives, il est possible de s'appuyer sur les « principes d'un partenariat efficace », qui serviront de référence pour les échanges entre les membres de la coalition.
- Quels sont les principes d'un partenariat efficace?
 - L'équité (entre partenaires), qui favorise le respect,
 - La transparence, qui aide à instaurer la confiance,
 - Et l'avantage mutuel, qui contribue à la pérennité de vos partenariats et à la poursuite des objectifs de votre plaidoyer.
- Les coalitions requièrent également des règles et des politiques claires pour guider leurs activités et leurs décisions. Passons en revue quelques considérations importantes pour la création et la gestion d'une coalition efficace.
- **Une structure et des rôles clairs:** Comment sera structurée l'équipe dirigeante? Comment les rôles seront-ils définis?
 - De nombreuses coalitions se dotent d'un comité directeur pour gérer et faciliter les décisions relatives à la planification et à la stratégie de leur plaidoyer, garantir la communication et la consultation entre les membres, régler les conflits internes et diriger la communication extérieure.
 - La mise en place de sous-groupes spécialisés au sein de la coalition (appelés comités, groupes de travail, etc.) facilitera la délégation et la gestion des tâches. Chaque sous-groupe doit avoir un rôle

défini (publicité/communication, lobbying, collecte de fonds, planification d'événements) et une structure directrice (président-e, secrétaire, etc.). Tous les membres de la coalition doivent siéger à un comité au moins.

- **Prise des décisions et règlement des conflits:** Comment les décisions seront-elles prises (vote, consensus, etc.)? Qui participera à la prise des décisions (le comité directeur uniquement, tous les membres, etc.)? Des processus de décision différents seront-ils mis en place selon le type de question abordé (p. ex. certaines questions seront réglées par tous les membres, et les autres seront tranchées par le comité directeur en concertation totale et franche avec les membres)?
- **Les membres de la coalition:**
 - **Diversité et rayonnement:** Les coalitions auront d'autant plus de succès que leurs membres représenteront un large éventail d'acteurs et d'intérêts. Comment garantir la diversité au sein de votre coalition? Cherchez des organisations avec lesquelles vous ne travaillez pas encore.
 - **Conditions d'adhésion:** Si une personne veut rejoindre votre coalition, comment déterminerez-vous si elle possède les qualités requises?
 - **Code de conduite:** Comment déterminerez-vous qu'un membre n'effectue pas sa part de travail? En instaurant un code de conduite, vous définirez clairement ce que l'on attend de tous les membres en même temps que vous créerez un mécanisme de redevabilité.
- **Un système de communication fiable:**
 - **Communication interne:** Que partagera l'équipe dirigeante avec les membres concernant l'actualité et les projets en cours? Comment se déroulera cette communication? Réfléchissez à ce que cela peut signifier en termes de confiance à insuffler entre les membres. Des aspects tels que la transparence financière peuvent contribuer à la cohésion interne.
 - **Communication extérieure:** Comment dialoguez-vous avec les acteurs extérieurs (médias, représentant-e-s du gouvernement, autres organisations, etc.)? Choisissez-vous de nommer des porte-parole qui auront pour mandat de parler au nom de la coalition? Dans ce cas, il peut être intéressant de confier cette responsabilité à tour de rôle aux différents membres de la coalition, pour contribuer à leur visibilité.
- **Partage des mérites:** Comment les membres de la coalition se partageront-ils les avantages publics qui résulteront de leurs efforts concertés? Les membres peuvent être distraits par la question des bénéficiaires de la publicité, des louanges ou des critiques que recevra leur travail. Mettez-vous d'accord au plus tôt sur des procédures qui permettront à tous les membres de participer. Il est impossible de tout prévoir, mais ce genre de clairvoyance peut être utile en cas de crise.
- **Consensus sur les valeurs partagées et les objectifs à court et à long terme:** Il est primordial de s'atteler à cette planification stratégique en groupe. Cela demande du temps et peut se révéler difficile, mais plus vous arriverez à des consensus, plus vos efforts de plaidoyer seront efficaces.
- **Confiance entre les membres:** Il y a une raison derrière votre travail en commun. C'est pourquoi il est important de prendre la peine d'instaurer des relations de confiance entre les membres de la coalition.
 - **N'éluidez pas les sujets délicats.** N'ayez pas peur de faire face aux conflits internes. Ces questions doivent être abordées avec franchise, sinon les tensions risquent de faire éclater la coalition. Si les sujets sont trop litigieux, vous pouvez envisager de faire appel à une personne extérieure à des fins de médiation.

- **Soyez flexibles!** Évaluez régulièrement vos progrès et tenez-vous prêtes à apporter des changements. Il peut s’agir de réexaminer les structures de décision, l’efficacité de la coalition, les stratégies de communication, etc. Maintenez un dialogue constant avec les membres pour vous tenir informées des problèmes émergents. Cela vous aidera également à apaiser les sentiments de marginalisation ou d’incompréhension que pourraient éprouver certains membres.
- Voyez-vous d’autres points importants?
- Pour s’investir dans la réforme du secteur de la sécurité, il peut être utile:
 - D’acquérir des connaissances spécialisées sur le mode de fonctionnement du secteur de la sécurité et de veiller à intégrer dans votre coalition des membres parfaitement informés des processus d’élaboration des politiques et des questions de genre, qui pourront vous prodiguer des conseils stratégiques;
 - De chercher des occasions de renforcer les capacités que possède la coalition par le biais, par exemple, de formations communes ou d’activités de développement de l’esprit d’équipe.

12.4 Récapitulation



12.4.1 Points de Discussion: Ce qu’il faut retenir

Références pour l’Animateur ou Animatrice

Cette section met en évidence les points principaux du module.

Points de Discussion pour l’Animation

- Une organisation seule n’est jamais aussi efficace qu’un groupe d’organisations ou d’individus. La création d’une coalition accroît les ressources à la disposition d’une cause et réunit des personnes d’horizons divers pour travailler dans un but commun.
- Votre coalition n’est pas tenue de se limiter à d’autres groupes de femmes ou OSC. Vous pouvez par exemple vous adresser à des femmes travaillant dans les forces armées, dans la police ou au parlement pour discuter des problèmes de sécurité, créer un programme commun et définir une vision stratégique des étapes qui permettront de garantir la prise en compte des perspectives des femmes lors de l’élaboration des politiques de sécurité.
- Créer une coalition intégrant des acteurs du secteur de la sécurité peut être difficile en raison du secret qui entoure les questions de sécurité et de la méfiance qui règne entre la société civile et les institutions de sécurité. Cependant, les coalitions qui ont fonctionné ont obtenu des résultats considérables.
- Pour qu’une coalition soit fructueuse, vous devez instaurer des relations de confiance entre tous les membres de la coalition et vous entendre avec eux sur une série de principes et de normes, notamment la transparence, l’équité et l’avantage mutuel.

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



12.2.1 Points de Discussion pour l'Animation: Créer une Coalition pour Influencer la RSS et les Institutions de Sécurité **(10 MINUTES DE MOINS)**

Remplacez la discussion deux par deux par une brève discussion en plénière.



12.2.2 Discussion: Avantages et Inconvénients des Coalitions **(10 MINUTES DE MOINS)**

Il est possible de raccourcir le temps de discussion.



12.2.3 Activité: Les Défis de la Création d'une Coalition **(15 MINUTES DE MOINS)**

Remplacez la discussion deux par deux par une brève discussion en plénière.



Pour Allonger le Module



12.3.1 Points de Discussion pour l'Animation: Les Bonnes Pratiques de Gestion d'une Coalition **(UNE HEURE DE PLUS)**

Après avoir présenté les points de discussion pour l'animation, vous pouvez proposer un jeu de rôles pour mettre en pratique les connaissances et les compétences apportées par ce module.

Préparez un jeu de rôles dans lequel les participantes représenteront différents types de groupes se rencontrant pour la première fois au sein d'une coalition afin de discuter des moyens d'influencer un processus de RSS. Il peut y figurer la représentante d'une association de femmes travaillant dans le secteur de la sécurité. Pour l'ordre du jour, vous pouvez vous servir de l'outil #9 proposé par le *Guide pour les Femmes sur la Réforme du Secteur de la Sécurité* (www.dcaf.ch/Publications/A-Women-s-Guide-to-Security-Sector-Reform). Le contexte que vous fournissez à chaque participante concernant les intérêts et les préoccupations de leurs organisations respectives peut être une source de difficultés pendant la réunion. Par exemple, si une participante est très attachée à l'anonymat pour des questions de sécurité, elle peut refuser de se présenter, ce qui suscitera peut-être des protestations de la part des autres membres de la coalition.

Prévoyez 15 minutes pour la mise en place et la préparation des participantes.

Ne laissez pas la réunion s'éterniser. Interrompez le jeu de rôles au bout d'une quinzaine de minutes et dressez le bilan avec les participantes: quelles sont les difficultés qui ont surgi? Comment la réunion aurait-elle pu les éviter ou les aplanir?

Questions d'Évaluation (Sans Réponse)

Q.12.1 Qu'est-ce qu'une coalition? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Un groupe d'OSC partageant forcément les mêmes valeurs
- b. Un groupe financé par un organisme bailleur de fonds international
- c. Une alliance œuvrant dans un but commun
- d. Un groupe de personnes nommées par le gouvernement pour étudier un sujet précis

Q.12.2 Une coalition fructueuse ne peut pas fonctionner sans... (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Des bureaux
- b. L'autorisation du gouvernement
- c. Un-e président-e qui prend toutes les décisions importantes
- d. Une organisation efficace de ses membres

Questions d'Évaluation (Avec Réponse)

Q.12.1 Qu'est-ce qu'une coalition? (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Un groupe d'OSC partageant forcément les mêmes valeurs
- b. Un groupe financé par un organisme bailleur de fonds international
- c. Une alliance œuvrant dans un but commun
- d. Un groupe de personnes nommées par le gouvernement pour étudier un sujet précis

Q.12.2 Une coalition fructueuse ne peut pas fonctionner sans... (Sélectionnez une seule réponse)

- a. Des bureaux
- b. L'autorisation du gouvernement
- c. Un-e président-e qui prend toutes les décisions importantes
- d. Une organisation efficace de ses membres

ANNEXE

Organiser et Gérer une Coalition: les Bonnes Pratiques

Les règles à mettre en place:

- **Structure de direction et rôles:** Comment sera structurée l'équipe dirigeante? Comment les rôles seront-ils définis?
- **Processus de décisions:** comment les décisions seront-elles prises (vote, consensus, etc.)? Qui participera à la prise des décisions (le comité directeur uniquement, tous les membres, etc.)? Des processus de décision différents seront-ils mis en place selon le type de question abordé (p. ex. certaines questions seront réglées par tous les membres, et les autres seront tranchées par le comité directeur en concertation totale et franche avec les membres)?
- **Conditions d'adhésion:** Si une personne veut rejoindre votre coalition, comment déterminerez-vous si elle possède les qualités requises?
- **Code de conduite:** comment déterminerez-vous qu'un membre n'effectue pas sa part de travail?
- **Communication interne:** Que partagera l'équipe dirigeante avec les membres concernant l'actualité et les projets en cours? Comment se déroulera cette communication?
- **Communication extérieure:** Comment dialoguerez-vous avec les acteurs extérieurs (médias, représentant-e-s du gouvernement, autres organisations, etc.)? Choisissez-vous de nommer des porte-parole qui auront pour mandat de parler au nom de la coalition?
- **Partage des mérites:** Comment les membres de la coalition se partageront-ils les avantages publics qui résulteront de leurs efforts concertés?

Deux considérations importantes pour les coalitions plus structurées:

- Consensus sur les valeurs partagées et les objectifs à court et à long terme: pensez à réaliser la planification stratégique en groupe. Cela demande du temps et peut se révéler difficile, mais plus vous arriverez à des consensus, plus vos efforts de plaidoyer seront efficaces.
- Structures de la coalition: la mise en place de sous-groupes spécialisés au sein de la coalition (appelés comités, groupes de travail, etc.) facilitera la délégation et la gestion des tâches. Chaque sous-groupe doit avoir un rôle défini (publicité/communication, lobbying, collecte de fonds, planification d'événements) et une structure directrice (président-e, secrétaire, etc.). Tous les membres de la coalition doivent participer à un comité au moins.

Dernières bonnes pratiques qui ont leur importance:

- N'évitez pas les sujets délicats. N'ayez pas peur de faire face aux conflits internes. Ces questions doivent être abordées avec franchise, sinon les tensions risquent de faire éclater la coalition. Vous pouvez même envisager de faire appel à une personne extérieure à des fins de médiation.
- Soyez flexibles! Évaluez régulièrement vos progrès et tenez-vous prêtes à apporter des changements. Il peut s'agir de réexaminer les structures de décision, l'efficacité de la coalition, les stratégies de communication, etc. Maintenez un dialogue constant avec les membres pour vous tenir informées des problèmes émergents. Cela vous aidera également à apaiser les sentiments de marginalisation ou d'incompréhension que pourraient éprouver certains membres.

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
Case postale 1360
CH-1211 Genève 1
Suisse
Tél. +41 (0) 22.730.9400
dcaf.ch

