

Vision des partenaires du SCP-Grands Lacs / EED

- *Une culture de paix et de citoyenneté est émergente et met fin à la culture de l'impunité et de la violence*
- *Le renforcement des institutions facilite la construction d'un Etat de droit*
- *Les ressources du pays ne sont plus pillées, mais servent au moins partiellement à l'amélioration de la situation des populations.*
- *La RDC développe une identité partagée par tous les citoyens et trouve sa place dans la sous-région et dans le monde.*

La réalisation de cette vision passe par la participation de tous avec une prise en compte des activités transversales comme le genre, les droits de la personne et l'éducation.

The vision of the Partners of Civil Peace Services (CPS) – Mano River Region / Church Development Service, an Association of the Protestant Churches of Germany (EED)

- *A sub-region characterized by a culture of peace, equality, justice, fair play and responsible citizens;*
- *A transparent and accountable governance system at all levels, capable of providing services for the citizens;*
- *Effective and efficient control of the economy and other state resources, utilized for the good of all;*
- *A sub-region free of ethnic and religious bigotry and where everyone enjoys equal rights, opportunities and protection;*
- *Providing the necessary enabling environment through advocacy and other peaceful means, for women and youth to fully realize their potentials;*
- *A vibrant and proactive Mano River Union (MRU) functioning in harmony with the Economic Community of West African States (ECOWAS), to facilitate the unimpeded movement of people, goods and services within the region;*
- *Effective networking and cooperation among CPS Partner Organisations within the Mano River Region.*

Construire la Paix

EED (Evangelischer Entwicklungsdienst – Service des Eglises Evangéliques en Allemagne pour le Développement)

Financé par le BMZ (Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit – Ministère Allemand pour la Coopération Economique)

Le Plaidoyer pour le Changement: Mobilisation pour la Paix

**Service Civil pour la Paix / EED
(Grands Lacs d'Afrique et Mano River Region)**

Flaubert Djabateng · Christiane Kayser · Marie José Mavinga



EED (Evangelischer Entwicklungsdienst – Service des
Eglises Evangéliques en Allemagne pour le Développement)

Financé par le BMZ (Bundesministerium für
Wirtschaftliche Zusammenarbeit – Ministère Allemand
pour la Coopération Economique)

zfd – Ziviler Friedensdienst

Tous droits réservés pour tous pays

1^{ère} édition, Décembre 2009

Copyright © 2009 by SCP-Grands Lacs / EED,
Kinshasa, Bafoussam, Berlin

Copyright photos: Flaubert Djabateng, Loran Hollander,

Iris Liethmann, Christiane Kayser, Desirée Zwanck

Production et conception: Eberhard Delius, Berlin

Mise en page: Reih's Satzstudio, Lohmar

Impression: Format Druck, Berlin

Printed in Germany

contact:

Flaubert Djabateng: fdjabateng9@gmail.com

www.peaceworkafrica.org

Sommaire

1. Introduction	7
2. Définition	9
3. Trois approches de plaidoyer	14
4. Quelques principes développés dans le travail en RDC	18
5. Plaidoyer et pouvoir	24
6. Pourquoi et en tant que qui s'engager dans le plaidoyer : l'expérience du Conseil des Eglises en Sierra Leone	31
7. Points à vérifier	36
8. Expériences et contraintes : exemples du réseau SCP/EED Grands Lacs	38
9. Un casse-tête Nord-Sud : L'engagement pour les droits de la femme et les obstacles au plaidoyer efficace	43
10. Les défis du plaidoyer	52
1. Comment identifier la question du plaidoyer et les leviers de changement ?	53
2. Comment circonscrire la problématique et les acteurs clé ?	56
3. Quels intérêts communs et conflictuels ?	59
4. Quels alliés ? Quels adversaires ?	60
5. Comment engager un dialogue revendicatif ?	61
6. Echancier : Comment saisir les opportunités	62
11. Quelques outils du plaidoyer	63
12. Conclusion	69



1. Introduction

Depuis quelque temps le plaidoyer (*advocacy* en anglais) est devenu un mot-clé dans le contexte du travail de développement et de paix. Nous avons décidé de ne pas en rester au niveau du « phénomène de mode », mais plutôt de tirer ensemble les leçons des efforts de plaidoyer des uns et des autres dans le réseau « Service Civil pour la Paix/EED ».

Nous vous présentons les idées essentielles issues de ce travail et mettons à votre disposition des éléments et outils développés par nous et par d'autres praticiens pour enrichir et rendre plus efficaces vos efforts et stratégies en matière de plaidoyer.

Le premier pas est évidemment de définir le plaidoyer.

Mais dans notre contexte nous avons pu dégager en plus certaines particularités de ce qu'est ou devrait être le plaidoyer :

- Action contre l'Injustice et l'Exclusion
- Action de Mobilisation et de Revendication
- Action de Négociation et de Dialogue
- Action d'Acteurs et non de Victimes

Nous nous approchons de l'année 2010, la crise économique et les questions climatiques ont permis une plus grande conscientisation sur les liens forts entre tous les pays du monde globalisé. A travers la Coupe du Monde de Football en Afrique du Sud pour une fois les projecteurs braqués sur l'Afrique ne se concentreront pas uniquement sur les guerres et les famines. Raison de plus de saisir toute opportunité aux niveaux national et international pour donner une image plus réelle et porteuse de ce continent tout en mettant en avant les revendications essentielles pour un changement durable.

Ce changement se fera uniquement avec et à travers les populations africaines. Le travail de plaidoyer et de paix ne concerne donc pas seu-

lement quelques activistes et les décideurs au Sud et au Nord mais également les millions de personnes concernées directement par la pauvreté, les injustices, les guerres et les catastrophes.

Outillons-nous et tâchons de jouer notre rôle dans ce grand concert.

*Flaubert Djateng, Christiane Kayser, Marie José Mavinga,
(Noyau d'Accompagnement SCP/EED)*

2. Définitions

Il y a différentes définitions du plaidoyer qui se complètent et peuvent être utiles pour développer ce qui est le plus approprié dans une situation et un contexte donnés.

Voici plusieurs exemples :

Le plaidoyer est **un engagement** des acteurs de la société civile en vue de déclencher un processus de changement positif en faveur d'un groupe social donné.

Le plaidoyer consiste à influencer les individus, les politiques et les systèmes et à induire le changement ; il peut être fait par les personnes menacées ou victimes d'injustice ou en leur nom, ou par la combinaison des deux. Le travail de plaidoyer n'est pas l'apanage des professionnels ou des experts – toute personne peut l'entreprendre.

Ce processus comporte des actions et des outils utilisés dans une situation précise par un groupe de personnes ou d'organisations ayant des intérêts ou une cause en commun en vue d'influencer l'élaboration, la mise en place, la suppression ou le changement d'une politique, d'une législation, d'un programme ou d'un projet d'intérêt général.

Le plaidoyer encourage la prise de conscience, favorise la compréhension et la recherche de solutions, crée des alliances et des réseaux qui peuvent déboucher sur des réalisations concrètes à l'échelon national et international.

Le **plaidoyer (advocacy)** se distingue du **lobbying** en ce sens que le premier se pratique pour défendre non pas ses propres intérêts, mais ceux des personnes défavorisées.

Sensibiliser n'est pas Plaider

Plaidoyer

Faire du plaidoyer, c'est travailler avec d'autres personnes/organisations pour mobiliser les soutiens nécessaires à l'obtention du changement souhaité.

Le plaidoyer englobe la sensibilisation mais c'est une action plus large et dépasse la phase de sensibilisation.

Le plaidoyer consiste certes à sensibiliser mais il a surtout pour finalité de faire intervenir le changement

Sensibiliser

Sensibiliser n'est pas plaider

La sensibilisation est une action consistant à informer et à vouloir faire adhérer un public donné à une question, problème, etc.

La sensibilisation ne vise pas à demander un changement concret dans une situation donnée.

Extrait de : Techniques de Plaidoyer, Aide-Mémoire d'un Atelier de Justice et Paix, Pays-Bas, Bukavu, RDC, Novembre 2009

Définitions d'un plaidoyer

Il existe un grand nombre de définitions du terme plaidoyer. Nous vous proposons ci-dessous certaines définitions dont celle de Tearfund.

« Agir avec et au nom des pauvres pour s'attaquer aux causes sous-jacentes de la pauvreté, rendre justice et soutenir un bon développement en influençant les politiques et pratiques de ceux qui sont au pouvoir. »

Tearfund pense que les plaidoyers font partie de sa mission de porter la bonne nouvelle aux pauvres. Nous sommes motivé par la compassion du Christ. »

Tearfund

« La promotion d'un message particulier et/ou d'une série d'actions afin d'influencer ou de contribuer au développement et à la mise en place de politiques qui allégeront les causes et les conséquences de la pauvreté. »

OXFAM GB



« Un ensemble d'actions programmées et organisées, destinées à influencer les politiques de manière efficace. Le but est aussi d'influencer la manière dont ces politiques sont appliquées afin de renforcer le pouvoir des populations marginalisées. Dans une culture démocratique libérale, les plaidoyers utilisent les instruments de la démocratie et adoptent une manière d'agir constitutionnelle mais aussi pacifique. »

NATIONAL CENTRE FOR
ADVOCACY STUDIES (CENTRE
NATIONAL POUR LES
ÉTUDES SUR LES
PLAIDOYERS),
INDE

« Le plaidoyer permet d'utiliser l'influence que nous possédons par le simple fait que nous existons, par l'expérience que nous avons acquise, la taille que nous représentons et les programmes que nous planifions. Cette influence nous permet d'offrir des avantages durables et à long terme aux pauvres. »

VISION MONDIALE
INTERNATIONALE



Source : Guide du Plaidoyer,
Tearfund, www.tearfund.org

Le plaidoyer est une action visant à changer les politiques, positions ou programmes d'une institution ou d'un groupe de décideurs

Le plaidoyer, c'est argumenter pour défendre ou recommander une idée devant d'autres personnes

Le plaidoyer c'est prendre la parole, attirer l'attention d'une communauté sur une question importante et orienter les décideurs vers une solution

Le plaidoyer c'est travailler avec d'autres personnes et organisations pour faire une différence

Le plaidoyer consiste en différentes stratégies visant à influencer la prise de décision à différents niveaux : local, provincial, national et international

Adapté de *Introduction au Plaidoyer*, Ritu R. Sharma, Usaid, 1997

La distinction entre plaidoirie et plaidoyer

Nous avons déjà abordé le sens du mot **plaidoirie**. Or, bien des gens s'interrogent sur la distinction entre ce terme et le nom **plaidoyer**, que certaines personnes confondent parfois avec le verbe **plaider**.

En langue juridique, les termes **plaidoirie** et **plaidoyer** sont tous les deux des noms qui visent essentiellement le fait pour une partie, en personne ou généralement par l'entremise de son avocat, de présenter ses prétentions à un tribunal. Toutefois, **plaidoirie** est plus technique que **plaidoyer**, terme qui désigne d'une manière plus affective le contenu de la défense d'une cause grave. Ainsi, on dira que l'avocat a fait un **plaidoyer** vibrant pour l'accusé.

En droit pénal canadien, le terme **plaidoyer** peut aussi avoir le sens vu ci-dessus, mais il s'emploie principalement à titre d'équivalent du terme anglais *plea*. Dans ce sens, il désigne soit le fait pour un accusé de plaider coupable ou non coupable à une accusation (c'est-à-dire **plaidoyer de culpabilité** et **plaidoyer de non-culpabilité**), soit différents moyens de défense d'ordre procédural (p. ex. : plaidoyer d'autrefois acquit, plaidoyer d'autrefois convict).

Ce dernier emploi du terme **plaidoyer** ne fait cependant pas l'unanimité chez les jurilinguistes. Certains estiment, en effet, que cet usage ne devrait pas être retenu, dans la mesure où il s'écarte trop du sens fondamental d'exposé des prétentions au tribunal. Ils privilégient le recours à des expressions telles que « reconnaissance de culpabilité » (*plea of guilty*) et « dénégation de culpabilité » (*plea of not guilty*).

Espérons que ce modeste plaidoyer vous aura convaincu.

Source : Guide du Plaidoyer, Tearfund, www.tearfund.org

Nous vous soumettons ces différentes définitions et clarifications pour que vous développiez vous-mêmes à partir de là votre compréhension du plaidoyer.

L'essentiel n'est pas de trancher entre définitions « vraies » et « fausses » mais plutôt de développer ensemble avec les autres acteurs une démarche dans laquelle tous les concernés se retrouvent et qu'ils vivent. Aucune action de plaidoyer n'est efficace si les acteurs suivent le scénario défini ailleurs. Ce n'est plus du plaidoyer, c'est de la manipulation.

3. Trois approches de plaidoyer

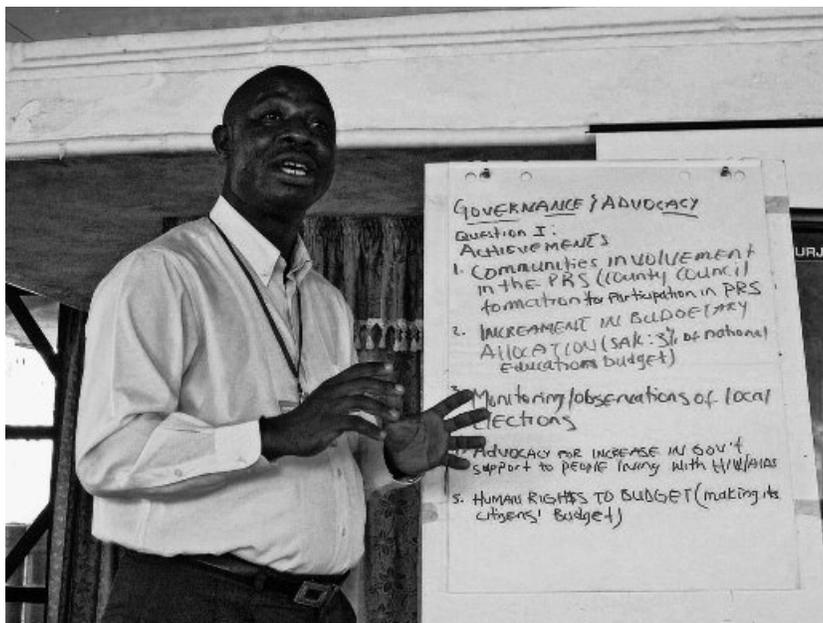
L'organisation britannique Tear Fund qui a développé un éventail d'outils de plaidoyer accessibles sur l'internet (www.tearfund.org) distingue entre trois approches :

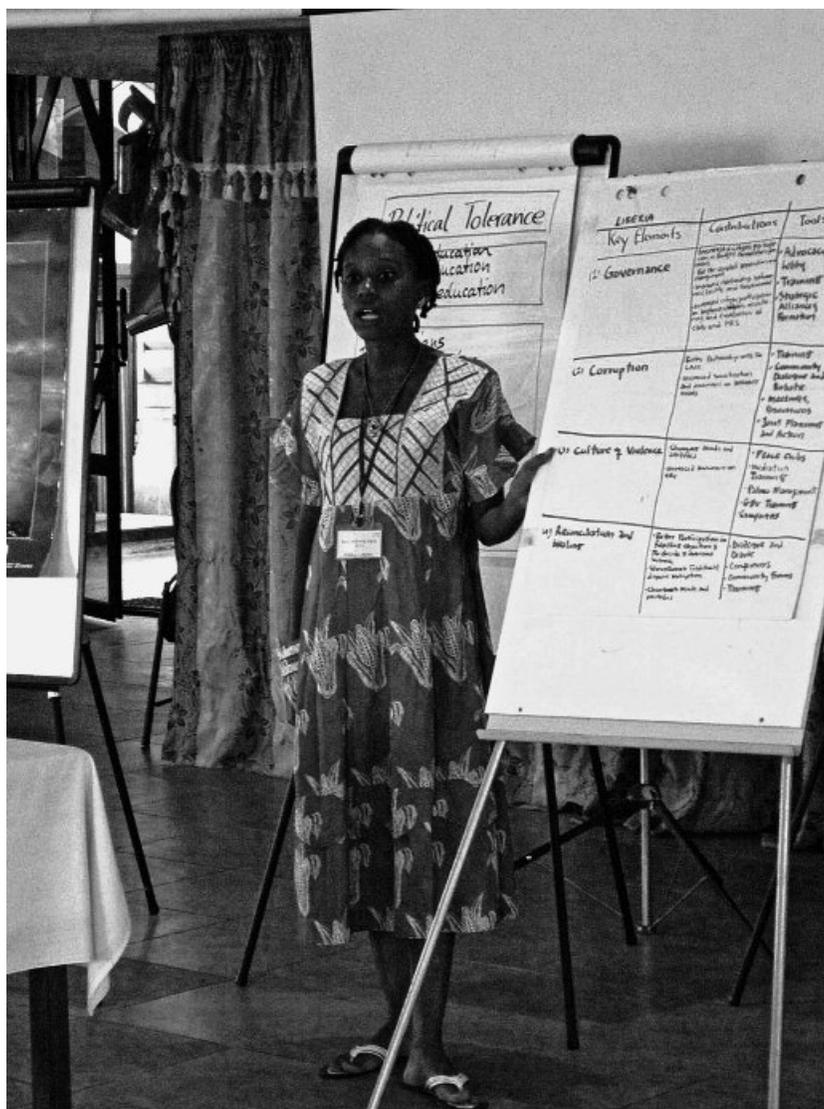
<i>Trois approches pour un plaidoyer</i>			
	Plaidoyer <i>pour</i> les personnes touchées par un problème	Plaidoyer <i>avec</i> les personnes touchées par un problème	Plaidoyer <i>par</i> les personnes touchées par un problème
Travaux de plaidoyer réalisés par	Professionnels, ONG, chefs d'église	Mélange de professionnels, d'ONG et de groupes communautaires locaux	Communauté locale, travailleurs
Principaux objectifs d'intervention	Changement dans les lois, les politiques ou la pratique	Renforce l'accès auprès des décideurs Changement dans les lois, les politiques ou la pratique Renforce les capacités de plaidoyer des personnes touchées par le problème	Meilleure sensibilisation aux possibilités et aux capacités pour réaliser un plaidoyer

	Plaidoyer pour les personnes touchées par un problème	Plaidoyer avec les personnes touchées par un problème	Plaidoyer par les personnes touchées par un problème
Caractéristiques	Problèmes souvent identifiés par des gens de l'extérieur Généralement à l'intention des décideurs officiels	Problèmes identifiés par la communauté Partage de la planification, des ressources et des actions Organisateurs extérieurs mobilisent les capacités	Problèmes identifiés par la communauté Apprentissage par implication Peut recevoir d'importants apports extérieurs au départ
Avantages	Accès rapide aux décideurs Bon accès à des informations dans un contexte plus large	Meilleur accès des pauvres auprès des décideurs Meilleur savoir-faire et capacité de plaidoyer	Donner un certain pouvoir : les pauvres se considèrent des agents de changement Durable Peut rééquilibrer les pouvoirs
Inconvénients	Peut renforcer des structures de pouvoir déjà en place Risque de ne pas renforcer la capacité d'agir des groupes locaux	Souvent contrôlé par les ONG qui fixent le programme Lent car besoin d'accord entre tous les partis	Accès à moins d'informations et de ressources Risque de vengeance Changer des politiques peut demander plus de temps

Adapté de *Three Approaches to Advocacy Mode* par Siobhan Calthrop, Vision Mondiale Internationale (2002), inspiré par le modèle de pouvoir de VeneKlasen & Miller (voir référence page 54).

Selon les cas on peut mélanger les trois approches dans un processus, mais l'objectif doit toujours être de capaciter les concernés à devenir leurs propres avocats et agents de plaidoyer. Ainsi ils prennent en main la transformation de leur situation et de leur contexte. La première approche (plaidoyer **pour** les concernés) se justifie uniquement en tant que premier pas transitoire vers les deux autres approches dans des situations où les risques pour les concernés et/ou leur potentiel d'action ne leur permettent pas d'agir. L'objectif doit toujours être de les mettre en situation d'acteurs centraux.





4. Quelques principes développés dans le travail en RDC

Dans le cadre du travail avec les partenaires de EED/SCP en RDC, notamment avec HEAL Africa et la professionnelle SCP Desirée Zwanck dans le développement de leur plaidoyer en faveur des personnes ayant subies des violences sexuelles, le noyau d'accompagnement a pu développer ensemble avec les organisations et personnes sur le terrain les principes suivants pour notre travail de plaidoyer.

■ Plaidoyer n'est pas impuissance

Un plaidoyer qui se limite à des plaintes sur une situation insupportable n'est pas efficace. Il contribue à la perception des premiers concernés – par exemple des femmes africaines – comme victimes et non comme acteurs de leur destin. Il nous rend impuissants et nous réduit au statut de mendiants qui attendent d'être sauvés par une force bienveillante extérieure dont nous devenons dépendants.

Nous devons plutôt nous inspirer du courage et de l'esprit d'initiative des concernés par exemple des femmes ayant subi des viols qui ont décidé de ne plus se laisser enfermer dans un statut de victimes.

■ Nos plaidoyers doivent être basés sur des stratégies clairement définies avec des objectifs et des priorités bien dégagés

Ces stratégies et objectifs peuvent différer selon les situations et les cas. Il est important de clarifier notre **rôle** et les sources de notre **légitimité** dans ce travail. Nous sommes qui et nous parlons au nom de qui ? Au lieu de parler **pour** les concernées/survivantes nous devons travailler et parler **avec et par** elles.

Les étapes d'un plaidoyer

Sur la base des expériences de TEARFUND, de l'USAID et l'ACDIC, un processus de plaidoyer peut être scindé en plusieurs étapes qui se chevauchent les unes et les autres. Le temps nécessaire pour terminer un processus varie suivant l'urgence et le type de problème à résoudre. Toutefois, on peut présenter le processus d'un plaidoyer en 5 étapes clés :

1 Identification du problème

Après les constats, identifier le problème qui a besoin d'être résolu. Un problème en relation avec les politiques et les programmes

2 Recherche et analyse

Procéder à une collecte d'informations nécessaires. S'assurer que l'on comprend bien les causes et les effets du problème et que l'on dispose des faits, chiffres et données pour bien le présenter.

3 Elaboration d'une stratégie

Quand le plaidoyer est retenu comme la manière appropriée pour résoudre le problème identifié, il faut formuler une stratégie. Elle doit comprendre le but, les objectifs, des indicateurs de réussite, des moyens d'évaluation, des cibles, des alliés, des méthodes, des actions, des risques, des hypothèses, un calendrier et des responsabilités.

4 Déclenchement des actions

Agir, en utilisant la gamme de méthodes et d'actions disponibles. La réalisation des actions demande une coordination qui prend en compte toutes les parties impliquées dans le processus.

5 Suivi et évaluation

Pendant la mise en œuvre des actions d'un processus de plaidoyer, un système de suivi permet de faire le point sur l'avancement des actions, de prendre des décisions pour assurer le succès des actions suivantes. A la fin, une évaluation permet de tirer les leçons pour des actions futures de plaidoyer.

■ Tout plaidoyer doit être basé sur une analyse du problème, des acteurs concernés et de l'obstacle majeur au changement

Les causes de l'ampleur et de l'enracinement de la culture de violence sont nombreuses et complexes. Souvent nous avons tendance à chercher des coupables ou bien des explications, voire justifications. Mais cela ne nous ferait pas avancer. Il faut plutôt **identifier le facteur décisif qui nous empêche de changer la situation.**

La guerre et les conflits, la circulation des armes légères, la paupérisation des populations, l'interprétation tendancieuse de certaines coutumes et de certains textes religieux dans la Bible et dans le Coran afin de justifier l'humiliation et la dépréciation de la femme : tous ces facteurs contribuent à la culture de violence, mais il s'agit dans chaque situation de vérifier quel est l'obstacle majeur à un changement positif et durable.

■ Nos plaidoyers doivent s'adresser à des dépositaires d'enjeux définis et nous devons associer des alliés à notre cause

Pour cela nous devons regarder le rôle des différents acteurs et prioriser à qui nous adressons notre plaidoyer, qui sont les dépositaires d'enjeux, qui sont nos alliés et qui les adversaires dans ce combat.

■ Nous devons clarifier les concepts que nous utilisons

Nous utilisons plusieurs approches de travail (sensibilisation, conscientisation, mobilisation, etc.) pour atteindre ses objectifs. D'autres approches comme le lobbying et le plaidoyer commencent seulement à être utilisés par nous.

■ La sensibilisation permet d'apporter des informations afin de rendre « sensibles » les populations sur une question, un problème ou un

événement. Ici les animateurs apportent l'information, les populations jouent un rôle passif ;

- **La conscientisation** vise à rendre les populations conscientes sur certains faits et autres phénomènes. Ici les animateurs apportent l'information tout en faisant attention à la perception qu'ont les populations, en les écoutant et en leur faisant découvrir leurs propres potentialités en tant qu'acteurs.
- **La mobilisation** permet aux populations de devenir actives ensemble pour s'attaquer à un fléau social ou à un problème qui touche la communauté.

Par contre,

- **Le Lobbying** est une technique utilisée par des groupes d'intérêts qui créent un « lobby » (initialement antichambre, couloir en anglais) pour modifier les lois et autres règles administratives en leur faveur ;
- **Le Plaidoyer** permet de « plaider » une cause auprès des personnes et groupes spécifiquement identifiés (décideurs et autres) afin de changer leurs perceptions et ainsi créer un environnement favorable pour une mobilisation des ressources (humaines, matérielles et financières) qui facilitent le travail de transformation sociale.

Tandis que la sensibilisation et la conscientisation apportent de l'information aux populations et leur permettent de s'exprimer, le lobbying et le plaidoyer ont pour but **d'influencer** des **dépositaires d'enjeux**, c'est à dire des personnes ou groupes de personnes ayant une **position de pouvoir**. Comme dit plus haut il faut clairement identifier le point central de notre plaidoyer ou lobbying sur base d'une analyse de la situation et des obstacles aux transformations sociales que nous visons.

Il faut pouvoir identifier à quel niveau se traite et se décide la question qui est au centre de notre action.

■ Nous devons être conscients de l'image que nous donnons en tant qu'organisations et l'influencer tant que possible

Essayons de vérifier quelle est la perception des autres par rapport à notre initiative. Evitons les écrits et déclarations anonymes. L'anonymat déresponsabilise, ne permet pas de débat et réduit l'action à un simple tract.

■ Basons notre plaidoyer sur des faits et non sur des rumeurs

Que ce soit par des études élaborées ou des analyses des cas particuliers à plus petite échelle : rendons transparentes nos bases d'argumentation. Evitons l'accusation gratuite et la délation. On peut dénoncer sur la base des analyses et des faits. **Au lieu de trouver des boucs émissaires, trouvons des pistes de solution.**

■ Définissons nos marges de manœuvre et priorisons

Analysons les rapports entre les résultats possibles et le niveau de ressources à utiliser avant de nous lancer. Par exemple le travail sur les lois se justifie quand le système judiciaire fonctionne, sinon il y a un risque de gaspillage de ressources.

■ Préparons notre réaction aux résistances et aux évolutions de la situation

Nos plaidoyers vont inévitablement susciter des résistances car nous voulons changer les choses. Il est donc important de nous préparer à de nouvelles situations, de nouveaux obstacles, des réajustements de stratégies et d'alliances en fonction de l'évolution de la situation.

Un poème développé dans le cadre du travail de plaidoyer
pour la Femme Africaine

« **Parce que tu es femme** »

*Par Sœur Deodata Bunzibiye,
Alpha Ujuvi, Pole Institute, Goma, RDC, 2009*

*Parce que tu es femme
Parce que tu es femme
Tu peux bouleverser les
mentalités
Celle de gauche à droite, celle
de droite à gauche
Car tu es le cœur.*

*Parce que tu es femme
Parce que tu es femme
Tu peux, de tes forces, réduire
en sable fin
Le rocher qui barre le chemin
Pour donner accès à la postérité
Car tu es la voie.*

*Parce que tu es femme
Parce que tu es femme
Tu peux, d'un lieu sec et dur,
faire jaillir
Une fontaine d'eau débordante
porteuse d'espérance
Car tu portes en toi la vie.*

*Parce que tu es femme
Parce que tu es femme
Tu peux, du bois vert et juteux,
faire éclater
Des flammes étincelantes de
paix, de joie, d'amour
Car tu es chaleur.*

*Parce que tu es femme
Parce que tu es femme
Tu peux, à un cœur accablé
De souffrance et
d'amertume,
Redonner le goût de vivre
Car tu es tendresse.*

*Parce que tu es femme
Parce que tu es femme
Tu peux, d'une ville nuageuse,
morte de tristesse,
Faire renaître la vie.
Tu peux donner la vie
Car tu es mère !*

5. Plaidoyer et pouvoir

Tout plaidoyer digne de ce nom est un engagement contre l'injustice et l'exclusion. Il cherche donc à rééquilibrer les relations dans une communauté ou société et touche les intérêts de groupes, structures ou individus. S'il aboutit, il doit nécessairement résulter en un ou plusieurs changements en termes de pouvoir. Or ceux qui ont le pouvoir n'acceptent pas facilement de le partager. Ceux qui s'engagent pour la paix ont trop souvent tendance à négliger cet aspect des choses. Si on voulait caricaturer on pourrait dire que les « anges de paix » veulent apporter le bonheur à tous. Malheureusement les conflits violents servent les intérêts de certains individus ou groupes. Le premier pas dans l'analyse de contexte et le paysage des acteurs est donc toujours d'identifier et d'analyser les intérêts des différents acteurs et détenteurs d'enjeux.

Le changement ne peut se faire qu'en influençant une partie significative de ceux qui détiennent le pouvoir. On peut les raisonner, les convaincre, mais souvent il y a lieu de les mettre directement ou indirectement sous pression ; l'essentiel est qu'on dispose d'une influence suffisante pour qu'ils changent leurs décisions sur le problème central qu'on a identifié.

En même temps ceux qui sont le plus concernés par un problème manquent souvent cruellement de pouvoir par rapport à cette situation.

Dans ce contexte il est essentiel d'arriver à une analyse différenciée des types de pouvoir en place, des détenteurs de pouvoir et de là des actions qui peuvent être efficaces.

Il s'agit également d'identifier le manque de pouvoir des premiers concernés et de voir comment y remédier.

On distingue entre trois visages ou dimensions de pouvoir :

- à visage ouvert
- à visage fermé
- à visage caché.

On a souvent tendance à ne voir que le premier de ces visages et à négliger les autres.

Selon la dimension de pouvoir à laquelle on a à faire, la stratégie du plaidoyer change.

Nous vous présentons ici la fiche de travail développée par Tearfund pour développer les plaidoyers en fonction des visages de pouvoir.



Les trois visages ou dimensions du pouvoir

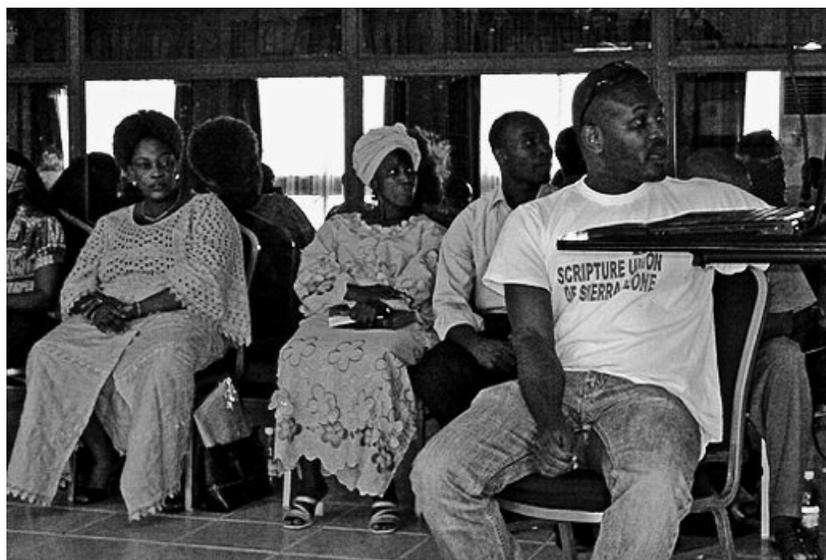
	A visage ouvert	A visage fermé	A visage caché
Pouvoir opérant par	<p>Système politique ouvert</p> <p>Méthode précise de prises de décision</p>	<p>Un système politique plus fermé où certains groupes sont exclus ou connaissent une discrimination</p>	<p>Empêche les conflits de surgir par le secret et le contrôle des informations</p> <p>Rejette la responsabilité sur les autres pour légitimer l'inégalité</p>
Manque de pouvoir dû à	<p>Manque de ressources pour concourir efficacement</p> <p>Non-participation due à un choix</p>	<p>Des barrières de race ou de genre empêchant certains groupes de se joindre</p> <p>Désorganisation</p> <p>Manque d'information</p>	<p>Manque de sensibilisation sur les problèmes</p> <p>La conviction que la pauvreté est la faute des pauvres et que l'on n'y peut rien</p>
Le but du plaidoyer est	<p>Utilisation correcte du pouvoir</p> <p>La responsabilité de l'utilisation du pouvoir</p>	<p>Accès au pouvoir</p> <p>Modification des relations au pouvoir</p>	<p>Sensibiliser les gens à leur propre pouvoir et leur capacité pour l'utiliser</p> <p>Sensibilisation sur le problème et ses causes</p>

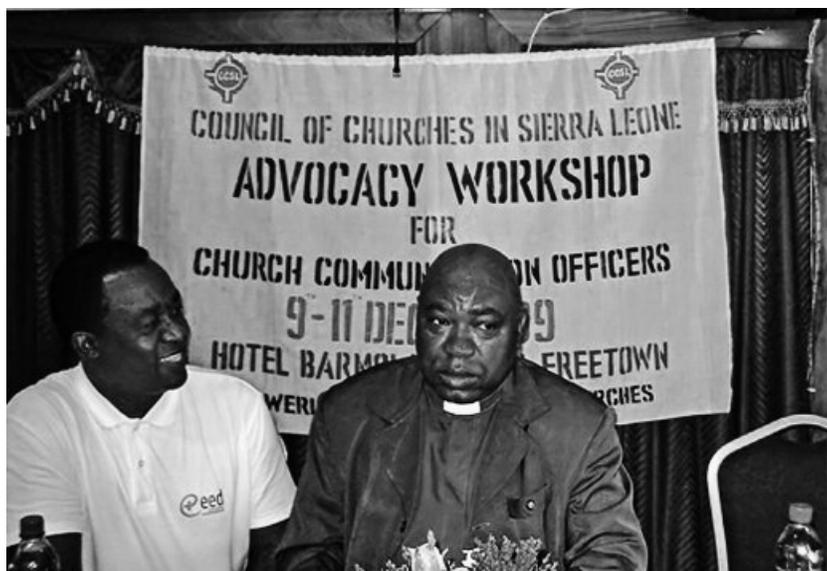
	A visage ouvert	A visage fermé	A visage caché
Type de plaidoyer	Pour, avec ou par les gens	Avec ou par les gens	Par les gens
Les caractéristiques d'un plaidoyer comprennent	Groupe de pression basé sur le problème Dirigé par des professionnels Jouer suivant les règles du jeu S'engager dans des luttes pouvant être gagnées	Problèmes identifiés par la communauté Organismes puissants au niveau des populations de base qui défient les structures Organisateurs extérieurs renforçant la capacité locale	Chefs de groupe des populations de base Education pour développer une confiance, une compréhension et une perception politique Apprendre en s'impliquant
Dangers et limitations	Risque de ne pas renforcer la participation, l'organisation ou la sensibilisation au niveau des populations de base Ne met pas au défi les systèmes et structures injustes	Ne remet pas en question le déséquilibre des pouvoirs pour les plus marginalisés Dépend d'un organisateur extérieur Sensibilisation peu accrue à un système de pouvoir au sens plus large	Risque de ne pas engager la communauté dans une méthode officielle de changement politique Risque de ne pas appuyer suffisamment sur l'importance de s'organiser soi-même Risque de ne pas se servir des liens avec d'autres groupes

Adapté d'un modèle de pouvoir par VeneKlasen et Miller dans *Action Guide for Advocacy and Citizen Participation* (2002) p27 de VeneKlasen (source originale : Gaventa, Lukes et Guinier *Advocacy Sourcebook* 1997 IDR)

Source: Guide du Plaidoyer, 2002, www.tearfund.org

Une campagne de plaidoyer peut s'attaquer aux trois dimensions du pouvoir. Cependant, nombre de campagnes assument que tous les pouvoirs sont ouverts et visibles. Leur but est un changement politique et parler au nom des personnes touchées par le problème. Elles ne s'attaquent donc pas au manque de pouvoir et à la marginalisation.





6. Pourquoi et en tant que qui s'engager dans le plaidoyer : l'expérience du Conseil des Eglises en Sierra Leone

Depuis septembre 2009 EED a pu satisfaire la demande du Conseil des Eglises de Sierra Leone (Council of Churches in Sierra Leone – CCSL) en y envoyant comme professionnelle d'appui SCP Iris Liethman qui renforce le CCSL dans les domaines de la communication et du plaidoyer.

En décembre 2009 le SLCC a organisé un atelier à Freetown pour faire le point sur son engagement dans le plaidoyer et se projeter dans l'avenir. Voici ce qu'ils en ont tiré :

L'Atelier sur le Plaidoyer : un important point de départ

Comment pouvons-nous plaider la cause des sans voix, des marginalisés et opprimés ? L'Atelier a rassemblé vingt trois responsables de la communication des Eglises membres et affiliées afin de répondre à cette question et de renforcer les capacités dans la planification de campagnes de plaidoyer efficaces.

Les défis dans la Sierra Leone d'après-guerre

Bien que le pays ait dépassé le stade de la guerre l'Etat reste fragile avec des problèmes innombrables et nos Eglises membres et affiliées sont déterminées à s'attaquer aux causes profondes de cette situation. Notre pays est extrêmement pauvre avec des inégalités énormes au niveau de la distribution des ressources et revenus. La Sierra Leone est au septième rang dans le peloton de queue de l'Index de Pauvreté Humaine. La mortalité infantile est une des plus élevées au monde. En raison des conditions de vie exécrables la durée de vie moyenne est une des plus courtes. Un grand nombre

de Sierra Léonais non pas accès aux soins de santé et à l'éducation. Les deux tiers de notre population adulte sont des analphabètes. L'analphabétisme prive un grand nombre de personnes de leurs droits sociaux et politiques élémentaires.

Que signifie le plaider pour nous ?

Nous avons eu des discussions fructueuses sur notre définition du plaider. Nous nous sommes mis d'accord que le changement social dans notre pays ne peut que se faire si les communautés et les personnes concernées participent directement au travail de plaider. Nous sommes donc fortement engagés à œuvrer pour le renforcement de leurs capacités d'agir et de faire des plaiders pour leur propre cause. Nous sommes convaincus que le travail à la base rend crédible et légitime nos actions de plaider et facilite l'atteinte de nos objectifs : nous allons intensifier notre action de plaider pour et avec les sans voix, les marginalisés et opprimés afin de changer leur destin. Pour nous le plaider est un outil à la recherche de solutions pour les problèmes essentiels de notre pays et un soutien fort pour ceux qui manquent de tout.

La coopération et non la confrontation

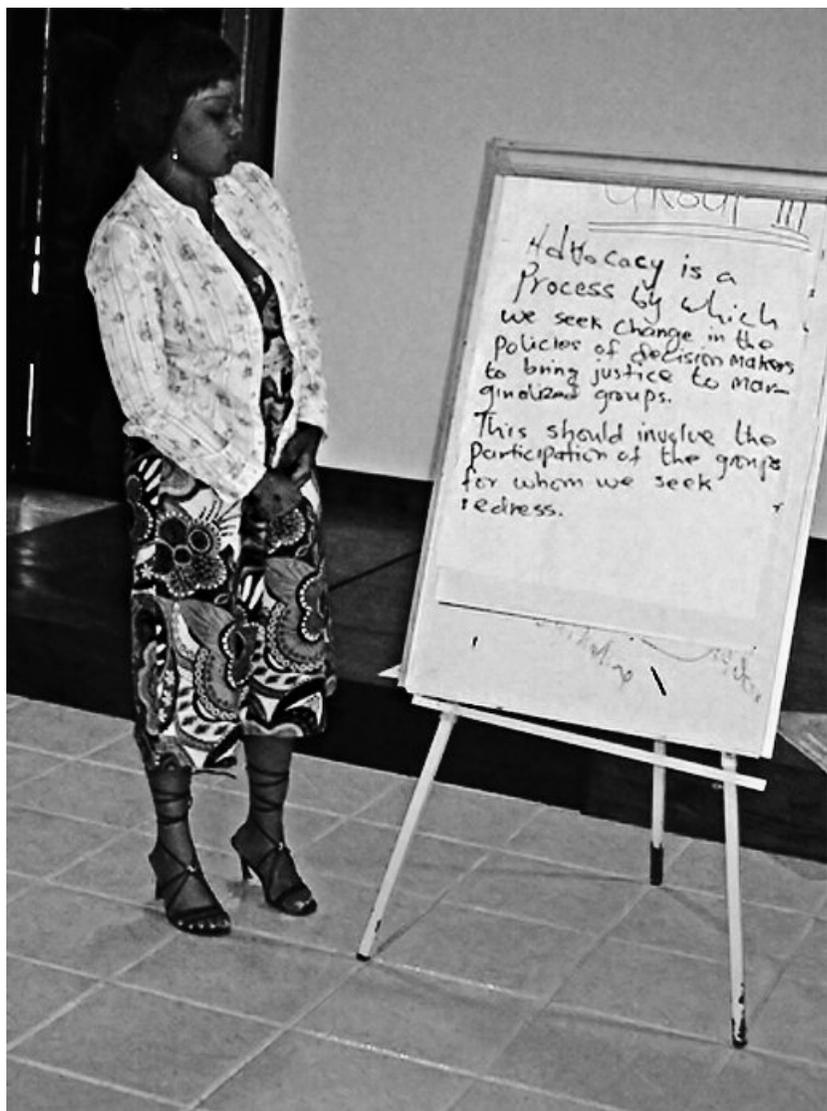
Pour nous le plaider est une façon de s'attaquer aux problèmes de façon participative. Nous voulons travailler en partenariat et former des alliances afin de résoudre les grands défis de notre pays. C'est pourquoi nous cherchons à coopérer avec les décideurs au niveau national afin que les pauvres et les marginalisés puissent améliorer leurs conditions de vie et aient leur mot à dire par rapport aux décisions qui influencent leur destin. Nous sommes prêts à former des alliances avec des organisations et structures qui poursuivent les mêmes intérêts, car nous savons que la force vient de l'unité.

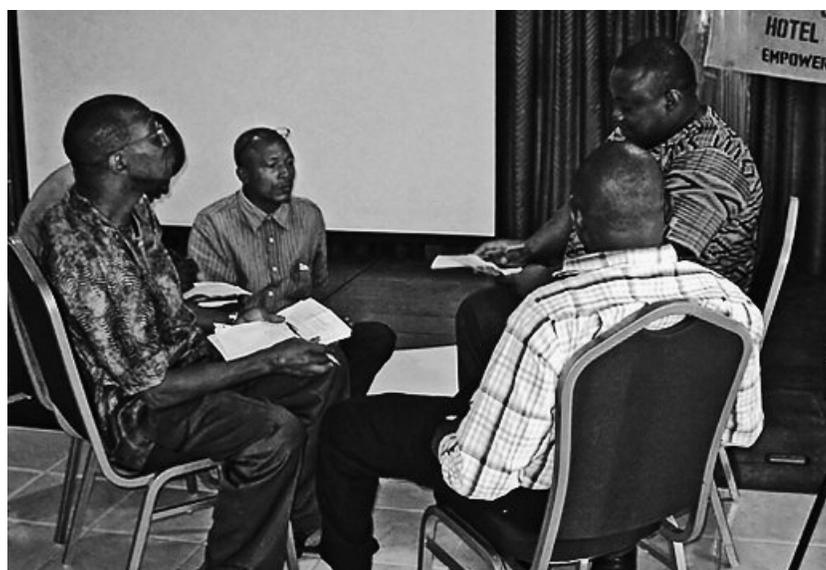
Le rôle clé du CCSL

Le CCSL rassemble seize Eglises œcuméniques membres et huit institutions affiliées. Notre force provient du fait que nous sommes profondément ancrés dans notre société. Cela nous donne l'avantage stratégique du savoir local et des relations communautaires. Nous connaissons les besoins et soucis des Sierra Leonais. En même temps nous sommes liés à des structures régionales, nationales et internationales. Nous pouvons donc jouer un rôle important dans le plaidoyer pour l'amélioration de la situation en Sierra Leone et pour les populations du pays. En tant qu'Eglises nous avons un rôle clé dans la défense de la justice et le renforcement de la paix.

En dépit de tous les obstacles...

L'Atelier a été un point de départ pour intensifier nos efforts de plaidoyer. Nous sommes conscients des difficultés et parfois le poids des problèmes qui envahissent notre pays et nos vies nous écrase. Mais après cet Atelier nous sommes décidés à travailler ensemble en tant qu'Eglise unie pour notre pays. Nous savons que nous avons de l'énergie et du potentiel et que nous pouvons intensifier notre travail de plaidoyer.





7. Points à vérifier

Pour tout processus de plaidoyer les points suivants sont à vérifier :

Problème central : Quel est le problème ? Quelle urgence ?

Effets/Impacts : Quels sont les effets de cette situation problématique sur les populations défavorisées, sur la société en général, sur les lignes de conflit, sur la violence des conflits ?

Causes : Quels sont les causes essentielles du problème ? Quels sont les obstacles à une solution ? Quel est le rôle des détenteurs d'enjeux et qui sont-ils ? Quel est le rôle de la société civile ? Les facteurs culturels jouent-ils ?

Analyse du contexte : Pouvez-vous resituer le problème dans le contexte global que vous vivez ? Quels facteurs politiques, économiques et culturels influencent les acteurs et les facteurs ?

Solutions possibles : Que faut-il faire à votre avis ? Avantages et désavantages des actions proposés. Comment défendez-vous votre position ? Vos propositions sont-elles réalisables ? Avez-vous une stratégie claire et un plan pragmatique ? Comment allez-vous vérifier que les choses changent ?

Détenteurs d'enjeux : Qui a le pouvoir de changer la situation ? Avez-vous accès à ces acteurs ? Acceptent-ils leurs responsabilités ? Sont-ils prêts à écouter ? Quels sont les moyens de pression qui les feront réagir ?

Alliés potentiels : Qui partage vos intérêts sur cette question ? Pouvez-vous travailler avec ces acteurs ? Sont-ils efficaces ? Comment identifier

et renforcer votre potentiel commun ? Y a-t-il des acteurs qui ne sont pas encore conscients et qui pourraient être gagnés à la cause ?

Risques : Quels risques courez-vous et courent vos alliés en s'engageant sur ce problème ? Que pouvez-vous faire pour anticiper et réduire ces risques ? Quels risques courez-vous si vous ne faites pas le plaidoyer sur cette question ? Votre analyse de la situation et des acteurs est-elle toujours à jour ?

Méthodes : Quelles méthodes pouvez-vous utiliser ? Qu'est-ce que vous pouvez développer et inventer sur base de votre situation et de vos potentiels spécifiques ?

(adapté et enrichi à partir de Tear Fund, Advocacy Toolkit, 2002, Co Handout, page 14)

8. Expériences et contraintes : exemples du réseau SCP/EED Grands Lacs

Pour que le travail des promoteurs de la paix puisse avoir une influence, ces promoteurs doivent disposer de capacités, développer des démarches et faire preuve d'une expertise qui montre leur sérieux et démontre la qualité des processus qu'ils lancent. Le plaidoyer constitue une activité au cœur du dispositif de promotion de la paix. C'est une compétence spécifique que doit acquérir tout acteur recherchant le changement en ayant une influence sur les politiques et la prise de décisions pour le bien être des populations.

De plus en plus, les organisations locales œuvrant pour plus de paix constatent que pour défendre certaines causes, il faut « plaider ». Mais très peu de structures disposent de connaissances ou de formations appropriées dans ce domaine. Au delà de la formation, les responsables de ces organisations doivent avoir confiance en eux mêmes et prendre des risques calculés pour assurer le succès de leur mission.

Lors d'un atelier du réseau SCP/EED dans les Grands Lacs (Bukavu 2009), les différents partenaires en RDC et les professionnels SCP qui travaillent avec eux ont décrit leurs expériences et contraintes par rapport au plaidoyer

a) Plaidoyer et Economie

Nos expériences	Nos contraintes & obstacles
<p><i>Processus de construction du savoir multi – acteurs (SADRI)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Plan local de développement ■ Cadre de concertation des intervenants/acteurs ■ Plate forme OSC ■ Comité paritaire près du ministre provincial des mines ■ Alliance avec d'autres organisations <p><i>Plaidoyer de la MEU/ Allemagne contre la guerre économique (KRIEGSÖKONOMIE)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Mobilisation des paroisses en Allemagne pour la solidarité avec les peuples en situation de guerre (CJPSC) <p><i>Système éducatif et valorisation des ressources naturelles (CEFOMAD avec SADRI et CRAFOD)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ FoLVaReN ■ Enrichissement du programme national de l'enseignement en fonction des réalités de chaque situation 	<ul style="list-style-type: none"> ■ La complexité du secteur minier exige une méthodologie appropriée afin de sécuriser les acteurs impliqués ■ L'appropriation du processus par la population ■ Dans certains cas les décideurs sont impliqués (juge et partie) ■ Faible maîtrise des enjeux par certains acteurs influents ■ Faible implication de certains acteurs (Eglise) ■ Absence aux forums décisionnels ■ Comment notre travail peut-il documenter et alimenter l'Eglise ?

b) Plaidoyer et Système éducatif

<i>Nos expériences</i>	<i>Nos contraintes & obstacles</i>
<p>Pour que cela marche</p> <ul style="list-style-type: none">■ Maîtrise du sujet<ul style="list-style-type: none">– Conception du module (implication des autorités et appropriation)– Formation des enseignants– Développer et réaliser un manuel– Experts vérifient– Inspecteurs des écoles, 1^{er} lancement officiel■ Médiatisation, visibilité, manifestation<ul style="list-style-type: none">– Etre en contact avec les responsables à tous les niveaux (introduire à la division provinciale – finance)– Quel est le but de notre plaidoyer ?■ Plan de suivi<ul style="list-style-type: none">– Inviter représentants clés du ministère à GOMA	<ul style="list-style-type: none">■ Instabilité des responsables politiques (ministres, ...)■ Hésitations de certains acteurs■ Moyens financiers insuffisants, exigence des responsables■ Temps■ Distance entre centre de décision et lieux de pratique■ Appropriations individualistes du projet■ Frustration■ Climat politique incertain

c) Plaidoyer et Violences sexuelles

L'expérience de lutte contre les violences sexuelles – Heal Africa, Nord Kivu et Maniema

But. Venir au secours les personnes les plus vulnérables

- Etre conscient de la situation problème
- Collecter les données sur terrain et les analyser
- Publier le rapport de la situation et contribution apportée avec l'appui d'un consultant
- Traiter et accompagner les victimes et les communautés

- Créer un département des médias
- Manifester pour l'application de la résolution 1325 aux pourparlers congolais CNDP à Nairobi

Travailler avec les associés/alliés

- Partager les expériences
- Cibler les messages à communiquer
- Harmoniser les messages, étudier tous les stratégies
- Organiser des conférences/débats
- Cibler les personnes intéressées et utiles

« Arrêter complètement l'eau qui coule dans le robinet »

- Organiser une manifestation devant le stade de l'unité de Goma
- Monter des podcasts
- Médiatiser avec les visites des grands personnages (Ban Ki-moon, Robison...)
- Distribution de médicaments et matériels médicaux – sanitaires
- Lancement et diffusion de la vidéo « méfaits de la guerre »

Préalables

- Être crédible vis-à-vis de la population et auprès des partenaires d'aides
- Bien collecter les données fiables
- Bien comprendre les alliés et les groupes cibles
- Effectuer un travail d'accompagnement, promouvoir une vision qui mobilise tous les acteurs

Nos contraintes & obstacles

Les autres (journalistes, observateurs, visiteurs, gens des ONG, etc.) parlent au nom des victimes de violence.

En même temps il est mieux qu'on en parle que de taire le problème.

La lutte contre les violences sexuelles est devenue un « marché juteux »

- Devant le danger de la banalisation du problème, nous devons « faire parler les femmes et non laisser les journalistes parler à leur place »



9. Un casse-tête Nord-Sud : L'engagement pour les droits de la femme et les obstacles au plaidoyer efficace

Dans le travail de plaidoyer les alliances sont des nécessités incontournables et pourtant elles ne se font pas toujours de façon efficace et durable. Les alliances entre organisations et personnes du Sud et du Nord, d'Afrique et d'Europe par exemple sont confrontées à de nombreux obstacles et pourtant quand elles réussissent elles rendent possibles des plaidoyers autrement puissants. Les alliances entre groupes des différentes parties de l'Afrique sont également encore très sous développées alors qu'elles ont un potentiel énorme.

Nous vous présentons ici les leçons tirées de façon franche et honnête par des activistes pour les droits de la femme et contre les violences sexuelles qui pour une fois ont pu se réunir entre Africaines de l'Ouest et du Centre, entre Africaines et Européennes voir Américaines. Elles n'ont pas pratiqué la langue de bois et permis par là d'esquisser également quelques pistes de solutions pour les problèmes essentiels.

Le 20 et le 21 Novembre 2009, HEAL Africa a organisé à Goma en RDC un atelier animé par l'activiste pour la paix Mme Seynabou Male Cissé, Coordinatrice du réseau CRSFPC/USOFORAL en provenance de la Casamance (Sénégal). Cet échange « Sud-Sud » était organisé en collaboration avec le Service Civil Pour la Paix et ses partenaires allemands EED et WFD.

L'atelier avait pour objectif l'échange sur la question « Comment est-ce que les organisations des femmes peuvent avancer malgré les conflits armés dans leur lutte pour les droits de la femme? » Les quinze participants incluaient des représentantes et des représen-

tants des programmes de HEAL Africa ainsi que des organisations partenaires congolaises et internationales dans la lutte contre les violences faites aux femmes et aux filles provenant du Nord Kivu, du Sud Kivu et de l'Ituri . En tant que professionnelles d'appui SCP il y avait Julia Ziegler SCP/WFD travaillant avec USOFORAL en Casamance, Jessie Bohr SCP/EED travaillant avec RIO au Sud Kivu, RDC et Desirée Zwanck SCP/EED travaillant avec HEAL Africa au Nord Kivu et au Maniema..

Mouvements, réseaux et synergies des femmes : stratégies et défis

→ Comment arriver à constituer des mouvements des femmes locaux, nationaux, sous régionaux en RDC ? Quelles sont les difficultés des organisations des femmes pour créer des réseaux et synergies ?

Difficultés

Les réseaux, synergies et plateformes des femmes existent sur le plan local, national, sous-régional et international. Mais souvent ils ne font pas un travail effectif ou bien il s'agit d'un « **réseau dans la mallette** », cela veut dire, c'est seule la coordinatrice qui supporte ce réseau, mais il n'y a pas de véritables structures, de membres actifs et de projets concrets.

Les organisations gouvernementales (OGs) et non-gouvernementales (ONGs) sur le plan international ne s'intéressent souvent pas à une coopération avec des ONGs locales. La coopération est souvent limitée aux sous-contrats et aux prestations de service. Des tels sous-contrats sont très hiérarchiques, **les Locaux ne sont pas traités comme de véritables partenaires**. Très souvent, les Internationaux signent seulement des contrats avec d'autres Internatio-

naux sans qu'on connaisse les critères d'éligibilité. Ce sont des raisons pourquoi les Locaux constatent qu'**il n y a pas assez de transparence dans le travail des OGs et ONGs Internationales.**

Il existe aussi des **failles du côté local**. Les Internationaux accusent certains Locaux d'être incompetents – et nous avons admis qu'ils n'ont pas toujours tort. Des ONGs des femmes, par exemple, ont beaucoup des problèmes sur le plan professionnel :

- L'amateurisme (manque de formation)
- Le favoritisme (on inclut seulement des membres de sa famille dans l'organisation)
- Les conflits de leadership (dominance de leadership répressif, agressif et irresponsable)
- Les jalousies (tout le monde veut être chef)
- Multiplication des organisations fictives (ceux qui « vendent » les victimes comme si elles étaient leur propriété)
- Absence d'une autorité de coordination réelle
- Chevauchement des activités entre les réseaux et les organisations membres
- Un manque criant de spécialisation des organisations pour une bonne complémentarité

Pistes de solutions

Ce qu'on peut faire, c'est par exemple étudier les termes de référence et la vision des certains Internationaux. La plupart des Internationaux ont aujourd'hui intégré l'idée de la participation locale dans leurs programmes. Les ONGs locales peuvent revendiquer que les Internationaux répondent aux exigences du travail « participatif » et appliquent une gestion cohérente et transparente. Ils devraient soutenir ce qui existe déjà sur terrain, co-opérer avec les activistes et ONGs locaux et renforcer leurs capacités.

Les Locaux devraient devenir plus actifs en exigeant une bonne coopération, par exemple, auprès de l'UN-OCHA. L'OCHA peut aussi diriger les Locaux vers les Internationaux qui auraient besoin de leur collaboration.

Surtout, il faut refuser la participation dans la corruption, lutter contre les « opérations retour » et contre la corruption dans l'administration à tous les niveaux. Il faut aussi dénoncer ensemble le comportement non acceptable de certains bailleurs et agents de l'Etat. Les exemples des plusieurs ONGs locales ont montré qu'il faut beaucoup de courage et de persévérance, mais que c'est possible.

En ce qui concerne le professionnalisme, on aura besoin de formations en développement organisationnel.

Il faut résister à la tentation de travailler seulement avec des personnes que l'on connaît bien. Il faut favoriser des agents qui ne sont pas membres de sa propre famille, et se diriger objectivement vers ceux qui sont les plus compétents. Au niveau de sa propre organisation, on doit développer une vision claire et assurer une bonne comptabilité. Si nos propres organisations sont transparentes et efficaces, personne ne peut nous attaquer. Il faut montrer à tous les acteurs de quoi on est capable, et qu'on peut réussir.

En plus, il faut inventer des stratégies avancées d'intervention des femmes à la base et faire le plaidoyer des femmes pour une coordination réelle par l'autorité (locale, nationale). Surtout, il faut développer une meilleure façon de travailler en réseau et de s'échanger.

Termes des références pour une réunion de réflexion sur les espaces des femmes. Il est nécessaire de...

- Faire un état de lieu des espaces existants : est-ce qu'il faut vraiment créer quelque chose de nouveau ou juste améliorer ce qu'il y a ?

- Définir une vision, des principes, une philosophie
- Point focal tournant perçu comme un modérateur pendant un temps
- Pas de rémunération pour le point focal (= organisation)
- S'entraider en cas de manque de matériel
- Renverser la tendance de la « per-diemisation » – réfléchir sur des solutions durables pour les coûts
- Transparence interne et externe
- Réfléchir sur les nécessités de restituer dans les organisations des femmes. Travailler avec des déléguées fixes des organisations qui seront obligées de restituer
- Faire un effort pour atteindre les groupements féminins à la base
- Etablir des critères de qualité pour l'intégration des organisations des femmes
- Rester en contact avec l'extérieur (hommes, autres organisations...)

*Pour la version complète du rapport de cette rencontre voir
www.healafrika.org*



*Pour tout plaider la légitimité
des acteurs se négocie et se
perpétue par le renforcement des
populations concernées*





*Le plaidoyer
n'est pas une action ponctuelle,
mais un processus exigeant*



10. Les défis du plaidoyer

Un plaidoyer sert à influencer les gens, les politiques, les structures et les systèmes afin d'apporter un changement. Il s'agit de faire changer de position ceux qui ont le pouvoir afin qu'ils agissent de manière plus « juste » ou plus « équitable ». Les travaux de plaidoyer se combinent bien avec certaines formes d'actions comme mobiliser, éduquer, rechercher et travailler en réseau. Ils peuvent être spontanés ou soigneusement planifiés, représenter une intervention unique ou faire parti d'un dispositif continu sur la durée. Le plaidoyer fait partie intégrante de la mission des organisations qui veulent dénoncer l'injustice, défendre les pauvres, mettre ceux qui ont le pouvoir en face de leurs responsabilités et donner les moyens d'agir aux gens pour qu'ils s'expriment par eux-mêmes. Faciliter que les individus et les groupes se mettent ensemble pour une même cause est un but à atteindre, mais aussi un moyen pour ceux qui partagent la même vision de développement durable et de promotion de la paix.

Le plaidoyer implique :

- mettre les gens devant leurs responsabilités dans l'utilisation de leur pouvoir
- essayer de changer l'utilisation du pouvoir
- obtenir l'accès au pouvoir pour ceux qui en sont exclus
- aider les gens à voir quelles formes de pouvoir ils détiennent (le premier pas vers la responsabilisation).

Caractéristiques du Plaidoyer

- Les projets et programmes de plaidoyer doivent promouvoir un changement durable à long terme
- Un plaidoyer efficace et durable doit être ancré dans l'expérience

des populations ; il doit chercher à s'appuyer sur leur interprétation de leurs expériences et les aider à s'engager dans le processus d'influence des politiques, des attitudes et des comportements

- Tout le plaidoyer doit se baser sur des faits et preuves concrètes et une analyse claire
- Il faut chercher un dialogue constructif avec les cibles de plaidoyer, en se servant de toute la panoplie d'outils tels que les groupes de pression, les médias, les campagnes et le travail en réseau
- Le plaidoyer doit être basé sur le principe de solidarité ; créer et faire fonctionner le lien entre des alliés et des organisations sur le terrain
- Le renforcement des capacités du personnel de l'organisation en charge du plaidoyer, du personnel, de ses partenaires et de ses supporters doit faire partie intégrante des activités de plaidoyer

Adapté de Guide du Plaidoyer, Mary O'Connell, Gideon Burrows et Libby Plumb, WaterAid, Royaume Uni, Septembre 2007

1. Comment identifier la question du plaidoyer et les leviers de changement ?

Pour mener des actions de plaidoyer efficaces, les organisations en charge doivent bien connaître le fond du problème, comprendre les relations de pouvoir en jeu sur la question de la paix ainsi que les processus de prise de décision concernés.

Concevoir et mettre en œuvre une stratégie de plaidoyer contribue à :

- Elargir les horizons des acteurs associatifs, renforcer leurs capacités à identifier les sources d'information et analyser le contexte ;
- S'ouvrir sur d'autres parties prenantes, réaliser des coalitions et ap-

prendre à travailler en synergie en dépit des différences/concurrences avec les autres acteurs associatifs;

- Faire connaître leurs organisations et faire entendre leurs voix ;
- Leur permettre de lier les événements locaux et/ou ponctuels aux événements nationaux voir internationaux, et de faire un va et vient continuels entre le local et le global et entre le niveau macro (les grands choix politiques, législatifs et économiques du pays) et le niveau micro (les questions et défis qui se posent au niveau des ménages et de la communauté au niveau du quartier, village, de la ville, etc.)

Quelques principes de base :

- Les associations ont toute légitimité à plaider pour une cause à condition qu'elles tiennent compte d'un certain nombre de préalables éthiques parmi lesquels :
 - Inscrire le plaidoyer dans le sens de l'intérêt général (au sens noble du terme) et non pas dans l'intérêt étroit d'un lobby/groupe donné;
 - Travailler en toute transparence en affichant ses objectifs et les résultats qui sont attendus du plaidoyer.
 - Mener le plaidoyer dans le respect des autres parties prenantes et des lois en vigueur dans le pays.

Pour commencer un plaidoyer considérer :

- Ce qui est : quelle est la réalité des faits ?
- Analyser le contexte dans lequel se jouent les facteurs décisifs
- Déterminer les leviers de changement : par où commencer ?
- Identifier ce qui devrait être influencé pour le changement voulu
- Nouer des alliances avec des acteurs qui ont les mêmes intérêts
- Renforcer la confiance
- Définir les forces et faiblesses de l'alliance pour le changement
- Chercher le dialogue avec les décideurs
- Identifier des moyens de pression

- Planifier rigoureusement
- Etablir un processus d'évaluation périodique pour connaître les avancées et les obstacles
- Réadapter les leviers et stratégies en fonction de l'évaluation

Promouvoir la paix dans une région est une tâche immense qui demande un sérieux dans la démarche et beaucoup de responsabilités pour les actions que l'on engage. Une action de plaidoyer exige une bonne connaissance du contexte et de la vie des populations. L'histoire récente et passée des populations constitue une importante source de données. L'analyse du contexte renseigne sur les flux et les échanges entre les groupes, les parties en conflits, les intérêts en jeu, la prise de décision, les leaders présents, les autorités impliquées, les perceptions qui s'affrontent, les droits qui sont bafoués, les plaintes existantes, les actions déjà entreprises, en bref, permet d'identifier les facteurs qui divisent et ceux qui rassemblent.

L'analyse du contexte complétée par l'histoire récente et passée des populations dans une zone donnée permet de circonscrire les différents sujets utiles sur le quel il faut travailler pour promouvoir la paix ou la préserver. Ensuite il faut pouvoir décider quels sont les sujets prioritaires sur lesquels se concentrer et ceux que l'on pourrait représenter lors du processus de plaidoyer. Un bon sujet de plaidoyer est celui qui permet de :

- changer positivement la qualité de vie des populations
- promouvoir la paix et les sécurités nécessaires (justice, emploi, logement, santé, nutrition, éducation) aux populations
- renforcer la confiance et le sentiment de pouvoir chez les populations
- forger des alliances entre associations, initiatives et organisations sur le long terme
- offrir l'opportunité de valoriser les ressources humaines disponibles en prenant en compte les groupes marginalisés (femmes, jeunes, etc.)
- promouvoir la prise de conscience et le respect des droits
- faciliter l'émergence de nouveaux leaders

Chaque fois que le sujet choisi mobilise plusieurs personnes ou divers groupes, s'il renforce le sentiment de pouvoir des populations, alors il existe des possibilités d'amorcer des changements durables dans la vie des populations.

2. Comment circonscrire la problématique et les acteurs clé ?

Le plaidoyer s'adresse aux décideurs, aux leaders, à ceux qui formulent les politiques, bref à ceux qui ont une influence sur les actions et les comportements des peuples. Toutes ces personnes ou institutions ont besoin des données qui leur parlent. Engager un plaidoyer demande un dispositif crédible, des faits et des renseignements qui soulignent l'importance du changement que nous recherchons.

La collecte d'information qualitative et quantitative suivant un processus objectif et fiable aidera à formuler des argumentaires utiles pour :

- soutenir l'action de plaidoyer auprès des médias, du publics et autres acteurs secondaires
- contrecarrer les positions ou arguments opposés
- dépasser les mythes et les partis pris sur une question donnée

Pour comprendre les tenants et les aboutissants d'une question, la recherche des données permet de remonter des faits parfois inconnus, des événements insoupçonnés qui étayent les contours de la question de plaidoyer. C'est à travers l'analyse de la situation que l'on cerne les institutions et les personnes d'importance vers qui l'action doit s'orienter. Le public en face est composé de plusieurs types de personnes, en relation avec la question du plaidoyer, il faut pouvoir distinguer qui sont les décideurs, les personnes influentes, les ONG, associations, initiatives et autres organisations qui travaillent sur le sujet.

La perception du public, ses croyances et ses attitudes sur la question de plaidoyer sera utilisée pour concevoir les messages ciblés et perti-

nents. Le lobbying, la campagne d'opinion et la participation aux événements nationaux et internationaux sont des techniques importantes d'un plaidoyer qui toutefois doivent s'appuyer sur une base de données issue des recherches effectuées sur le problème qui nécessite un changement.

Comment rechercher l'information utile

■ *De quelle information avez-vous besoin ?*

Il est utile d'aborder ce point sous l'angle des questions auxquelles il vous faut répondre. Où sont les lacunes dans vos connaissances ? Pour vous aider à planifier vos recherches, il est utile de disséquer les informations requises en différentes sections, notamment pour vous aider à faire la distinction entre les informations qui seront faciles à obtenir et celles qui demanderont davantage d'efforts.

■ *Où pouvez-vous trouver l'information ?*

Vous devriez identifier les sources où l'information existe déjà, parce qu'elle a été recueillie par d'autres chercheurs, peut-être contenue dans des rapports, des consultations gouvernementales, des statistiques ou des plans de projet. Toutefois, vous devez déterminer si ces informations « de seconde main » sont crédibles, fiables et à jour.

Dans d'autres cas, il vous faudra peut-être collecter les informations vous-même auprès de sources d'origine. Par exemple, vous pourriez identifier la nécessité de réaliser une enquête de terrain, ou des entretiens. Les informations « de première main » peuvent être recueillies auprès d'une variété de sources, allant d'une enquête auprès des villageois à une investigation sur le processus d'élaboration de politique mis en oeuvre par les pouvoirs publics.

■ *Qui contribuera à vos recherches ?*

Si vous réalisez des recherches « de première main », il vous faudra identifier qui interroger ou sur qui enquêter. Pour que vos recherches soient crédibles, vous aurez besoin de veiller à ce que le groupe sur lequel portent vos recherches constitue un échantillon représentatif. Vous devriez essayer d'avoir un échantillon de sondés aussi large et aussi représentatif que possible, en fonction du temps et des ressources dont vous disposez. L'échantillon devrait présenter une image fidèle de l'ensemble de la population à partir de laquelle tirer vos conclusions.

Votre échantillon sera-t-il simplement un pourcentage de la population choisi de façon aléatoire pour votre analyse ou allez-vous essayer d'interroger tout le monde dans une zone donnée. Au moment de définir votre échantillon, vous aurez aussi besoin d'identifier ses caractéristiques clés, en termes d'utilisation d'eau, d'âge, de genre, de situation du ménage, car ces attributs sont susceptibles d'influencer les réponses à votre enquête.

■ *Comment recueillerez-vous l'information ?*

Si vous effectuez des recherches « de première main », il est important d'enregistrer les données de façon précise et systématique. Cela signifie qu'il faut être clair quant à la manière de recueillir les informations, p. ex. par le biais d'interviews, de questionnaires, d'observation, d'analyse statistique ou d'un autre outil de collecte des données.

Quelle que soit la méthode utilisée, vous devez veiller à ce que la collecte des données soit systématique, cohérente, sans vous laisser tromper par les apparences et de manière à ce que tous les éléments puissent être vérifiés et validés.

En outre, votre méthode doit être suffisamment souple pour enregistrer des informations si jamais les conclusions des données

s'orientent dans une direction inattendue. Globalement, vos méthodes de recherche doivent aussi respecter la culture et la vie privée des gens.

Adapté de Guide du Plaidoyer, Mary O'Connell, Gideon Burrows et Libby Plumb, WaterAid, Royaume Uni, Septembre 2007

3. Quels intérêts communs et conflictuels ?

Les conflits émergent dans des situations où les intérêts sont divergents. Ceux qui représentent ou qui ont ces intérêts s'affrontent. Promouvoir la paix est un exercice difficile de rapprochement des intérêts, de négociation, de médiation et parfois de réconciliation et de pardon. La terre, l'eau, les ressources et les conflits familiaux sont les principales causes de l'insécurité dans le monde.

Comment utiliser les médias et ne pas se faire utiliser ?

Les médias constituent un acteur important avec qui il faut s'allier dans un processus de plaidoyer. Il faut toutefois avoir avec eux une relation professionnelle bien organisée. En règle générale, les médias aiment le sensationnel, ils fonctionnent suivant la logique de la victimisation. Le plaidoyer pour la paix demande de mobiliser et de revendiquer. Il faut avoir la conviction que son action peut apporter un changement.

La collaboration avec les médias demande de respecter certains principes pour garantir que les objectifs du plaidoyer seront atteints. C'est la structure en charge du plaidoyer qui doit impulser les actions de communication et non l'inverse. Il faut pour cela bien connaître quels sont les médias qui couvrent les thèmes de votre plaidoyer. Tout en suivant la voie hiérarchique de l'organe, il faut

chercher à établir une bonne relation avec les journalistes en leur envoyant des informations. En visitant les locaux des médias qui vous intéressent, vous découvrirez les reportages qui les intéressent, les heures de bouclage, les problèmes de censure que rencontrent les journalistes.

Les points saillants du plaidoyer doivent être donnés par l'organisation en charge du plaidoyer.

4. Quels alliés ? Quels adversaires ?

Un processus de plaidoyer s'effectue entre plusieurs catégories d'acteurs, certains sont des alliés, d'autres des adversaires, il y a aussi ceux vers qui les actions sont orientées. Pour définir les priorités et les stratégies, il faut pour chaque acteur, identifier trois choses par rapport la question du plaidoyer :

- Quelle est l'attitude de l'acteur vis-à-vis de votre position ? (p. ex. tout à fait contre, contre, neutre, pour, tout à fait pour)
- Quelle importance revêt la question pour cet acteur ?
- Quelle influence l'acteur exerce-t-elle sur la question ?

Avec ces questions on arrive à définir une stratégie en sachant que ceux qui exercent le plus d'influence mais sont totalement contre votre position seront ceux qu'il sera le plus important de tenter de convaincre. Tandis que ceux qui exercent le plus d'influence et qui sont favorables à votre position seront probablement les principaux alliés.

Le grand public est un allié important. Il est l'utilisateur final des résultats du plaidoyer. En lui apportant les informations sur le processus du plaidoyer, il devient un groupe de soutien pour la cause défendue.

La réussite du plaidoyer passe par une bonne connaissance des acteurs avec qui on peut collaborer. Bien entendu les alliés d'hier peuvent se révéler être des adversaires pendant le processus de plaidoyer.

5. Comment engager un dialogue revendicatif ?

La qualité du plaidoyer se reconnaît à travers la qualité des revendications. Pour être bien entendu et surtout être pris au sérieux, une démarche professionnelle fondée sur un dialogue revendicatif est un atout.

Sur la base du problème identifié, du levier de changement déterminé, il s'agit de communiquer avec les acteurs concernés.

Tout d'abord il faut créer une alliance forte avec tous ceux qui partagent les mêmes intérêts. Il s'agira donc de mobiliser la plus grande partie possible des personnes et groupes concernés et de leur proposer une plate-forme commune pour faire entendre leurs voix.

Le positionnement de cette alliance d'acteurs concernés sera à la base du dialogue revendicatif. L'alliance formule un message clair à l'encontre des décideurs et des différents acteurs essentiels pour entrer en dialogue et revendiquer les changements souhaités.

La qualité du message, la connaissance de son destinataire et aussi le support pour transmettre le message constituent des piliers du processus. Le but sous-jacent du message est de mener à l'action, à la prise de décision, il doit par conséquent inclure la revendication, proposer l'action spécifique que vous souhaitez avoir, la prise de décision que vous voulez.

A fur et à mesure que vous vous faites entendre les éléments focaux du message peuvent varier en fonction des avancées que vous avez réalisées, des obstacles que vous avez rencontrés ou des nouveaux défis qui se sont dégagés.

Il est important de réanalyser le contexte et la situation autour de vos enjeux régulièrement et avec les membres de l'alliance.

Le dialogue revendicatif prend en compte les différents publics cibles du plaidoyer :

- les décideurs et personnes influentes
- les organisations (nationales et internationales) travaillant sur le même sujet

- les média locaux et internationaux (radio, télévision et presse)
- le grand public

Evaluation des risques

Pour certaines actions de plaidoyer pour la paix, le fait de s'exprimer peut menacer la sécurité des acteurs du plaidoyer ou de ceux dont ils défendent les intérêts. Il est important d'effectuer une analyse profonde des facteurs de sécurité, de discuter avec les concernés et de veiller à ce que les risques soient bien compris et pris en compte dans les stratégies.

6. Echancier : Comment saisir les opportunités

Les organisations de promotion de la paix sont parfois surprises dans leurs actions. C'est souvent quand l'escalade a déjà eu lieu qu'elles s'engagent à intervenir. Or un travail de plaidoyer demande de bien connaître les calendriers des faits et des acteurs qui ont un lien avec la préservation de la paix dans la zone où vous êtes présent. En exerçant un suivi des politiques, on arrive à anticiper les calendriers et agir de manière à influencer les échanciers. Pour augmenter l'impact du plaidoyer, il est aussi important de saisir l'opportunité qu'offrent des événements comme les conférences internationales, les réunions, les groupes de travail et autres rencontres dont le sujet est étroitement lié à la vie des populations de votre zone de travail.

11. Quelques outils du plaidoyer

Interview semi-structurée

Cet outil permet de rencontrer des personnes individuelles ou en groupe et de prendre le temps de discuter de leurs connaissances, expériences et compréhension du ou des problèmes que l'on voudrait résoudre.

Groupes de réflexion

On utilise cet outil dans un groupe afin d'en aider les membres aux opinions diverses de discuter de leurs différences, contester des hypothèses émises et commencer à avoir une compréhension collective du sujet en débat, du sujet du plaidoyer.

Analyse des forces opérant sur le terrain

Cet outil permet de comparer les atouts des différentes forces, leurs tendances et influences sur le ou les problèmes que nous voulons résoudre. Il permet de comprendre les facteurs qui gênent ou aident et les domaines sur lesquels concentrer les activités de plaidoyer, afin de changer réellement quelque chose.

Recherche documentaire

Il existe un grand nombre d'endroits où vous pouvez trouver des informations. En voici quelques exemples :

- Les bibliothèques.
- Les universités.
- Les services administratifs (locaux, nationaux, le bureau des statistiques).

- Les ONG, les églises et les instituts de recherche.
- Les donateurs et les institutions internationales.
- L'internet.
- Les médias (journaux, magazines, radio, télévision).
- Réunions publiques et contacts personnels.

Pour avoir les données, les sources d'information sont les suivantes :

- statistiques et rapports publics
- archives des églises
- rapports et documents indépendants
- archives des communautés
- documents universitaires
- indicateurs de sécurité
- rapports sur les droits de l'homme
- récits de témoins oculaires
- rapports d'instituts internationaux
- preuves légales
- articles diffusés par les médias.

Topographie des dépositaires d'enjeux

Comprendre le point de vue de différents groupes sur le ou les problèmes à résoudre. Pour identifier les dépositaires d'enjeux, il est intéressant de poser les questions suivantes :

- Quels sont les groupes ou organismes appropriés ?
- Qui est la personne appropriée à contacter dans tel ou tel organisme ?
- Quel est leur intérêt ou enjeu particulier dans ledit problème ?
- Quelle est leur position sur ce problème ?

Cartographie des alliés et des adversaires

Présenter les résultats de l'analyse des dépositaires d'enjeux sous forme de diagramme. Il est utile de présenter les résultats de l'analyse des dépositaires d'enjeux sous forme de diagramme afin de voir d'un seul coup d'oeil qui sont vos alliés et vos adversaires.

Travail en réseau/création d'alliances

Comprendre avec qui coopérer et comment le faire de la meilleure manière. Travailler en réseau veut dire se mettre avec des gens et organismes pour échanger des informations et, si possible, travailler ensemble pour atteindre une meilleure efficacité. Ceci peut se faire de manière informelle par des relations entre des personnes ou en envoyant des informations qui peuvent les intéresser. On peut le faire aussi de manière officielle en s'inscrivant à un réseau ou en le créant.

Outils de pression

Les outils de pression sont quelques manières pour influencer directement les décideurs. Le but de la plupart des travaux de plaidoyer est d'influencer les décideurs, il existe un certain nombre d'approches. En voici quelques-unes :

- écrire une lettre d'information
- envoyer un document expliquant votre position
- téléphoner
- arranger une rendez-vous ou un entretien
- participer à une conférence ou une réunion publique
- utiliser les tribunaux
- écrire des pétitions et les envoyer aux décideurs
- organiser des manifestations silencieuses, démonstrations et protestations
- organiser des échanges publics entre les concernés et les décideurs

- réaliser des documents (rapports, présentations, succinctes, etc...)
- faire de la publicité tapageuse
- envoyer des cartes
- organiser une campagne Internet
- organiser des expositions
- faire des boycotts

Les média

L'information que transmet la presse, la télévision et les autres organes, la façon de traiter ces informations influence les décideurs et l'opinion du grand public. Les média incluent :

- la radio
- la télévision
- les journaux
- les magazines
- les revues
- les bulletins

Formes du message aux journalistes

Les média sont très souvent intéressés par les faits frappant l'opinion, ils utilisent l'histoire d'un individu comme exemple pour illustrer ce que vivent les populations. Ce sont de puissants transmetteurs d'informations et ils ont une influence forte sur l'opinion publique. Les formes du message aux journalistes sont les suivantes :

- Communiqué de presse
- Conférence de presse ou événement médiatique
- Présentation pour journalistes
- Graphiques ou illustrations
- Fiches de faits ou données générales
- Pochette médiatique / pochette de presse
- Lettres à la rédaction

Formes du message au grand public

Les messages au grand public doivent être simples, précis, clairs, concis, convaincants et orienté vers l'action ou le changement de comportement. Les formes possibles sont les suivantes :

- Banderoles
- Pancartes
- Exposés à des rencontres communautaires
- Annonces ou articles de journaux
- Fiches de faits
- Causeries à la radio
- Actualités télévisées
- Récapitulatif des faits dans une communauté, une Eglises ou au marché

Communiqués de presse

C'est l'une des manières les plus courantes de s'adresser aux médias. Avec les communiqués, on arrive à exprimer les buts du plaidoyer.

Interviews à la radio

Donner des interviews à la radio est une manière efficace de faire passer le message rapidement et précisément. Mais si l'interview se passe mal, elle pourra saper les travaux du plaidoyer.

Conseils pour une meilleure coordination d'un plaidoyer

Quelques clés pour réussir

<i>Principes Clés</i>	<i>Actions</i>
<i>Respect</i>	Les membres d'une équipe doivent être respectueux. Ils peuvent critiquer les actions et les politiques, mais ne devraient pas attaquer personnellement les décideurs.
<i>Sincérité</i>	Les membres devraient représenter précisément leur position comme celles des autres, offrant des preuves pour chaque fait qu'ils dénoncent.
<i>Confidentialité</i>	Ils ne devraient pas révéler à un tiers les sources des informations confidentielles données par un décideur, sans la permission de ce dernier.
<i>Intégrité</i>	Tous les problèmes qu'ils décident de résoudre doivent faire l'objet d'une étude minutieuse.
<i>Constance des positions politiques</i>	Ils ne doivent pas réclamer un statut politique pour leurs points de vue. En cas de doute, chaque membre doit s'adresser au responsable de la campagne de plaidoyer.
<i>Contacts appropriés</i>	Ils doivent toujours faire connaître au responsable de la campagne, les réunions qu'ils vont normalement avoir avec des décideurs. Lorsqu'il existe un doute sur la pertinence d'une telle rencontre, le responsable décidera de la conduite à tenir.
<i>Coordination</i>	Les membres doivent informer les responsables de toutes réunions projetées, leur envoyer leurs commentaires essentiels et les copies de courrier significatif de manière à ce que les responsables puissent coordonner les contacts et informer les membres lorsque nécessaire.

12. Conclusion

De plus en plus il devient évident que le travail pour une paix durable ne peut se faire sans toucher à ce que l'on appelle communément « le politique ». Nous devons donc nous préoccuper des visages du pouvoir, des intérêts des différents acteurs, de l'analyse du contexte, du paysage des détenteurs d'enjeux et des alliés, mais avant tout nous devons toujours et encore mettre en question et définir notre propre légitimité à intervenir sur telle ou telle question.

Si un gouvernement ou des décideurs au niveau local, national ou international ne prennent pas leurs responsabilités par rapport aux populations, par rapport au pays, par rapport à la planète où nous vivons, nous avons le droit de les rappeler à l'ordre ! Mais nous devons toujours nous demander en tant que qui et avec qui nous le faisons. Nous devons agir en transparence et mettre à jour nos propres intérêts et nous devons veiller à ce que les premiers concernés soient renforcés (« empowered » comme disent les Anglophones) à prendre les décisions essentielles sur leur propre destin. La paix ou la guerre, le bien-être ou la pauvreté, les droits de la personne et des peuples, la survie de notre planète : ces choses sont trop essentielles pour les laisser dans les mains de quelques-uns. C'est pourquoi nous voulons et devons devenir des experts en plaidoyer.

Nous espérons que cette publication pourra y contribuer.

*Bafoussam, Berlin, Kinshasa
Décembre 2009*

Publications utiles :

Tearfund, Guide du Plaidoyer, 2002, www.tearfund.org

Mary O'Connell, Gideon Burrows et Libby Plumb, Guide du Plaidoyer, WaterAid, Royaume Uni, Septembre 2007

Ritu R. Sharma, *Introduction au Plaidoyer*, USAID, 1997

Techniques de Plaidoyer, Aide-Mémoire d'un Atelier de Justice et Paix, Pays-Bas, Bukavu, RDC, Novembre 2009

HEAL Africa, Ecoute leurs voix, Goma juin 2009

Rapport de l'Atelier SCP/EED Bukavu, juin 2009, www.peaceworkafrica.org

M. Séguier, « Mobilisations populaires/ Education mobilisante », Paris, L'Harmattan 1993

M. Séguier, « Construire des actions collectives/ Développer les solidarités », Lyon, Chroniques Sociales 3eme édition 2004

Jo Hann Tan, Water Like a Stone, SEAPCP, 2008
email: jotan@pc.jaring.my – disponible chez *dvv international*, Bonn, Allemagne

Partenaires SCP/ EED en RDC :

- **CCEF (Centre Congolais de l'Enfant et de la Famille)**
Kinshasa-Gombe, RD Congo
e-mail: masiala1@yahoo.fr
- **CEFORMAD (Centre de Formation en Management et Développement Organisationnel)**
Gombe – Kinshasa, RD Congo
e-mail: ceformad@ic.cd
www.ceformad.org
- **CRAFOD (Centre Régional d'Appui et de Formation pour le Développement)**
Kimpese / Bas-Congo, RD Congo
e-mail: crafod@crafod.org
www.crafod.org
- **HEAL Africa**
Nord Kivu, Goma, RD Congo
e-mail: healafrica.lyn@gmail.com
www.healafrica.org
- **RIO (Réseau d'Innovation Organisationnelle)**
e-mail: riobukavu@yahoo.fr, riobukavu@hotmail.com
www.riobukavu.org
- **SADRI (Service d'Appui au Développement Régional Intégré)**
Lubumbashi, RD Congo
e-mail: eccsadri@yahoo.fr
- **ULPGL, Université Libre des Pays des Grands Lacs, Goma, RDC**
<http://www.ulpgl.net>

En Guinée Bissau:

- **INEP, Instituto Nacional des Estudos e Pesquisa**
www.inep-bissau.org

Civil Peace Service (CPS) Partners of EED in the Mano River Region (MRR):

Sierra Leone

- **SLADEA (Sierra Leone Adult Education Association)**
Email: sladeasec@hotmail.com
www.globalhand.org/data/sierra-leone-adult-education-association-sladea
- **SLOIC (Sierra Leone Opportunities Industrialization Centre)**
Email: sloic_nationaloffice@yahoo.com, samligi747@yahoo.com
- **CCSL (Council of Churches in Sierra Leone)**
Email: councilofchurchesinl@yahoo.com
<http://www.oikoumene.org/en/member-churches/regions/africa/sierra-leone/ccsl.html>
- **YWCA (Young Women's Christian Association – Sierra Leone)**
Email: ywcasaleone@yahoo.com
- **MADAM (Mankind's Activities for Development Accreditation Movement)**
Email: madamsl2002@yahoo.com

Liberia

- **LWF (Lutheran World Federation, Liberia)**
Email: elkelwfa@gmail.com
www.lutheranworld.org
- **CHAL (Christian Health Association of Liberia)**
Email: chal_secretariat@yahoo.com
<http://www.oikoumene.org/de/mitgliedskirchen/regions/africa/liberia/lcc.html>
- **LDS (Lutheran Development Service)**
Email: ldsliberia@yahoo.com
- **LCC (Liberia Council of Churches)**
Email: liberiacouncilchurches@yahoo.com
<http://www.oikoumene.org/en/member-churches/regions/africa/liberia/lcc.html>
- **NARDA (New African Research & Development Agency)**
Email: narda_liberia@usa.com