

République Démocratique du Congo



# **LA LIBERTE ASSOCIATIVE**

## **en République Démocratique du Congo**

# **Techniques de plaidoyer et de lobbying**

The background of the page is a dark blue color. On the left side, there is a faint, light-colored outline map of the African continent. On the right side, there are several white, five-pointed stars arranged in a curved pattern, reminiscent of the European Union flag. The text is centered in the lower half of the page.

**Projet : DDH/2006/117-618/105**

**« Promotion de Liberté Associative  
dans la 3<sup>ème</sup> République en RDC » "P.L.A."**

**Ce document a été publié avec l'appui de l'Union Européenne. Son contenu  
ne reflète pas son point de vue officiel.**

**TECHNIQUES DE PLAIDOYER  
ET DE LOBBYING**

UN GUIDE POUR LES ACTEURS  
ETATIQUES ET NON ETATIQUES

*Cet ouvrage a été publié avec l'appui financier  
de la **Konrad Adenauer Stiftung**  
en **République Démocratique du Congo**.*

## **TECHNIQUES DE PLAIDOYER ET DE LOBBYING**

*Le contenu ne reflète que  
le point de vue de ses auteurs.*

## **UN GUIDE POUR LES ACTEURS ETATIQUES ET NON ETATIQUES**

La *première édition de Janvier 2009*, consacrée aux techniques de plaidoyer et de lobbying, cofinancée par l'Union Européenne et la Fondation Konrad Adenauer, avait été réalisée par une équipe composée du Dr Papa Mouseu NDIAYE, de Mme Awa GUEYE KEBE et de Mr Charles MAPHASI KUMBU, dans le cadre du

projet : DDH/2006/117-618/105  
« *Promotion de Liberté Associative dans la 3<sup>e</sup> République en RDC* »  
"P.L.A."

Copyright : **Konrad Adenauer Stiftung**  
**Edition revue et corrigée** : Août 2015, Kinshasa

Dépôt légal : IM 3.0903-57040

Comité de rédaction : Steffen Krüger, Représentant Résident  
Prof. Dr. Pamphile Mabilia Mantuba-Ngoma,  
Coordinateur National

Couverture, Mise en page : Clarisse Pembele Ntibisa



**Publications de la Konrad Adenauer Stiftung**  
**Kinshasa, 2<sup>e</sup> Edition - Août 2015**

## TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION .....	7
Module 1: COMPRENDRE LE PLAIDOYER ET LE LOBBYING .....	9
1.1. Définitions, ressemblances et différences entre plaidoyer et lobbying	9
1.2. Classification de types d'action de plaidoyer .....	11
1.3. Qualités d'un bon meneur de plaidoyer .....	12
1.4. Principes de base pour un plaidoyer sur la liberté associative .....	13
Module 2: BUTS – OBJECTIFS – RESULTATS D'UNE ACTION DE PLAIDOYER .	15
2.1. But du plaidoyer .....	15
2.2. Objectif du plaidoyer .....	16
2.3. Le Résultat du plaidoyer .....	18
Module 3: IDENTIFICATION ET TYPOLOGIE DE GROUPES CIBLES POUR UN PLAIDOYER.....	19
3.1. L'identification des cibles .....	19
3.2. Les types de cibles pour un plaidoyer .....	19
3.3. La connaissance des cibles.....	22
3.4. L'importance d'une bonne analyse des cibles.....	24
3.5. L'analyse de la situation par le cadre de Wilber.....	25
Module 4: L'ART D'ENGAGER LES AUTRES DANS LE PLAIDOYER.....	27
4.1. L'importance de la constitution d'une équipe : .....	27
4.2. La motivation des parties prenantes .....	29
4.3. Les stratégies d'alliances .....	33
4.4. La prise en compte des percées et des pannes en plaidoyer .....	35
Module 5: CONSTRUCTION DES MESSAGES D'UN PLAIDOYER .....	39
5.1. Définition du message : .....	39
5.2. Le but d'un message : .....	39
5.3. Les étapes nécessaires à l'élaboration d'un message .....	40
5.4. Les caractéristiques d'un message.....	40
5.5. Les éléments clés d'un message : .....	41
5.6. Quelques exemples des messages.....	41

Module 6: SUIVI ET ÉVALUATION D'UNE ACTION DE PLAIDOYER .....	43
6.1. Définition des concepts .....	43
6.2. Importance du suivi .....	43
6.3. Comment suivre et évaluer une action ? .....	43
6.4. Quelques indicateurs de suivi et évaluation .....	44
Module 7: LOBBYING ET COMMUNICATION STRATEGIQUE.....	45
7.1. Le lobbying comme démarche de communication .....	45
7.2. Etapes de lobbying .....	46
7.3. Les qualités d'un lobbyiste .....	47
7.4. Les techniques de lobbying .....	48
7.5. Les acteurs du lobbying .....	48
CONCLUSION .....	49
BIBLIOGRAPHIE SOMMAIRE .....	51
1. Ouvrages .....	51
2. Instruments juridiques internationaux et nationaux.....	52

## INTRODUCTION

*La fin de la période de transition sanctionnée par des élections libres, transparentes et démocratiques a annoncé l'avènement de la 3e République en République Démocratique du Congo. Celle-ci est balisée par la Constitution adoptée par voie référendaire, en février 2006<sup>1</sup>.*

*La Constitution de la République Démocratique du Congo, du 18 février 2006, consacre le régime pluraliste sous-tendu par la garantie de respect des libertés fondamentales universelles, en particulier, la liberté d'association, de manifestations et de réunions publiques.*

*Plusieurs dispositions de cette loi fondamentale notamment les articles 22, 25, 26 et 37, précisent les droits et obligations des citoyens et citoyennes et le rôle de l'Etat dans l'expression de ces libertés. De plus, des lois d'application sont attendues pour fixer les conditions de mise en œuvre de ces libertés associatives.*

*Le présent guide, produit de la session de formation sur le plaidoyer pour des résultats, constitue une référence pour la mise en œuvre d'un plaidoyer pour des résultats. Il décrit les étapes, les outils et les compétences requis pour mener ledit plaidoyer.*

*Il constitue, ainsi, un instrument opérationnel pour éclairer les actions des leaders d'associations de la société civile et des fonctionnaires des instances étatiques et des institutions internationales d'appui au développement engagés dans la promotion des droits fondamentaux des citoyens et le renforcement du processus démocratique en RDC.*

*Structuré en modules relatifs respectivement aux éléments de base et aux étapes de planification et de mise en œuvre du plaidoyer pour des résultats, le manuel peut, également, être utilisé par tous les acteurs de la société civile comme un instrument pour développer des actions de plaidoyer sur le terrain.*

*Ce travail a été le fruit d'une collaboration entre, d'une part, les consultant(e)s de l'Association Leadership et Citoyenneté, organisation basée au Sénégal et œuvrant pour l'émergence de nouveaux citoyens africains avec une nouvelle manière de penser, d'être et d'agir pour un développement équitable et durable, et d'autre part, l'équipe de la Fondation Konrad Adenauer sous la supervision de la Directrice du Programme de Promotion de la Liberté associative en RDC.*

*Les exemples mentionnés dans le présent guide sont tirés des résultats des travaux de groupes des participant(e)s au séminaire de formation des formateurs en plaidoyer pour des résultats, tenu du 4 au 8 août 2008 à Kinshasa.*

*Nous adressons vivement notre gratitude à Madame Andrea Ostheimer de Sosa, à l'époque Représentante Résidente de la Konrad Adenauer Stiftung et Directrice du projet « Promotion de Liberté Associative dans la 3ème République en RDC » "PLA", appuyé par l'Union Européenne, et à Monsieur Charles Maphasi Kumbu, Coordinateur du projet, avec les deux experts sénégalais qui ont collaboré à l'élaboration des modules de la première édition de ce guide. Les résultats des échanges en atelier ont été également pris en compte dans ce manuel.*

---

<sup>1</sup> Constitution de la République Démocratique du Congo, texte du Journal Officiel, Kinshasa, 2006

## Module 1

### COMPRENDRE LE PLAIDOYER ET LE LOBBYING

Ce module aborde les fondamentaux du plaidoyer en définissant les concepts, en présentant une classification sommaire des actions de plaidoyer, en esquissant les qualités d'un meneur de plaidoyer et en indiquant les principes de base d'une initiative de plaidoyer. Il comprend donc 4 parties :

- Les définitions, les ressemblances et les divergences entre le plaidoyer et lobbying.
- Les types d'actions en plaidoyer.
- Les qualités d'un meneur de plaidoyer.
- Les principes de plaidoyer.

#### 1.1. Définitions, ressemblances et différences entre plaidoyer et lobbying

##### 1.1.1. Définitions :

###### 1. Le plaidoyer

Le plaidoyer peut être défini comme un ensemble d'actions fondé sur une argumentation pour influencer une cible donnée, en vue de changer des politiques ou des pratiques socioculturelles, des comportements, positions ou décisions dans le but d'améliorer une situation donnée.

Autrement, c'est :

- La défense des intérêts d'un individu ou d'un groupe auprès des décideurs.
- Faire le porte-parole de l'opinion auprès des décideurs.
- Un ensemble des actions menées par un groupe des personnes en direction des décideurs en vue d'influencer une décision à prendre en faveur d'un groupe-cible déterminé.
- Le fait de mener des actions afin de provoquer les changements recherchés.

###### 2. Le lobbying

C'est le fait d'exercer une pression sur des groupes spécifiques ; les législateurs et le Gouvernement pour la résolution d'une situation sociale non satisfaisante.

C'est un ensemble d'actions menées auprès des décideurs pour influencer une décision.

Ce sont des moyens utilisés par des groupes des personnes pour appuyer les actions de plaidoyer

##### 1.1.2. Ressemblances entre plaidoyer et lobbying

Le plaidoyer comme le lobbying se confondent dans la mesure où :

- Ils concernent la défense des intérêts dans une matière déterminée
- Ils visent à influencer la prise des décisions
- Ce sont des actions non violentes
- Ce sont des outils de responsabilisation citoyenne

### **1.1.3. Différences entre plaidoyer et lobbying**

- Le plaidoyer est une action formelle, soutenue par un support (mémoire) tandis que le lobbying est une action informelle ou des coulisses qui se limite à certaines pressions.
- En outre, le ciblage du Plaidoyer est ouvert tandis que le ciblage du Lobbying est principalement centré sur les pouvoirs publics.

### **1.2. Classification de types d'action de plaidoyer**

Il existe plusieurs types d'actions de plaidoyer, notamment :

**1.2.1. Les actions de renforcement des capacités :** sont celles qui visent à accroître les connaissances, les compétences, des groupes-cibles.

Ex.: Les ateliers de formation, les séminaires techniques etc.

**1.2.2. Les actions de campagnes publiques :** sont celles qui sont menées en vue de mobiliser l'opinion et requérir un soutien démonstratif en faveur de votre position.

Ex.: Les campagnes de sensibilisation, les séminaires d'information...

**1.2.3. Les actions médiatiques :** sont celles qui poussent l'opinion publique à comprendre vos préoccupations, en vue de changer la mentalité, les attitudes et le comportement des individus et du public et d'encourager un soutien en faveur de vos autres actions de plaidoyer.

Ex. : Les émissions radiotélévisées, les spots publicitaires...

**1.2.4. Les actions de lobbying :** sont celles dont le processus consiste à essayer d'influencer directement les décideurs.

**1.2.5. Les actions de mobilisation des ressources :** sont celles consistant à recenser les besoins, les moyens disponibles et les sources potentielles de satisfaction.

Il s'agira également d'identifier les stratégies et les modalités de mise en œuvre de celles-ci pour la mobilisation des ressources.

Il existe plusieurs autres types d'actions de plaidoyer.

### **1.3. Qualités d'un bon meneur de plaidoyer**

Pour que des changements s'opèrent, il faut des agents de transformation sociale prêts à créer un nouvel avenir et capables d'inspirer d'autres personnes pour l'avènement d'actions extraordinaires en vue de promouvoir la transformation voulue.

Autrement, les porteurs d'une action de plaidoyer sont des leaders transformationnels. Ils sont volontaires pour explorer et développer les potentialités qui sommeillent en eux et se préoccupent du futur.

Les meneurs de plaidoyer construisent une vision résolument tournée vers un futur nouveau. Ils s'engagent à initier des actions audacieuses et novatrices afin de créer un élan de mobilisation et de concertation pour booster une nouvelle dynamique de participation citoyenne requise dans un processus de démocratisation. Ils privilégient une démarche introspective en vue de prendre conscience de leurs atouts et de développer une empathie nécessaire pour engager les autres.



Ils s'engagent à un renforcement de leurs aptitudes pour pouvoir :

- Parler
- Ecouter
- Être
- Agir d'une manière qui renforce et aide leur communauté à surmonter efficacement ses défis.

#### **1.4. Principes de base pour un plaidoyer sur la liberté associative**

Quatre (04) principes sont utiles pour guider les efforts de plaidoyer, pour des résultats, par les organisations de la société civile et leurs partenaires à la base.

##### ***1.4.1. La définition d'une thématique***

Le plaidoyer implique une définition précise d'une thématique clairement ciblée pour un plaidoyer pour des résultats afin d'assurer une appropriation et une adhésion suffisante du changement souhaité propres à créer un élan de mobilisation nécessaire pour obtenir un impact réel.

##### ***1.4.2. La mise en place d'un cadre de renforcement des capacités***

Le plaidoyer suppose le développement d'un cadre de renforcement des capacités en leadership transformationnel des meneurs de plaidoyer afin de favoriser la définition et la mise en œuvre d'actions exceptionnelles aptes à transformer les conditions de vie et d'exercice des libertés individuelles et collectives. Pour ce faire, maintenir un renforcement continu des capacités en leadership transformationnel est une exigence de réussite dans

l'optique de responsabiliser des personnes ayant développé une nouvelle manière de penser, d'être et d'agir.

##### ***1.4.3. L'usage des instruments juridiques***

Le plaidoyer requiert l'utilisation des instruments législatifs comme cadres de référence pour définir des stratégies de plaidoyer et des actions de terrain pouvant s'inscrire dans la légalité.

##### ***1.4.4. Le recours aux alliances et autres partenariats***

Le plaidoyer suppose le développement des partenariats stratégiques, basés sur des avantages comparatifs et mutuellement bénéfiques, du rapport coût/ efficacité de la collaboration pour une mise en œuvre effective des thématiques pour des résultats.

## Module 2

### BUTS – OBJECTIFS – RESULTATS D'UNE ACTION DE PLAIDOYER

La conduite d'une initiative de plaidoyer ne se fait pas au hasard. Elle doit obéir à une logique bien précise qui part de la définition du but ultime poursuivi, lequel est décliné en objectifs en vue d'un résultat donné.

Ce module abordera la manière de fixer un but et de formuler les objectifs avant de mettre un accent sur les motivations d'un plaidoyer en faveur de la liberté associative.

#### 2.1. But du plaidoyer

C'est la finalité du plaidoyer, toute raison ou tout motif qui amène les parties prenantes à initier le plaidoyer, c'est la raison d'être du plaidoyer.

C'est ce que l'on vise d'atteindre dans les 5 à 10 ans à venir.

Le but de plaidoyer peut être général.

Exemple : « Création d'un environnement réglementaire favorable au développement d'organisations rurales œuvrant pour l'éveil des consciences en vue de participer activement au processus démocratiques en RDC ».

Votre but peut être votre vision sur un moyen terme 5 à 10 ans.

#### Exemples pratiques d'une initiative de plaidoyer

##### Initiative du plaidoyer : *Adoption d'une loi organique sur la liberté associative*

**But** : Amélioration des conditions d'exercices et/ou de jouissance de la liberté d'association en RDC.

#### 2.2. Objectif du plaidoyer

##### 2.2.1. Définitions :

Un objectif de plaidoyer vise à changer les politiques ou les programmes des gouvernements / des institutions / des organisations ou les normes sociales.

Votre objectif de plaidoyer est ce que vous voulez changer, de combien et quand.

Généralement, le délai pour un objectif de plaidoyer sera de 1 à 3 ans.

Un objectif constitue une étape vers le but du plaidoyer. De cette manière, il est différent du résultat que l'on se fixe.

##### 2.2.2. Caractéristique d'un bon objectif : SMART

Plusieurs écoles donnent les caractéristiques d'un bon objectif.

Nous avons retenu la tendance qui qualifie de « smart » un objectif.

L'objectif SMART se décline comme suit :

**S = Spécifique** : que souhaitez-vous réaliser exactement?

**M = Mesurable** : comment sauriez-vous quand vous aurez atteint votre objectif ? Quel(s) indicateurs de performance?

**A = Acceptable/Accessible**: votre objectif est-il pertinent/accessible et approprié pour toutes les parties prenantes et pour solutionner le problème à l'étude ?

**R = Réalisable** : l'atteinte de votre objectif est-elle faisable compte tenu des ressources disponibles ou mobilisables et du temps imparti à sa réalisation ?

**T = Temps** : délimité dans le temps, d'ici combien de temps pour obtenir le résultat ?

Voici quelques exemples en rapport avec notre initiative de plaidoyer :

- «Accroître le nombre d'associations de promotion et de défense des droits humains pour un renforcement de la responsabilisation citoyenne en RDC ».
- Sensibiliser les parties prenantes sur la nécessité de la loi organique au plus tard décembre 2009.
- Amener le parlement à adopter une loi d'application sur la promotion de liberté associative, d'ici 2011.
- Constituer une équipe technique d'experts en vue d'élaborer une avant-proposition de loi au plus tard mars 2009.

### 2.3. Le Résultat du plaidoyer

C'est le produit fini d'une activité consciente engagée. C'est la dernière phase d'une opération.

*Résultat* : Une avant-proposition de loi élaborée par la Konrad-Adenauer-Stiftung et endossée par le parlement ou un de ses membres.

## Module 3

### IDENTIFICATION ET TYPOLOGIE DE GROUPES CIBLES POUR UN PLAIDOYER

Ce module étudie les cibles auxquelles on peut destiner une action de plaidoyer.

Pour chaque cible, une analyse sera nécessaire en vue d'approfondir les connaissances, les attitudes et les croyances afin de mieux orienter les activités à amorcer à différents niveaux.

#### 3.1. L'identification des cibles

L'identification des cibles auxquelles l'action est destinée est très importante parce qu'elle permet de choisir les meilleurs outils à mettre en œuvre pour atteindre les changements visés.

*Exemple des cibles pour un plaidoyer sur la liberté d'association en RDC :*

- Les membres du parlement car ce sont eux qui votent les lois ; en l'occurrence la loi sur les ASBL, la loi sur les partis politiques, la loi d'application sur les manifestations et les réunions publiques etc.
- Les autorités politiques et administratives dans la mesure où elles qui appliquent les lois.
- Les forces de l'ordre car elles exécutent les décisions des autorités notamment en matière d'encadrement des manifestations publiques.

- Les membres des partis politiques concernés par la jouissance du droit à la liberté associative par l'organisation des leurs activités de mobilisation des militants.
- Les membres de la société civile concernés également par la jouissance du droit à la liberté associative de diverses manières.

A chacune de ces cibles, plusieurs actions ont été amorcées et engagées afin de les impliquer ou mieux d'obtenir leur engagement à promouvoir la liberté associative.

#### 3.2. Les types de cibles pour un plaidoyer

Cette section identifiera les différentes cibles avant de donner quelques exemples concrets se rapportant à la liberté associative.

**3.2.1. Les cibles principales :** Ce sont les personnes ou groupes de personnes dont les conditions de vie vont être améliorées par l'action de plaidoyer. Ce sont les bénéficiaires directs du plaidoyer.

- **Les cibles primaires :** Le public primaire comprend les décideurs (institutionnels ou sociaux) qui ont l'autorité nécessaire pour affecter directement le résultat attendu de l'objectif de plaidoyer. Ce sont les leviers du changement ; les personnes qui sont effectivement responsables du changement voulu (politiques, perception, comportement ou normes sociales). Ces décideurs sont les «cibles» primaires d'une stratégie de plaidoyer. Sans cette (ces) personne(s), le changement désiré n'aura pas lieu.

- **Les cibles secondaires** : Les publics secondaires, c'est l'ensemble des personnes (individus et/ou groupes) qui peuvent influencer positivement ou négativement les décideurs (ou le public primaire). Les opinions et les actions de ces groupes de «personnes influentes» sont importantes pour atteindre l'objectif de plaidoyer dans la mesure où elles affectent les opinions, la volonté et les actions des décideurs. Dans ce sens, certains membres d'un public primaire peuvent également représenter un public secondaire s'ils influencent d'autres décideurs dans un sens comme dans un autre.
- **Les cibles secondaires alliées** : Ce sont des cibles ayant des engagements communs avec les parties prenantes du plaidoyer. Elles ont un pouvoir d'influence sur les décideurs dans le sens de l'atteinte des objectifs du plaidoyer.
- **Les cibles secondaires à engagements compétitifs** : Cibles ayant une influence sur les décideurs dans le sens de la non-satisfaction des attentes des parties prenantes. Elles sont des forces de résistance au changement souhaité. Elles ont un pouvoir d'obstruction à la marche vers l'atteinte des objectifs de plaidoyer. Il convient de bien dialoguer avec elles pour les transformer en alliées ou négocier tout simplement.

### ***3.2.2. Quelques exemples concrets des cibles en rapport avec la liberté d'association***

#### **Cibles principales :**

- les associations civiles et politiques (ASBL, corporations professionnelles, établissements d'utilité publique, etc.)
- les organisations de base
- les réseaux & plates formes

- les corporations professionnelles
- la population en général

#### **Cibles primaires :**

- le parlement qui vote les lois
- le gouvernement pouvant soumettre les projets de lois
- La cour constitutionnelle pour l'avis conforme aux lois concernées
- Le président de la République pour la promulgation des lois.

#### **Cibles secondaires alliées :**

- Les partenaires au développement (ONGs internationales et nationales, fondations, les organismes multilatéraux, les agences du système des Nations unies etc.)

#### **Cibles secondaires à engagements compétitifs :**

- Les associations maisons ou mallettes, ou de soutien aux gens du pouvoir
- Les personnes ou groupes d'individus non acquis au changement.

### **3.3. La connaissance des cibles**

Il importe toujours de bien identifier les caractéristiques des cibles auxquelles on destine une action de plaidoyer et ce qui les distingue les unes des autres. De cette manière, il sera plus aisé de les approcher et pourquoi pas de faire face aux obstacles de parcours. Une meilleure connaissance des cibles permet en effet, de comprendre les types d'informations dont elles ont besoin, de déceler les types

d'activités de communication appropriées ainsi que les outils ou supports dont il faut faire usage pour mieux les atteindre.

Ainsi, pour dresser un profil des cibles, les questions suivantes sont souvent posées :

### Qu'est-ce que le public cible

- sait? (connaissances)
- croit? (croyances)
- pense? (attitudes)
- fait? (pratiques)

Toutes ces questions sont posées par rapport à la liberté associative.

### Quelques exemples pratiques de profil des cibles :

## Profil des cibles :

<b>Initiative de plaidoyer:</b> Faire inscrire à l'ordre du jour de la session parlementaire de projet de lois sur la liberté d'association			
<b>But du plaidoyer :</b> Promotion et consolidation de la démocratie en RDC à travers la liberté d'association			
<b>Objectif(s) de plaidoyer:</b> - Dans un délai de 6 mois, organiser 3 sessions d'information et d'échange à l'intention des parlementaires - Dans un délai d'un an, soumettre un avant-projet de loi sur la liberté d'association, aux commissions socioculturelles au du Parlement			
Public	Connaissance du public sur la thématique	Croyances et attitudes du public par rapport à la thématique	Comportement du public cible par rapport à la thématique
<b>Public 1</b> Les associations	Moyenne	Espérance de changement	Intéressé
<b>Public 2</b> Bureau de l'AN	Moyenne	Indifférence	Indifférence
<b>Public n</b>			

## Profil des cibles :

<b>Initiative de plaidoyer:</b> Adoption d'une loi d'application sur la liberté d'association			
<b>But du plaidoyer:</b> création d'un environnement propice à la jouissance effective de liberté associative			
<b>Objectif(s) de plaidoyer:</b> Amener le parlement à adopter une loi d'application sur la liberté associative d'ici 2011			
Public	Connaissance du public sur la thématique	Croyances et attitudes du public par rapport à la thématique	Comportement du public cible par rapport à la thématique
<b>Public 1</b> Gouvernement	Existence d'une loi inadaptée à la nouvelle constitution	Déstabilisation du pouvoir Absence de réaction contraire	Désintéressement Statuquo
<b>Public 2</b> Parlement	Idem Nécessité d'adaptaion	L'initiative proviendra du GVT ou de la Société civile	-Attentiste -Appui extérieur
<b>Public n</b> Partenaire au développement	Violation des droits de l'homme sur la L.A. Connaissances mitigées	Population amorphe	Non ingérence

### 3.4. L'importance d'une bonne analyse des cibles.

Bien connues et bien maîtrisées, les cibles principales, primaires et secondaires alliées peuvent aider à réaliser des percées ou des progrès dans votre action de plaidoyer, sinon d'atteindre les résultats visés.

Plusieurs méthodes permettent de réunir un certain nombre d'informations sur le sujet. Il s'agit notamment de :

- L'observation : cette méthode courante facilite la collecte des informations sur les cibles en parlant avec les personnes qui connaissent mieux la cible concernée, en considérant leurs prises de position sur la question voire en participant aux discussions où elles prennent la parole.

- Les enquêtes ou les sondages : Il convient d'utiliser les résultats d'enquêtes où les personnes ont eu à se prononcer sur la question, ou conduire de nouvelles enquêtes si possible.
- Les discussions dirigées ou en groupes : elles permettent de donner une connaissance plus intime sur ce que les cibles pensent et pourquoi
- Les interviews : Il est toujours recommandé de parler directement aux cibles pour recueillir leurs avis.

### 3.5. L'analyse de la situation par le cadre de Wilber

C'est une phase centrale au cours de laquelle, la problématique, objet du plaidoyer, est explorée profondément pour comprendre sa complexité et ses enjeux. Elle requiert un travail minutieux de collecte d'informations et d'analyse des données pour pouvoir élaborer un argumentaire de soutien au plaidoyer.

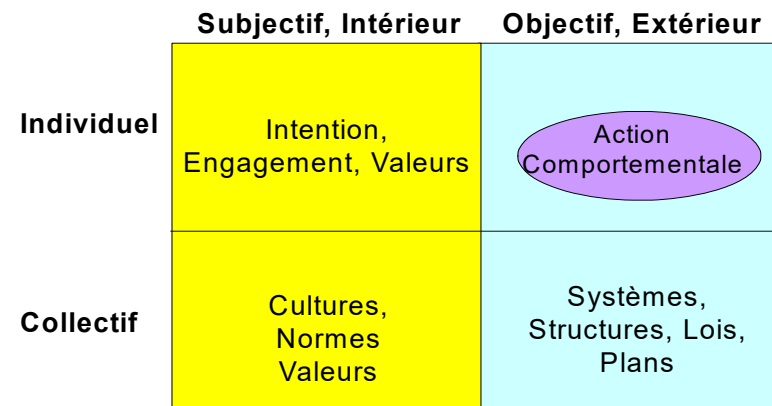
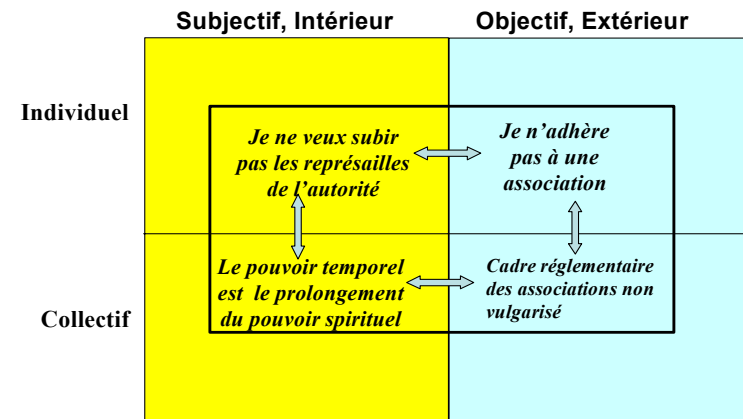
Plusieurs outils classiques de collecte de données peuvent être utilisés et le choix dépend de la maîtrise de l'outil par les usagers. La recherche documentaire, les enquêtes, les interviews, les focus-groupes peuvent servir de supports.

En fonction de la complexité ou de la rareté de données relatives à la problématique ciblée, des études plus approfondies ou spécifiques sont recommandées pour mieux la cerner.

L'analyse des données doit être poussée. Une panoplie d'outils d'analyse peut aider à avoir une meilleure lecture des données. Dans ce cadre, l'outil des quatre cadrans de Wilber offre une opportunité d'examiner de manière intégrale les problèmes relevés en termes de défis à la mise en œuvre du plaidoyer.

L'outil d'analyse de Wilber permet, également, de définir des stratégies pour apporter des réponses appropriées.

#### Exemple d'utilisation des quatre cadrans de Wilber :



## Module 4

### L'ART D'ENGAGER LES AUTRES DANS LE PLAIDOYER

L'union fait la force, dit-on, une initiative de plaidoyer aura beaucoup plus de chances de réussir en impliquant d'autres acteurs. De cette manière et en synergie avec les autres, il sera possible de maximiser les chances de succès.

Il importera toujours de dresser une liste des parties prenantes que l'on désire engager dans une initiative de plaidoyer et de déterminer leur niveau d'intervention dans l'action envisagée, la nature des relations qu'elles peuvent entretenir les unes avec les autres de même que les moyens appropriés pour susciter leur participation à l'action. Ainsi, un réseau dynamique pourra être constitué à cet effet. Ce module dégagera d'abord l'importance de la mise en place d'une équipe de plaidoyer, la manière de motiver les parties prenantes et enfin la problématique de conclure des alliances.

#### 4.1. L'importance de la constitution d'une équipe :

Pour atteindre les résultats voulus, un plaidoyer exige, de par sa nature, la constitution, dès le début du processus, d'une équipe de pilotage fondée sur un partenariat mutuellement avantageux. Dès lors l'identification des parties-clé est un facteur de réussite. Il est donc important de s'assurer que l'organisation initiatrice et les parties prenantes des niveaux macro, méso et terrain soient impliquées, au démarrage du processus, comme composantes de l'équipe ou du comité de pilotage du plaidoyer.

La constitution d'une équipe a pour avantages de :

- Faciliter l'appropriation de l'initiative
- Faciliter une compréhension commune d'une situation donnée
- Permettre la construction d'une vision et des engagements communs relatifs à une thématique donnée
- Permettre de bâtir des relations de respect et de valorisation mutuels
- Mettre en synergie les ressources de parties prenantes

#### **Questions indicatives pour l'identification des parties prenantes**

- Qui sont les parties prenantes essentielles à engager dans une initiative de plaidoyer?
- Quelles sont les institutions, personnalités au niveau politique ? Les lister
- Quelles sont les organisations de la société civile ayant déjà manifesté un intérêt afférent à la thématique retenue ? Les lister
- Qui sont les associations ou leaders à la base ayant manifesté un intérêt à la thématique? Les lister
- Quelles sont les relations entre les différentes parties prenantes?
- Quelles sont les stratégies pour susciter leur participation à l'initiative ?

Cet outil est utilisé pour dresser la liste des parties prenantes potentielles, d'identifier leur(s) interrelation(s), de faire un choix des membres et sur les mécanismes de pilotage de l'initiative de plaidoyer et de dérouler les stratégies pour les enrôler.

Pour chaque cible, une ou des stratégies sont retenues pour l'impliquer. Et par rapport à chaque stratégie, il est indiqué de choisir la personne ou la structure responsable de sa mise en œuvre.



## 4.2. La motivation des parties prenantes

Les parties que l'on désire impliquer à une action de plaidoyer doivent être motivées et trouver leur compte sinon, leur adhésion ne sera pas effective.

Cette motivation des parties prenantes peut se faire au moyen de différents types de conversations en vue de les convaincre voire de les persuader.

Il est donc recommandé d'avoir de bonnes conversations avec elles pour se convaincre de leur implication. A ce sujet, 2 types de conversations peuvent être exploités pour y parvenir :

- Les conversations des relations et
- Les conversations des possibilités

### 4.2.1. Les conversations des relations :

Elles permettent de déterminer la nature des engagements que l'on a en commun, la façon dont la relation entretenue contribue à renforcer ces engagements et surtout, ce sur quoi, les uns peuvent compter sur les autres.

Les conversations des relations favorisent la mise en évidence de différents types d'engagements que peuvent avoir les diverses parties prenantes.

### Exemples de quelques cas des conversations des relations d'engagement en ce qui concerne la liberté associative

Nous nous engageons à :

- Organiser les discussions internes au sein des associations pour une meilleure compréhension de la notion de liberté d'association.
- Aider la population à adhérer à des associations tout en faisant savoir leurs droits et devoirs
- Organiser les émissions par les voies des médias pour que les gens comprennent l'importance de la liberté d'association,
- Mobiliser les églises,
- Vulgariser des lois sur la liberté associative,
- Condamner ou dénoncer massivement tous les cas d'atteinte à la liberté associative.

### 4.2.2. Les conversations des possibilités :

La parole crée, elle ouvre des options, elle peut mener vers un nouveau futur tout comme elle peut pérenniser le passé. Il est par conséquent important d'attirer et de prêter attention à la nature de la conversation que l'on tient avec les autres.

Tenir un langage des possibilités revient à supprimer des situations de *vraies ou fausses*.

En effet, les possibilités sont valables au même titre. Elles sont sur un même pied d'égalité, en tant que possibilités. De manière concrète, voici quelques formules souvent utilisées dans une conversation des possibilités :

Je m'engage à faire de sorte que ceci marche!

Je dis que c'est possible de...!

Nous sommes capables de...!

**En ce qui concerne la liberté associative, voici quelques exemples des conversations des possibilités :**

Nous disons qu'il est possible :

- Que les différentes associations en partenariat avec la FKA travaillent en synergie ou créent des alliances pour aboutir à la liberté d'association
- De faire adopter une loi organique qui fixe les modalités pratiques d'exercices de la liberté d'association
- De revisiter des lois sur les associations tant civiles que politiques
- De rédiger un rapport régulier en matière de liberté d'association pour les autorités
- D'assouplir les conditions de création des associations et de transférer la compétence d'accorder la personnalité juridique aux autorités qui sont proches de la base.
- D'initier et de participer à la rédaction d'un avant-projet de loi sur la liberté d'association.
- De constituer un lobby qui devra faire pression aux commissions socioculturelles du parlement pour le vote de la loi.
- De responsabiliser les associations dans la gestion des intérêts publics locaux, en partenariat avec l'État ;
- De pousser les pouvoirs publics à consulter, obligatoirement, les associations pour les questions d'intérêt général.

- D'identifier et de répertorier les institutions publiques et privées ayant les mêmes engagements relatifs à la liberté d'association.
- De créer un cadre de concertation nationale
- D'aider à ce que les associations soient agréées au niveau décentralisé et que les manifestations publiques soient soumises au principe d'information et non d'autorisation.

**4.2.3. Engagement de la cible à l'action**

C'est une conversation au cours de laquelle la thématique et le changement voulu sont présentés de manière à générer l'écoute et l'appropriation de la cible au point de stimuler la décision et l'action à la réalisation de la vision.

Afin d'y arriver, il est recommandé de :

- Présenter l'énoncé clair décrivant la situation, le résultat attendu, la solution préconisée (quoi? pourquoi? comment?).
- Préciser le nombre de bénéficiaires ayant un intérêt dans la solution.
- Présenter de manière claire (dans la réalité de la cible) ce que la cible gagne en s'engageant à la cause.
- Formuler des requêtes osées, ambitieuses et bien ciblées par rapport à la thématique retenue, axées sur les attentes par rapport à la cible.
- Demander quelles actions la cible va entreprendre.

- Rechercher une réponse engagée en termes clairs d'acceptation (promesse ou engagement à l'action), de refus ou de contre-offre sur les délais ou les résultats souhaités.

#### **Recommandations pour des réponses engagées**

- *Faire des requêtes complètes (Qui ? Quoi ? Quand ?)*
- *Avoir une écoute proactive pour les réponses/promesses*
- *Faire un suivi actif de promesses*
- *Reformuler de nouvelles stratégies en cas de réponses non-engagées (gérer la panne)*

### **4.3. Les stratégies d'alliances**

Le combat en faveur d'une liberté associative effective en RDC est loin d'être l'apanage d'une seule institution. Il implique la participation de différents acteurs et parfois, une nécessité de forger des alliances est de mise pour son succès.

Ainsi, les partenariats, les coalitions, les alliances, servent à dynamiser le plaidoyer, à mobiliser davantage des ressources, à mettre en commun les atouts et à créer une force plus puissante.

Les alliances peuvent être de courte durée et ne porter que sur un volet spécifique du problème. De ce fait, La participation d'un grand nombre de personnes représentant des intérêts divers peut fournir une puissance au plaidoyer et créer un soutien politique nécessaire à l'atteinte du changement souhaité.

Pour créer des alliances, il est recommandé de (d') :

- Inspirer les partenaires potentiels par une présentation convaincante de la thématique y mettant l'accent sur ce que la cible y gagne en s'engageant à la cause,
- Mettre en place et animer des cadres de partenariat,
- Privilégier la recherche de consensus dans la prise de décision,
- Partager les responsabilités entre toutes les parties prenantes,
- Mettre en place un dispositif d'information.

Par ailleurs, la diversité des alliés présente des avantages réels tout comme des inconvénients.

#### **4.3.1. Quelques avantages des alliances**

- Les alliances permettent de se constituer une plateforme plus large
- Elles ouvrent à de nouvelles perspectives
- Elles renforcent la visibilité
- Elles favorisent la division de travail et réduisent ainsi la charge de travail
- Elles augmentent les chances d'accès aux décideurs
- Elles permettent de capitaliser les expériences
- Elles offrent une meilleure connaissance du processus décisionnel

### **4.3.2. Quelques inconvénients des alliances**

- Les alliances peuvent conduire à une distraction
- Elles conduisent parfois à une répartition inégale des tâches
- Elles provoquent souvent des frustrations, des tensions,
- Elles limitent la visibilité des autres
- Elles suscitent des sentiments des dominés.

De ce qui précède, nous pouvons avancer que les alliances mettent du temps pour se créer et se consolider car basées sur une relation de confiance mais elles facilitent l'atteinte rapide des objectifs.

C'est pourquoi, pour mieux construire des alliances, il importe de bien identifier les personnes ou groupes devant faire partie d'une alliance, en ciblant ceux ou celles qui visent à atteindre les mêmes objectifs.

En outre, il importe d'établir avec les différents membres des relations ouvertes reposant sur la confiance en définissant clairement ce que les uns et les autres peuvent apporter pour la réussite de l'initiative de plaidoyer.

### **4.4. La prise en compte des percées et des pannes en plaidoyer**

Dans la conduite d'une initiative de plaidoyer, il est possible de réaliser des progrès voire d'essayer quelques revers.

Généralement, les progrès réalisés sont appelés des « percées » tandis que les revers sont considérés comme des « pannes ». Si les percées vous aident à progresser dans votre initiative de plaidoyer, les pannes en revanche nécessitent une gestion rigoureuse pour ne pas vouer à l'échec l'initiative de plaidoyer.

Perçues comme des phénomènes de résistance au changement, les pannes doivent être considérées comme des opportunités pour stimuler la créativité et mobiliser des cibles pour aller à l'action afin de faire changer de position.

De ce fait, leur réparation obéit à la logique suivante :

- Déclarer la panne au sein de l'équipe de pilotage et au besoin, à un groupe plus large
- Identifier les faits qui décrivent sa résistance
- Réaffirmer votre engagement à la thématique
- Avoir une conversation de possibilité sur les réponses éventuelles à la résistance
- Choisir une réponse et les personnes à responsabiliser pour l'application de la solution retenue
- Faire des requêtes aux cibles dont les engagements sont en contre-courant du changement recherché
- Déclarer la panne levée

### **Voici quelques exemples des percées dans le cadre du plaidoyer à la liberté associative**

1. Adhésion de toutes les associations à la promotion de liberté d'association ... parce que réticence des membres au début
2. Adoption d'une loi d'application sur les libertés d'association
3. Condamnation et dénonciation des cas d'atteinte à la liberté d'association sans inquiétude

4. Obtention des tranches des émissions dans différentes chaînes de radio, télé, ...
5. La relecture de la loi en vigueur en matière de liberté
6. Dotation budgétaire pour les subventions aux ASBL
7. Inscription à l'ordre du jour de la session parlementaire de l'examen de la loi sur la liberté associative
8. Organisation à l'initiative de l'autorité publique d'une réunion de concertation avec les ASBL sur la gestion en synergie des biens communautaires
9. Participation de quelques autorités à des manifestations publiques

Voici quelques exemples des pannes dans le même cadre :

1. Non prise de conscience du congolais en tant que sujet de droit
2. Ignorance de son identité en tant que sujet de droit
3. Résistance au changement
4. Manque de volonté politique
5. Problème de tracasseries, lenteur administrative,
6. Trafic d'influence
7. Non séparation de pouvoir
8. Rétention de l'information
9. L'égoïsme
10. Le clientélisme

11. La difficulté d'atteindre un nombre important d'associations pour recueillir leurs desiderata en rapport avec une nouvelle législation
12. La difficulté de convaincre les membres des commissions de l'opportunité d'inscrire la loi sur la liberté d'association à l'ordre du jour de la session parlementaire
13. La difficulté d'entrer en contact avec les membres du Bureau du parlement
14. La réticence des députés à la participation aux sessions de sensibilisation

## Module 5

### CONSTRUCTION DES MESSAGES D'UN PLAIDOYER

#### 5.1. Définition du message :

Un message est une formulation d'une idée, d'un concept, d'une vision ou une simple information transmise à un individu ou groupe d'individus, dans le but de renforcer ou de changer une perception, un comportement ou un système donné.

#### 5.2. Le but d'un message :

Le message vise à :

- Renforcer les facteurs positifs
- Partager notre vision et indiquer la ou les solutions à la problématique actuelle
- Présenter les avantages du changement voulu
- Présenter des requêtes à la cible concernée en termes d'attentes dans la résolution de la problématique
- Inciter à agir.

De ce qui précède nous pouvons dire que le message vise à changer ou à renforcer les :

- Connaissances
- Croyances
- Attitudes
- Pratiques
- Comportements

#### 5.3. Les étapes nécessaires à l'élaboration d'un message

Pour bien élaborer un message, il importe d'abord et avant tout de :

- Bien analyser la situation
- Bien formuler les objectifs du message
- Bien cibler les canaux /media pour le véhiculer et de
- Bien évaluer l'efficacité voire la portée de ces canaux

Ensuite, il convient de :

- Mettre en place une équipe
- Choisir le concept du message (l'idée)
- Choisir l'approche, décrire le style du message, le ton ou la tactique pour faire passer le message

Enfin, il faut :

- Choisir les canaux et les médias
- Choisir les supports/matériel éducatif
- Déterminer les différentes langues de traduction
- Soumettre les versions provisoires aux spécialistes
- Pré test
- Réviser les textes et les illustrations

#### 5.4. Les caractéristiques d'un message

Un bon message doit être :

- Attrayant
- Mémorisable (Répétez l'idée autant de fois que possible)
- Convainquant

- Pertinent
- Simple
- Clair
- Court
- Imagé (illustré)
- Accessible
- Réel
- Respectueux/ loyal
- Légal
- Compréhensible
- Concis et précis
- Complet
- Techniquement correct

### **5.5. Les éléments clés d'un message :**

Un bon message répond à cinq questions fondamentales

- Qui? (le public cible auquel le message est destiné)
- Fait quoi ? (action faisable à réaliser)
- Comment ? (comment accomplir l'action)
- Pourquoi ? (bénéfices, pour quel intérêt ?)
- Quand ? (dans quel délai ?)

### **5.6. Quelques exemples des messages**

1. Société civile, unissons-nous dès à présent pour obtenir la loi sur la liberté associative, pour la consolidation de notre démocratie

2. Associations, mobilisons-nous en synergie dès maintenant pour une jouissance effective de liberté associative.
3. Honorables représentants du peuple, adopter une loi sur la liberté associative déjà cette année, c'est rendre service à la démocratie et à la nation.
4. Honorables élus du peuple, adopter une loi sur la liberté associative au cours de cette session parlementaire, c'est rendre service à la démocratie et à la nation.

## Module 6

### SUIVI ET ÉVALUATION D'UNE ACTION DE PLAIDOYER

#### 6.1. Définition des concepts

- a) *Le suivi* c'est « l'examen systématique et continu qui mesure les progrès des actions de plaidoyer au fil du temps pour vérifier que les « choses progressent comme prévu » et pour permettre d'effectuer des ajustements de façon méthodique ».
- b) *L'évaluation* est l'examen périodique qui mesure la pertinence, la performance, l'efficacité, l'effet et l'impact d'une tâche par rapport à ses objectifs déclarés.

#### 6.2. Importance du suivi

Le suivi est important dans le but de :

- Mesurer l'atteinte des objectifs du plaidoyer
- Aider à la prise de décision
- Afficher des signaux d'alerte si quelque chose ne marche pas (panne) en vue de s'ajuster en cours de route
- Guider les actions pour veiller à ce qu'elles soient aussi performantes
- Documenter l'initiative pour tirer des leçons
- Repérer les changements à court terme (effet) et à plus long terme (impact).

#### 6.3. Comment suivre et évaluer une action ?

Pour suivre et évaluer une action de plaidoyer, il convient de :

- Mettre en place un système d'information sur l'initiative de plaidoyer et créer un ou des mécanismes de suivi-évaluation

- Élaborer des outils de recueil des données (rapports d'activités, documentaire...)
- Définir des indicateurs de performance

#### 6.4. Quelques indicateurs de suivi et évaluation

Le suivi de toute action se fait à l'aide de quelques indicateurs. Ce sont ces indicateurs qui permettent de se faire une idée exacte de l'état d'avancement ou non des actions qui sont entreprises sur terrain.

Ces indicateurs peuvent concerner le processus de mise en œuvre d'une action ; les effets enregistrés après un certain temps ou encore l'impact généré par l'action amorcée.

Voici quelques exemples d'indicateurs :

##### Indicateurs de processus

- Nombre d'actions planifiées/ Nombre réalisées
- Suivi de l'exécution du budget
- Utilisation des ressources

##### Indicateurs d'effets

- Suivi des changements désirés sur les cibles
- Changement de comportement, d'attitudes des cibles
- Nombre et qualité des actions prises par les décideurs (mesures, mécanismes, ...)
- Nombre et contenu des textes légiférés

##### Indicateurs d'impact

- Changements politiques et sociaux
- Amélioration des libertés (nombre et nature des ABNL)
- Acquis démocratiques (application des textes législatifs et réglementaires)
- Paix sociale (réduction des tensions sociales)
- Etat de droit (niveau de démocratie)



## Module 7

### LOBBYING ET COMMUNICATION STRATEGIQUE

Comme on l'a dit plus haut, le plaidoyer et le lobbying sont deux concepts apparentés parce qu'ils ont pour ambition de mener des actions visant à influencer directement ou indirectement les processus d'élaboration, d'application ou d'interprétation de mesures législatives, de normes, bref, de toute intervention ou décision des pouvoirs publics. Si le plaidoyer vise spécifiquement des actions officielles et publiques, le lobbying, quant à lui, concerne des actions non officielles, des discours qui tendent à souligner la nécessité pour les partenaires en présence d'opérer des changements pour leurs intérêts communs.

#### 7.1. Le lobbying comme démarche de communication

Le lobbying est donc avant tout une stratégie d'influence d'un groupe sur un autre, en vue de défendre un intérêt d'un individu ou d'un groupe d'individus ou un intérêt public.

Pour ce faire, des organisations professionnelles ou corporatistes ou d'autres organisations de la société civile se mobilisent pour organiser des manifestations et des rencontres, signer des pétitions, se constituer en groupes de pression pour défendre des intérêts communs et agir sur l'opinion publique ou l'Etat.

Le lobbying constitue donc une démarche de communication qui vise à exercer ou à contrer une influence, directe ou indirecte, pour obtenir, infléchir ou s'opposer à une décision, institutionnelle ou non, à une norme, à une tendance, à un courant de pensée, etc., dans le respect d'une éthique, d'une déontologie et d'une légitimité des moyens utilisés.

La démarche de lobbying diffère d'une démarche de persuasion directe (communication, vente, marketing, publicité, plaidoirie) dans la mesure où elle vise à faire plaider sa cause par des relais, un tiers influent, à fin d'influencer la cible.

#### 7.2. Etapes de lobbying

La démarche de lobbying procède en cinq étapes suivantes :

- 1° Définition des objectifs relatifs aux choix stratégiques ;
- 2° Identification et analyse des données ;
- 3° Sélection des cibles, du lieu et du moment d'intervention ;
- 4° Choix des techniques d'intervention (lobbying direct, indirect, organisation de la coalition, etc.) ;
  - a) Lobbying direct : communications personnelles, présentations, contacts réunions formelles et informelles, présentations formelles, briefings, lettres, emails, conversations téléphoniques ;
  - b) Lobbying indirect : campagnes de lettres, initiatives individuelles, initiatives de tierces personnes, campagnes de relations publiques, discours, articles et campagnes de presse, critiques des objectifs recherchés par les leaders d'opinion, publicité partisane, procédures légales ;
  - c) Organisation d'une coalition : coordination du lobbying avec d'autres groupes de pression ; bâtir une alliance composée d'un regroupement d'acteurs (associations, ONG, syndicats, médias, réseaux) qui défendent une cause commune au niveau local, national ou international. Il s'agit d'un cadre partenarial de partage d'expériences, de

renforcement des capacités des membres et d'influence des politiques publiques pour résoudre des problèmes.

- 5° Mise en œuvre de la stratégie de suivi (observer et surveiller continuellement l'avancement du lobbying) et d'évaluation (apprécier périodiquement les changements induits par des réalisations visibles).

### 7.3. Les qualités d'un lobbyiste

Un bon lobbyiste doit faire preuve des qualités suivantes :

- Disposer d'un raisonnement stratégique : une action orientée vers des objectifs réalistes, mesurables et palpables ;
- Avoir une vision prospective ;
- Avoir une vision large ;
- Soigner ses messages (langage clair et approprié au public) ;
- Faire un bon choix des intervenants (principaux acteurs concernés ou affectés par le lobbying) ;
- Avoir des indicateurs de performance (pour mesurer les résultats obtenus) ;
- Faire des communications pertinentes (agir stratégiquement en recherchant l'efficacité) ;
- Faire preuve de flexibilité dans la négociation (négocier en acceptant des compromis) ;
- Avoir une bonne connaissance du dossier en prenant soin du suivi/évaluation ;
- Etre ouvert.

### 7.4. Les techniques de lobbying

Les actions de lobbying peuvent avoir lieu dans les domaines publics suivants : droit, économie, diplomatie, politique, communication, culture, etc.

- **Droit** : modification d'une règle législative ou réglementaire, octroi d'un avantage économique ou fiscal, question d'interprétation, etc. ;
- **Economie** : crainte ou espérance des retombées économiques et sociales, défense de l'emploi, respect de la concurrence et de la liberté économique, assouplissement des réglementations, prise en compte des spécificités du secteur, etc.
- **Diplomatie** : démonstration des forces, détermination d'une tactique, etc.
- **Politique** : faire endosser ses revendications par des élus, agir sur les circuits de décision politique, accélérer ou freiner les délais d'application des décisions politiques, etc.
- **Culture** : faire accepter une modification culturelle et pousser les politiques à légiférer sur cela, etc.

### 7.5. Les acteurs du lobbying

Les lobbies sont constitués par plusieurs corps sociaux :

- Les réseaux d'anciens élèves : issus de grandes écoles, surtout d'une même promotion (solidarité des anciens élèves) ;
- Les syndicats des ouvriers et des fonctionnaires, les organisations professionnelles ; les avocats, les cabinets conseils ;
- Les structures patronales ;
- Les organisations socio-culturelles.

## **CONCLUSION**

Le présent manuel constitue un guide pratique, pour le plaidoyer et le lobbying, mis à la disposition des acteurs étatiques et non étatiques. Il permet la participation, l'engagement civique et le contrôle citoyen. Il favorise un dialogue permanent entre acteurs étatiques et acteurs non étatiques.

Car, en apprenant les techniques de plaidoyer et de lobbying, les individus et les organisations qui interviennent dans les transactions, acquièrent une intelligence stratégique leur permettant de canaliser des flux d'informations, en vue d'un agir stratégique.

Toutes parties en interaction et en communication entrent dans une relation partenariale et dans une logique de coopération et de défense des intérêts communs.

Les acteurs d'un plaidoyer ou du lobbying actualisent, chaque jour, leur présence dans les instances de prise de décision. En fait, leur marketing de présence signifie qu'ils sont incontournables dans le processus de prise de décision. Dès lors, ils véhiculent une image extérieure des citoyens qui participent non pas passivement aux processus décisionnels mais qui sont constamment capables de les influencer.

## BIBLIOGRAPHIE SOMMAIRE

### 1. Ouvrages

- CARE, Sofia Sprechman & Emily Pelton, *Outils et directives pour le plaidoyer : Promouvoir le changement des politiques*, Manuel à l'intention des responsables des programmes CARE. Atlanta : CARE, 2001, 116 p.
- DE SAINT MOULIN, Léon, *La perception de la démocratie et de l'Etat de droit en RDC*, CEPAS, Kinshasa, 2003.
- Espace Associatif, *Plan de formation des formateurs aux techniques de plaidoyer*, Publication de l'EA, Rabat, 2001.
- Fondation Konrad Adenauer, *La perception de la liberté associative en République Démocratique du Congo*, Enquête réalisée avec l'appui technique du Bureau d'Etudes Statistiques pour le Développement et la Démocratie (STADDE), Kinshasa, 2007.
- NZANGI BATUTU, Michel, *La liberté d'opinion et d'expression et ses limitations légales en République Démocratique du Congo*, FKA, Kinshasa, 2007.
- TWEEDIE, Lucy Start: *Simple toolkit for advocacy research techniques*. VSO, 2005.

## 2. Instruments juridiques internationaux et nationaux

### a. Instruments juridiques internationaux

- *Déclaration universelle des droits de l'homme* (10 décembre 1948).
- *Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels*, du 16 décembre 1966. (Ratifié par la RDC le 1<sup>er</sup> Novembre 1976).
- *Charte Africaine des droits de l'homme et des peuples* du 26 juin 1981. (Ratifié par la RDC le 20 juillet 1987).
- *Pacte international relatif aux droits civils et politiques* (16 décembre 1966). (Ratifié par la RDC le 1<sup>er</sup> Novembre 1976).

### b. Instruments juridiques nationaux

- *Constitution de la République Démocratique du Congo*, promulguée le 18 février 2006.
- *Loi N°04/002 du 15 mars 2004 portant organisation et fonctionnement des Partis Politiques*.
- *Décret-loi 196 du 29 janvier 1999 réglementant les manifestations publiques et des réunions publiques*.
- *Loi 004-2001 du 20 juillet 2001 portant dispositions générales applicables aux Associations sans but lucratif et aux établissements d'utilité publique*.