

MANUEL

DE TECHNIQUES DE PLAIDOYER

PRÉFACE DE SUZANNE AHO, EXPERTE DU COMITÉ DES DROITS DE L'ENFANT DE L'ONU



MANUEL

DE TECHNIQUES DE PLAIDOYER

Avec le soutien de



Mise en page : Grand M
ISBN : 979-10-96608-25-6
Paris - Genève 2022

www.bice.org

Rédaction et coordination :

Yao AGBETSE, Coordinateur du plaidoyer international BICE

Appui à la rédaction :

Alessandra AULA, Secrétaire générale BICE

Marie-Laure JOLIVEAU, Chargée du programme Afrique BICE

Diego A. MUÑOZ LEON, Consultant recherche et développement BICE

Bruno VAN der MAAT, membre du Conseil d'administration BICE

**Remerciements aux organisations
suivantes membres du réseau BICE en RD Congo qui ont participé
à la première formation plaidoyer utilisant ce Manuel:**

Cœur Sans Frontières

Grandissons Ensemble

Groupe des Hommes Voués au Développement

Groupe Jérémie

Programme d'encadrement des enfants de la rue

Together for the Well-Being of Vulnerable Children in Africa

Couverture :

José David BARBESI



TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	6
PRÉFACE DE SUZANNE AHO, EXPERTE DU COMITÉ DES DROITS DE L'ENFANT DE L'ONU	7
ABRÉVIATIONS PRINCIPALES	8
ÉTAPE 1	9
<i>ANALYSE DE CONTEXTE ET DIAGNOSTIC DE SITUATION</i>	9
<i>MODÈLE D'ANALYSE PESTEL</i>	10
<i>L'OUTIL SWOT</i>	11
ÉTAPE 2	13
<i>IDENTIFICATION DU PROBLÈME</i>	13
1. <i>COMMENT PROCÉDER ?</i>	13
2. <i>APPLICATION SCHÉMATIQUE DU SYSTÈME D'ENTONNOIR POUR IDENTIFIER ET CIBLER LE SUJET DE PLAIDOYER</i>	13
3. <i>APPLICATION CONCRÈTE DU SYSTÈME D'ENTONNOIR À LA THÉMATIQUE DE L'ÉDUCATION</i>	14
4. <i>PROBLÈME OU ENJEU DÉJÀ IDENTIFIÉ</i>	15
ÉTAPE 3	21
<i>MANIFESTATIONS DU PROBLÈME IDENTIFIÉ</i>	21
1. <i>COMMENT PROCÉDER ?</i>	21
2. <i>QUESTIONS UTILES À SE POSER</i>	22
3. <i>MÉTHODE D'IDENTIFICATION DES CAUSES</i>	23
ÉTAPE 4	24
<i>STRATÉGIE DE PLAIDOYER</i>	24
1. <i>COMMENT PROCÉDER ?</i>	24
2. <i>CONSTRUCTION DU MESSAGE DE PLAIDOYER</i>	34
3. <i>PARTICIPATION DES ENFANTS DANS LE PROCESSUS DE PLAIDOYER</i>	35
ÉTAPE 5	38
<i>ANALYSE DES ACTEURS</i>	38
1. <i>QUESTIONS UTILES À SE POSER</i>	38
2. <i>CATÉGORIES D'ACTEURS</i>	38
ÉTAPE 6	46
<i>SUIVI ET ÉVALUATION</i>	46
<i>SUIVI</i>	46
1. <i>DIFFÉRENCE ENTRE LE SUIVI ET L'ÉVALUATION</i>	46
2. <i>OBJECTIF DU SUIVI</i>	46
3. <i>AXES DE SUIVI</i>	46
4. <i>COMMENT FAIRE LE SUIVI ?</i>	47
5. <i>OUTIL DE SUIVI</i>	47



TABLE DES MATIÈRES

ÉVALUATION	48
1. OBJECTIF DE L'ÉVALUATION	48
2. COMMENT ÉVALUER SON PROPRE PROJET DE PLAIDOYER ?	48
3. COMMENT ÉVALUER ?	48
ÉTAPE 7	49
CAPITALISATION	49
1. OBJECTIF	49
2. BÉNÉFICE DE LA CAPITALISATION	49
3. QU'EST-CE QU'ON PEUT CAPITALISER ?	49
4. QUELQUES EXIGENCES DE LA CAPITALISATION	50
BIBLIOGRAPHIE	51



INTRODUCTION

L'approche fondée sur le droit est transversale à l'ensemble de l'engagement du Bureau International Catholique de l'Enfance (BICE) et de son réseau de membres à travers le monde pour contribuer à garantir la promotion, la protection et la défense de la dignité et les droits de l'enfant. Cette approche tient lieu de fondement à l'action de plaidoyer qui fait ainsi partie intégrante des missions sociales du BICE.

Le plaidoyer permet de faire la différence à travers des résultats sur les réformes normatives, l'adoption, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques ainsi que l'évolution des pratiques. L'objectif recherché est de parvenir à des changements positifs et durables et à des transformations sociétales et institutionnelles conformes aux dispositions de la Convention relative aux droits de l'enfant de 1989 et ses trois protocoles facultatifs ainsi qu'à d'autres instruments pertinents relatifs aux droits de l'homme.

Toutefois, le plaidoyer requiert une certaine science, un savoir-faire, des dispositions, des outils, des procédés, des instruments et des stratégies, bref une méthode planifiée, construite et articulée.

Dans le cadre du projet Écoles sans Murs (EsM)¹, le renforcement de capacités organisé par le BICE à l'intention des 2 partenaires de la RD Congo, PEDER et GHOVODI, et ouvert également à d'autres organisations du réseau du BICE dans le pays, l'idée d'élaborer un guide pour servir de « feuille de route » à tous les membres qui souhaitent s'engager davantage dans le plaidoyer s'est développée. Elle se concrétise désormais avec cette publication qui a pour vocation d'accompagner de manière méthodique les partenaires dans leurs démarches de plaidoyer. Le Guide offre des pistes de réflexion et d'action sur :

- L'analyse contextuelle et le diagnostic de situation (Étape 1) ;
- L'identification du problème de manière ciblée (Étape 2) ;
- Les manifestations du problème identifié (Étape 3) ;
- La stratégie de plaidoyer (Étape 4) ;
- L'analyse des acteurs (Étape 5) ;
- Le suivi évaluation (Étape 6) ;
- La capitalisation (Étape 7).

Le plaidoyer est un projet en soi. Comme le montage, l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de tout projet, il exige une phase préparatoire, une phase d'exécution et la planification qui y est inhérente ainsi qu'une phase d'évaluation. L'articulation de ces trois phases offre un élan vers des résultats, même s'il faut le reconnaître, toute initiative de plaidoyer requiert de la patience et de la persévérance pour atteindre les objectifs et l'impact escomptés.

Le présent Manuel est accompagné par 3 fiches qui approfondissent les thématiques suivantes: élaboration et suivi d'un rapport alternatif au Comité des droits de l'enfant des Nations unies; techniques de plaidoyer local et suivi au niveau national des recommandations des mécanismes internationaux de supervision des droits de l'enfant.

1- « EsM » [Ecoles sans murs, 2020-2023] est un projet multi-pays du BICE sur l'accès à l'éducation. Le BICE et ses partenaires locaux s'attachent à garantir le droit à l'éducation et à éduquer aux droits des enfants vivant dans des contextes socio-économiques précaires et où la présence des institutions publiques est défaillante. Il est mis en œuvre au Cambodge, au Guatemala, au Paraguay et en République démocratique du Congo (RDC).



PRÉFACE DE SUZANNE AHO, EXPERTE DU COMITÉ DES DROITS DE L'ENFANT DE L'ONU

Je me réjouis de cet ouvrage sur des techniques de plaidoyer réalisé par le Bureau International Catholique de l'Enfance (BICE). J'ai eu l'occasion de collaborer avec cette organisation au Togo dans le cadre de plusieurs activités de promotion et de protection des droits de l'enfant. C'est une organisation qui présente également des rapports alternatifs au Comité des droits de l'enfant. Sa contribution à la cause des enfants au Togo et dans le monde est à saluer.

Le présent Manuel a le mérite d'exposer, de manière pédagogique, les chemins à suivre pour réussir ses initiatives de plaidoyer. Certes, le plaidoyer est une activité complexe mais le Manuel permet aux lecteurs et aux lectrices de mieux structurer leurs démarches, de mieux préparer en amont les documents de support d'une campagne de plaidoyer et d'évaluer, à mi-parcours et à la fin, les résultats positifs ou moins positifs de l'action engagée.

C'est surtout la méthode présentée par le Manuel qui retient l'attention. Elle propose un cheminement étape par étape, pas à pas. La méthode invite, en effet, à collecter et à analyser des informations de base qui servent de socle à l'action de plaidoyer puis à photographier l'environnement dans lequel le plaidoyer va se déployer. Le procédé souligne qu'il est important d'analyser les acteurs et de préparer des messages fondés sur les faits et le droit pour mieux convaincre de la nécessité d'apporter le changement souhaité. Plus la stratégie et le message sont adaptés à l'acteur ou à l'organe visé par le plaidoyer, plus l'action de plaidoyer sera couronnée de résultats.

Le Manuel considère que la participation des enfants dans l'action de plaidoyer répond à l'article 12 de la Convention relative aux droits de l'enfant. La participation reconnaît les enfants en tant que sujets de droit, acteurs et défenseurs de leurs propres droits et ceux des autres enfants et les prépare à la citoyenneté. Toutefois, le Manuel recommande de prendre quelques précautions afin que la participation des enfants soit effective et productive.

Je recommande vivement la diffusion et l'utilisation de ce Manuel lors des formations sur le plaidoyer et j'encourage les organisations sur le terrain à devenir elles-mêmes multiplicatrices du contenu et des valeurs que cet ouvrage porte.

Mme Suzanne AHO

Experte du Comité des droits de l'enfant des Nations unies



ABRÉVIATIONS PRINCIPALES

GHOVODI	: Groupe des Hommes Voués au Développement
FPP	: Fondation Pedro Poveda pour l'éducation et la promotion humaine
OEC	: Opérations Enfants du Cambodge
PEDER	: Programme d'encadrement des enfants de la rue
BICE	: Bureau International Catholique de l'Enfance
PESTEL	: Politique – Economique – Social – Technologique – Environnemental – Légal
SMART	: Spécifique – Mesurable – Atteignable – Réaliste – réalisable dans le Temps
SWOT	: <i>Strength - Weakness - Opportunity - Threat</i>
FFMO	: Force - Faiblesse - Menace - Opportunité
EPU	: Examen périodique universel
CEDAW	: Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes
CRC	: Comité des droits de l'enfant
CERD	: Comité pour l'élimination de la discrimination raciale
CCPR	: Comité des droits de l'homme
CESCR	: Comité des droits économiques, sociaux et culturels
SPT	: Sous-comité pour la prévention de la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants
CAT	: Comité contre la torture
CMW	: Comité des travailleurs migrants
CRPD	: Comité des droits des personnes handicapées
CED	: Comité des disparitions forcées



ÉTAPE 1

ANALYSE DE CONTEXTE ET DIAGNOSTIC DE SITUATION

L'**analyse de contexte** et le **diagnostic de situation** permettent de vérifier et d'approfondir une situation donnée. Analyser un contexte, c'est étudier, examiner l'environnement social dans lequel un problème se pose. Réaliser un diagnostic de situation, c'est observer, constater et approfondir la compréhension à partir de faits et d'éléments objectifs collectés.

Ils sont indispensables pour mieux approfondir la connaissance de la situation générale, maîtriser les contours et cibler ensuite le problème sur lequel portera le plaidoyer. C'est une phase de questionnement et de recherche d'éléments de réponses

Pourquoi une analyse de contexte et un diagnostic de situation?	<p>L'analyse contextuelle/diagnostic de situation est essentielle pour :</p> <ul style="list-style-type: none">• la compréhension globale de la situation, les causes, les conséquences, les ramifications, les acteurs, les engagements pris, tenus et non tenus;• l'identification des problèmes et ensuite la définition de la stratégie d'intervention appropriée ;• la sélection d'informations de sources crédibles à des fins de plaidoyer.
Comment procéder concrètement?	<p>1- Recueil d'informations au moyen de:</p> <ul style="list-style-type: none">• Enquêtes/descentes sur terrain ;• Sondages auprès d'un échantillon représentatif ;• Entretiens/questionnaires : auprès des autorités publiques, journalistes, populations locales, expert dans le domaine d'action, personnes affectées par le problème...• Focus group : équipes interdisciplinaires, associer des compétences locales (consultants, chercheurs locaux, ...)• Veille documentaire : recours aux rapports d'organisations internationales/ONG, articles scientifiques, presse écrite, médias, données statistiques, lois adoptées, dernières décisions gouvernementales, ... <p>2- Analyse et traitement des informations recueillies :</p> <p>Une approche systémique qui consiste à examiner une situation ou un problème dans plusieurs dimensions à partir des données recueillies.</p> <p>NB :</p> <p>Il ne faut pas négliger les (re)sources internes. Par exemple, les recherches, les rapports ou autres informations récemment collectées par l'organisation peuvent servir dans la compréhension du contexte. Les sources internes peuvent être complétées par des informations exogènes.</p> <p>Il existe également des (re)sources externes. Il est, en effet, possible de recourir à un consultant externe pour réaliser le diagnostic. Dans ce cas, il faudrait prévoir le coût de la consultation et s'appropriier son travail pour aller de l'avant. Il est également possible de s'appuyer sur des documents produits par d'autres organisations dignes de foi.</p>
Avec quoi ?	<p>Il existe différents outils d'analyse contextuelle et de diagnostic de situation, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none">• PESTEL [Politique – Economique – Social – Technologique – Environnemental - Légal]: c'est un outil ou un modèle d'analyse qui permet d'identifier des éléments relevant de plusieurs domaines thématiques et susceptibles d'influencer une situation, un problème ou la réalisation d'un droit donné. Le modèle PESTEL s'articule autour de 6 composantes qui seront présentés dans le tableau n°1 ci-dessous.• FFOM [Forces – Faiblesses – Opportunités – Menaces] ou SWOT [Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats] en anglais : c'est une technique qui permet de déterminer les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces qui caractérisent un domaine, un problème ou une situation donnée.



Modèle d'analyse PESTEL

Tableau n°1

PESTEL	Politique	<p>Stabilité du gouvernement, conflits, guerres</p> <p>Politique nationale de développement et politiques sectorielles</p> <p>Bonne gouvernance (transparence dans la conduite des affaires publiques, compte-rendu des actes, participation des citoyens, capacité de répondre aux besoins de la population)</p> <p>Situation de la séparation des pouvoirs (organe exécutif, législatif et judiciaire), indépendance de la justice</p> <p>Liberté syndicale, liberté des médias, liberté d'expression</p> <p>Actions des organisations de la société civile, des ONG</p> <p>Existence et exercice de la plaidoirie</p> <p>Élection imminente, changements potentiels pouvant survenir avec les élections</p> <p>Organisation administrative de l'État (décentralisation, etc.)</p> <p>Respect des normes en vigueur</p> <p>Doctrine des partis politiques</p>
	Économie	<p>Fiscalité, impôts et autres contributions obligatoires</p> <p>Accès à l'emploi et taux de chômage</p> <p>Fluctuation des prix, inflation</p> <p>Revenu par habitant</p> <p>Pouvoir d'achat des ménages</p> <p>Niveau de pauvreté</p> <p>Secteurs d'activités dominant (agriculture, élevage, commerce, etc.)</p>
	Social	<p>Statistiques démographiques</p> <p>Sécurité sociale et niveau de subvention de l'État : soutien aux familles, accès aux soins, allocations familiales, prime à la naissance, allocation d'aide au logement, de lutte contre la pauvreté, d'aide aux personnes en situation de handicap</p> <p>Taux de natalité/ mortalité, mortalité infantile, espérance de vie</p> <p>Maladies fréquentes (anémie, paludisme, diabète...)</p> <p>Accès aux services de santé</p> <p>Taux de scolarisation, accès physique à l'école</p> <p>Mobilité sociale (immigration, exode rurale, transport inter et intra urbain)</p> <p>Moyens de transport</p> <p>Mode de vie, culture</p> <p>Pratique agricole, outils agricoles utilisés</p> <p>Influences et affiliations religieuses</p> <p>Accès des enfants aux drogues</p>
	Technologie	<p>Accès aux nouvelles technologies d'informations et de communication (NTIC), à la presse audiovisuelle</p> <p>Lutte contre la cybercriminalité</p> <p>Réseaux sociaux (politiques et mécanismes en la matière, impact positif et négatif sur les enfants, filets de sécurité, programmes d'éducation et de formation...)</p>



ÉTAPE 1

PESTEL	Environnement	<p>Ressources naturelles, leur protection, exploitation et l'impact sur l'environnement</p> <p>Changements climatiques, pollution, catastrophes naturelles</p> <p>Politique de transition écologique</p> <p>Protection des aires préservées et des populations riveraines</p> <p>Déforestation, reboisement, inondations, sécheresse, érosion</p>
	Légal	<p>Conventions régionales et internationales harmonisées ou non avec le droit national</p> <p>Adhésion aux organismes régionaux</p> <p>Dispositions de la Constitution, des lois, décrets, arrêtés, circulaires et autres actes réglementaires</p> <p>Publications ministérielles (documents stratégiques)</p> <p>Parlement : débats parlementaires, adoption du budget de l'Etat, surveillance de l'action gouvernementale...</p>

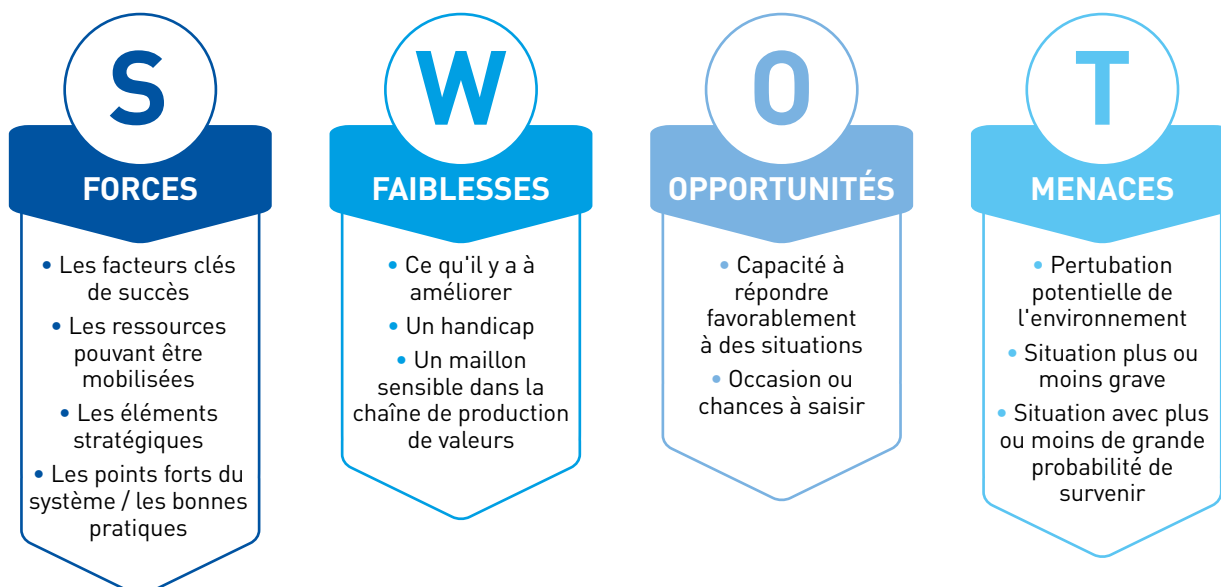
L'outil SWOT

Le modèle *SWOT* permet également d'analyser une situation ou un contexte.

- Les **Forces** constituent les principaux facteurs positifs internes de la situation ;
- Les **Faiblesses** sont les points à améliorer, les facteurs négatifs internes de la situation ;
- Les **Opportunités/Possibilités** sont des facteurs positifs externes (c'est-à-dire ne faisant pas partie de la situation) mais que l'on peut saisir ou utiliser pour améliorer la situation ;
- Les **Menaces** sont des facteurs négatifs externes au système mais qui peuvent influencer, impacter négativement ou présenter un risque dans la recherche de solutions au problème identifié.

Le tableau ci-dessous présente un résumé des éléments pouvant constituer la **matrice SWOT/FFOM**.

Tableau n°2 : Modèle d'analyse SWOT



ÉTAPE 1

Ci-dessous, nous présentons comment appliquer la méthode SWOT à la problématique de la *scolarisation des enfants en milieu rural*.

Tableau n°3 : Exemple d'analyse SWOT appliquée

POSITIF <i>(Quels sont les facteurs qui permettraient d'atteindre l'objectif ?)</i>	NÉGATIF <i>(Quels peuvent être les écueils à la réalisation de l'objectif ?)</i>
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">• Existence d'une loi sur l'enseignement primaire obligatoire et gratuit ;• Motivation des parents à envoyer leurs enfants à l'école ;• Existence d'une école primaire et secondaire dans les environs.	<ul style="list-style-type: none">• Classes surchargées, effectifs pléthoriques ;<ul style="list-style-type: none">• Enseignants peu formés/qualifiés ;• Coût élevé de la scolarité (droit d'inscription et frais annexes) ;<ul style="list-style-type: none">• Défaut d'implication des parents ;• Eloignement de l'école la plus proche.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none">• Siège de l'association/ONG proche des bénéficiaires cibles ;• Présence d'autres associations partenaires dans le milieu ;• Existence d'un grand terrain communal dans le quartier ;• Projet de cantines scolaires en discussion ;• Projet de transport scolaire en gestation	<ul style="list-style-type: none">• Taux élevé de travail ou des pires formes de travail des enfants ;• Longue distance entre l'école et le lieu de résidence des enfants ;• Absence de moyens de transports scolaires ;• Violences récurrentes en milieu scolaire ;<ul style="list-style-type: none">• Difficulté d'accès aux actes d'état civil (coût élevé, lenteur administrative, etc.) ;• Instabilité politique, guerre et insécurité ;<ul style="list-style-type: none">• Pratiques culturelles néfastes qui entravent la scolarisation.



ÉTAPE 2

IDENTIFICATION DU PROBLÈME

1. Comment procéder ?

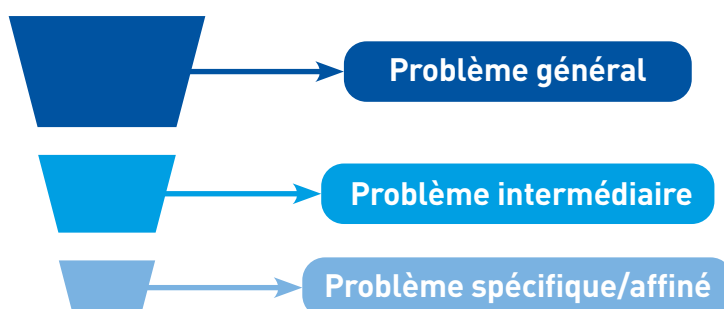
Une fois l'analyse contextuelle et le diagnostic de situation réalisés, nous disposons suffisamment d'informations pour affiner l'identification du problème sur lequel portera le plaidoyer. L'objectif est de cibler, d'éviter de s'embarquer dans un projet général et vague qui dépasse les capacités et les compétences internes disponibles. Le tableau qui suit aide à se poser les bonnes questions :

Tableau n°4

Désignation	Détails/Précisions
Questions à se poser	<ul style="list-style-type: none">• Sur quel sujet portera le plaidoyer ?• Maitrisons-nous le sujet sur la forme et le fond ?• Qu'est-ce que nous voulons obtenir comme résultats par rapport à ce sujet ?
Comment identifier (procédé) ?	<ul style="list-style-type: none">• Partir du général au particulier (système d'entonnoir) ;• Choisir ou expliciter un aspect, une dimension du problème général.
Pourquoi identifier ? (objectif)	<ul style="list-style-type: none">• Cibler le sujet ;• Éviter de se disperser ;• Éviter les généralités ;• Éviter de perdre du temps, de l'énergie et des ressources déjà limitées ;• Utiliser au mieux les capacités, les compétences et les ressources : Ex. La pauvreté ou problème de scolarisation. Oui, si vous avez les moyens de votre ambition, c'est-à-dire les ressources, les capacités et les compétences pour atteindre au final les objectifs. Sinon, il faudrait plus de précisions tel que le déficit d'accès à l'eau potable ou le problème d'accès à l'école des filles.
Intérêt de la précision (Cibler)	<ul style="list-style-type: none">• Adéquation entre les ambitions/objectifs du plaidoyer et les ressources (humaines, techniques, logistiques et financières) disponibles ;• Se concentrer sur l'essentiel ;• Meilleure connaissance des acteurs, des décideurs ou des interlocuteurs qui agiront dans le sens des objectifs définis ;• Optimisation des ressources, capacités et connaissances.

2. Application schématique du système d'entonnoir pour identifier et cibler le sujet de plaidoyer

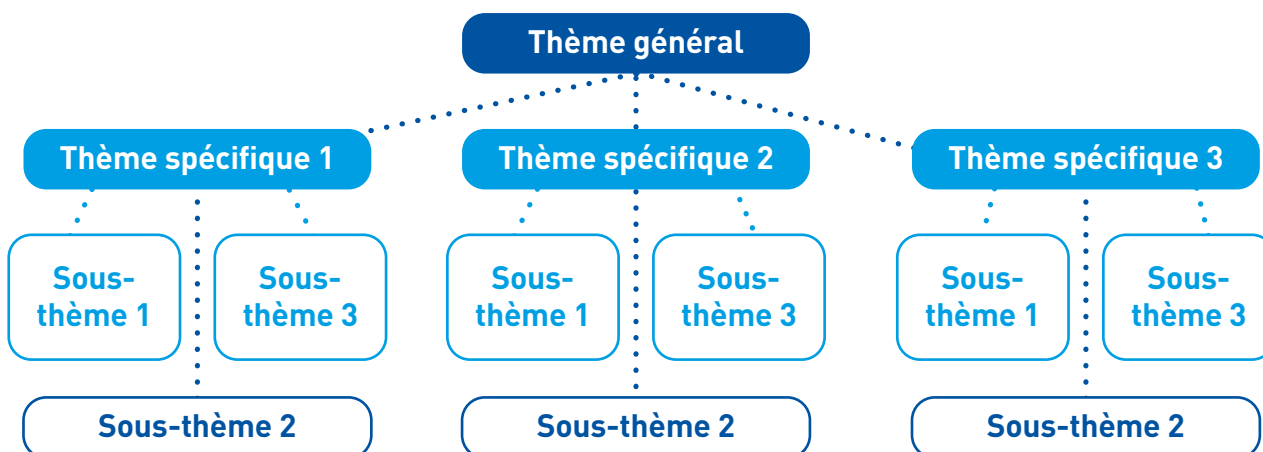
Tableau n°5



ÉTAPE 2

Tableau n° 6

Un thème général peut englober plusieurs thèmes spécifiques et sous-thèmes, tel qu'illustré ci-après :

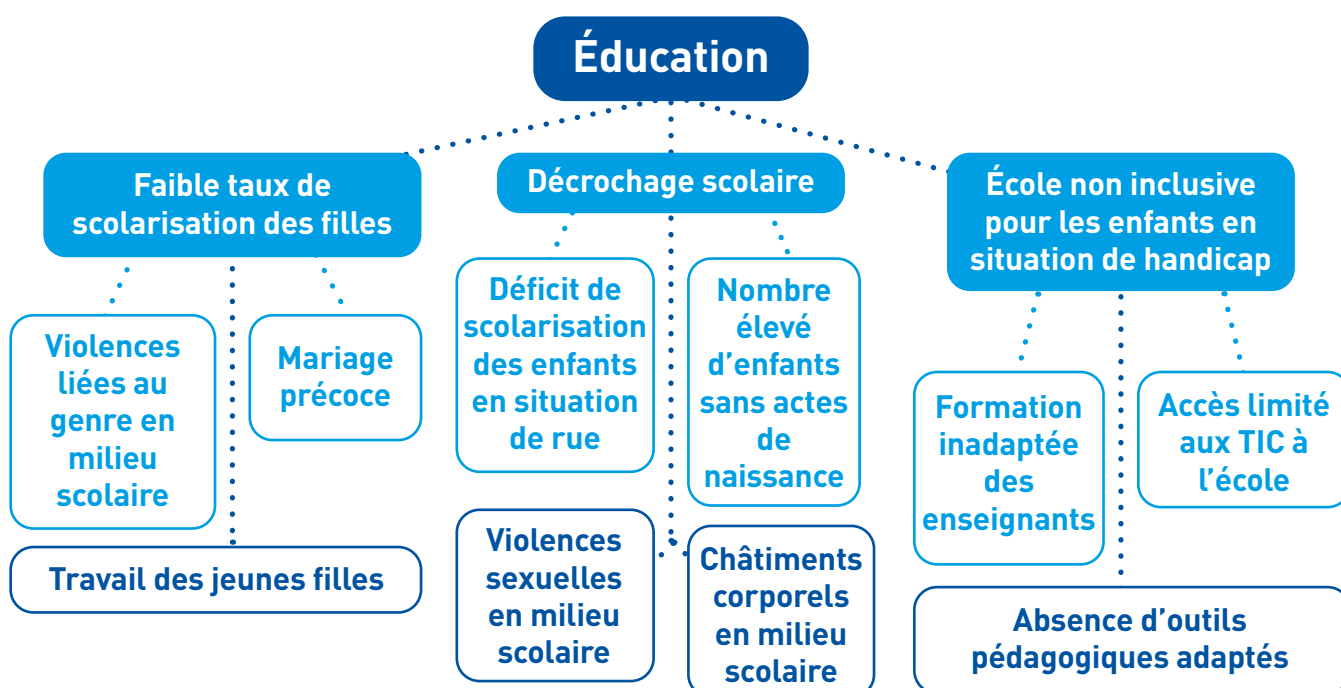


3. Application concrète du système d'entonnoir à la thématique de l'éducation

Cette technique permet de décomposer ou de décliner un thème en plusieurs sous-thèmes qui représentent des ramifications ou subdivisions du thème général.

Ainsi, le thème général de l'éducation peut donner lieu à des sujets spécifiques multiples :

Tableau n° 7



ÉTAPE 2

4. Problème ou enjeu déjà identifié

Dans le cadre de l'examen effectué par les mécanismes régionaux et internationaux de supervision des droits de l'homme, les recommandations formulées représentent des problématiques déjà identifiées. Le plaidoyer peut donc porter sur une ou plusieurs recommandations ciblant un problème donné. Les cas ci-dessous illustrent des recommandations formulées :

- **Cambodge** par le **Comité des droits de l'enfant (CRC)** ;
- **Guatemala** par le **Comité des droits de l'enfant (CRC)** ;
- **République démocratique du Congo** :
 - par le **Comité pour l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW)** ;
 - par l'**Examen périodique universel (EPU)**.
- **Paraguay** :
 - par le **Comité des droits économiques, sociaux et culturels (CESCR)** ;
 - par l'**Examen périodique universel (EPU)**.

Cambodge

Comité des droits de l'enfant, CRC/C/KHM/CO/4-6 (juin 2022), §§ 41-42 (la version en français n'est pas disponible).

Education, leisure and cultural activities (arts. 28-31)

Education, including vocational training and guidance

41. The Committee is deeply concerned about the following:

- (a) That primary education is not compulsory;
- (b) The poor quality of education and high dropout rates, particularly among girls and children belonging to minority groups;
- (c) That the draft Law on the Protection of the Rights of Persons with Disabilities proposes segregated classes for some groups of children with disabilities;
- (d) Bullying and barriers including various forms of financial costs related to school education and activities to accessing education faced by children in vulnerable situations;
- (e) The rapid increase in private schools.

42. Recalling its previous recommendations, 14 the Committee takes note of targets 4.1 and 4.2 of the Sustainable Development Goals and recommends that the State party:

- (a) Ensure, as a matter of priority, that primary education is compulsory and that free education is provided for all children for at least 9 years;**
- (b) Strengthen measures to guarantee access to inclusive education and increase school enrolment and completion rates for all children, especially at the early childhood and secondary levels, including by expanding its multilingual education**



and mobile kindergarten programmes, addressing the school dropout rate among girls and children belonging to minority groups, and ensuring that children whose schooling was disrupted by the Covid-19 pandemic can benefit from interventions to address learning losses and complete their schooling;

- (c)** Improve the quality of education at all levels, especially in rural areas, including by reducing the student-teacher ratio, ensuring appropriate levels of training for teachers and equipping schools with adequate educational infrastructure, technology and sanitation;
- (d)** Amend the draft Law on the Protection of the Rights of Persons with Disabilities to guarantee the right of all children with disabilities to inclusive education, and ensure their access to quality inclusive education in mainstream schools with individual support by specialized staff and reasonable accommodation for their educational needs;
- (e)** Combat bullying, including cyberbullying, in schools, especially of children in disadvantaged socioeconomic situations, children belonging to minority groups, children with disabilities and lesbian, gay, bisexual, transgender and intersex children, and ensure that such measures encompass prevention, early detection mechanisms, the empowerment of children and intervention protocols;
- (f)** Ensure that financial costs, including voluntary contributions, related to school education and activities are not obstacles for children to access school education;
- (g)** Ensure that education, including vocational training, is accessible to children with disabilities, children in street situations, children belonging to minority groups and early school-leavers;
- (h)** Allocate sufficient financial resources to the implementation of the multilingual national education action plan;
- (i)** Invest in the public education system and regulate private education providers to ensure the rights of children in all educational settings.

Guatemala

Comité des droits de l'enfant, [CRC/C/GTM/CO/5-6 \(janvier 2018\)](#), § 38

Éducation et formation et orientation professionnelles

- 38.** Se référant à son observation générale no 1 (2001) sur les buts de l'éducation, et compte tenu de la cible 4.a des objectifs de développement durable, qui vise à construire des établissements scolaires qui soient adaptés aux enfants, aux personnes handicapées et aux deux sexes, ou à adapter les établissements existants à cette fin, et à fournir à tous un cadre d'apprentissage sûr, non violent, inclusif et efficace, le Comité recommande à l'État partie :
- a)** D'adopter une stratégie visant à accroître les taux de scolarisation des enfants dans le primaire, le secondaire et l'enseignement préscolaire, en particulier pour les enfants qui vivent dans des zones comptant des taux élevés de pauvreté multidimensionnelle ;



- b) D'élaborer des programmes visant à améliorer la qualité de l'enseignement et de solliciter une coopération et une assistance technique pour la formation des enseignants et l'accès aux technologies de l'éducation ;**
- c) De prendre des mesures pour lutter contre le décrochage scolaire, en gardant à l'esprit les obstacles à l'accès à l'éducation qui affectent les filles autochtones.**

Paraguay

a. Comité des droits économiques, sociaux et culturels, E/C.12/PRY/CO/4 (février 2015), § 30.

Droit à l'éducation

30. En dépit des progrès importants réalisés en ce qui concerne l'augmentation du taux de couverture de l'éducation, le Comité note avec inquiétude qu'il existe toujours des inégalités en ce qui concerne l'accessibilité, la qualité et l'infrastructure entre les écoles des zones urbaines et des zones rurales, inégalités qui touchent tout particulièrement les enfants autochtones, les enfants qui vivent dans des zones reculées et les enfants handicapés. Le Comité constate en outre avec préoccupation que beaucoup d'écoles des zones rurales ne disposent pas d'installations sanitaires séparées pour les filles et les garçons, ce qui risque d'avoir un effet dissuasif sur la fréquentation scolaire des filles et des adolescentes (art. 13).

Eu égard à son Observation générale no 13 (1999) sur le droit à l'éducation (art. 13 du Pacte), le Comité recommande à l'État partie de prendre les mesures nécessaires pour garantir l'accès de tous les enfants, y compris les enfants handicapés, au système éducatif, en encourageant l'éducation inclusive. Il lui recommande aussi d'améliorer la qualité et l'infrastructure des écoles, en particulier dans les zones rurales, et de veiller à ce que tous les établissements scolaires des zones rurales disposent d'installations de distribution d'eau et d'assainissement adéquates, et en particulier d'installations sanitaires séparées pour les filles et les garçons.

b. Examen périodique universel, A/HRC/48/9 (mai 2021), §§ 118.142 à 118.154

118.142 Abroger l'arrêté n°29664 du Ministère de l'éducation et des sciences interdisant l'enseignement de l'égalité des genres et l'arrêté n°1761 interdisant l'utilisation d'un guide sur l'éducation sexuelle complète destiné aux enseignants (Finlande) ;

118.143 Annuler l'arrêté n o 29664 du Ministère de l'éducation et des sciences, qui interdit les matériels pédagogiques relatifs à l'égalité des genres, aux droits en matière de procréation, à la sexualité et à la non-discrimination, et dispenser dans les écoles du pays une éducation sexuelle complète tenant compte des questions de genre (Canada) ;

118.144 Poursuivre les efforts visant à renforcer l'éducation inclusive pour tous les enfants (Géorgie) ;

118.145 Envisager de prendre des mesures pour garantir l'accès à l'éducation (Inde);



118.146 Veiller à ce que les enfants handicapés aient accès à une éducation inclusive (Israël) ;

118.147 Poursuivre la mise en œuvre du Plan national pour l'éducation afin d'améliorer l'accès à un enseignement de qualité, notamment aux formations professionnelles ouvertes à toutes les personnes handicapées (République démocratique populaire lao) ;

118.148 Redoubler d'efforts pour garantir l'accès à une éducation de qualité pour tous les enfants, en particulier pour les enfants handicapés (Maldives) ;

118.149 Renforcer la mise en œuvre du Plan d'action de 2011 en faveur de l'éducation aux droits de l'homme (Namibie) ;

118.150 Élaborer des programmes visant à promouvoir l'égalité des chances en matière d'accès à un enseignement de qualité pour les enfants autochtones et afro-paraguayens (Pérou) ;

118.151 Poursuivre ses efforts pour renforcer les mesures visant à garantir que les filles puissent avoir accès à l'éducation aux niveaux secondaire et supérieur (État de Palestine) ;

118.152 Prendre des mesures supplémentaires pour faire en sorte que les filles puissent accéder à un enseignement de qualité dans le secondaire et le supérieur et achever ces cursus (Timor-Leste) ;

118.153 Poursuivre ses efforts pour remédier aux problèmes qui subsistent dans le secteur de l'éducation (Trinité-et-Tobago) ;

118.154 Élaborer un plan national complet d'éducation aux droits de l'homme et veiller à sa mise en œuvre intégrale (Ouzbékistan).

République démocratique du Congo

a. Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes, CEDAW/C/COD/CO/8 (juillet 2019), §§ 32-33

Éducation

T32. (...) Le Comité demeure toutefois préoccupé par l'insuffisance des ressources dans le domaine de l'éducation et la piètre qualité de l'enseignement. Il note aussi avec inquiétude que :

- a) les écoles renvoient régulièrement les filles enceintes ;
- b) l'enseignement primaire n'est pas gratuit, malgré la disposition constitutionnelle qui prévoit un enseignement primaire obligatoire et gratuit pour tous (art. 43) ;
- c) le taux de scolarisation des filles dans l'enseignement secondaire reste faible, en raison de l'insécurité, des mariages forcés et des grossesses précoces ;
- d) à l'école, les filles subissent des violences sexuelles et sexistes, notamment des viols, commis par des enseignants.

33. Rappelant sa recommandation générale no 36 (2017) sur le droit des filles et des femmes à l'éducation, le Comité recommande à l'État partie de promouvoir l'accès des filles à l'éducation à tous les niveaux en vue de leur émancipation, et :



- a) de rendre l'enseignement primaire obligatoire et gratuit, comme le prévoit la Constitution (art. 43) ;
- b) d'intensifier l'action menée pour accroître les taux de scolarisation, de rétention et d'achèvement des études chez les femmes et les filles à tous les niveaux de l'enseignement, en particulier dans les domaines des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques ;
- c) de prendre des mesures supplémentaires pour veiller à ce que les femmes et les filles enceintes poursuivent leurs études et de faciliter le retour des mères adolescentes dans le système éducatif, en particulier en luttant contre la stigmatisation culturelle par le biais de campagnes de sensibilisation ;
- d) de mettre en place des procédures efficaces pour enquêter sur les cas de sévices et de harcèlement sexuels des filles en milieu scolaire, de poursuivre les auteurs, en particulier les enseignants et les administrateurs des écoles, et de fournir aux victimes des soins médicaux, un soutien psychosocial et des services de réadaptation ;
- e) d'organiser, à l'intention des enseignants et de l'ensemble des personnels administratifs des établissements scolaires, des séances obligatoires de sensibilisation pour les informer des sanctions pénales qu'ils encourent en cas de viol ou de harcèlement sexuel.

b. Examen périodique universel, A/HRC/42/5 (mai 2019)

119.40 Signer rapidement le décret visant à mettre en place le Conseil national de l'enfance et garantir aux enfants un accès inconditionnel et gratuit à la santé et à l'éducation (Liechtenstein) ;

119.64 Renforcer la sensibilisation, l'éducation et la formation dans le domaine des droits de l'homme (Mauritanie) ;

119.67 Intensifier l'éducation et la formation aux droits de l'homme dispensées aux fonctionnaires, aux policiers et aux forces de sécurité en vue de prévenir des violations des droits de l'homme et tout recours disproportionné à la force par des agents de l'État (République de Corée) ;

119.164 Renforcer les dispositions constitutionnelles relatives à l'éducation, en particulier en matière de gratuité, garantir explicitement un accès équitable et inclusif à l'éducation pour tous et interdire toute discrimination, en particulier dans le secteur éducatif (Afghanistan) ;

119.165 Redoubler d'efforts pour garantir la gratuité de l'enseignement primaire pour tous les enfants, en conformité avec la politique nationale de l'éducation et en partenariat avec des institutions appropriées des Nations Unies (République populaire démocratique de Corée) ;

119.166 Redoubler d'efforts dans le domaine de l'éducation en vue de garantir un enseignement gratuit et de qualité pour tous, en particulier pour les populations autochtones et rurales, en vertu de l'article 43 de la Constitution (Djibouti) ;



119.167 Continuer d'élargir la gratuité de l'enseignement primaire pour tous les enfants (Estonie) ;

119.168 Appliquer des mesures efficaces qui permettent à tous les enfants, y compris les enfants handicapés, les enfants vivant dans des zones rurales et les enfants migrants, d'accéder à l'enseignement primaire gratuit (Gabon) ;

119.169 Prendre des mesures qui garantissent à tous les enfants un accès à l'éducation, à la santé et à d'autres services essentiels (Inde) ;

119.171 Continuer d'encourager l'inscription des filles dans tous les domaines d'études (République démocratique populaire lao) ;

119.172 Encourager l'adoption de mesures visant à garantir l'égalité des sexes dans l'enseignement, en particulier en ce qui concerne la lutte contre l'abandon scolaire et la prévention des redoublements, et prendre toutes les mesures nécessaires pour accroître le nombre de filles et de femmes inscrites dans le système éducatif, y compris l'enseignement supérieur (Liban) ;

119.173 Appliquer des mesures pertinentes et lancer des campagnes visant à lutter contre les grossesses précoces et à assurer la réinsertion des jeunes mères dans le système éducatif (Togo) ;

119.175 Prendre des mesures pour mettre fin à l'enrôlement d'enfants et au travail des enfants en faisant de la gratuité de l'enseignement et de la réinsertion des enfants soldats une priorité (Allemagne) ;

119.177 Prendre des mesures pour réinsérer les jeunes mères dans le système éducatif (Malte) ;

119.178 Redoubler d'efforts pour combler les écarts entre filles et garçons en matière d'alphabétisation et mettre en place des mesures spécifiques pour lever les obstacles à l'éducation des enfants (Maurice) ;

119.179 Continuer de faciliter l'accès à l'éducation (Maroc) ;

119.180 Continuer d'employer avec énergie à assurer à tous les enfants un accès à l'enseignement primaire et secondaire, à éliminer l'analphabétisme, ainsi qu'à améliorer la qualité et les compétences des enseignants (Pologne).



ÉTAPE 3

MANIFESTATIONS DU PROBLÈME IDENTIFIÉ

1. Comment procéder ?

L'analyse de contexte et le diagnostic de situation conduisent à l'identification du problème de manière spécifique. Suit alors l'analyse des causes, des conséquences, bref des manifestations du problème identifié. Il n'est pas exclu que l'analyse contextuelle ait déjà donné lieu à la revue des causes et conséquences du problème. Pour des raisons pédagogiques, les deux étapes sont séparées :

Tableau n°8

Questions	Éléments de réponse
Quoi ?	La réponse à cette question permet de : <ul style="list-style-type: none">• Identifier les effets positifs, négatifs et latents ;• Analyser l'impact sur l'accès au droit ;• Faire émerger les conséquences visibles et latentes liées au problème identifié.
Quels outils utiliser ?	Il existe différents outils d'analyse d'un problème et de ses conséquences. Exemple : l' arbre à problèmes
Pourquoi identifier ? (objectif)	<ul style="list-style-type: none">• D'abord, cibler le problème, le plus pointu possible, en posant la question « quoi » ;• Ensuite, analyser les causes endogènes et exogènes, visibles et latentes du problème en posant la question « pourquoi ? »• Puis, les effets que le problème engendre en répondant à la question « comment le problème se manifeste ».

Pour faire émerger les différentes manifestations du problème identifié, l'« **arbre à problèmes** » tel qu'illustré dans la figure ci-après indique que le problème central se trouve au milieu. Les causes directes et indirectes sont les racines du problème. En haut de l'arbre se trouvent les impacts du problème, c'est-à-dire les effets subis par les branches et les feuilles.

Tableau n°9 : Modèle d'arbre à problèmes

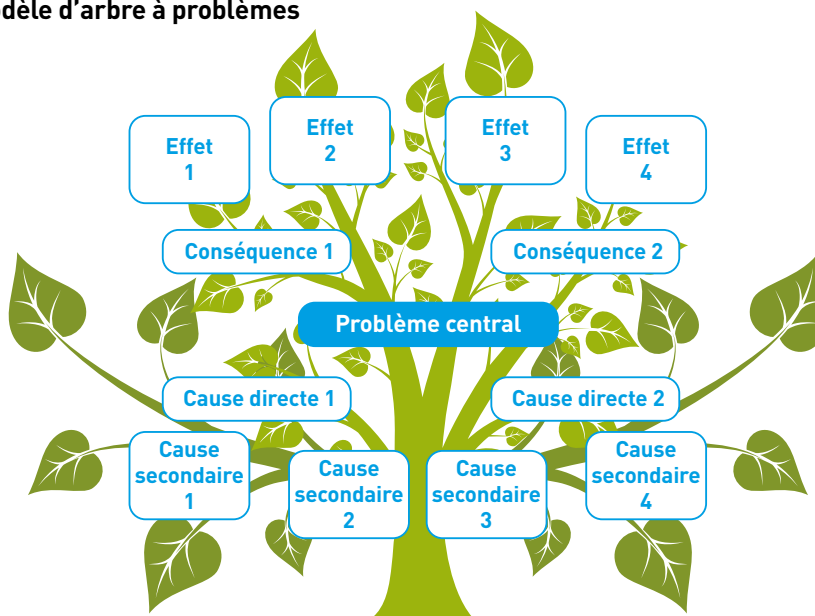
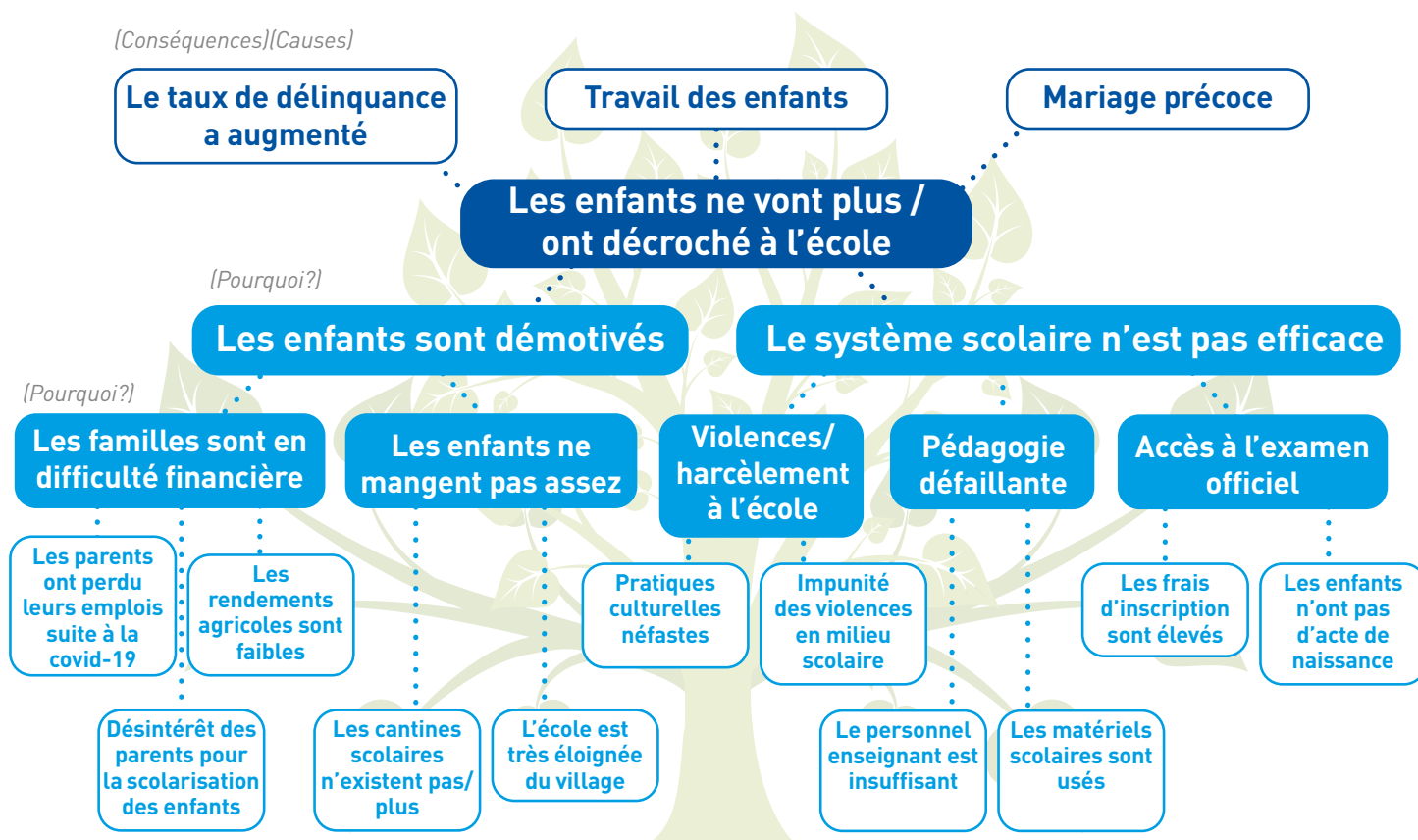


Tableau N° 10. Exemple d'arbre à problèmes



2. Questions utiles à se poser

Le recours à l'outil « **arbre à problèmes** » permet d'étudier les causes, les manifestations et les conséquences du problème à l'aide des questions suivantes :

Identifier les causes du problème en se posant les questions suivantes :

- Quelle est l'utilité de se pencher sur les causes : quels sont les facteurs qui sont à l'origine du problème ?
- Quel évènement, quelle action produit ou génère le problème ?
- Quelles sont les raisons, quels sont les motifs du problème ?
- Quelles sont les causes endogènes, c'est-à-dire les causes internes ?
- Quelles sont les causes exogènes, c'est-à-dire les causes externes ?



ÉTAPE 3

Cartographier dans le temps et dans l'espace les manifestations du problème (décrire les signes et les symptômes visibles et invisibles du problème) à partir des questions suivantes :

- Quelles sont les personnes ou zones touchées ou les plus touchées ou affectées ?
- Quelles sont les personnes ou zones qui bénéficient ou profitent de la situation ?
- Depuis combien de temps le problème dure-t-il ?
- Des mesures ont-elles été prises, oui ou non ?
- Si oui, quelles ont été les retombées positives voire négatives (effet positif insuffisant ou partiel, mesure contre-productive, mesure positive à renforcer...) ?
- Si non, à quoi cela est dû ? Cela aggrave-t-il le problème ?
- Pourquoi les effets de la mesure prise sont limités/insuffisants : (manque ou insuffisance de ressources [humaines, financières, logistiques, techniques...]).

Souligner l'impact ou les conséquences du problème sur la jouissance effective des droits (quel est le poids des manifestations décrites plus haut sur la vie des personnes, des groupes sociaux ?) à partir des questions suivantes ?

- Qui sont les victimes ?
- Y a-t-il un problème lié à l'inégal accès au droit et à la protection, au genre ?
- Quels sont les obstacles qu'entraîne le problème sur la jouissance des droits ?
- Les effets sont-ils individuels ou collectifs ou les deux ?
- Les effets sont-ils à l'état latent, c'est-à-dire les effets ne sont pas encore visibles mais se produiront bientôt ou plus tard sur la base d'éléments objectifs observés aujourd'hui ?

3. Méthode d'identification des causes

Tableau n°11

Causes	Précision	Orientations possibles
Causes logistiques	Absence d'infrastructures	→ Identifier des alternatives, ou des solutions matérielles
Causes législatives	Loi inexistante, partielle ou détournée	→ Proposer des dispositions précises et concrètes → Faire adopter les textes
Causes politiques	Manque de volonté	→ Rappeler les obligations et engagements nationaux, internationaux, textes adoptés
Causes financières	Absence de budgétisation	→ Montrer le coût réel et le coût à long terme si rien n'est fait
Causes humaines	Démotivation, absence de formation	Suggestions visant : → Mise à disposition des outils de travail → Amélioration du cadre et des conditions de travail → Accompagnement psychologique → Promotion de carrière → Primes



ÉTAPE 4

STRATÉGIE DE PLAIDOYER

1. Comment procéder ?

Pour mettre en place une stratégie de plaidoyer, vous devez vous poser la question « **Comment** » parvenir à apporter ou générer les changements souhaités pour améliorer la situation ou résoudre le problème identifié. La stratégie de plaidoyer conduit à l'opérationnalisation du projet de plaidoyer.

La définition de la stratégie passe par le processus suivant :

- 1.1 Détermination des objectifs
- 1.2 Définition des résultats escomptés
- 1.3 Identification des actions ou activités
- 1.4 Mise en place de la/les méthode.s d'intervention

1.1. Détermination des objectifs

Comme dans le cadre de la construction d'un projet ordinaire, il faut définir l'objectif principal puis le ou les objectifs spécifiques. Faire preuve de réalisme, notamment lorsque l'on dispose de ressources humaines et financières limitées est tout autant important que de rester focalisé et définir des **objectifs SMART**. Un objectif SMART, est un objectif **S**pécifique, **M**esurable, **A**ceptable/**A**ccessible/**A**tteignable, **R**éaliste et réalisable dans le **T**emps (Temporairement défini).

Les objectifs sont définis en tenant dûment compte :

Des moyens, ressources, compétences et capacités internes : il faut compter, avant tout, sur soi-même.

Des moyens, ressources, compétences et capacités que le partenariat avec les « acteurs partenaires » peuvent apporter. En général, il faut envisager la possibilité d'accéder à des expertises complémentaires pour atteindre le résultat attendu par le plaidoyer.

Du mandat et des attributions des « acteurs à influencer ». On ne peut pas demander à un ministre de légiférer ; c'est du domaine ou de la compétence du parlement mais le ministre peut présenter un projet de loi. Toutefois, le ministre peut prendre un arrêté ou une circulaire sans passer par le processus parlementaire. Si vous vous adressez à la Commission des lois du parlement, il faut connaître son mandat et ce que vous pouvez raisonnablement espérer comme résultat de sa part.

Des enjeux de pouvoir entre services ou ministères : il faut éviter de nourrir les rapports de force entre services de l'Etat qui parfois, sont en conflit sur des questions de dotations financières ou de positionnement dans l'appareil étatique.

De l'agenda des « acteurs à influencer » : Si des actions à l'endroit du parlement sont planifiées, il faut connaître le calendrier parlementaire. Si vous souhaitez faire augmenter par exemple le budget dédié à l'éducation, vous devriez connaître l'agenda de travail de la Commission des finances. Si vous envisagez de travailler avec les mécanismes de supervision de l'ONU, vous devriez connaître le programme d'examen de votre pays et anticiper suffisamment.



ÉTAPE 4

Afin de définir les objectifs du plaidoyer, l'un des procédés qui peut être adopté est la réalisation d'un **arbre à objectifs** à partir de l'**arbre à problèmes** ; c'est-à-dire transformer l'arbre à problèmes (la situation de départ, négative) en arbre à objectifs (la situation idéale envisagée). Dans l'exemple ci-dessous, le sujet du plaidoyer concerne le **décrochage scolaire**.

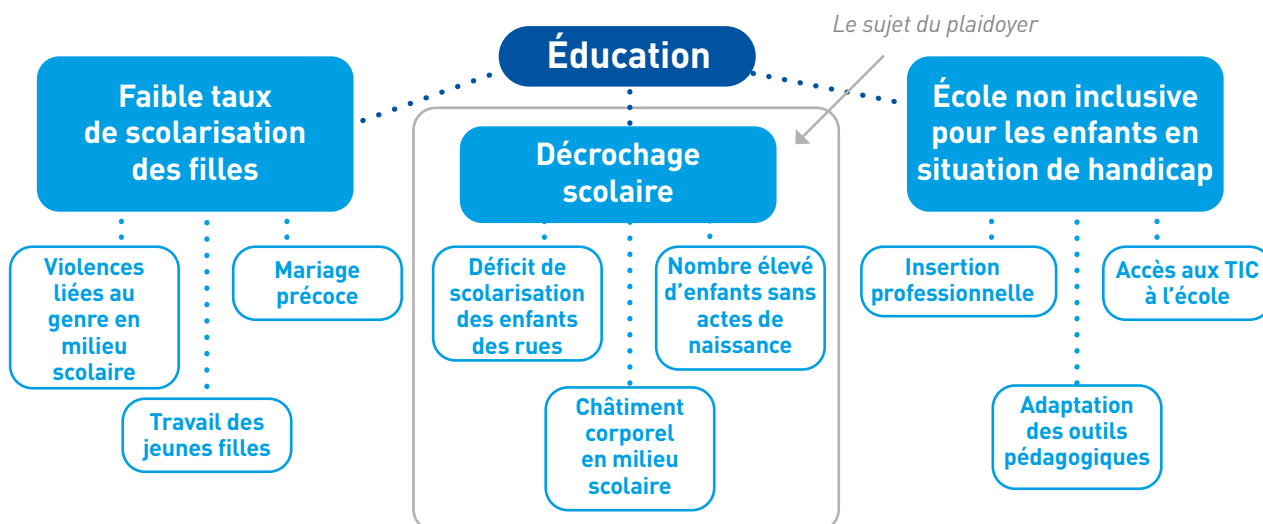
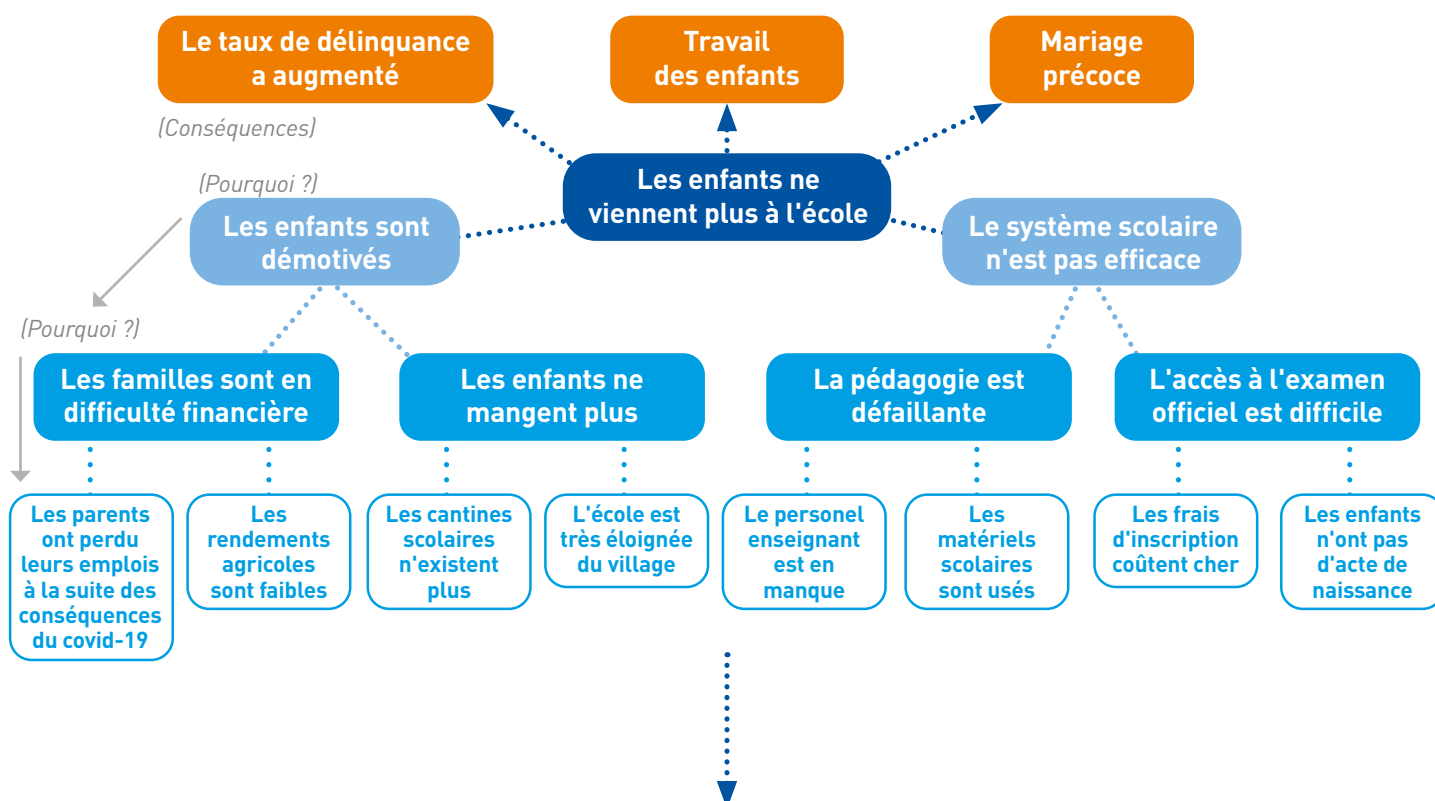


Tableau n°12

Ensuite, il convient d'analyser les manifestations du problème avec l'arbre à problèmes, et ce dernier sera transformé ensuite en arbre à objectifs afin de définir les objectifs du plaidoyer.

Arbre à problèmes



Arbre à objectifs

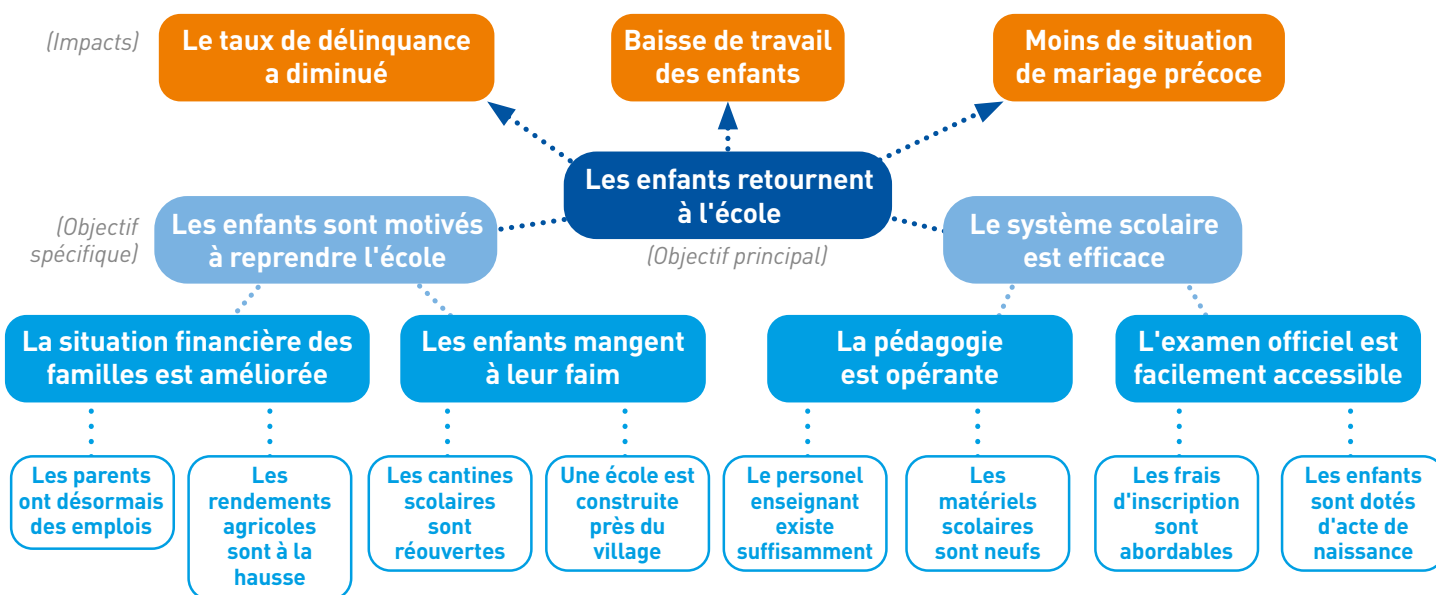


Tableau n°13

L'arbre à objectifs présente la situation idéale et les objectifs à atteindre. Sur l'exemple ci-dessus concernant le décrochage scolaire, le problème principal est « *Les enfants ne vont plus à l'école* », et l'objectif principal est « *Les enfants retournent à l'école* » (la re-scolarisation des enfants), c'est le but ultime du plaidoyer. A partir de cet arbre à objectifs, il convient d'établir la ou les méthodes d'intervention.

1.2. Définition des résultats escomptés

Ils découlent des objectifs définis et guident la mise en place des activités. En prenant l'exemple du « décrochage scolaire », le résultat recherché est que les enfants ayant décroché retournent à l'école.

Pour les besoins de l'évaluation (interne et externe) qui sera réalisée plus tard, en cours et/ou à la fin du plaidoyer, il est nécessaire de définir des indicateurs quantitatifs et qualitatifs pour mesurer l'atteinte ou non des résultats prévus.

1.3. Identification des actions/activités

Pour réaliser l'objectif défini et atteindre les résultats espérés, il est nécessaire de mettre en place les actions/activités suivantes :

- **La sensibilisation** : la sensibilisation en soi n'est pas du plaidoyer mais un moyen pour réaliser les objectifs du plaidoyer. Elle peut se faire via des manifestations publiques, des émissions radiophoniques ou télévisuelles, des campagnes sur internet et les réseaux sociaux, des événements ponctuels ou inscrits dans la durée, etc...
- **La documentation** : le background de la situation ou du problème identifié doit être analysé et exposé. Aussi, la **production de rapports** est un moyen de démontrer le caractère objectif, les défis et les solutions possibles. Le processus de plaidoyer doit être aussi meublé de **capitalisation de bonnes pratiques** et de mise en exergue des



préoccupations persistantes. Des **rapports** ou **des documents de synthèse, y compris des communications écrites et orales** sont nécessaires pour porter l'initiative de plaider. Des **recommandations SMART** doivent être formulées.

- **Les activités auprès des mécanismes de monitoring des droits de l'homme** : Par exemple auprès du Comité des droits de l'enfant de l'ONU (CRC), de l'Examen périodique universel de l'ONU (EPU) ou du Comité africain d'experts sur les droits et le bien-être de l'enfant (CAEDBE). Elles consistent à :
 - soumettre des rapports alternatifs (une reprise du « Position Paper » et de la documentation développée) ;
 - participer aux pré-sessions au cours desquelles les experts et les Etats sont sensibilisés, informés et mobilisés sur le problème objet du plaidoyer ;
 - faire intégrer les préoccupations dans la liste de questions à envoyer à l'Etat concerné ;
 - faire intégrer par les experts ou les Etats les recommandations relatives au problème identifié dans les conclusions finales de l'examen.
 - faire le suivi de la mise en œuvre des recommandations.
- Les **conférences de presse** et les **dossiers de presse aux médias**.
- **Les rencontres** : elles peuvent être des colloques, séminaires, workshops, conférences, ateliers ; des rencontres informelles ou formelles tout en sachant que l'informel permet de dénouer des crispations, d'ouvrir des portes et ainsi contribue à obtenir des résultats. L'informel peut servir à mieux préparer le formel.
- **Le suivi** : il est important de faire le suivi des actions menées et des résultats atteints et de poursuivre le plaidoyer sur les points n'ayant pas encore obtenu de satisfaction.

Exemples d'actions

* **Dossier de presse ou kit de presse**

Tant un **dossier de presse papier** qu'un **dossier de presse web** visent à communiquer des faits concrets et des informations pratiques et précises aux médias sur un sujet précis, celui du plaidoyer. Ces faits et informations sont nécessaires pour la couverture médiatique. Quelques points de repère pour élaborer un dossier de presse :

- Outil de travail, il détaille de manière pratique des informations et des faits pour intéresser les médias qui peuvent l'utiliser comme background document pour leurs articles, émissions ou interviews.
- Cibler des médias dont la philosophie ou la grille de programmes ou encore des émissions résonnent avec le sujet du plaidoyer.

Contenu d'un dossier de presse

- Présentation de la problématique objet du plaidoyer : en répondant brièvement aux questions : Quoi ; Quand, Comment ; Où ? (réf. Diagnostic de situation).
- Présentation des chiffres relatifs au problème : données statistiques désagrégées. Effectuer des comparaisons d'une année ou d'une période à une autre pour faire ressortir les écarts, les lacunes, les failles ainsi que les avancées au moins partielles.



ÉTAPE 4

- Présentation du matériel et outils élaborés ou disponibles : vidéos, infographies, tableaux de comparaison des statistiques désagrégées, compilation de témoignages et d'histoires de vie, et tableau des activités, cartographie des acteurs à influencer.
- Présentation des activités déjà organisées et les résultats obtenus ainsi que les activités planifiées.
- Étoffer avec des témoignages et des histoires de vie des victimes ou des acteurs.
- Prévoir des photos de qualité en jpeg avec une bonne résolution sur les activités déjà menées.

* **Communiqué de presse**

Le communiqué de presse se veut assez court. Pas plus d'une page. Il est approprié pour un évènement donné. Par exemple, le jour de l'examen de la situation des droits de l'enfant par le Comité de droits de l'enfant de l'ONU, l'intoxication d'enfants par des produits alimentaires, la célébration de la journée du 20 novembre, annonce de mesures en faveur des enfants à l'issue d'un conseil des ministres, l'adoption d'une politique de protection de l'enfant, etc. Bref, c'est une actualité qui motive la publication d'un communiqué de presse.

7 Principales caractéristiques :

- Texte court avec des paragraphes brefs
- Rédigé sur papier-en-tête avec le logo et l'adresse
- Titre percutant avec un sous-titre au besoin
- Date et lieu
- Brève présentation de votre association en lien avec la substance du communiqué
- Substance : données statistiques désagrégées, conséquences sur les droits et la protection des enfants, écarts entre la réalité, le cadre juridique et sa mise en œuvre et les recommandations SMART (*désigner les acteurs ou institutions sur qui pèse la responsabilité d'agir*)
- Personnes de contact pour les médias ou le grand public.

* **Communication/déclaration écrite ou orale**

Elle peut être délivrée devant une autorité publique ou un organe en charge de surveiller la mise en œuvre des droits dont la communication fait référence.



Exemple de contenu :

Brève introduction de votre organisation et son expérience et expertise dans le domaine concerné [X est une ONG qui réalise depuis 25 ans des activités relatives à l'éducation et à la formation professionnelle et de plaidoyer au profit des enfants et des femmes à travers tout le territoire, y compris dans les zones rurales]

Commencer par les conséquences du problème sur les enfants, au besoin avec des statistiques objectives [Le taux de scolarité des filles dans les zones rurales est 35% inférieur à celui des garçons. Bien plus encore, les stéréotypes, les préjugés et des pratiques néfastes favorisent les mariages et grossesses précoces et le mariage forcé, ce qui augmentent le taux de décrochage scolaire chez les filles à hauteur de 40% par rapport aux garçons. L'éducation est un droit de tous, mais elle n'est pas garantie pour toutes les filles. Pire encore, il n'existe pas de filet de secours pour organiser la formation professionnelle des filles qui quittent l'école ou pour favoriser leur retour à l'école après une grossesse].

Invoquer les textes juridiques nationaux puis les obligations conventionnelles de l'État [Or, l'article x de la Constitution et l'article x du Code de l'enfant garantissent l'école obligatoire jusqu'à 16 ans et l'accès à l'éducation et à la formation professionnelle de tous avec le soutien de l'État aux parents et à la communauté. En outre, le décret x du Premier Ministre et l'arrêté des Ministres de l'Éducation nationale et de la formation professionnelle font de l'éducation une priorité nationale conformément aux engagements conventionnels de l'État au titre de la Convention...].

Indiquer pourquoi le problème persiste malgré ce cadre juridique [La politique de l'école obligatoire n'est pas financée à la hauteur des besoins, ce qui pousse les établissements scolaires à demander des frais cachés aux parents. Les mariages précoces et forcés ne sont pas formellement punis par la loi. Ou, ils sont prévus et punis mais il n'y a pas de signalements réguliers et lorsqu'il y en a, l'affaire se règle à l'amiable et le cycle de l'impunité se poursuit. Les décrets d'application ne sont pas adoptés depuis xxx ans. Le budget destiné à organiser l'enseignement professionnel n'est pas débloqué depuis 10 ans. L'État ne dispose que d'un seul centre de formation professionnelle et ne subventionne pas les centres privés pour assurer l'accès à la formation].

Conclure avec des recommandations SMART. [i] Prendre, avant la prochaine rentrée scolaire, un arrêt interdisant les frais cachés – Augmenter de 30% la prochaine dotation financière destinée aux établissements scolaires publics pour compenser le coût de la gratuité – Ériger, lors de la prochaine législature, le mariage précoce et forcé en crime, avec des sanctions dissuasives et des campagnes de sensibilisation sur l'interdiction et les peines encourues...]



* **Lettres d'allégations ou plaintes ou communications**

La lettre d'allégation peut porter par exemple sur les violences sexuelles en milieu scolaire. Elle peut être adressée, notamment aux :

- **experts de l'ONU** faisant partie de la catégorie des **procédures spéciales**² avec des détenteurs de mandat couvrant plusieurs thématiques. Ainsi, une lettre d'allégation sur la violence en milieu scolaire peut s'adresser au Rapporteur spécial sur le droit à l'éducation ou encore au Rapporteur spécial sur la violence contre les femmes et les filles, ses causes et ses conséquences.
- **Comités**³, c'est-à-dire les **organes conventionnels** qui supervisent la mise en œuvre effective des traités de droits de l'homme ratifiés par les États.

Une lettre d'allégation est destinée à communiquer des violations qui auraient été commises entraînant des victimes. Les **violations alléguées sont déjà perpétrées**, ce qui fait la différence avec les **appels urgents** qui sont élaborés lorsqu'une **violation est sur le point de se produire**. L'objectif est que **justice soit rendue aux victimes**.

Principales caractéristiques :

Identité : identité des personnes ou associations auteures de la plainte.

Faits : description détaillée, sans commentaires, du contexte, des faits avec mention précise et détaillée des lieux, des dates et des heures, le moment du jour ou de la nuit, les couleurs, l'atmosphère, le climat, l'ambiance au moment des faits.

Présumés auteurs : description de leur habit ou inscription ou insigne sur leurs vêtements.

Victimes : Nom complet de la ou des victimes (victimes individuelles ou en groupes d'individus). Précisez l'âge, le sexe et d'autres détails descriptifs sur les victimes.

Juridiques : invoquer les dispositions juridiques nationales et internationales pertinentes.

Conséquences : les effets et l'impact des faits allégués sur les victimes ou la communauté au besoin.

Actions entreprises ou non par les autorités : initiatives, mesures prises au niveau local, national ou international par rapport aux faits décrits.

Recommandations SMART : les mesures concrètes qui devraient être prises selon vous.

2 - Voir des détails sur le fonctionnement des procédures spéciales sur le site du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, www.ohchr.org. Les contacts des détenteurs de mandat des procédures spéciales sont disponibles ici <https://spinternet.ohchr.org/ViewAllCountryMandates.aspx?Type=TM&lang=fr>

3 - Les contacts et les modalités de saisine sont disponibles également sur le site www.ohchr.org.



ÉTAPE 4

* Appels urgents

Ils servent à communiquer aux mécanismes, autorités et services compétents des informations relatives à une violation qui est sur le point d'être commise. L'objectif est d'informer ou d'interpeller qui de droit pour intervenir afin que la violation soit empêchée ou ne soit pas commise.

Les caractéristiques sont équivalentes à celles d'une lettre d'allégations à la différence que :

- Il s'agit de victimes potentielles puisque la violation ne s'est pas encore produite ;
- L'action qui conduirait à la violation certaine est en gestation et pas encore terminée.
Ex. décision de l'école gratuite et obligatoire sans mesures visant à adresser les finances des établissements scolaires et la formation des enseignants ; adoption d'une législation potentiellement porteuse des germes d'inégalité homme/femme ; décision d'évacuer un bidonville non assortie de mesures appropriées de relogement...

Mise au point

Le fait d'envoyer aux autorités, institutions et mécanismes locaux, nationaux ou internationaux des appels urgents ou des lettres d'allégations n'empêche pas d'engager en même temps une procédure judiciaire sur les mêmes faits. Par exemple, les violences sexuelles en milieu scolaire peuvent faire l'objet de lettre d'allégations ou d'appels urgents auprès des autorités concernées, et d'une action en justice.

* Lettres ou correspondances

Dès lors que la lettre est élaborée dans le cadre d'une action de plaidoyer, elle doit véhiculer un message et doit avoir un objectif. Elle peut prendre la forme d'une communication écrite ou orale décrite plus haut.

Une **campagne de rédaction de lettres**, sur le même sujet, envoyées par plusieurs personnes peut porter des fruits. Il est possible de mobiliser les élèves, les parents d'élèves, les associations de protection des droits de l'enfant, les défenseuses des droits de l'homme pour littéralement « inonder » des autorités nommément indiquées dans la correspondance. Plus il y a de lettres, plus l'autorité visée se mobilisera pour trouver des solutions aux problèmes.

La campagne de lettres doit être complétée par une stratégie de suivi auprès des autorités destinataires des lettres et d'une communication dans les médias.

1.4. Mise en place de la/des méthodes d'intervention

Autour de la question « **comment** » découlent les questions suivantes :

- **Quelle approche devons-nous utiliser ?**
- **Quelle orientation devons-nous suivre ?**
- **Quels outils devons-nous utiliser ?**
- **Quelles sont les techniques d'intervention ?**



ÉTAPE 4

1.4.1. Les approches

- Vous devez **fonder toute l'action de plaider sur les faits et le droit pour rendre votre démarche pertinente et efficace**. Vous devez ainsi éviter que des critiques ciblent davantage la forme que le fond de votre action et détournent l'attention sur le vrai problème que vous avez identifié. Une **approche fondée sur le droit** est fortement recommandée.
- Il faut éviter toute **considération émotionnelle** même si devant des situations révoltantes, l'émotion serait légitime et pourrait ainsi prendre le dessus. L'objectivité que requiert toute action de plaider exige du professionnalisme.
- **Recueil des témoignages** des principaux concernés peut susciter de l'émotion mais il s'agit, en l'espèce, d'émotions exprimées par les victimes et non par les porteurs de l'action de plaider. Elle sera plus acceptable pour les décideurs et les acteurs à influencer. La collecte des témoignages des victimes répond à l'**approche participative**.
- **Combinaison de l'émotionnel et de la technique** : une approche visant à associer l'émotion à travers les témoignages, les récits et les histoires de vie des victimes et les éléments factuels et juridiques peut être bénéfique. L'émotion a vocation à donner corps aux problèmes évoqués et qui peuvent paraître parfois abstraits aux décideurs. Lorsqu'elle est portée par les victimes, l'émotion peut déclencher une prise de conscience et un début d'action de la part des décisionnaires qui écoutent les témoignages, les récits et les histoires de vie des victimes.
- **Différentes approches**, notamment celles fondées sur le droit, le genre, la communauté, la résilience et la participation peuvent être utilisées de manière combinée ou individuelle. Il est aussi important d'avoir une **méthode holistique et pluridisciplinaire**. Ce sont autant de procédés qui peuvent nourrir l'action de plaider et convaincre les interlocuteurs à accéder aux requêtes et recommandations formulées.
- **Esprit constructif et de dialogue** : toute action de plaider doit être orientée vers des mesures concrètes qui ne peuvent être obtenues qu'à travers un esprit de collaboration et de construction. Le dialogue ne signifie pas compromission. Il faut convaincre avec des arguments objectifs rassemblés depuis l'étape de diagnostic de situation. La formulation des recommandations SMART ouvre la voie à des échanges.
- **Accord des victimes et des populations locales concernées** par le problème : Lorsque les victimes donnent quitus à une organisation pour assurer leur défense, cela favorise l'appropriation du plaider par ces victimes qui sont ainsi disposées à contribuer au processus par leur vécu, leur témoignage et récit.

1.4.2. Les outils

Plusieurs outils peuvent être utilisés parmi lesquels :

- **Papier de position/Position Paper** : il s'agit du document cadre de synthèse qui expose le problème, décrit ses manifestations et effets sur la jouissance des droits, son impact sur l'environnement et analyse l'action ou l'inaction de l'Etat vis-à-vis du problème. Il identifie les tenants et les aboutissants du problème identifié. Le Papier de position propose des **recommandations ou solutions SMART**.



ÉTAPE 4

C'est un **tableau de bord** ou un **aide-mémoire** qui expose à lui seul un panorama clair et succinct de la situation objet du plaidoyer. C'est un document à distribuer comme **support**, notamment aux acteurs à influencer après des discussions ou échanges verbaux. Le Papier de position peut être ensuite utilisé par les « acteurs décisionnaires secondaires ou influenceurs », plus accessibles, pour rendre compte ou convaincre les « acteurs décisionnaires prioritaires », souvent moins accessibles.

Sur la forme, son design doit être soigné et organisé. Voici une proposition de plan :

I. Introduction (contexte, enjeu),

II. Exposé sur la position (causes, manifestations et effets - Evocation des arguments d'ordre juridique, social, éthique, économique, politique ainsi que des données statistiques),

III. Recommandations (SMART). Elles doivent s'adresser de manière spécifique aux acteurs ciblés en tenant compte de leur domaine de compétence et ce qu'ils peuvent prendre comme décisions au regard de leur mandat.

IV. Conclusions.

- **Chronogramme** : il permet de planifier et d'agir dans le temps et dans l'espace. Il prévoit l'agenda du plaidoyer, les interlocuteurs, les rencontres (réunions, séminaires, conférences, symposiums...), les thématiques à développer, les responsables internes de chaque thématique, la répartition des rôles, le temps et la durée des interventions, le budget dédié à chaque action...

Il est important de réviser périodiquement le chronogramme pour l'adapter à l'évolution de la situation. La flexibilité est donc nécessaire.

- **Listes des acteurs et leurs contacts** : c'est un outil indispensable pour la planification et la définition du chronogramme. Les adresses emails sont aussi utiles.
- **Supports de communication** : le numérique, l'internet et les réseaux sociaux offrent de multiples possibilités et d'opportunités pour communiquer. Les podcasts, les messages vidéo, les flash-mob, les campagnes web etc. sont autant de supports qui peuvent être utilisés.

1.4.3. Les techniques

- **« Top-down »** : Il consiste à commencer par les hautes autorités et espérer ainsi avoir plus de résultats. D'un côté une première prise de contact avec ces hautes autorités peut favoriser le respect du processus avec les services décisionnaires secondaires à travers les instructions venant d'en haut. Toutefois, l'accès aux hautes autorités est souvent compliqué.

Le plaidoyer international est important pour exprimer des préoccupations qui ne reçoivent pas de réponses adéquates au niveau local et national. Toutefois, il est plus efficace d'engager le plaidoyer au niveau national et de recourir au plaidoyer international comme complément pour maximiser l'efficacité.



ÉTAPE 4

- « **Bottom-up** » : Il commence par les services décisionnaires secondaires pour parvenir aux hautes autorités. Il faut s'assurer que ces services reçoivent des supports écrits clairs, précis et succincts susceptibles d'être partagés avec les hautes autorités.
- **Action collective** : L'action collective n'exclut pas des actions individuelles de plaidoyer. Toutefois, plus plusieurs organisateurs s'engagent, plus il y a de ressources et des chances de voir le changement attendu se réaliser.

Recommandations SMART

Identification des solutions	
Recommandations S.M.A.R.T	Les recommandations formulées doivent être : <ul style="list-style-type: none">• Spécifiques : définir clairement qui, quoi, où, quand• Mesurables : le succès doit être possible à mesurer• Atteignables : réaliste sur ce qu'on peut réaliser• Résultats : réalisation d'un changement significatif• Temporellement défini(s) : à quelle échéance le changement se produira et où le résultat peut être mesuré
Questions d'attention	Énoncer dans la solution/ initiative de plaidoyer : <ul style="list-style-type: none">• Ce qui changera ?• Qui fera le changement ?• Comment le changement sera fait (dans quelle mesure) ?• Quand ?

1.4.4. Les caractéristiques/orientations

- **Objectivité** :
 - Se fonder sur des **sources fiables** et les citer précisément,
 - Se baser sur des **informations factuelles vérifiables**,
 - Baser l'action sur le **droit applicable** ou une **analyse objective** des lacunes législatives et institutionnelles.
- **Professionalisme** : mener le plaidoyer avec compétence, rigueur et sérieux. C'est un gage de résultat car de la qualité des actions menées dépendent la réceptivité et le niveau des réponses des autorités.
- **Coordination** : utiliser le chronogramme comme guide et orientation.

2. Construction du message de plaidoyer

La stratégie de plaidoyer est la synthèse des étapes précédentes. La meilleure stratégie est celle qui permet de réaliser les objectifs fixés et les résultats attendus.

Préparation des messages

Précautions à prendre :

- *Reconnaitre et valoriser avant tout des éléments positifs*, aussi infimes soient-ils, réalisés par l'interlocuteur.
- *Avoir un esprit de synthèse* : un discours trop long peut ennuyer l'interlocuteur et peut s'avérer même contreproductif. Aller à l'essentiel, c'est captiver l'attention de



ÉTAPE 4

l'interlocuteur et le pousser à agir. Ayant un agenda souvent bien chargé, l'interlocuteur ne vous accordera que peu de temps qu'il faut utiliser à bon escient.

- *Utiliser des statistiques ou des témoignages poignants* pour interpeler la conscience de l'interlocuteur.
- *Cibler et adapter le message à l'interlocuteur* : un message général risque de ne pas avoir prise sur le décideur en question. Le message doit porter sur son domaine d'action et de compétence, son champ de pouvoir.
- Avoir sous la main un *support* reprenant le message oral. Le *Papier de position* peut aider à cet effet.

Éléments indispensables :

- Préparation préalable de toutes rencontres. *Comment répartir et coordonner les interventions au cours de la rencontre avec les autorités ?*
- Distribution des rôles, de manière complémentaire. *Qui dit quoi ? Qui enchaine ? Avec quoi ?*
- Message clair, simple, percutant et accessible assorti de recommandations. *Comment articuler le message ?*
- Propositions, suggestions et recommandations. *Vers quelles pistes les actions des autorités devraient s'orienter ? Sur la base de l'analyse effectuée, quelles mesures pourraient répondre aux défis que pose le problème identifié ?*

3. Participation des enfants dans le processus de plaidoyer

La participation est plus efficace quand elle est mise en mouvement dès l'analyse contextuelle et le diagnostic de situation jusqu'au suivi-évaluation. Elle requiert **préparation** et **planification**. Il faudrait commencer par répondre aux questions : **Pourquoi, Quand et Comment ?**

Pourquoi la participation des enfants est-elle importante ?

Sur le plan juridique

- C'est la réalisation du « **droit d'être entendu** » dans tout processus de décision concernant l'enfant. L'article 12 alinéa 1^{er} de la CDE dispose qu'il doit être garanti à l'enfant qui est capable de discernement le « **droit d'exprimer librement son opinion sur toute question l'intéressant** ». Le texte insiste également sur le fait que les opinions de l'enfant doivent être « **dûment prises en considération** » eu égard à son âge et à son degré de maturité.
- L'Observation générale n°12⁴ du Comité des droits de l'enfant fait observer que « les enfants sont plus susceptibles d'être impliqués dans une procédure administrative que dans une procédure judiciaire » et que « les procédures doivent être adaptées aux enfants et accessibles » (§ 66). Parmi les exemples de procédures administratives intéressant les enfants, on peut citer les mécanismes conçus pour régler les problèmes de discipline à l'école (§ 67).
- En tant que « **sujet de droit** », l'enfant n'est plus seulement un simple bénéficiaire des actions des adultes mais également acteur de son propre droit. La participation de l'enfant est la réalisation concrète de cette évolution normative consacrée par la CDE.
- Plusieurs résolutions de l'ONU exhortent tous les États « **à respecter, protéger et promouvoir le droit des filles et des garçons de s'exprimer librement et d'être entendus, à veiller à ce que soit donné le poids voulu à leurs opinions, selon leur âge et leur degré de maturité, pour toutes les questions les concernant** » (Assemblée générale, A/RES/74/133).

4 - CRC/C/GC/12, Observation générale no 12 [2009], le droit de l'enfant d'être entendu.



Pourquoi la participation des enfants est-elle importante ?

<p>Sur le plan pratique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Construire et nourrir les arguments et les actions de plaidoyer avec des histoires vécues, des témoignages de première main et des récits des personnes concernées. Cette démarche a vocation à crédibiliser et à rendre plus vivante et dynamique l'action de plaidoyer qui s'appuie ainsi, en plus des arguments juridiques, sur les faits, la réalité et les enfants qui la vivent au quotidien.
<p>Sur plan de la formation citoyenne</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Former des enfants défenseurs des droits de l'enfant et des droits de l'homme en général. Informés et engagés, ces enfants sont plus outillés à participer à l'espace civique et aux processus de prises de décisions au niveau communautaire et national. • Former des citoyens responsables et engagés sur des questions sociétales. • Former des personnes ressources pour l'animation de la démocratie locale voire nationale dans la durée. • L'engagement pour le bien commun dès le jeune âge est un booster de confiance et prépare l'enfant à mieux affronter les défis de demain.

Quand ?

Dans les différentes étapes

<p>Analyse de contexte et diagnostic de situation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser des sondages et des enquêtes auprès des enfants. • Mettre en place un focus group composé uniquement d'enfants filles et garçons. • Adapter aux enfants les questions/questionnaires et les outils utilisés. • Créer des espaces de rencontres sûrs, bienveillants et accueillants permettant de stimuler la participation des enfants au recueil d'informations. • Éviter d'interpréter ou de remplacer les mots utilisés par les enfants dans l'analyse des résultats des enquêtes et autres.
<p>Planification</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tenir compte du calendrier scolaire, des horaires scolaires ou d'apprentissage ou de stage. • Organiser et moduler le temps pour ne pas épuiser les enfants. • Adapter l'agenda des activités confiées ou réalisées avec la participation des enfants.
<p>Mise en œuvre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place une équipe de protection et d'encadrement des enfants participants. • Préparer par, avec et pour les enfants les messages clés à faire passer. • Coacher les enfants sur la prise de parole en public. • Assurer la garde, la sécurité et la protection des enfants depuis leur domicile jusqu'à la réalisation des activités et de leur retour à la maison. • Veiller à ce que les enfants ne fassent pas l'objet de représailles et de menaces
<p>Suivi-évaluation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Valoriser la contribution de la participation des enfants. • Intégrer des indicateurs d'évaluation de l'impact de la participation des enfants.



Comment ? Préparation de la participation des enfants	
Consentement	<ul style="list-style-type: none"> → Obtenir le consentement volontaire de l'enfant en toute connaissance de cause. → Obtenir le consentement des représentants légaux de l'enfant (mère, père, tuteur ou toute personne ayant la garde de l'enfant).
Informier	<ul style="list-style-type: none"> → Expliquer le plaidoyer, ses objectifs et son processus. → Expliquer les enjeux avec des mots d'enfant (child-friendly) pour mieux faire passer le message. Mieux l'enfant comprend la problématique et son rôle, mieux il est en confiance pour intervenir. → Expliquer l'importance des enfants défenseurs de leurs droits. → Expliquer aux enfants les personnes qu'ils vont rencontrer et le message à faire passer selon leur interlocuteur. → Expliquer la valeur ajoutée de la participation des enfants. → Informer l'enfant n'empêche pas de lui laisser le soin d'exprimer son appréciation ou son opinion sur la situation objet du plaidoyer.
Former et coacher	<ul style="list-style-type: none"> → Former les enfants dans une langue qu'ils comprennent. → Former les enfants sur les droits de l'enfant ou du moins sur les droits concernés par la problématique faisant l'objet du plaidoyer. → Former les enfants à la prise de parole en public. → Expliquer l'activité de plaidoyer, son importance et ses enjeux. → Préparer des messages simples et laisser les enfants témoigner librement. → Utiliser des outils simples et adaptés aux enfants pour leur formation. → Coacher les enfants sur le fait que leur participation n'est pas une défiance à l'égard des adultes mais un éveil de conscience des adultes sur les problèmes des enfants.
Protéger	<ul style="list-style-type: none"> → Lorsque les circonstances le requièrent après évaluation du risque/bénéfice, tout enfant ayant participé à une activité doit faire l'objet de protection pour éviter des actes de représailles à son encontre et contre sa famille. → Solliciter, le cas échéant, selon l'évaluation de la menace contre les enfants participants, une protection policière auprès des autorités. La protection est étendue aux membres de la famille de l'enfant.



ÉTAPE 5

ANALYSE DES ACTEURS

1. Questions utiles à se poser

La mise en œuvre de la stratégie de plaidoyer exige la connaissance des acteurs et leurs attributions pour mieux adapter le message et les demandes. Dans le cadre de l'analyse des acteurs, les questions suivantes doivent être posées :

- Avec qui allons-nous mener le plaidoyer ?
- Qu'est-ce que nous espérons des autres partenaires éventuels ?
- Qui devons-nous influencer ?
- Qui prendra la décision pour le changement que nous recherchons ?

2. Catégories d'acteurs

Globalement, il y a trois catégories d'acteurs :

- Ceux avec lesquels nous allons nous associer pour conduire ensemble le plaidoyer (**acteurs partenaires**);
- Ceux que nous allons influencer, destinataires de nos demandes, et qui prendront les décisions répondant aux objectifs du plaidoyer (**acteurs décisionnaires**) ;
- Ceux qui ne sont certes pas en capacité de décider mais dont les informations peuvent s'avérer utiles pour notre stratégie de plaidoyer (**acteurs pivot**).

Dans le cadre de l'analyse des acteurs, il faut :

- **Associer les bénéficiaires ;**
- **Identifier les acteurs partenaires ;**
- **Cibler les acteurs décisionnaires à influencer.**

Mise au point

- Les acteurs peuvent être des personnes physiques ou morales.
- Entant donné qu'il s'agit d'un plaidoyer qui vise des résultats durables, il est recommandé d'inscrire l'action dans le cadre d'une institution.

- **Associer les bénéficiaires**

Dans la mesure du possible, il est très important d'associer les bénéficiaires du plaidoyer qui deviennent/ou deviendront ainsi des acteurs de leurs propres droits. C'est une approche qui valorise la contribution locale et qui donne un véritable sens à l'action de plaidoyer.



- **Identifier les acteurs partenaires**

Ce sont des acteurs avec lesquels vous pouvez mener conjointement le plaidoyer. Ils ont également un intérêt à ce que le problème identifié trouve une issue positive. Ils ne sont pas les décideurs, mais œuvrent pour améliorer la situation objet du plaidoyer. Il peut s'agir de :

- ONG,
- Associations,
- Institutions religieuses,
- Syndicats,
- Centres de formations,
- Institutions nationales des droits de l'homme,
- Universités,
- Médias,
- Chefs et notables traditionnels,
-

À l'ère du numérique, de **nouveaux acteurs** appelés « **influenceurs** » ont fait leur apparition. Leur capacité d'influence se mesure à l'aune du nombre de leurs abonnés ou de cliques à l'issue de leurs publications sur les réseaux sociaux. Ils peuvent être sollicités pour appuyer certaines activités de plaidoyer qui ont besoin de plus de visibilité.

Mise au point

Le choix de l'acteur partenaire devrait être guidé par la **contribution ou l'apport attendu**. Les éléments suivants sont à prendre en considération :

- **L'objectif de complémentarité** : l'acteur choisi devrait être en position d'apporter une expertise, une expérience, des ressources (humaines, financières, matérielles, logistiques, ...) dont vous ne disposez pas. Par exemple, une organisation qui dispose d'une grande salle de conférence. Le partenariat avec une telle association est un gain en termes de coût de location de locaux pour organiser des séminaires dans le cadre du plaidoyer.
- **L'objectif d'efficacité** : joindre les forces, c'est démultiplier les chances de résultats. Vous devez veiller à ce que les acteurs partenaires s'engagent effectivement et pleinement dans la mise en œuvre des activités. Il faudrait éviter, même si cela arrive parfois, que des partenaires ne fassent simplement de la figuration.
- **L'objectif de votre positionnement** car il faut rester **maître de son action de plaidoyer** : en s'associant à une organisation qui a plus d'aura que la vôtre, l'objectif du plaidoyer peut bien être atteint mais votre contribution pourrait être noyée au profit de l'organisation partenaire ayant plus d'envergure (moyens de communications, plus de ressources, plus de compétences...).



La division des tâches

Étant donné qu'il s'agit d'une activité conjointe, la division des tâches entre partenaires impliqués dans le plaidoyer s'impose. Cette répartition des tâches doit être prise en compte dans la planification.

- **Cibler les acteurs décisionnaires à influencer**

Ce sont les acteurs qui, au final, sont supposés prendre les décisions pour atteindre les objectifs du plaidoyer. Ils peuvent aussi « faire pression » ou « faire des recommandations » aux décideurs pour apporter le changement envisagé. Il faut distinguer entre les acteurs décisionnaires :

Au niveau national :

- Les **députés du parlement national (assemblée nationale)**. Qui sont les députés les plus sensibles à la problématique, qui font partie de commissions parlementaires utiles pour le sujet ou qui président un groupe de travail concernant la thématique...)?
- Les députés du parlement provincial (assemblée provinciale). Même questionnement que ci-dessus.
- Les Ministres de « tutelle » ou en charge de la problématique (Ministères);
- Les institutions de l'État (Cour des comptes, Cour/Conseil constitutionnel.le, Haute autorité de l'audiovisuel et de la communication...);
- Institutions nationales des droits de l'homme ;
- Les élus locaux, municipaux (maires et conseillers municipaux...) ou provinciaux (collectivités décentralisées) ; de « tutelle » ou en charge de la problématique ;
- Les directions concernées (Direction de l'inspection de l'éducation, Direction de la formation professionnelle, Direction des enfants en situation de décrochage scolaire...);
- Etc.

Au niveau régional et international

- Les mécanismes régionaux et internationaux de supervision des droits de l'homme :
 1. *Régional* (Afrique): Commission africaine des droits de l'homme et des peuples (CADHP), Comité africain d'experts sur les droits et le bien-être de l'enfant (CADBE) et le Mécanisme africain d'examen par les pairs (MAEP)
 2. *Régional* (Asie) : Association des Nations d'Asie du Sud-Est (ASEAN)
 3. *Régional* (Amérique latine) : Commission inter-américaine des droits de l'homme (CIADH).
 4. International :
 - **Conseil des droits de l'homme :**
 - 1. Son mécanisme de l'Examen périodique universel (EPU)⁵ qui évalue tous les 4 ans la situation des droits de l'homme tous les pays, y compris sur les avancées et les défis relatifs aux droits de l'enfant.

5 - Il s'agit d'un mécanisme du Conseil des droits de l'homme qui examine tous les 4 ans et demi la situation des droits de l'homme dans tous les États du monde. Plus de détails sur le site du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, <https://www.ohchr.org/fr/hr-bodies/upr/upr-main>



ÉTAPE 5

2. Son mécanisme des Procédures spéciales⁶ dont les détenteurs de mandats intègrent les droits de l'enfant dans leurs communications, rapports, déclarations publiques et recommandations. Les mandats de certaines procédures spéciales portent directement sur les enfants : Rapporteur spécial sur le droit à l'éducation, Rapporteur spécial sur la violence à l'égard des femmes et des filles, Rapporteur spécial sur la vente et l'exploitation sexuelle d'enfants, y compris la prostitution des enfants et la pornographie mettant en scène des enfants et autres contenus montrant des violences sexuelles sur enfant, ou encore le Groupe de travail sur la discrimination à l'égard des femmes et des filles...).
3. Les Représentantes spéciales du Secrétaire général de l'ONU chargée de la question de la violence à l'égard des enfants, et de la question des enfants impliqués dans les conflits armés.

→ Les organes conventionnels :

4. Les 10 organes de traités, surtout ceux dont le mandat concerne directement les enfants comme le Comité des droits de l'enfant, le Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes, le Comité pour les droits économiques, sociaux et culturels, le Comité contre la torture et le sous-Comité contre la torture. Toutefois, il faut s'assurer que votre pays ait ratifié la Convention à laquelle le Comité est rattaché.

Tableau n°14 : Organes de traités

Organes conventionnels	Traités supervisés
Comité pour l'élimination de la discrimination raciale (CERD)	Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale
Comité des droits économiques, sociaux et culturels (CESCR)	Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels
Comité des droits de l'homme (CCPR)	Pacte international relatif aux droits civils et politiques
Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes (CEDAW)	Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes
Comité contre la torture (CAT)	Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants
Comité des droits de l'enfant (CRC)	Convention relative aux droits de l'enfant
Comité des travailleurs migrants (CMW)	Convention internationale sur la protection des droits de tous les travailleurs migrants et de leur famille
Sous-comité pour la prévention de la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants (SPT)	Protocole facultatif à la Convention contre la torture (OPCAT)
Comité des droits des personnes handicapées (CRPD)	Convention relative aux droits des personnes handicapées
Comité des disparitions forcées (CED)	Convention internationale pour la protection de toutes les personnes contre les disparitions forcées

6 - Il s'agit d'un mécanisme composé d'experts indépendants qui évaluent, observent, étudient, conseillent et appuient les États dans la mise en œuvre de leurs obligations internationales en matière des droits de l'homme. L'ensemble des procédures spéciales est accessible ici <https://www.ohchr.org/fr/special-procedures-human-rights-council>



ÉTAPE 5

• Cibler les acteurs pivot

Ils sont des pivots car on peut s'appuyer sur eux même si, a priori, ils ne sont pas concernés ou en capacité de décider. Ce sont par exemple les collaborateurs du ministre, du directeur de service, les assistants administratifs et autres personnels d'appui.

Les informations qu'ils donnent peuvent aider à :

- avoir accès au décideur pour organiser les réunions au bon moment,
- apprécier l'évolution de la position du décideur,
- avoir l'agenda des déplacements et des réunions du décideur,
- accéder à des informations informelles utiles ou non encore officielles pour anticiper, (ré)orienter ou adapter l'action ou sa planification et l'approche d'intervention.

Des échanges réguliers, y compris via des moments informels avec les acteurs pivot sont recommandés.

Mise au point

- Les relations interpersonnelles peuvent aider à débloquer certaines situations potentiellement obérées. Il est recommandé donc de miser, lorsque les circonstances le favorisent, sur la qualité des relations interpersonnelles avec des décideurs ou leurs proches pour faire avancer le plaidoyer.
- Plus l'acteur est ciblé, moins on perd de temps, d'énergie et de ressources.
- Parfois, pour le côté pratique, ce n'est pas l'acteur décisionnaire qu'il faut cibler, mais plutôt son collaborateur.

• Choix de la/ des personne(s) physique(s) et morale(s) cible(s) :

Il s'agit d'identifier le groupe potentiel cible notamment le(s) cible(s) prioritaire(s) et le(s) cible(s) secondaire(s) à qui vont s'adresser les activités de plaidoyer.

Tableau n°15 : Identification des personnes physiques et morales cibles

	Analyse des parties prenantes		
	Catégories	Exemples	Observations
Qui peut prendre les décisions pour l'avènement des changements qui sont les objectifs de plaidoyer ?	Les acteurs décisionnaires cibles prioritaires	Les décideurs au niveau central/local : le conseiller municipal en charge de l'enfance/ des écoles, le bourgmestre... • Les hauts responsables politiques : le Ministre de l'éducation, son directeur de cabinet, ...	Il peut y avoir des difficultés à les convaincre, ils peuvent ne pas disposer de temps pour vous rencontrer d'où l'importance des supports
En quoi cette cible peut contribuer à atteindre l'objectif ?	Les acteurs décisionnaires cibles secondaires ou influenceurs	• Les proches des décideurs, les conseillers de confiance ; • Les représentants du gouvernement local ; • Les responsables religieux ; - Les médias ; • Les représentants d'ONG/ associations/OSC ; - Les universitaires • Les opinions publiques, les célébrités, • ...	• Ils peuvent influencer les cibles prioritaires avec leur expertise technique et /ou pratique ; • Possibilité de travailler avec eux pour atteindre les cibles prioritaires s'ils partagent les mêmes objectifs (sur le sujet plaidoyer).



ÉTAPE 5

Afin d'atteindre la/les cible(s) principales, il convient de se poser les questions suivantes :

- Que voudrions-nous qu'elles fassent ?
- Quel impact pourraient-elles avoir sur la réalisation de notre objectif ? (leurs forces) et éventuellement comment leur intervention pourrait-t-elle être contre-productive ? (leurs faiblesses) ;
- Quelle est leur position actuelle sur le problème ?
- Dans quelle mesure pouvons-nous les influencer plus ou moins facilement ? (leurs intérêts)
- Par quoi et par qui sont-elles influencées ? (leurs faiblesses).

Ensuite, il est pertinent de dresser un tableau afin de lister les personnes à contacter (y compris celles qui ne sont pas les cibles principales et secondaires) et la manière dont il faut les contacter pour l'accomplissement de l'objectif du plaidoyer. Il s'agit de classer les acteurs identifiés dans les 4 cases selon leur intérêt et leur capacité d'influence (leur pouvoir) concernant le sujet de plaidoyer.

Tableau n°16 : Catégorie des acteurs

	Analyse des parties prenantes	
	Peu d'intérêt démontré	Beaucoup d'intérêt démontré
Beaucoup de pouvoir	À convaincre pour qu'ils aient plus d'intérêt	À contacter (adresser les requêtes), vous devrez sans doute les relancer, demander un entretien..
Peu de pouvoir	À ignorer	À mobiliser pour avoir leur soutien, leur signature/logo sur des courriers communs

Par le biais de ces analyses et catégorisations des acteurs, vous avez identifié la/les personne(s) cible(s) qui peuvent contribuer à produire le changement souhaité et les personnes qui peuvent travailler avec vous pour la réalisation de l'objectif. Il convient ensuite d'intégrer les coordonnées de ces personnes dans le tableau dans le cadre d'intervention avec les acteurs.



ÉTAPE 5

Tableau n°17 : Cadre d'intervention avec les acteurs

	Logique d'intervention	Qui devons-nous contacter/ influencer ?	Pourquoi ?
Objectif général	Contribuer à la re-scolarisation des enfants (ou diminution du taux de décrochage scolaire)	Ministère de l'éducation nationale Ministère provincial de l'éducation	
Objectif(s) spécifique(s)	1- Améliorer le système scolaire dans la région de 2- Avoir des enfants motivés à reprendre l'école	Département du Ministère en charge de l'éducation	
Résultats	1- Les enfants sont motivés pour étudier 2- La pédagogie est opérante 3- L'examen officiel est facilement accessible	Service compétent à identifier	
Priorités des demandes à présenter (ce qu'on veut que les cibles fassent)	R1, A1 - Ouverture d'une cantine scolaire à coût abordable pour les familles et gratuite pour les indigentes A2 - Construction d'une école agréée à proximité du ? Les inspections suivent les écoles privées pour s'assurer de la qualité du contenu des cours R2.A1 - Recrutement de 3 enseignants A2 - Achats de matériels scolaires (tableau, bancs, livres...) R3.A1 - Diminuer les frais d'inscription à (prix) A2 - Rendre gratuits les actes de naissance	Les agents du service	

Pour la planification des activités, il faut se poser les questions « **quand** », « **où** », « **par qui et pour qui** » et « **comment** ».

- Quand allons-nous réaliser cette activité ?
- Où l'activité sera-t-elle organisée ?
- Qui pilotera l'organisation de l'activité ?
- Quel est l'apport des acteurs partenaires ?
- Qui sont les participants ?
- Avec quels outils et quelles ressources organisons-nous l'activité ?
- Quels résultats espérons-nous de l'activité ?

Les éléments du cadre logique peuvent vous servir de repère. Ils permettent de:

- opérer la programmation des activités,
- répartir les responsabilités (tâches),
- prévoir les outils et la logistique nécessaires,
- organiser la participation, etc. dans le but d'atteindre l'objectif du plaidoyer.



Mise au point

Il est recommandé d'avoir une cohérence dans la planification. Les activités programmées devraient se compléter et se renforcer au fur et à mesure que vous évoluez dans la mise en œuvre du chronogramme, comme des maillons d'une chaîne pour atteindre les résultats attendus de l'objectif final.

Prévoir des « moments clés » pour apporter davantage de visibilité, d'engagement. Par exemple, organiser un événement lors de la journée internationale de l'éducation le 24 janvier, ou le 20 novembre, la journée mondiale de l'enfance. Ou publier un communiqué de presse le jour de l'examen de votre pays par le mécanisme de l'EPU, ou encore faire une conférence de presse pour informer la population sur les recommandations relatives au droit à l'éducation le jour de la publication des Conclusions finales du Comité des droits de l'enfant suite à l'examen de votre pays.

La programmation doit faire l'objet d'une révision périodique pour adapter au fur et à mesure la planification initiale.

Tableau indicatif de la planification. Tableau n°18

	Logique d'intervention	Comment ? (approche, outil, organisation, etc.)	Quand ? (jour, heure, période de réalisation)	Où ? (Lieu de réalisation)	Par qui ? (le pilote, le leader)	Pour qui ? (Participants)	Comment ? (approche, outil, etc.)
Objectif général	Contribuer à la re-scolarisation des enfants (ou diminution du taux de décrochage scolaire)						
Objectif(s) spécifique(s)	1- Améliorer le système scolaire dans la région de 2- Avoir des enfants motivés à reprendre l'école						
Résultats	1- Les enfants sont motivés pour étudier 2- La pédagogie est opérante 3- L'examen officiel est facilement accessible						
Priorités des demandes à présenter (ce qu'on veut que les cibles fassent)	R1.A1 - Ouverture d'une cantine scolaire A2 - Construction d'une école à proximité du village R2.A1 - Recrutement de 3 enseignants A2 - Achats de matériels scolaires (tableau, bancs, livres...) R3.A1 - Diminuer les frais d'inscription à (prix) A2 - Rendre gratuits les actes de naissance						



ÉTAPE 6

SUIVI ET ÉVALUATION

SUIVI

1. Différence entre le suivi et l'évaluation

Suivi : Processus de collecte d'informations pour mesurer les progrès accomplis en vue d'atteindre les objectifs de plaidoyer (Phase intermédiaire). Le suivi est un outil de mesure et d'appréciation des objectifs, résultats et activités initiaux dans le temps et dans l'espace par rapport à la mise en œuvre.

Évaluation : Processus de collecte et d'analyse d'informations pour déterminer si les objectifs du plaidoyer ont été atteints (Phase finale) Évaluation finale : avons-nous réussi ? Qu'avons-nous appris ? L'évaluation, c'est l'appréciation régulière des résultats de l'action de plaidoyer par rapport à son efficacité, son impact, sa pertinence et son efficience :

Efficacité : atteinte ou non des objectifs et des résultats prévus.

Impact : résultat dans la durée.

Pertinence : adéquation des conclusions de l'analyse de contexte et du diagnostic de situation par rapport à l'évolution actuelle.

Efficience : adéquation entre moyens engagés et résultats atteints.

2. Objectif du suivi

- **Mesurer les progrès faits (savoir)**
- Corriger le plan établi (agir) (temps, objectifs, moyens, ...)

3. Axes de suivi

Sur la base du chronogramme :

Suivi Interne :

- Niveau de réalisation ou d'atteinte des objectifs et des résultats ;
- Évolution dans la réalisation des activités ;
- Niveau de consommation du budget par rapport aux activités et vice versa.

Suivi Externe :

- Évolution des positions des décideurs : positions favorables ou défavorables. Les deux peuvent servir de leviers de relance ;
- Mesures prises par les autorités en réponse au problème cible : mesures complètes ou partielles. Relancer le cas échéant ;
- Suivi auprès des collaborateurs des décideurs.



ÉTAPE 6

4. Comment faire le suivi ?

Suivi Interne :

- Organiser des réunions de bilan avec les équipes de mise en œuvre ;
- Rédiger des rapports succincts de suivi ;
- Actualiser au besoin le chronogramme ;
- Actualiser la liste des acteurs et leurs contacts (corriger par exemple les numéros de tel, adresse email, etc.) ;
- Adapter ou réajuster certaines activités ou du moins la stratégie de mise en œuvre.

Suivi Externe :

- Organiser des réunions de suivi (relance) ;
- Effectuer des descentes de terrain ;
- Réaliser des appels et conversations téléphoniques ;
- Assurer les échanges de courriels et relancer le cas échéant.

5. Outil de suivi

L'outil de suivi doit permettre de vérifier tout ce qui est prévu dans la planification : chronogramme, liste et adresses des acteurs, les attributions des tâches, les axes d'intervention...

Tableau simple de suivi n°19

	Prévus	Réalisés	Écarts prévus/ réalisés	Causes des écarts	Réajustements
Objectifs	Objectifs prévus	Objectifs réalisés			
Résultats	Résultats initiaux	Résultats atteints			
Activités	Activités prévues	Activités réalisées			

Tableau de (Henry) Gantt – Tableau n° 20

Cet outil est un tableau de bord qui guide le suivi de la réalisation des activités dans le temps. Il permet à chaque personne chargée de réaliser une activité donnée de suivre l'évolution suivant le chronogramme initial.

OBJECTIF	ACTIVITÉ	RESPONSABLE	DÉBUT	FIN	S1*	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	Indicateur	suivi
PREMIER	UNE	Juan	01.01	15.01											a	50%
	DEUX	Sika	07.01	21.01											b	15%
	TROIS	Giorgi	07.01	31.01											c	100%
DEUXIÈME	UNE	Elena	05.01	25.02											d	25%
	DEUX	Juan	20.02	28.02											e	0%
TROISIÈME	UNE	Giorgi	25.01	15.02											f	35%
	DEUX	Giorgi	25.01	27.02											g	20%
	TROIS	Sika	28.02	15.03											h	0%

* S = Semaine



Évaluation

L'évaluation interne est nécessaire. Toutefois, au regard des moyens de l'organisation, une évaluation externe n'est pas à exclure.

1. Objectif de l'évaluation

- Déterminer jusqu'à quel point l'objectif et les résultats prévus ont été atteints (partiellement, complètement, pas du tout) ;
- Apprendre de l'expérience vécue (+/-) ;
- Systématiser l'expérience pour une autre action (accumuler expérience).

2. Comment évaluer son propre projet de plaidoyer ?

Deux éléments majeurs à prendre en considération :

- Sans planification il n'y a pas d'évaluation. Le plan d'intervention est donc indispensable pour l'évaluation.
- Détermination d'indicateurs simples. Ils doivent aider, au final, à évaluer le niveau de réalisation des objectifs et des résultats fixés pour le plaidoyer au départ. Les indicateurs sont qualitatifs et quantitatifs :
 - Évaluation quantitative. Elle est plus facile à réaliser car elle se base sur des chiffres
 - Évaluation qualitative. Elle est plus complexe car il faut analyser voire interpréter les chiffres et leur impact par rapport aux objectifs et résultats.

3. Comment évaluer ?

L'évaluation se fonde sur des indicateurs de suivi/évaluation :

- Mise en place d'indicateurs de suivi/évaluation réalistes (SMART): indicateurs et périodicité
- Ligne de base initiale contextualisée :
 - Quantitative (effet, résultat, impact) (nombre, pourcentage)
 - Qualitative (effet, résultat, impact) (discours, mentalité, habitudes, culture.)
 - Pourquoi ?
 - Vérifier les objectifs – indicateurs - méthode



ÉTAPE 7

CAPITALISATION

1. Objectif

Il est important de faire la capitalisation des outils, pratiques, méthodes, stratégies et autres utilisés lors d'une initiative ou campagne de plaidoyer pour établir :

- Utilité de l'expérience pour l'association concernée ;
- Utilité de l'expérience pour d'autres acteurs ;
- Originalité de l'expérience (plus-value) ;
- Communicabilité (possibilité de transmission, d'adoption et d'adaptation).

2. Bénéfice de la capitalisation

La capitalisation permet de :

- Constituer un patrimoine organisationnel sur les bonnes pratiques de plaidoyer ;
- Éviter de perdre ou d'oublier des pratiques gages d'évolution et de progrès ;
- Constituer un outil de renforcement initial et continu des capacités des acteurs internes et externes engagés dans le domaine du plaidoyer ;
- Valoriser le travail et l'engagement du staff et des organisations partenaires ;
- Préparer le terrain pour de futures initiatives plus efficaces de plaidoyer ;
- Formaliser la transmission du savoir pour le rendre plus accessible à un grand nombre de personnes ou d'institutions ;
- Tirer des leçons et des enseignements de ses propres expériences ;
- Éviter de commettre les mêmes erreurs et devenir plus efficace ;
- Partager et diffuser des bonnes pratiques pour générer un effet multiplicateur.

3. Qu'est-ce qu'on peut capitaliser ?

Les éléments suivants peuvent faire l'objet de capitalisation :

- L'approche ;
- Les outils ;
- La stratégie ;
- Les moyens utilisés ;
- Les techniques d'élaboration des messages de plaidoyer ;
- La planification ;
- Le suivi.



4. Quelques exigences de la capitalisation

Étant donné l'importance de l'outil ayant fait l'objet de capitalisation, la démarche doit observer certaines exigences :

- S'imposer des indicateurs quantitatifs et qualitatifs ;
- Réaliser la capitalisation non pas sur une pratique prometteuse (étape intermédiaire) mais sur une pratique aboutie ;
- Éprouver la pratique, c'est-à-dire l'avoir testée et validée dans un temps suffisamment long ;
- Démontrer objectivement l'efficacité des résultats ou de l'impact produit ;
- Valider, au moyen d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, la pratique concernée par une expertise externe, y compris par une institution académique ;
- Poursuivre l'évaluation de l'impact de la pratique dans le temps.



BIBLIOGRAPHIE

Nations Unies

1. Tirer le meilleur parti de l'Examen périodique universel au niveau des pays – Orientations pratiques, Haut-Commissariat aux droits de l'homme, Genève, 2019.
2. Guide pratique pour la société civile – Suivi des recommandations des Nations Unies en matière des droits de l'homme. Haut-Commissariat aux droits de l'homme, Genève, 2013.
3. Manuel sur le monitoring des droits de l'homme. Nations Unies, Genève, 2011.

Organisations de la société civile

1. Conseils pratiques: les étapes d'un plaidoyer efficace, *EuroMed Droits*, 2020.
2. Formation en matière de plaidoyer : Une trousse à outils, *Conciliation Resources (CR) et Saferworld (SW)*, 2012.
3. Guide méthodologique d'appui au plaidoyer, *Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières (AVSF)*, 2009.
4. Guide du plaidoyer, *WaterAid*, 2002.
5. Stratégies de plaidoyer pour les organisations de solidarité internationale, *Communication pour le développement (C4D)*.
6. Faire le plaidoyer - Guide méthodologique à l'usage des communautés, *Forêts et Développement Rural (FODER)*.



Ce Manuel fait office de capitalisation de quelques pratiques de plaidoyer du BICE au service de ses membres et partenaires. Le plaidoyer est décliné par étapes. Ces étapes s'articulent et se complètent. Elles montrent les actions à initier avant, pendant et après une campagne de plaidoyer. Elles proposent des approches et des méthodes à utiliser pour gérer les défis et être plus efficaces. Le Manuel montre des outils d'analyse, d'action, d'orientation, de suivi, d'évaluation et de capitalisation résultats du plaidoyer.

Le Manuel est proposé pour aider et accompagner les membres du réseaux BICE et d'autres organisations intéressés à renforcer surtout leur plaidoyer au niveau local et national. Sa diffusion et son utilisation sont vivement souhaitées.



COORDONNÉES :

France

9 Rue du Delta
75009 Paris
Tél. (00 33 1) 53 35 01 00
Siège social

Suisse

11 Rue Butini
CH-1202 Genève
Tél. (00 41 22) 731 32 48