



**MINISTRE DE L'INTERIEUR
ET DE LA DECENTRALISATION**

-----o0o-----

**INSTITUT NATIONAL
DE LA DECENTRALISATION
ET DU DEVELOPPEMENT LOCAL**

**FORMATION SUR
LA MOBILISATION SOCIALE
DES ACTEURS**

MANUEL POUR LES PARTICIPANTS

Mars 2017

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	5
APPROCHE	6
LES OBJECTIFS	7
APERCU DEVELOPPEMENT LOCAL ET ACTEURS	8
LE MANUEL : POURQUOI, OBJECTIFS ET DESTINATION	8

SESSION I : LEADERSHIP

SEQUENCE I.1 : CADRE GÉNÉRAL DU LEADERSHIP	11
Les rôles de l'ADL en tant que leader en développement	11
Les responsabilités de l'ADL au vu des qualités d'un leader	12
Comment peut-on définir le leadership ?	12
SEQUENCE I.2 : LES STYLES DE LEADERSHIP	13
Le style de leadership : c'est quoi ?	13
Les critères de choix du style de leadership	13
Le style de leadership adopté par l'ADL avec les acteurs de développement pour être efficace	14
SEQUENCE I.3 : CAS PRATIQUE DE LEADERSHIP DE L'ADL AU NIVEAU DE LA COMMUNE	15
Leadership avec la population	15
Leadership avec les autres acteurs de développement	15
Leadership avec les Services Techniques Déconcentrés	16
Leadership d'équipe	16

SESSION II : COMMUNICATION

SEQUENCE II.1 : CADRE GÉNÉRAL DE LA COMMUNICATION	19
Définition de l'information et communication	19
Les éléments de processus de la communication	19
L'utilité de communication pour l'ADL	21
Les barrières de la communication	21
Les moyens pour surmonter les barrières de la communication	22
Les objectifs de la communication	22
SEQUENCE II.2 : LA COMMUNICATION DE L'ADL DANS LE PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT LOCAL	23
Les éléments de la communication efficace dans le processus	

de développement	23
Quels messages clés adressés aux acteurs locaux pour les mobiliser autour de développement de la Commune ?	24
Les outils de communication de l'ADL	25
La communication avec les acteurs	25

SEQUENCE II.3 : ELABORATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION 27

Généralité d'un plan de communication	27
Le contenu du plan de communication	27

SESSION III : ORGANISATION ET ANIMATION D'UNE REUNION

SEQUENCE III.1 : GÉNÉRALITE D'UNE RÉUNION 30

Définition d'une réunion, c'est quoi ?	30
Les différents types de réunion que les ADLs doivent organiser dans le cadre de leur travail	30

SEQUENCE III.2 : SCHÉMA GÉNÉRAL DE RÉUNION 31

Réunion mal conduite et réunion bien conduite	31
Organisation d'une réunion	31
Animation d'une réunion	34

**SEQUENCE III.3 : CAS PRATIQUE DE L'ORGANISATION ET ANIMATION DE
RÉUNION DE L'ADL** 36

Réunion ou seance de travail avec le Maire	36
La réunion publique	37
Réunion de concertation avec les acteurs de developpement	38

SESSION IV : PRISE DE DECISION

SEQUENCE IV.1 : CADRE GENERAL DE LA PRISE DE DECISION 42

La prise de décision, c'est quoi ?	42
La classification de la prise de décision	42

SEQUENCE IV.2 : LES DIFFERENTES FORMES DE PRISE DE DÉCISION 43

Consultation	43
Concertation	43
Participation	43

SEQUENCE IV.3 : LE PROCESSUS DE PRISE DE DECISION 44

Les etapes de la prise de décision :	44
--	----

La priorisation :	45
-------------------------	----

SESSION V : PLAIDOYER

SEQUENCE V.1 : CADRE GENERAL DE PLAIDOYER	48
Definition du plaidoyer, les concepts apparentés et les parties prenantes	48
Les contours du plaidoyer	49
SEQUENCE V.2 : COMMENT MENER LE PLAIDOYER	51
Planification du plaidoyer	52
Activites du plaidoyer	55

SESSION VI : MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

SEQUENCE VI.1 : LE CONTOUR DE LA MOBILISATION COMMUNAUTAIRE	62
Définitions de la mobilisation sociale	62
La justification de la mobilisation sociale	63
Objectifs de la mobilisation sociale	63
Populations concernées	63
Qui peut mobiliser la population ?	63
Les principes de la mobilisation sociale	64
Les outils associés de la mobilisation	64
SEQUENCE V.2 : MENER LA MOBILISATION COMMUNAUTAIRE	65
<u>Phase 1</u> : planification de l'action de mobilisation communautaire	65
<u>Phase 2</u> : passer à l'action de mobilisation communautaire	66

EXEMPLE TYPE DE CONTEXTURE D'UN PLAN D'ACTION

COMMUNAUTAIRE	71
RESUME ET LIENS ENTRE LES SIX SESSIONS	71
LES ANNEXES	72

INTRODUCTION

CONTEXTE ET FINALITES

Le développement local est un processus de création d'une dynamique durable sur un territoire qui mobilise les acteurs locaux autour de la définition et de la réalisation de leur projet global (social, économique, culturel et environnemental).

Ainsi, toutes les composantes de la population sont amenées à s'exprimer, à s'impliquer dans la prise de décision et dans la mise en œuvre de solutions, basées sur la valorisation optimale des ressources locales permettant de résoudre leurs problèmes de façon appropriée.

L'article 3 de la loi organique 2014-018 stipule que « *la politique de décentralisation constitue un programme d'actions délibérées et coordonnées en vue du développement participatif, équilibré et harmonieux du territoire de la République* ».

L'objectif de la décentralisation est d'assurer la promotion du développement du territoire par la recherche d'une plus grande intégration et d'une mobilisation de la population à tous les niveaux.

Dans l'article 4 de cette loi organique : la décentralisation se traduit par le transfert aux Collectivités territoriales décentralisées (CTD) des Compétences qui leur sont propres et distinctes de celles de l'Etat.

Ainsi par ces différentes compétences transférées, l'Etat confie aux CTD un certain nombre de prérogatives et de fonctions qui touchent à des aspects fondamentaux des conditions de vie des populations locales : éducation, santé, foncier, environnement, etc. Elles ont donc davantage de responsabilités pour planifier des projets locaux pertinent et adapté à chaque territoire.

Grâce à la décentralisation, le processus de décision politique peut être plus proche des populations, favorisant ainsi l'émergence d'une démocratie de proximité.

Dans le cadre de la dynamique de « développement local » et de la décentralisation, la figure de l'Agent de Développement Local (ADL) émerge en tant que professionnel ayant une vision transversale du développement d'un territoire communal ou intercommunal.

Travaillant avec les acteurs et les partenaires présents sur le territoire, l'ADL participe à la dynamisation du territoire en vue d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie globale

d'aménagement qui intègre des préoccupations d'ordre économique, social, culturel, agricole et environnemental.

Interface entre les élus et les acteurs locaux, il suscite la participation de la population, met en réseau des compétences diverses et facilite le travail partenarial,

L'ADL contribue ainsi à réunir régulièrement l'ensemble des acteurs dans un processus de réflexion et de participation à la prise de décision dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un Plan de Développement Communal et autres outils de planification.

Dans ce contexte, l'INDDL a prévu de renforcer les capacités de l'ADL en mobilisation sociale des acteurs.

APPROCHE

L'ADL se trouve à l'intersection des différents acteurs et partenaires et dans une position d'interface (lieu d'interaction entre deux milieux) entre tissu institutionnel local et populations. Il est donc un intermédiaire entre les services de l'Etat, les bailleurs de fonds, les ONG et autres organismes d'appui, les collectivités locales, l'ensemble du tissu associatif et professionnel local et les populations.

La complexité des problématiques de développement territorial nécessite de la part de l'ADL une forte pluridisciplinarité mais aussi de plus en plus de spécialisation en animation, communication, contribution à la prise de décision, etc.... Ceux-ci étant considérés comme l'exercice de leadership, ils font partis des outils associés à la mobilisation sociale des acteurs qui constitue la base de son travail.

L'ADL favorise l'aide à la prise de décision et offre un appui technique aux élus. C'est un métier dont la partie animation doit, néanmoins, être prédominante sur la partie administrative.

De ce fait, le contenu du programme de cette formation est axée sur :

- la connaissance des concepts leadership permettant à la maîtrise du rôle et qualité de l'ADL en tant que leader dans son métier,
- la maîtrise de l'exercice de leadership notamment : la communication, l'animation d'une réunion, la prise de décision
- la maîtrise de technique de plaidoyer visant à mener le processus de changement des décideurs
- la mobilisation communautaire englobant les volets ci-dessus considérés comme base du processus de développement local.

Pour ce faire, les sessions sont conçues et adaptées aux réalités telles que vécues par les Communes elles-mêmes.

La méthodologie adoptée pour animer l'atelier de formation sera basée sur l'approche participative et interactive favorisant les échanges et le partage d'expériences des participants.

Pour ce faire, la première journée sera réservée à l'ouverture et orientation de la formation ainsi que la session sur le leadership et la communication

La deuxième journée sera consacrée sur les sessions relatives à l'organisation et animation de réunion, à la prise de décision, ainsi que la technique de plaidoyer.

La mobilisation sociale sera traitée au cours de la troisième journée.

OBJECTIF GENERAL DE LA FORMATION

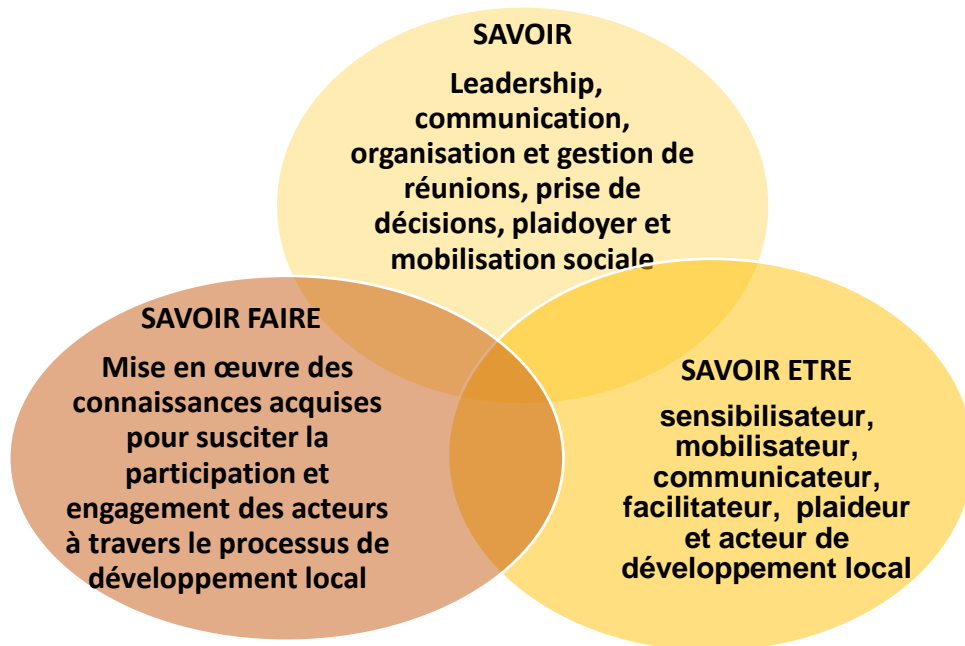
A la fin de la formation, les participants seront capables de mener les activités de la mobilisation sociale des acteurs en utilisant les techniques et exercice de leadership appropriées à cette mobilisation.

OBJECTIFS SPECIFIQUES

A la fin de la formation, les participants seront capables de :

1. Connaitre le fondement de leadership
2. Adopter les exercices de leadership dans le domaine de son travail ;
3. Mener les différentes activités relatives à la mobilisation sociale des acteurs ;
4. Améliorer le métier de l'ADL dans le processus de développement

ADL



APERCU SUR LE DEVELOPPEMENT LOCAL

Le développement local est un processus de création d'une dynamique durable sur un territoire qui mobilise les acteurs locaux autour de la définition et de la réalisation de leur projet global (social, économique, culturel et environnemental) pour l'amélioration de la vie de la population.

Ainsi, toutes les composantes de la population sont amenées à s'exprimer, à s'impliquer dans la prise de décision et dans la mise en oeuvre de solutions, basées sur la valorisation optimale des ressources locales permettant de résoudre leurs problèmes de façon appropriée.

LES ACTEURS AU NIVEAU DE LA COMMUNE

Plusieurs acteurs et partenaires sont présents au niveau du territoire communal et sont engagés, à différents titres, dans la mise en place de projets de développement.

LES ACTEURS AU NIVEAU DE LA COMMUNE

- Le Maire, les Conseillers, le personnel de la Commune
- La population au niveau du Fokontany et les Comités
- La Structure Locale de Concertation (SLC)
- Les Organisations de la société civile (OSC)
- Les organisations de communauté de base
- Les Services Techniques Déconcentrés (STD)
- Le Représentant de l'Etat
- L'Organisation non Gouvernementale (ONG)
- Les Partenaires techniques et Financiers (PTF)
- Les différentes associations (femmes, jeunes...)
- Les Notables
- Les Associations religieuses
- Les partis politiques
- Les opérateurs économiques

POURQUOI CE MANUEL ?

Ce manuel présente les différents éléments susceptibles de renforcer les capacités des participants en matière de mobilisation sociale des acteurs. Son but est de palier l'insuffisance de documents de référence que les participants déplorent à la fin des sessions de formation.

Par ailleurs, on se rend compte très souvent que le souci de vouloir prendre des notes pendant les débats ou lors des explications par les facilitateurs, réduit considérablement la participation active de beaucoup d'individus.

Ce manuel présenté sous forme de « livre en main » est conçu pour être le cahier et le livre du participant lors de la session de formation. Cependant, il est important de souligner que ce manuel est un support didactique qui vient en appoint au module de formation en mobilisation sociale des acteurs et qu'il ne peut, remplacer la participation physique à l'atelier.

QUELS SONT LES OBJECTIFS DE CE MANUEL

Les objectifs visés à travers ce manuel sont de permettre aux ADLs, ayant participé à la formation, de:

- Disposer d'un paquet d'informations bien structuré;

- Pouvoir se référer à ce document pour se rappeler ce qui a été dit lors de la session;
- Pouvoir se remettre dans l’ambiance de l’animation de la session par une simple lecture de ce document;
- Consolider et ou d’approfondir leurs connaissances en mobilisation sociale des acteurs à travers les six sessions composantes de ce module

A QUI EST DESTINÉ CE MANUEL ?

Ce manuel est destiné à des ADLs qui ont suivi la formation sur la mobilisation sociale des acteurs. Chaque participant va disposer du document complet comprenant essentiellement, le contenu de chaque session, les cas pratiques évoqués ainsi que les informations complémentaires apportées par les facilitateurs sous forme de synthèse dans le power point.

SESSION I : LE LEADERSHIP

I. SEQUENCE I.1 : CADRE GÉNÉRAL DU LEADERSHIP

- 1. Les rôles de l'ADL en tant que leader en développement**
- 2. Les responsabilités de l'ADL au vu des qualités d'un leader**
- 3. Comment peut-on définir le leadership ?**

II. SEQUENCE I.2 : LES STYLES DE LEADERSHIP

- 1. Le style de leadership : c'est quoi ?**
- 2. Les critères de choix du style de leadership**
- 3. Le style de leadership adopté par l'ADL avec les acteurs de développement pour être efficace**

III. SEQUENCE I.3 : CAS PRATIQUE DE LEADERSHIP DE L'ADL AU NIVEAU DE LA COMMUNE

- 1. Leadership avec la population**
- 2. Leadership avec les autres acteurs de développement**
- 3. Leadership avec les Services Techniques Déconcentrés**
- 4. Leadership d'équipe**

INTRODUCTION

Les ADL sont des hommes et/ou des femmes agissant au nom de la commune en tant qu'Agent d'exécution responsable de l'amélioration et de la prise en compte des activités de développement économique et social dans la commune. Ces hommes et ces femmes doivent avoir certaines qualités et des capacités de meneurs de groupes, pour que la population, les autres acteurs locaux acceptent volontairement de s'engager avec eux dans le processus de développement local.

Interface entre les élus et les acteurs locaux, il suscite la participation de la population, met en réseau des compétences diverses et facilite le travail partenarial.

Ces qualités et ces capacités de dirigeants en matière de développement, même si parfois elles existent « naturellement » chez certaines personnes, peuvent être développées à travers l'acquisition de connaissances et de compétences en leadership.

SEQUENCE I.1 : CADRE GENERAL SUR LE LEADERSHIP

I.1.1 LES ROLES DE L'ADL EN TANT QUE LEADER EN DEVELOPPEMENT :

<p><i>Les rôles interpersonnels :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Représentant de la commune en matière de développement ; – Agent de liaison, il doit bâtir et maintenir un réseau de communication interne (avec le personnel communal) et externe (avec les Fokontany, STD, OSC, ONG). 	
<p><i>Les rôles d'informateur-communicateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Chercheur d'information pour la commune en matière de développement ; • Diffuseur d'information à l'intérieur de son organisation; • Porte-parole: il doit au nom de son organisation intervenir auprès des autorités publiques et des personnes faisant pas partie de son organisation en matière de développement 	<p><i>Les rôles de sensibilisateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Amener les acteurs à prendre conscience sur un certains sujets
<p><i>Les rôles d'animateur :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Favoriser l'adhésion à des objectifs librement élaborés d'après les besoins, les aspirations et les problèmes vécus par chaque membre et par son groupe social 	<p><i>Les rôles décisionnels :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Novateur, stratège: il est à l'origine des changements importants au niveau de la commune, visant à assurer sa croissance et la pérennité de ses actions engagées. • Décideur en matière de développement : il sait utiliser les règles de la prise de décision afin d'identifier avec les autres acteurs les actions à entreprendre pour résoudre des problèmes

I.1.2- LES RESPONSABILITES DE L'ADL AU VU DES QUALITES D'UN LEADER

L'ADL est un leader dans le cadre du développement de la commune, il doit avoir un certain nombre de qualités humaines, en vue d'assumer efficacement ses rôles. Parmi ces qualités on peut citer :

<p>Communicateur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacité d'écoute; ▪ Capacité de persuasion; ▪ Capacité à bien gérer les réunions. 	<p>Organisateur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planification dans l'attribution et la répartition des rôles; ▪ Détermination des buts et d'objectifs clairs; ▪ Capacité d'analyse.
<p>Capacité de motivation et de mobilisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Exemplarité; ▪ Vision globale et esprit de synthèse ▪ Attitude positive (instaure un bon climat de travail); ▪ Capacité à déléguer; ▪ Caractère plaisant; ▪ Transparent. 	<p>Capacité d'adaptation aux changements :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Flexibilité; ▪ Créativité; ▪ Patience; ▪ Persévérance.

I.1.3 COMMENT PEUT-ON DEFINIR LE LEADERSHIP ?

Le leadership est un ensemble d'aptitudes et d'attitudes permettant d'influencer le comportement d'un individu ou d'un groupe en vue de l'amener à réaliser des objectifs visés.

Les éléments caractéristiques du leadership sont :

- L'influence et le pouvoir de persuasion du leader concernant les tâches à effectuer;
- L'acceptation avec enthousiasme par les membres des tâches à accomplir;

SEQUENCE I.2 : LE STYLE DE LEADERSHIP

I.2.1 LE STYLE DE LEADERSHIP : C'EST QUOI ?

Généralement, on peut présenter suivant le tableau ci-après les différents styles de leadership :

Leader Style	ROLE	ATTITUDE	PRISE DE DECISION	MOTS CLES
PARTICIPATIF	Associer, se concerter	Souple, enclin à l'écoute, parle peu, travail sur un même pied d'égalité,	Décider ensemble	Écoute Compréhension partagée
DELEGATIF	Responsabiliser Repartir les tâches	En retrait Disponible Répond à toutes les sollicitations des collaborateurs	Les collaborateurs décident	Responsabilité, initiative, délégation
DIRECTIF	Diriger, structurer	Le leader donne des instructions, des consignes précises	Le leader décide	Organisation, planification, contrôle
PERSUASIF	Mobiliser, sensibiliser	Le leader donne des instructions précises, Explique les raisons de son choix	Il décide en expliquant son choix	Explication, conviction Persuasion
SOCIAL	Partager,	Met l'accent sur les relations humaines	Sollicite les opinions des autres Décider ensemble	Partage, échange

L'existence de ces différents styles de leadership incite l'ADL à bien choisir le style qu'il va adopter en tant que leader dans les différentes situations du processus de développement.

I.2.2- LES CRITERES DE CHOIX DU LEADERSHIP

Dans la réalité, aucun style ne peut convenir à toutes les situations. Le choix d'un style dépend du contexte du travail dans l'organisation ainsi que les objectifs visés.

C'est l'analyse de ce contexte qui détermine les critères de choix d'un style de leadership efficace. Dans ce choix, il est souvent admis que trois facteurs doivent être tenus en compte, à savoir:

- Dispositions de l'agent de développement (ADL)
- Dispositions des acteurs, de la population
- Contexte du travail

a- La disposition de l'agent de développement en tant que leader dans ce domaine :

- Ses valeurs, ses attitudes;
- Sa confiance envers les autres;
- Sa tolérance face aux situations ambiguës;
- Son talent à communiquer, à convaincre;
- Son penchant personnel pour un style donné;
- Son sentiment de sécurité face à une situation incertaine

b- Les dispositions des membres de groupe :

- Besoin d'indépendance; d'autonomie;
- Désir d'assumer les responsabilités;
- Intérêt pour le problème à résoudre;
- Compétence dans le problème à résoudre;
- Compréhension et acceptation des buts et valeurs de l'organisation;
- Facilité à partager la prise de décision avec d'autres.

Il est recommandé aux ADL d'adopter le style de leadership flexible et conforme à la situation qui tient compte des forces et des exigences de chaque cas.

I.2.3- LE STYLE DE LEADERSHIP ADOPTE PAR L'ADL AVEC LES ACTEURS DE DEVELOPPEMENT POUR ETRE EFFICACE

	MOTIVES	NON MOTIVES	TOUJOURS CRITIQUES
COMPETENTS	<ul style="list-style-type: none"> - Délégatif - Consultatif - Participatif - Social 	<ul style="list-style-type: none"> - Persuasif 	<ul style="list-style-type: none"> - Demander toujours son avis - Persuasif

	– Consultatif		– Social
NON COMPETENTS	– Directif – Participatif	– Persuasif – Social	– Persuasif

SEQUENCE I.3 : CAS PRATIQUE DE LEADERSHIP DE L'ADL AU NIVEAU DE LA COMMUNE :

CAS 1 : LEADERSHIP AVEC LA POPULATION :

	LA POPULATION	ACTIVITES ET TÂCHES
ADL	Consulter Ecouter	<ul style="list-style-type: none"> – Préparer les séances avec le Maire – Informer/former les chefs de fokontany, les populations et les associations locales. – Descendre dans les fokontany pour appuyer les chefs fokontany
	Faire participer	<ul style="list-style-type: none"> – Rencontrer et discuter avec la population, notamment les personnes influentes – Identifier les problématiques de développement avec les acteurs locaux
	Convaincre Persuader	<ul style="list-style-type: none"> – Proposer la mise en place du comité de développement suivant les besoins
	Décider ensemble	<ul style="list-style-type: none"> – Amener les différents acteurs à prendre des décisions communes répondant à leurs besoins collectifs

CAS 2 : LEADERSHIP AVEC LES AUTRES ACTEURS DE DEVELOPPEMENT :

	AUTRES ACTEURS	ACTIVITES ET TÂCHES
ADL	Ecouter	<ul style="list-style-type: none"> – Préparer les séances avec le Maire
	Concerter	<ul style="list-style-type: none"> – Collecter les informations sur les ONG et PTF œuvrant dans la zone de la commune – Contacter les ONG ou les éventuels partenaires techniques et/ou financiers intervenant dans le domaine concerné – Participer aux rappels auprès des organismes sollicités, et participer aux négociations
	Décider ensemble	<ul style="list-style-type: none"> – Participer aux réunions ayant trait au développement – Accompagner et orienter les acteurs du projet vers les solutions et décisions collectives

CAS 3 : LEADERSHIP AVEC LES SERVICES TECHNIQUES DECONCENTRES :

	AVEC LES STDs	ACTIVITES ET TÂCHES
ADL	Consultation	<ul style="list-style-type: none"> – Préparation de la rencontre avec le Maire
	Contribution	<ul style="list-style-type: none"> – Organisation et participation à l'élaboration des planifications des actions de développement communal et des Fokontany – Participer à la validation des planifications élaborées – Réactualiser les documents de planification communale et des Fokontany pour être à jour
	Solliciter l'appui et conseil	<ul style="list-style-type: none"> – Besoins d'appui et conseil pour : – Constituer des dossiers d'appel à projet – Participer à l'élaboration des dossiers de candidature en respectant les directives et canevas des bailleurs – ADL en tant que membre de la Commission d'Appel d'Offre) – Contribuer à l'étude des dossiers de demande d'autorisations d'alignement et de permis de construire,

CAS 4 : LEADERSHIP D'EQUIPE :

Les ADLs sont souvent appelés à travailler avec un groupe dans l'exercice de leur fonction. Il est donc important qu'ils sachent inciter et promouvoir le dynamisme du groupe pour avoir le succès. Les objectifs sont de :

- comprendre le processus de groupe qui permet à une équipe d'atteindre son meilleur niveau de performance ;
- découvrir et mobiliser les forces des membres de l'équipe afin de maximiser les performances de l'équipe.

Dans ce cas, le **leadership d'équipe** peut se définir comme « une propriété du groupe exposé par les différents membres du groupe à des moments différents pour que le groupe atteigne le succès ». Bref, les membres du groupe sont responsables des succès du groupe.

L'ADL, en tant que meneur de groupe, ne veut que son équipe :

1. arrive à la meilleure solution possible ;

2. soit complètement alignée avec la solution ;
3. soit complètement engagée à sa mise en oeuvre.

Ils gardent toujours à l'esprit les cinq caractéristiques d'une équipe performante, à savoir :

1. Confiance ;
2. Conflit productif ;
3. Engagement ;
4. Responsabilité ;
5. Attention aux résultats

POINTS A RETENIR :

L'ADL ET SON LEADERSHIP AU TRAVERS DE DEVELOPPEMENT DOIT :

- Avoir des compétences requises pour mener à bien le processus de développement communal : de la définition à la planification jusqu'au suivi – évaluation ;
- Avoir la capacité de mobilisation, de conscientisation, de communication et d'animation ;
- Agir toujours dans le respect et valorisation de la diversité ;
- Veiller à ce que les démarches comportent l'atteinte de l'objectif ;
- Impulser et soutenir la mobilisation et la participation de tous les acteurs autour des thématiques de développement

ADL LEADER DANS LE CADRE DE DEVELOPPEMENT DOIT :

- Avoir la motivation ;
- Être donneur d'enthousiasme ;
- Montrer de la performance ;
- Tenir la vérité ;
- Avoir l'audace ;
- Avoir l'affirmation de soi ;
- Avoir la capacité ;
- Avoir l'esprit créatif ;
- Avoir la confiance en soi ;
- Avoir la bonne décision ;
- Avoir la capacité d'anticipation ;

SESSION II : LA COMMUNICATION

I. SEQUENCE II.1 : CADRE GÉNÉRAL DE LA COMMUNICATION

1. Définition de l'information et communication
2. Les éléments de processus de la communication
3. L'utilité de communication pour l'ADL
4. Les barrières de la communication
5. Les moyens pour surmonter les barrières de la communication
6. Les objectifs de la communication

II. SEQUENCE II.2 : LA COMMUNICATION DE L'ADL DANS LE PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT LOCAL

1. Les éléments de la communication efficace dans le processus de développement
2. Quels messages clés doivent être adressés aux acteurs locaux pour les mobiliser autour de développement de la Commune ?
3. Les outils de communication de l'ADL
4. La communication avec les acteurs

III. SEQUENCE II.3 : ELABORATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION

1. Généralité d'un plan de communication
2. Le contenu plan de communication

INTRODUCTION

- La communication joue un rôle fondamental sur le fonctionnement, les comportements et les prises de position des individus et des groupes.
- En matière de développement, une bonne communication au sein de la Commune permet de satisfaire les besoins en information des différents acteurs à l'intérieur ainsi qu' à l' extérieur;
- Avec une bonne communication, la qualité de la gouvernance peut être améliorée; Un flux d'informations entre acteurs stimule leur adhésion et participation au développement local.
- La mauvaise communication entraîne la perte de confiance entre les acteurs

SEQUENCE II.1 : GENERALITE SUR LA COMMUNICATION

II.1.1 DEFINITION DE L'INFORMATION ET COMMUNICATION

Inform : mettre au courant de quelque chose; avertir ; aviser ; « donner des informations à » ; renseigner.

S'inform : prendre, recueillir des renseignements ; se mettre au courant.

Communiquer : faire passer quelque chose d'une personne à une autre ; transmettre ; donner connaissance, faire partager à quelqu'un ; être en communication, être en relation, en rapport, en correspondance avec quelqu'un ; communiquer sur quelque chose, faire connaître au public par l'intermédiaire des médias

Communication : C'est un processus d'échange d'informations entre plusieurs individus en vue de changer des comportements par le moyen approprié avec langage partagé.

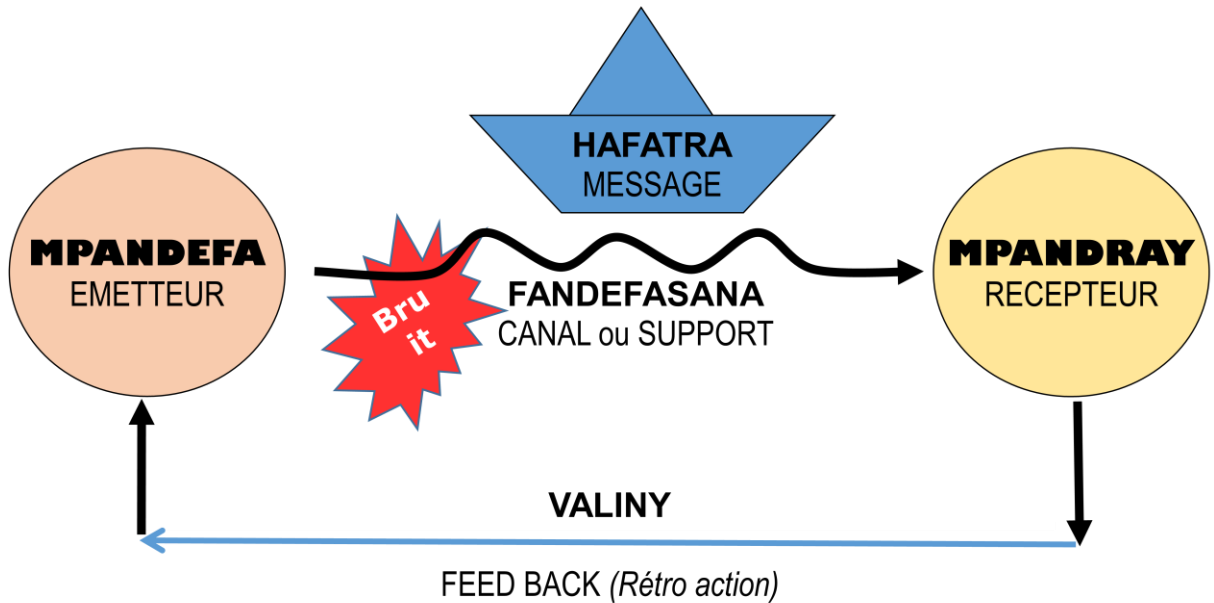
Dans cette approche, il y a toujours un émetteur qui est le détenteur de la connaissance (information) et un récepteur qu'il cherche à convaincre afin de l'amener à ses fins.

II.1.2 LES ELEMENTS DE PROCESSUS DE LA COMMUNICATION

La connaissance des éléments de base du processus de communication est fondamentale pour tout leader qui utilise cet outil. Ces éléments sont : l'émetteur, le récepteur, le message, le canal, le code, le feed-back et les bruits.

- a. **L'émetteur** désigne celui qui initie le processus, celui qui parle le premier. C'est celui qui a l'intention de dire quelque chose à quelqu'un ou à un groupe,

celui qui veut modifier le comportement de quelqu'un ou d'un groupe. L'émetteur doit prendre toutes les dispositions nécessaires pour que le processus de communication qu'il initie réussisse. On dit que si le processus de communication réussit ou échoue c'est en grande partie grâce à l'émetteur.



- b. **Le récepteur** est celui à qui l'on parle, celui à qui est destiné ce qui est dit ou ce qui va être dit. Il doit être mis dans des conditions favorables de réception pour que le processus réussisse.
- c. **Le message** est le contenu de la communication. C'est ce qui est dit par l'émetteur au récepteur. Il doit être élaboré de manière claire pour faciliter la réception.
- d. **Le canal** est le moyen par lequel l'émetteur envoie le message au récepteur. Le canal peut être une personne, un groupe de personnes, un réseau, un support ou un ensemble de supports.

Le canal choisi par l'émetteur doit être adapté aux habitudes et possibilités de l'émetteur.

Les principaux canaux de communication sont:

- Les médias imprimés et télévisés;
- Le TAM- TAM ;
- La radio locale ;
- Les médias populaires;
- Les évènements spéciaux, activités ludiques;
- Les canaux interpersonnels.

- e. **Le code** est le langage conventionnel adopté par l'émetteur pour communiquer avec le récepteur. L'émetteur doit utiliser un code qui est susceptible d'être décodé par le récepteur. Ainsi on parle du codage par l'émetteur et du décodage par le récepteur.
- f. **Le feed-back** est la réponse, la réaction que le récepteur apporte au message initial de l'émetteur. C'est la rétroaction du récepteur à l'action de l'émetteur. Ainsi on dit que le processus de communication est fait d'actions et de rétroactions.
- g. **Les bruits** constituent tout ce qui peut entraver la bonne marche du processus de communication. Ces bruits peuvent être d'ordre physique, matériel, mais aussi d'ordre social et psychologique. Ils peuvent être liés à l'émetteur ou au récepteur, au canal et au code adoptés.

II.1.3 L'UTILITE DE COMMUNICATION POUR L'ADL

L'ADL en tant que leader dans le domaine de développement utilise la communication pour :

- Informer la population au niveau du Fokontany ;
- Faire du compte rendu auprès du Maire ;
- Défendre les idées de la population ;
- Vulgariser le document de projet auprès des partenaires ;
- Mobiliser la population ;
- Influencer la prise de décision;
- Faire prendre des initiatives;
- Encourager les acteurs à s'impliquer dans les affaires de développement de la collectivité;
- Aider les responsables communaux à concrétiser la bonne gouvernance locale.

II.1.4 LES BARRIERES DE LA COMMUNICATION

- Des attentes différentes ;
- Des points de vue différents ;
- Les différences de perception entre l'émetteur et le récepteur ;
- Problèmes de compréhension de la langue ;
- Utilisation de mots et propos difficiles à comprendre ;
- Discours pas clair ;
- Manque d'attention ;
- Des préjugés ;
- Ambiguïté du langage corporel ;

- Différences culturelles ;
- Manque de confiance ;
- Excès d'information : « trop de communications tue la communication ».

II.1.5 LES MOYENS POUR SURMONTER LES BARRIERES DE LA COMMUNICATION

- Intéressez-vous vraiment à vos interlocuteurs ;
- Écoutez bien le discours des autres et vérifiez que vous avez la même compréhension ;
- Essayez de vous mettre à la place de l'autre et de comprendre son point de vue ;
- Utilisez des mots simples et appropriés dans une langue que l'autre comprend facilement ;
- Définissez exactement le message que vous voulez faire passer ;
- Cherchez la personne la plus adéquate pour passer un message : le chef du village, le leader religieux, le directeur de l'école, etc.
- Parlez clairement ;
- Répétez 2 fois une idée complexe mais en la formulant de 2 manières différentes ;
- Utilisez le langage corporel, mais vérifiez que l'interlocuteur a la même compréhension et il n'est pas choqué par vos gestes, rapprochements physiques, etc.
- Posez des questions de compréhension pour être sûr que le message a été bien compris.

II.1 .6 LES OBJECTIFS DE LA COMMUNICATION

- Pour transmettre les informations ;
- Sensibilisation- mobilisation –facilitation –médiation ;
- Pour le changement du comportement et changement social ;
- Pour faire connaître les informations ;
- Amélioration de la gouvernance locale : transparence, redevabilité sociale, participation et état de droit

SÉQUENCE II.2 : LA COMMUNICATION DE L'ADL DANS LE PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT

II.2.1 LES ELEMENTS DE LA COMMUNICATION EFFICACE DANS LE PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT

1- L'ADL en tant que émetteur

a. Les principes de base d'une bonne communication :

- La clarté et la précision du message ;
- Écoute attentive ;
- Empathies (se mettre à la place de l'interlocuteur).

b. Pour bien communiquer, il faut :

- Savoir ce que l'on va dire et comment le dire ;
- Utiliser les mots qu'il faut ;
- Utiliser un canal approprié ;
- Bien connaître son public cible ;
- Contrôler ses sentiments.

c. Règle d'or en communication :

- Convaincre avec des arguments ;
- On séduit avec des gestes ;
- On gagne avec le cœur.

2- L'ADL en tant que récepteur

a. Ecouter de manière active :

- Analyser et utiliser les silences ;
- Reformuler ;
- Repérer les mots ou idées clés ;
- Formuler les questions en fonction de l'objectif et du mode de fonctionnement de son interlocuteur ;
- Créer un climat de confiance ;

b. La bonne réception; la compréhension du message :

- Analyser, recouper ;
- Bien connaître l'émetteur du message ;
- Bien identifier les moyens et outils utilisés par l'émetteur.

c. La possibilité de feed-back:

- Donner la réponse ;

- Annoncer à l'émetteur que vous avez reçu le message ;
- Procéder à l'accusé de réception.

d. L'empathie :

Cette technique de communication consiste à faire ressentir à votre interlocuteur que vous comprenez profondément ce qu'il éprouve. Le message que vous renvoyez n'est pas simplement oral. Il va plus loin. On peut parler de réelle réponse émotionnelle.

II.2.2 QUELS MESSAGES CLES ADRESSES AUX ACTEURS LOCAUX POUR LES MOBILISER AUTOUR DE DEVELOPPEMENT DE LA COMMUNE ?

1- Définition de messages clés :

Les messages constituent l'information que vous voulez transmettre auprès des acteurs. Il ne s'agit pas d'un slogan.

C'est un texte bref qui énonce l'essentiel du message dont vous voulez que se rappelle votre public. Il est utile de tester votre message sur d'autres personnes, y comprises des personnes qui ne travaillent pas sur votre problématique pour vérifier qu'il est facile à comprendre.

2- Le message clés

- Doit résumer les faits, le contexte ou changement
- Doit être bref et claire, en une ou deux phrases seulement
- Doit être compréhensible même par quelqu'un qui ne connaît pas le problème
- Doit inclure la réaction que vous attendez de votre public
- Doit être mémorisable

Exemple d'un message clé : « *Manque d'eau salubre et assainissement* »

3- Formulation de message clés

Une fois que vos messages clés sont décidés, ils devront être « formulés » en fonction du public que vous cherchez à joindre.

- **Vers quelle cible formuler votre message** : vers la population, les partenaires techniques et financiers, les responsables auprès de la commune, les STD ou les représentants de l'Etat
- **Adapter le message** : quelle est la façon la plus persuasive de présenter votre message clé au public cible ? De quelle information a-t-il besoin et de quelle information n'a-t-il pas besoin ? Quelle action clé souhaiteriez-vous le voir mener, en particulier ?

- **Formulation efficace** : quel cadre pratique rendra votre message plus efficace ? Que devrait-il contenir ? Dans quel format devrait-il être communiqué ? La longueur, les images et même le messager sont autant d'éléments importants

Exemple :

Message clés : manque d'eau et assainissement			
	POPULATION	PRESSE	DECIDEURS
MESSAGES FORMULES	<i>Une eau propre sauve la vie</i>	<i>Histoire de défécation à l'air libre</i>	<i>10% de décès d'enfants au moins de 5 ans sont dus à la diarrhée</i>

II.2.3 LES OUTILS DE COMMUNICATION DE L'ADL

1. Les différents moyens pour informer :

- Oraux (rencontres informelles, débats publics, réunions, etc.),
- Écrits (procès verbaux, comptes rendus de réunions, rapports d'activités, rapports financiers, monographie, etc.),
- Audiovisuels (photos, vidéos, etc.)

2. Les différents moyens pour transmettre les messages :

- Déplacements physiques (moto !), TAM TAM, koka, radio, Internet, téléphone, fax,

II.2.4 LA COMMUNICATION AVEC LES ACTEURS

A. COMMUNICATION EN PUBLIC : PRISE DE PAROLE EN PUBLIC

1. Préparation morale et physique

- Se reposer, se relâcher ;
- Tenus vestimentaires appropriés ;
- Toujours calme ;
- Avoir la confiance en soi, être convaincu ;
- Préparer les messages, rédiger le discours ;
- Etre dynamique.

2. Préparation techniques

- Préparation d'un plan avec les caricatures et image frappante ;
- Plan conforme aux auditoires ;
- Anticiper et préparer les réponses des éventuelles questions ;

- Prendre des cas pratiques, des preuves tangibles ;
- Faire un résumé du développement.

3. Développement

- Concernant quoi ?
- Faire le retour, selon votre connaissance ;
- Présentation des faits, la réalité (en qualité et en quantité) ;
- Confirmation et affirmation ;
- Procéder à des limites ;
- Puis résumer et faire une conclusion.

4. Pour attirer l'attention des auditoires

- L'apparence physique ;
- Les explications ;
- Les langages utilisés ;
- Les images, le message, le dynamisme ;
- Soyez bref et concis ;

5. Durant le développement

- Parle plus fort avec clarté ;
- Regarder les auditoires en face ;
- Ne jamais inventer ;
- Veillez sur la cohérence du parole et langage corporel

« *Les messages pour toute la population doivent être courts, clairs, convaincants.*

N'oublions pas les résultats, les impacts intéressants les auditoires »

A. COMMUNICATION AVEC LES MEDIAS

Identifier les différents moyens pour communiquer avec les médias

- Saisir les médias, presses capables de véhiculer les projets ;
- Contacter, demander des RDV pour un entretien ou interview ;
- Il est indispensable de travailler avec les médias pour plus de visibilité de la commune en matière de développement.

Identifier les différents rencontres pour communiquer avec les médias

- Invité spéciale à la radio ;
- Débat médiatisé ;
- Interview inopiné dans un évènement ;
- Article : presse écrite.

Processus de la communication avec les médias

- Pourquoi la communication ?

- Quels médias ? Comment ?
- Quoi ? Quels messages ?
- Quand ? Qui sont les cibles ?

SÉQUENCE II.3 : ELABORATION D'UN PLAN DE COMMUNICATION

II.3.1 GENERALITE D'UN PLAN DE COMMUNICATION

L'intérêt du plan de communication réside dans la nécessité de créer une synergie entre acteurs locaux. En plus des objectifs communicationnels, des canaux pour véhiculer les messages et des activités à mener pour atteindre les résultats, le plan doit intégrer les responsables des tâches ainsi qu'un calendrier d'exécution à partir des réalités locales.

Le plan de communication prend en compte les éléments suivants:

- Les objectifs;
- Les résultats attendus;
- Les groupes cibles qu'on souhaite atteindre;
- Les canaux appropriés;
- Les messages;
- Les activités pour atteindre les résultats;
- Les responsables des tâches;
- Le calendrier de mise en œuvre.

Objectifs	Résultats attendus	Groupes cibles	Canaux	Messages	Activités	Responsables	Calendrier de mise en œuvre

II.3.2 LE CONTENU PLAN DE COMMUNICATION

1. Objectifs :

L'objectif de communication peut être une idée à changer, une attitude à corriger, un comportement à développer chez le groupe cible.

Exemples :

- Défécation à l'air libre
- Lavage de main avec le savon

2. Résultats attendus :

Les résultats attendus sont ce que l'on espère réaliser. Ils décrivent la situation qui doit exister si les objectifs sont atteints.

3. Groupes cibles :

Le groupe cible fait de l'objectif une réalité. L'étude du groupe cible permet d'identifier les personnes d'importance critique pour la réussite des actions.

4. Activités :

C'est ce qu'il faut entreprendre pour réaliser l'objectif. Il est bon de souligner qu'il s'agit d'activités de communication qui doit donc prendre en compte les valeurs, croyances, tabous, superstitions du milieu concerné.

5. Responsables :

Ce sont les personnes ou les groupes de personnes responsables de l'exécution des activités.

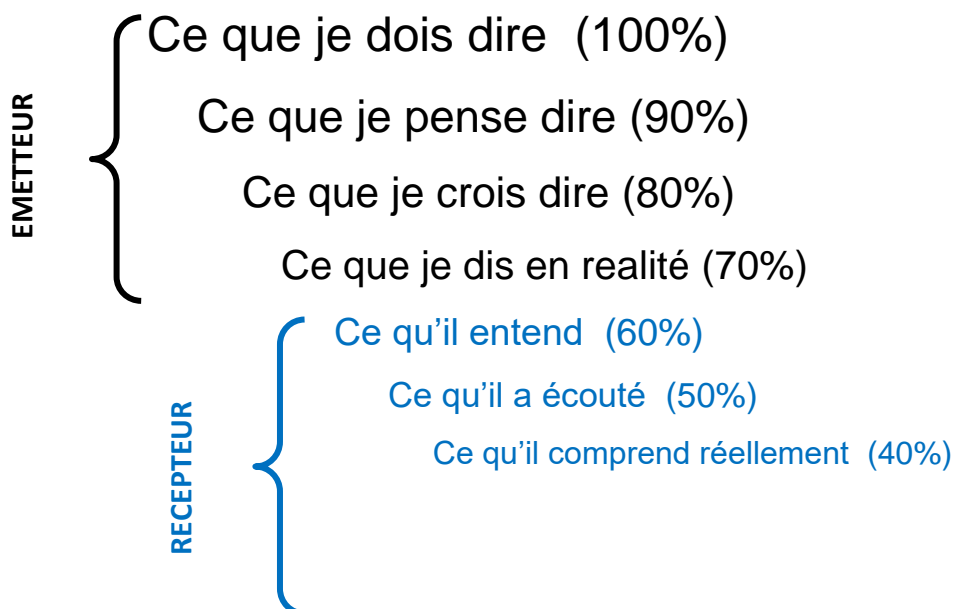
6. Calendrier de mise en œuvre :

Il détermine les moments appropriés de réalisation des activités.

Quelles sont les actions concrètes et dispositions pratiques à entreprendre pour un suivi régulier de l'exécution du plan de communication?

LES DIFFERENTS FACTEURS FAVORISANT LA PERTE DU MESSAGE

« Entre ce que je pense, ce que je veux dire, ce que je crois dire, ce que je dis en réalité, ce que vous voulez entendre, ce que vous entendez, ce que vous croyez en comprendre, ce que vous voulez comprendre, et ce que vous comprenez réellement, il y a au moins 9 possibilités de ne pas se comprendre. » Philippe Mérieux



Ce qu'il admet réellement (30%)

Ce qu'il retient (20%)

Ce qu'il va dire et répéter à son tour (10%)

SESSION III : ORGANISATION ET ANIMATION D'UNE REUNION

I. SEQUENCE III.1 : GÉNÉRALITE D'UNE RÉUNION

- 1. Définition d'une réunion, c'est quoi ?**
- 2. Les différents types de réunion que les ADLs doivent organiser dans le cadre de leur travail**

II. SEQUENCE III.2 : SCHÉMA GÉNÉRAL DE RÉUNION

- 1. Réunion mal conduite et réunion bien conduite**
- 2. Organisation d'une réunion**
- 3. Animation d'une réunion**

III. SEQUENCE III.3 : CAS PRATIQUE DE L'ORGANISATION ET ANIMATION DE RÉUNION DE L'ADL

- 1. Réunion ou séance de travail avec le Maire**
- 2. La réunion publique**
- 3. Réunion de concertation avec les acteurs de développement**

INTRODUCTION

- L'ADL est chargé de la coordination des acteurs au niveau de la Commune;
- L'ADL est appelé à se réunir souvent avec les partenaires ainsi que les autres acteurs de développement local;
- Une réunion bien préparée, bien organisée mais pas trop longue offre aux acteurs une garantie de réussite et un environnement propice à l'engagement social au niveau de la Commune.

SEQUENCE III.1 : GENERALITE SUR LA REUNION

III.1.1 DEFINITION D'UNE REUNION, C'EST QUOI ?

C'est une action de rassembler deux ou trois ou plusieurs personnes en un même lieu pour participer à une activité commune ou collective, discuter ou débattre ensemble certains sujets en vue d'élaborer certaines résolutions ou de prendre des décisions.

III.1.2 LES DIFFERENTS TYPES DE REUNION QUE LES ADLS DOIVENT ORGANISER DANS LE CADRE DE LEUR TRAVAIL

Trois (03) types de réunion :

- **Information** : faire part d'informations, faire partager l'information.
Ex : transmettre l'information ou collecter des informations
- **Échange/concertation** : Entendre l'avis de chacun, s'enrichir les uns les autres. Ex. une réunion de créativité : trouver des idées.
- **Décision** : Valider ensemble une décision comprise et acceptée par tous.
Par exemple réunion pour une résolution de problème

III.1.3 LES UTILITES D'UNE REUNION A TRAVERS LE PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT LOCAL :

Vérifier l'utilité en se posant trois (03) questions et en y apportant des réponses précises :

- En quoi cette réunion est utile?
- Qu'est ce que j'en attends ?
- Qu'est-ce que le groupe attend de la réunion?

Se réunir permet :

- de profiter de la vision de chacun et d’élargir la vision de tous ;
- de partager une vision commune et/ou des projets communs ;
- d’être plus perspicace et plus intelligent (l’union fait la force) ;

ACTEURS	TYPES DE REUNION
– Maire	– Séance de travail
– Conseillers	– Réunion ou séance de travail
– Population	– Réunion publique
– PTF, ONG, OSC	– Réunion de concertation, de coordination
– Les services techniques déconcentrés	– Réunion d’information,

SEQUENCE III.2 : SCHEMA GENERAL DE REUNION

III.2.1 REUNION MAL CONDUITE ET REUNION BIEN CONDUITE

Réunion bien conduite	Réunion mal conduite
<ul style="list-style-type: none"> – Objectif claire – Bonne préparation (lieu, RDV, logistique et matériel) – Participant arrivé à temps – Participation active de chacun – Prise de parole bien gérée; – Décision collective; – Déroulement et contenu de réunion bien notés – Compte rendu bien élaboré – Prochaine rencontre déjà définie 	<ul style="list-style-type: none"> – Objectif flou – Invitation tardive – Participant non arrivé à temps – Discussion et débat non maîtrisés – Sortie de la salle, aucune décision prise – Pas de prise de notes ni compte rendu – Prochaine rencontre non définie – Déception et mécontentement à l’issue de la réunion

III.2.2 ORGANISATION D’UNE REUNION

1- Préparer une réunion :

Les différentes questions à poser avant de préparer une réunion :

- Définir les thèmes et sujet à débattre ;
- Fixer les objectifs et les résultats attendus d’une réunion ;
- Identifier les participants : en fonction du type de réunion et ses objectifs
- Organisation de la tenue d’une réunion : date ? heure ? lieu ?
- Invitation / ordre du jour de la réunion :
 - Sa forme : tam tam, affichage, lettre de convocation ou invitation, affichage, mail, téléphone,

- Rédaction de l'ordre du jour bien précis
- Anticiper le déroulement : connaître le thème de la rencontre, bien cerner les objectifs de la réunion

2- Déroulement d'une réunion :

a) Ouverture et présentation :

- Mot de bienvenue : remercier les présents et déclarer ouverte la réunion ;
- Nommer le président et le modérateur et établir les « règles du débat » ;
- Présenter l'ordre du jour (programme, durée de la réunion, logistique) : déterminer quelles seront les questions diverses à traiter en priorité ;
- Faire le tour de table des participants (s'ils ne se connaissent pas) pour qu'ils se présentent ;
- Rappel sur le contenu de la réunion : présentation, questions débats, ateliers de groupe, restitution ;
- Faire circuler une feuille de présence en notant les noms, prénoms, fonction, contact et signature des participants (en responsabilisant ceux qui savent écrire par rapport aux analphabètes).

b) Contenu de l'information :

- Introduire les éléments clefs de la réunion ;
- Présenter les informations par thématique ;
- Après chaque thème ou à la fin de tous les thèmes abordés, les participants peuvent compléter, réagir ou poser des questions de différents types par rapport à la présentation :
 - Éclaircissement (pour clarifier les informations données)
 - Informations (avoir plus d'information sur le thème)
 - Discussion (pour confronter les opinions)
- Si les questions ne sont pas claires ou inappropriées, l'animateur de la réunion essaye de les clarifier ou précise qu'elles sont inopportunes. Le président de la réunion peut (re-)formuler les points de débat.

c) Clôture de la réunion :

- Faire le résumé des grandes idées ;
- Tirer des conclusions ;
- Définir les méthodes de restitution et de diffusion des décisions prises en réunion :

- Qui restitue ?
- Comment et où restituer (par quels moyens : réunion villageoise, radio, Internet,)
- Comment l'ADL peut appuyer cette circulation de l'information (prévoir avec lui des dates de restitution) ?
- Échanger sur l'« après réunion » : planifier, fixer la date de la prochaine réunion ;
- Rappeler les activités prévues et les échéances respectives ;
- Discours de clôture (remerciements)

3- La suite d'une réunion :

a) Le compte rendu d'une réunion :

➤ Rédaction du compte rendu :

Un compte-rendu de réunion permet de faire circuler l'information aux absents et atteste des informations et décisions prises lors de la réunion.

- Afin de ne pas oublier certaines informations, il est préférable de faire le compte-rendu de réunion juste après la fin de celle-ci.
- Contenu des échanges : reprendre les points de l'ordre du jour et faire une synthèse de chaque point. Décrire la méthodologie utilisée (ex : consensus pour définir des priorités, vote, etc.).
- Faire des phrases courtes et simples
- Si la liste des présents dépasse 5 personnes, mettre la liste à la fin du CR.

➤ Diffusion du compte rendu :

- Ce compte-rendu est-il diffusable ? A qui ? Est-ce un compte-rendu interne
- Diffuser le compte-rendu aux personnes ressources présentes lors de la réunion afin qu'il soit validé par les organisateurs de la réunion puis le diffuser aux personnes absentes.
- Suivant les indications données à la fin de la rencontre, faire circuler l'information sur les lieux fixés (affichage à la mairie, au Fokontany, à l'école, etc. et organiser des restitutions orales là où c'est nécessaire surtout pour la population analphabète et le Fokontany reculé).
- Vérifier si les informations sont passées partout. Attention à la compréhension des messages transmis : quel a été le message véhiculé, l'information a-t-elle été donnée dans son intégralité ?

- Si une grande décision a été prise durant la rencontre, faire un tour dans tous les Fokontany pour, au besoin, compléter les informations véhiculées et répondre aux questionnements ultérieurs.

b) Évaluation d'une réunion

- Après une réunion, il est important de porter un regard critique notamment sur son animation, la pertinence de l'(ou les) objectif(s) de la réunion, la méthode de travail suivie, le comportement des participants, leurs réactions.
- Il est indispensable d'écouter les critiques formulées par les participants pendant ou après la réunion

4- Les éventuelles difficultés rencontrées durant une réunion

- Le manque de constance dans les présences des participants ;
- Le changement d'animateur d'une réunion sur l'autre ;
- Le manque d'écoute collective ;
- La capacité à mettre le groupe en mouvement ;
- Le fait de passer de l'idée à l'action ;
- Savoir bien communiquer sur son idée ;
- Le respect des temps de parole.

III.2.3 ANIMATION D'UNE REUNION

1. Disposition des participants :

Disposer les participants de façon à ce que tout le monde puisse entendre, suivre et contribuer au débat. Surtout ne tourner le dos à personne, au risque d'exclure automatiquement ceux qui seront derrière.

2. Facilitation :

- Aider le à définir des buts ou des problèmes ;
- Veiller à ce que chacun puisse suivre la discussion ;
- Ramener au sujet en cas de digression prolongée ;
- Suggérer des manières de procéder, un plan de travail ;
- Garantir le maintien de l'horaire convenu ;
- Inciter à user d'un tableau ou d'autres auxiliaires audiovisuels ;
- Pousser à explorer des voies nouvelles ;
- Susciter l'apport d'informations ou d'opinions supplémentaires ;
- Evaluer le chemin parcouru par rapport au but final ;

- Prendre des notes, établir un compte-rendu ;
- Rappeler des éléments d'information, des décisions antérieures ;
- Répartir la parole ;
- Susciter la participation des silencieux ; Réfréner celle de bavards.

3. Clarification :

- Faire définir les termes employés ;
- Demander une précision, une explication, un exemple concret ;
- Faire expliciter le sens d'une question, les motifs d'accord ou de désaccord et s'assurer que chacun saisit complètement ce qui est en question. Expliciter ce qui vient d'être exprimé ;
- Reformuler le problème, les idées émises ;
- Rapprocher les idées émises et les expressions utilisées à différents moments ;
- Elaborer, articuler des idées émises entre elles, poursuivre un raisonnement, tirer des conséquences logiques, suggérer des alternatives, donner des exemples ;
- Faire le point ;
- Dégager la structure des échanges ;
- Faire la synthèse de ce qui a été dit soit oralement soit par écrit sur le tableau, de façon que tout soit bien lisible. Quand les propos se répètent **stimuler l'assistance** afin de trouver d'autres pistes à travers des petites suggestions ou des exemples.

4. Régulation :

- Accueillir les participants, se soucier de leur confort, de leurs problèmes pratiques, de leurs malaises physiques, de leur état de fatigue ;
- Amener les participants à se connaître, à exprimer leurs souhaits, leurs attentes ;
- Stimuler l'entrain, le dynamisme ;
- Rassurer, encourager, témoigner un accord, un soutien, une compréhension ou de la sympathie ;
- Valoriser les apports de chacun ;
- Rendre relative une opinion présentée comme absolue ;
- Concilier les opinions, susciter des rapprochements, des compromis ;
- Faire extérioriser les émotions réprimées et exprimer son propre vécu

- Aider les à dégager le sens implicite et de ce qui se passe entre les participants;
- Amener les à identifier l'origine d'un silence, d'un malaise, d'une inquiétude ;
- Amener à interpréter les motifs d'une situation conflictuelle, euphorique ou d'un sentiment généralisé d'ennui, de désintérêt, de découragement ;
- Proposer un moment de réflexion silencieuse ;
- Proposer un moyen d'explorer plus avant une difficulté, de surmonter un blocage ;
- Proposer une activité délassante ;
- Faire diversion : plaisanter, proposer une pause, ajournée...

SEQUENCE III.3 : CAS PRATIQUE DE L'ORGANISATION ET ANIMATION DE RÉUNION DE L'ADL

III.3.1 REUNION OU SEANCE DE TRAVAIL AVEC LE MAIRE

L'ADL est appelé à organiser une séance de travail avec le Maire. Dans ce cas il doit préparer minutieusement l'exposé du sujet ou thème à débattre avec le Maire

1. Préparation :

- Le sujet est compris dans le cadre du développement local
- Recueillir le maximum d'information, des données pour partager avec le Maire :
 - Problème au niveau des Fokontany ;
 - Éventuel convention de partenariat avec les PTFs ;
 - Etat d'avancement d'un projet en cours ;
 - Prise de décision antérieure ;
 - Organisation d'un évènement ;
 - Organisation d'une réunion de concertation avec les autres acteurs ;
- Faire le tri, regrouper, synthétiser ;
- Rédiger si possible par étapes les différents sujets à aborder ;
- Contacter les éventuelles personnes ressources pour apporter de clarification ou autre explication ;

2. Déroulement :

- Mots de salutation et remerciement
- Exposé d'une manière synthétique l'objet du sujet : bien cadrer le contexte, les objectifs avec une clarification bien illustrée ;

- Donner la parole à Mr ou Mme Le Maire :
 - Pour savoir sa perception sur le sujet abordé ;
 - Lui poser des questions ouvertes pour l'amener à faire la relation entre le problème posé et les causes possibles et autres facteurs ;
 - Lui poser des questions ouvertes pour l'amener à identifier lui-même des solutions alternatives possibles ;
 - Compléter au besoin les possibilités de solutions et décrire les avantages et inconvénients de chacune d'elles ;
 - Laisser lui opérer son choix sur ce qu'il va faire en fonctions des informations complémentaires reçues ;
 - Donner des conseils supplémentaires sur la solution optée.

3. Le récapitulatif :

Dans cette étape, l'ADL doit :

- Demander à la Mr ou Mme le Maire de répéter les conseils retenus pour la solution du problème
- Synthétiser les débats
- Lui fixer un rendez-vous et le remercier

III.3.2 LA REUNION PUBLIQUE

1. Préparation :

La préparation d'une réunion ne s'improvise pas. L'ADL peut :

- Provoquer une rencontre informelle avec la population ou leurs représentants pour recueillir leurs avis, leurs conseils, pour connaître leurs inquiétudes, leurs réticences ou leur enthousiasme sur le développement ;
- Envisager *a priori* ceux qui seront à un moment hostile à un projet, à une décision et préparer des arguments pour emporter la décision ;
- Classer les différents points de l'ordre du jour afin de donner un certain rythme à la réunion avec des phases intensives et des phases plus calmes ;
- Préparer les documents nécessaires (clairs et synthétiques) ;
- Procéder à une séance de travail préalable avec le Maire ;
- Contacter le Chef fokontany concerné et discuter avec lui sur le contexte, les objectifs et lui présenter l'ordre du jour préétabli de cette réunion en demandant son avis sur le déroulement, les éventuelles situations sur terrain ;

- Afficher la convocation de la population, envoyer les convocations auprès des responsables concernés (Maire, Président conseil communal,...) une semaine au moins avant la réunion ;
- Informer le public la veille de cette réunion (tam-tam, koka, ...)
-
- Identifier les temps par partie (accueil du Maire, présentation du projet, temps de questions/ réponses, synthèse et mot de conclusion), les temps de parole, la durée globale de la réunion ;
- Préparer l'organisation logistique et matérielle : lieux et logistique, horaires, supports d'information ;
- Arriver plutôt avant le démarrage de la réunion publique pour tout tester, et éventuellement faire une répétition à blanc de la présentation du projet (pour déterminer qui va prendre parole lors de la séance d'ouverture)

2. Déroulement :

a) Ouverture et orientation :

- Discours d'ouverture : série d'allocution ;
- Présenter le projet, répondre et argumenter les messages techniques relatif au développement ;
- Intervention d'autres partenaires.....
- Animer (répondre, relancer, reformuler... ne pas laisser le débat être perturbé par les opposants), gérer les temps d'intervention ;
- Donner la parole aux participants ;

b) Clôture de la réunion :

- Récapituler ce qui a été appris, les progrès qui ont été accomplis et les objectifs atteints Récapituler les points d'action et les responsables ;
- Fixer la date de la prochaine rencontre ;
- Finir la réunion sur une note positive et remercier les chaleureusement pour leur disponibilité et pour tout ce que vous avez appris avec eux ;
- Évaluer l'organisation, la logistique et la facilitation de l'activité pour essayer de faire mieux la prochaine fois ; utiliser au besoin des questions-réponses ;
- Procéder au discours de clôture

III.3.3 REUNION DE CONCERTATION AVEC LES ACTEURS DE DEVELOPPEMENT

1. Généralité sur la réunion de concertation :

Une réunion de concertation permet de mobiliser de nombreuses personnes dans une même salle, qui vont écouter l'information délivrée directement par les porteurs de projet, poser des questions, voire débattre, sans intermédiaire.

Trois objectifs sont poursuivis dans l'organisation d'une réunion de concertation :

- **Inform** : présenter le projet préalablement à la réunion (dossier de concertation) et pendant la réunion de concertation (présentation Power Point, sur papier emballage) et apporter une information générale sur le projet, ses enjeux, ses objectifs, son organisation, ses impacts, son cout, son planning
- **Mobiliser** : réussir à faire venir les acteurs en communiquant largement sur la tenue de la réunion, sa date et son lieu
- **Faire participer** : instaurer le dialogue entre les parties, susciter des échanges et ainsi favoriser et recueillir l'expression du public : ses attentes, ses questionnements, ses craintes, son soutien ou à contrario son opposition et ses propositions

« La réunion de concertation regroupe entre 10 à 40 personnes au maximum »

2. Préparation :

- Définir le contexte et justification et les buts visés par cette réunion ;
- Définir le thème de la réunion de concertation ;
- Bâtir l'ordre du jour, en répondant à la question : quel message faire passer ?
- Identifier les temps par partie (accueil du Maire, présentation du projet, temps de questions/ réponses, synthèse et mot de conclusion), les temps de parole, la durée globale de la réunion ;
- Préparer l'organisation logistique et matérielle : lieux et logistique (matériel audio et vidéo, éclairage, micros, ordinateur), supports d'information ;
- Envoyer la lettre d'invitation des participants.

3. Déroulement :

a) Ouverture et orientation

- Souhaiter le bienvenu ;
- Série de discours : autorité locale, notables
- Présentation de l'objectif, résultats et programme, ordre du jour de la réunion ;
- Présentation des participants ;

b) Débat et échange

- Présenter le thème et introduit le sujet ;

- Prendre note au moment du débat ;
- Gérer la prise de parole des divers intervenants ;
- Résumer l'exposé de chaque intervenant avant de donner la parole aux suivants ;
- Gérer la phase questions/réponses.

c) Clôture

- Conclure le débat et en tire les enseignements ;
- Fixer la période de la prochaine rencontre ;
- Remercier les intervenants et le public ;
- Donner la parole aux autorités présentes à la cérémonie de clôture ;

SESSION IV : LA PRISE DE DECISION

I. SEQUENCE IV.1 : CADRE GENERAL DE LA PRISE DE DECISION

- 1. La prise de décision, c'est quoi ?**
- 2. La classification de la prise de décision**

II. SEQUENCE IV.2 : LES DIFFERENTES FORMES DE PRISE DE DÉCISION

- 1. Consultation**
- 2. Concertation**
- 3. Participation**

III. SEQUENCE IV.3 : LE PROCESSUS DE PRISE DE DECISION

- 1. Les etapes de la prise de décision :**
- 2. La priorisation :**

INTRODUCTION

- L'ADL aide les responsables communaux dans leur prise de décisions efficaces et adaptées dans le cadre du processus de développement.
- Il ne se mettra pas à la place du Maire, ni de l'organe délibérant ni d'une autre structure, pour prendre des décisions, mais apporte son appui et assistance afin que ces responsables soient en mesure de le faire de façon efficace.
- Interface entre les élus et les acteurs locaux dans le domaine du développement, il est donc primordial qu'il soit doté d'une maîtrise parfaite du processus de la prise de décision efficace.

SEQUENCE IV .1 : CADRE GENERAL DE LA PRISE DE DECISION

I. LA PRISE DE DECISION, C'EST QUOI ?

La prise de décision est une technique utilisée pour faire un choix entre plusieurs solutions pour atteindre un objectif. L'objectif peut-être un besoin à satisfaire, une nouvelle idée à développer, un problème à développer ou à résoudre.

II. LA CLASSIFICATION DE LA PRISE DE DECISION

1- *La décision programmée :*

Ce sont des décisions de routine prises selon les politiques, les procédures et les règles établies.

Les décisions dites programmées sont de nature répétitive et relativement faciles à prendre car les critères de décision sont déjà connus et acceptés.

Par exemple, le comptable de la Commune n'a pas à décider du remboursement des frais de voyage des participants à une formation réalisée au niveau de la commune. De telles dépenses ont été effectuées selon les règlements adoptés par le Conseil communal et soumis selon les procédures établies. Dans de telles circonstances, une simple vérification peut suffire.

2- *La décision non programmée :*

Les décisions non programmées concernent des questions majeures pouvant changer l'organisation, modifier ses activités et/ou entraîner des conséquences importantes. Ce genre de décisions appelle des réponses inhabituelles et s'attache généralement à des problèmes nouveaux. Les décisions de ce genre sont plus complexes et exigent plus de temps de réflexion.

SÉQUENCE IV.2 : LES DIFFERENTES FORMES DE PRISE DÉCISIONS DE L'AGENT DE DEVELOPPEMENT

I. CONSULTATION :

En tant que leader dans le domaine de développement, je vous consulte et je décide (consultation)

<i>L'avis est demandé, sans garantir qu'il soit pris en compte dans la décision.</i>	
Les avantages	Je tiens compte des avis (via par exemple des questionnaires) pour étayer ma décision ; je maîtrise ; je prends mes responsabilités.
Les inconvénients	La gestion des contradictions n'existe pas; pas de garantie pour les personnes consultées que leur avis sera plus en compte, ce qui peut freiner le désir de participer à la consultation

II. CONCERTATION :

En tant que leader, je mets en place une concertation et je décide (concertation)

<i>On associe à la réflexion mais la décision est prise par une instance ad-hoc.</i>	
Les avantages	La réflexion est co-construite (via par exemple la mise en place de commissions) et la décision peut s'en trouver enrichie ; je prends mes responsabilités ; les personnes se sentent concernées par la décision si leur travail est pris en compte.
Les inconvénients	Pas de garantie pour les personnes concertées que leur travail sera pris en compte, ceci pouvant créer une crainte d'être manipulé ou de la rancœur d'avoir donné de l'énergie «pour rien», sources de conflits ou de désir de «sabotage».

III. PARTICIPATION :

Nous décidons ensemble (participation)

<i>La décision est prise par l'assemblée qui est associée et impliquée dans la décision.</i>	
Les avantages	La réflexion est co-construite, la décision peut s'en trouver enrichie, appropriée et mieux applicable ; gain de temps et d'énergie à moyen et long terme, les personnes se sentent co-responsables et leurs tâches s'en trouvent valorisées.
Les inconvénients	Le temps de mise en œuvre ; la maîtrise de méthodes facilitatrices

SÉQUENCE IV.3 : LE PROCESSUS DE PRISE DE DECISION

A. LES ETAPES DE LA PRISE DE DECISION :

Différentes étapes sont en prendre en compte dans le processus de prise de décision :

1- Information – formation

L'accès à l'information, l'acquisition de connaissances, le partage du savoir sont primordiaux dans le processus de participation. Elle doit alors s'accompagner d'une appropriation de la connaissance (via des formations ou des réunions spécifiques pour répondre aux questions).

2- Réflexion individuelle, appropriation

Ce temps, personnel, ne doit pas être caché, ce qui signifie, donner l'information en amont de la réunion. Pour que chacun puisse élaborer sa propre pensée avant de se « précipiter » dans la discussion ou de rejoindre l'avis de l'orateur qui le précède.

3- Réflexion collective, discussions

Circulation et appropriation de l'information ne suffisent pas à la participation s'il n'y a pas la parole. Cette phase nécessite un travail en tous petits groupes pour faciliter l'expression de chacun. Il est également important qu'une personne ressource soit présente pour délivrer l'information nécessaire et recadrer le sujet dans la vision globale si nécessaire.

4- Formalisation de la décision

Le sujet faisant l'objet de la décision doit être rédigé de manière précise et claire pour aider à la prise de décision.

5- Validation de la décision

Elle peut se faire en grand groupe ou en délégation à des sous-groupes. Elle est effective lorsqu'il y a un consensus. Elle est reportée s'il est constaté qu'elle n'est pas mure (reprise du débat au moment de trancher sur des divergences importantes, manque de temps pour prendre la décision de manière sereine...).

6- Application de la décision

La décision revient à l'instance ad-hoc chargée de la mettre en application. L'occasion de préciser que le fonctionnement en démocratie participative n'implique pas que toutes les décisions sont prises par l'ensemble des personnes concernées.

7- Évaluation

Au-delà de son application, il est important de vérifier si la décision prise a permis d'aboutir aux résultats escomptés, ou de mesurer les effets de cette décision, ses conséquences, les besoins de réajustements ou de continuité... Une décision, même prise collectivement, selon un processus d'intelligence collective, peut s'avérer inopérante, c'est pourquoi, il est important d'être prêt à une remise en cause. D'où la nécessité de faire l'évaluation.

B. LA PRIORISATION :

1- Contexte communal :

La priorisation des actions est incontournable, car il est très difficile pour une Commune de réaliser beaucoup de projets simultanément malgré la volonté des responsables communaux de répondre aux urgences de la communauté. Le principe est d'aider ces responsables à prendre des décisions, en laissant aux administrés représentés par une structure mise en place, le soin de définir eux-mêmes les priorités.

La priorisation au niveau communal doit toujours se faire en plénière. Une des méthodes les plus utilisées pour aider les bénéficiaires à identifier ensemble les actions prioritaires est « *l'utilisation d'un tableau de classement par paires* ».

2- Etape global :

- Commencer par définir avec les participants, **la priorité entre les critères** par la méthode dite "intuitive". La méthode consiste à collecter l'avis des participants sur ce qu'ils choisissent comme critères de priorité pour le développement de leur commune. Ceci pourrait être *les feux de brousse, l'inondation, ensablement des rizières, le défrichage des forêts, la baisse des productions, le taux élevé d'analphabétisation, le vol, etc.*
- Après, les participants définissent l'ordre de priorité entre ces critères en utilisant la technique de **LA PRIORISATION PAR PAIRES**.

3- Méthode :

- a. Définir et clarifier les éléments à classer : sont-ils comparables ? représentent-ils des choix réels pour les participants ? Chaque élément est-il distinct des autres ? Pourquoi voudriez-vous connaître les préférences des participants ? (entamer des discussions au préalable pour ce faire).
- b. Préparer devant les participants **le tableau d'analyse** en intégrant autant de lignes et de colonnes qu'il y a de problèmes.
- c. Mettre une croix dans chaque intersection de problème
- d. Lire le tableau par ligne en évaluant **l'impact de la résolution du problème de la ligne** à traiter sur la résolution des autres problèmes par colonne.

- e. Mettre « oui » dans la case d'intersection s'il y a impact. Sinon, ne rien mettre s'il n'y a pas impact
- f. Faire les mêmes procédés pour chaque ligne
- g. Calculer les nombres de « oui » obtenus par chaque problème. Ce nombre équivaut à ***l'importance de la résolution du problème sur les autres problèmes*** et donc de son priorité par rapport aux autres

EXEMPLE :

Les critères de priorisation collectés après les choix des participants sont :

A : Feux de brousse

F : Baisse des productions

B : Inondation

G : Taux élevé d'analphabétisation



D : . Ensablement des rizières

H : Vol

E : . Défrichement des forêts

	A	B	D	E	F	G	H	Point	Rang
A	X	oui	oui	oui	oui			04	1 ^{er}
B		X		oui	oui		Oui	03	2 ^e
D			X		oui		Oui	02	4 ^e
E		oui	oui	X	oui			03	3 ^e
F				oui	X		Oui	02	5 ^e
G	oui			oui		X		02	6 ^e
H					oui		X	01	7 ^e

LES POINTS A RETENIR

QUESTIONS A POSER	DEVANT LA SITUATION
 <ul style="list-style-type: none"> - Quels contextes ? - Quels sont les causes et les conséquences du probleme ? - Devant une solution : quelle mesure à prendre ? Quels etapes à suivre afin que la decision puisse conforme aux besoins et attentes de la population ? 	 <ul style="list-style-type: none"> - Nécessité d'analyse devant la situation - Proposer des idées auprès du Maire et les conseillers afin qu'ils puissent prendre des decisions opportuns.

SESSION V : LE PLAIDOYER

I. SEQUENCE VI.1 : CADRE GENERAL DE PLAIDOYER

- 1. Definition du plaidoyer, les concepts apparentés et les parties prenantes**
- 2. Les contours du plaidoyer**

II. SEQUENCE VI.2 : COMMENT MENER LE PLAIDOYER

- 1. Planification du plaidoyer**
- 2. Activites du plaidoyer**

INTRODUCTION

Le plaidoyer fait parti des actions d'influence permettant aux décideurs de changer leur vision et leurs objectifs dans le processus de développement local.

Le plaidoyer fait parti des outils de la mobilisation sociale des acteurs que l'ADL doit maitriser dans l'exercice de sa fonction.

Le plaidoyer vise à améliorer les performances des décideurs, des élus et des autres acteurs politiques locaux pour une gestion plus efficace, démocratique et responsable d'une situation ou d'un problème. Il vise également à leur fournir des informations et outils permettant de déclencher une action politique le plus rapidement possible.

SÉQUENCE V. 1 : CADRE GENERAL DU PLAIDOYER

INTRODUCTION

Le plaidoyer fait parti d'un outil de mobilisation permettant aux décideurs de changer leur vision et leurs objectifs dans le processus de développement local.

Le plaidoyer fait parti des outils de la mobilisation sociale des acteurs que l'ADL doit maitriser dans l'exercice de sa fonction.

A. DEFINITION DU PLAIDOYER, LES CONCEPTS APPARENTES ET LES PARTIES PRENANTES :

1- Le plaidoyer

Le plaidoyer est un ensemble d'actions cohérentes menées *pour convaincre ou influencer* un ou des décideurs en vue d'obtenir un changement dans l'intérêt d'une communauté.

De quel changement ? Il s'agit de changer les politiques, les projets ou programmes, idées d'une institution.

2- Les concepts apparentés

a. Lobbying :

- Le lobbying est l'activité menée par un lobby, c'est-à-dire un groupe de pression ;
- Le lobbying consiste donc en la pression exercée par certains groupes sociaux ou professionnels auprès des décideurs politiques ou des médias dans le but de défendre une cause ou des intérêts particuliers, ou d'influer sur l'opinion publique ;

b. Sensibilisation :

- La sensibilisation est une action consistant à informer et à vouloir faire adhérer un public donné à une question, problème ;
- La sensibilisation ne vise pas à demander un changement concret dans une situation donnée.

c. Communication :

- La communication est une action de transmettre les messages ;
- La communication vise à informer pour que le message soit entendu clairement.

d. Le travail en réseau ou réseautage :

- Le réseau est un ensemble de personnes physiques ou morales qui travaillent ensemble pour une cause commune. Les réseaux de plaidoyer sont des groupes d'organisations et de personnes travaillant ensemble pour obtenir des changements des politiques, des lois ou de programmes concernant un thème bien particulier.

« *En plaidoyer : le message se traduit en action pour faire changer, la démarche inspire les cibles à passer à l'action* »

3- Les catégories des parties prenantes :

On peut les répartir en cinq catégories différentes :

- **La cible** : c'est le décideur : la personne ou le groupe de personnes doté(e) du pouvoir d'obtenir le changement cherché.
- **Les bénéficiaires** : il s'agit des personnes dont nous espérons pouvoir améliorer la vie grâce à la réalisation efficace de nos buts.
- **Les opposants** : ceux qui s'opposent à ce qu'on tente de faire. Certains d'entre eux pourraient devenir des alliés au fil du temps, une fois les questions mieux comprises ; ou bien ils pourraient entraver nos efforts, auquel cas ils pourraient devenir des cibles.
- **Les alliés** : ces personnes ou organisations soutiendront les changements que nous cherchons à obtenir parce qu'elles en bénéficieront directement ou indirectement.

Parmi les questions à poser figurent :

- Qui est pénalisé ou défavorisé par la situation actuelle?
- Qui d'autre pourrait vouloir que la situation change?
- Quelle est leur puissance, devrions/pourrions-nous travailler avec eux?
- **Les indécis** : ce sont qui ont des idées indéterminées, hésitantes, ils sont classés parmi les parties prenantes ni pour, ni contre. Mais ils pourront devenir alliés selon le cas.

B. LES CONTOURS DU PLAIDOYER

1. Justifications du plaidoyer

Au niveau local, les raisons majeures de mener le plaidoyer sont :

- Une coupure des élus par rapport aux réalités de terrain, une méconnaissance des problèmes rencontrés quotidiennement par les populations ;
- Un manque de communication entre élus et administrés ;

- *Définition des priorités* : les actions de développement ne sont pas en mesure de répondre au besoin de la population ;
- *Coordination* : de nombreux intervenants sont impliqués à tous les niveaux mais il est rare que la coordination et la collaboration soient efficaces ;
- *Manque de moyens* : il n'y a pas assez d'argent pour mener à bien le développement ;
- Incohérence entre la politique locale et politique sectorielle ;
- *Participation citoyenne* : les responsables communaux n'arrivent pas à mobiliser ou à sensibiliser la population, la population se sent marginalisée ;
- *Capacités* : la fourniture des certains services est souvent une responsabilité confiée aux collectivités locales et aux prestataires locaux mais ceux-ci manquent souvent de capacité pour s'en charger ;
- Parce qu'au travers du plaidoyer, nous pouvons obtenir des changements et avoir un impact sur ceux qui influent sur les changements ;

En conséquence : *Manque de gouvernance dans le processus de développement local en termes de transparence, de participation et de redevabilité sociale.*

2. Les objectifs du plaidoyer

- Améliorer la capacité analytique des institutions politiques pour leur permettre de mieux comprendre les enjeux de certains problèmes ;
- Amener les décideurs politiques à améliorer les lois et règlements en faveur de projets et de programmes ;
- Encourager les décideurs politiques et publics à agir davantage en synergie avec les populations et à descendre sur le terrain ;
- Maintenir, avec l'appui des médias, une pression sociale suffisante, de manière à obtenir un engagement des pouvoirs publics ;

« Le plaidoyer vise à améliorer les performances des décideurs, des élus et des autres acteurs politiques locaux pour une gestion plus efficace, démocratique et responsable d'une situation ou d'un problème. Il vise également à leur fournir des informations et outils permettant de déclencher une action politique le plus rapidement possible.

Ce sont les raisons pour lesquelles l'ADL accompagne les élus communaux dans le processus de développement local »

3. Quelle sorte de plaidoyer?

- Il existe de nombreux types d'activités de plaidoyer, qui vont des réunions, de lobbying (exercice de pression) aux séminaires, en passant par les ateliers de travail et les lancements de rapports ;

- Le rassemblement des communautés pour formuler leurs besoins et leurs préoccupations à l'attention des décideurs (plaidoyer à la base) ;
- L'intervention directe auprès des représentants de l'exécutif et délibérant communal pour influencer les politiques locales ;

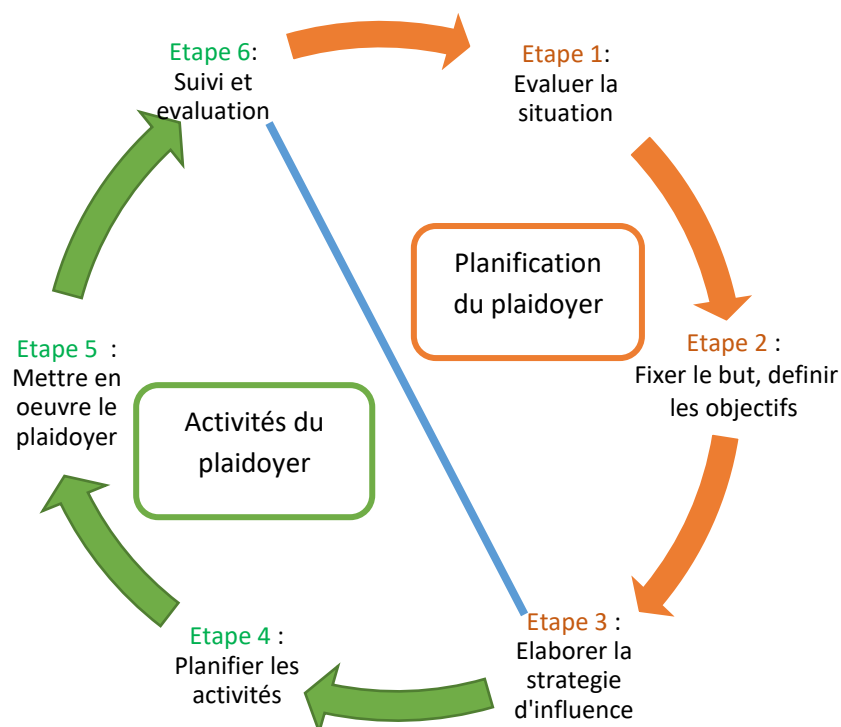
4. Le plaidoyer efficace :

- Avoir un but clair ;
- Savoir qui peut atteindre ce but ;
- Se doter d'une stratégie et d'activités spécifiques qui persuaderont les décideurs ;
- Engager les bonnes personnes avec les bonnes connaissances et les bons contacts ;
- Dispenser des ressources pour déployer l'effort nécessaire pour atteindre ce but .

SÉQUENCE V. 2 : COMMENT MENER LE PLAIDOYER ? LES ETAPES A SUIVRE

Il peut être divisé en deux phases : la planification du plaidoyer et les activités de plaidoyer.

- **La planification du plaidoyer** englobe le processus grâce auquel les buts sont fixés, les cibles sélectionnées et les stratégies d'influence conçues.
- **L'activité de plaidoyer** est le moyen par lequel le plan est mis en œuvre; elle englobe la formulation de messages et les activités d'exercice de pression entreprises



A- PLANIFICATION DU PLAIDOYER

ETAPE 1 : ÉVALUER LA SITUATION

- **Format** : atelier de travail, réunion
- **Participants** : ADL et son équipe
- **Activités** : Procéder à l'identification et analyse du problème :
 - Identifier, analyser les problèmes, les préoccupations, attentes de la population, les causes, les conséquences du problème, et les couches les plus touchées, si possible définir déjà les éventuelles solutions ;
 - déterminer sur quoi le plaidoyer va porter et s'assurer que le thème du plaidoyer correspond bien à un problème vécu par les populations ;
 - Collecter le maximum d'informations sur le thème en question : éléments des preuves, des chiffres, des illustrations, Il faut montrer aux décideurs politiques que l'on connaît bien le sujet et qu'on se base sur des éléments objectifs, que la requête est légitime ;
 - Il s'agit de savoir « est ce qu'il y a une politique pour résoudre ce problème?, des décisions à prendre ? »
 - Procéder à l'auto évaluation : est ce que la Commune peut mener le plaidoyer ? est ce qu'elle adopte la bonne gouvernance ? est ce qu'elle dispose des moyens ?
 - Définir « quel type de changement cherchons-nous à obtenir ?
 - Changements dans les politiques locales? Projet ou programme déjà élaboré?
 - Changement dans les délibérations déjà prises?
 - Changement dans les actes déjà pris par le Chef de l'exécutif?
 - Changements dans la prise de conscience, les attitudes et les convictions d'un groupe de personnes?
- **Résultat** : document disponible contenant des analyses du problème, liste des changements souhaités, les éventuelles solutions.

ETAPE 2 : FIXER LE BUT ET DEFINIR LES OBJECTIFS

- **Format** : atelier de travail, réunion
- **Participants** : ADL et son équipe
- **Activités** : définir le changement auprès des décideurs :
- **Résultats** : But et objectifs bien définis et déterminés

À l'issue des recherches et d'une analyse des problèmes, et identification des types de changements,

- exprimer les changements auxquels nous voulons assister comme **but**.
- Après, rédiger **les objectifs** précis de vos activités de plaidoyer. Ce dernier devra englober deux éléments :
 - le type de changement auquel nous voulons assister, et
 - qui doit ou a besoin de changer.

REMARQUE :

Les objectifs devraient être **SMART** :

- Spécifique** : que souhaitez-vous réaliser exactement ?
- Mesurable** : saurez-vous quand vous aurez atteint votre objectif ?
- Acceptable** : votre objectif est-il pertinent et approprié pour toutes les parties prenantes et pour le problème à l'étude ?
- Réaliste** : la réalisation de votre objectif est-elle réaliste et faisable, compte tenu des contraintes en termes de temps et de ressources ?
- Délimité dans le Temps** : d'ici combien de temps voulez-vous que cela se produise ?

EXEMPLE :

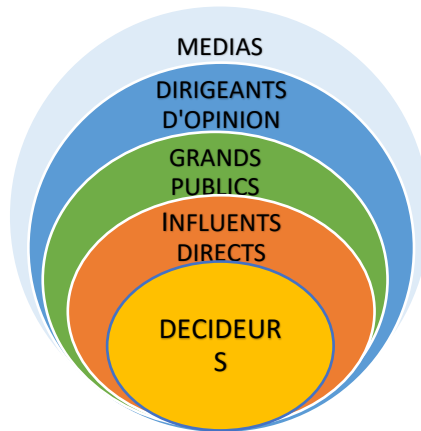
- **Problèmes** : eau salubre et assainissement
- **But** : le programme d'hygiène et assainissement dans le programme d'enseignement
- **Objectifs** : Convaincre le ministère de l'Éducation d'accepter d'adopter un programme national de promotion de l'hygiène, dans le cadre du programme d'enseignement pour tous les enfants du primaire et du secondaire, dans un délai de 12 mois

ÉTAPE 3 : ELABORER LA STRATEGIE D'INFLUENCE

- **Format** : atelier de travail, réunion
- **Participants** : ADL et son équipe
- **Activités** :
 - Identifier, catégoriser et analyser les parties prenantes qui sont aptes à mener le plaidoyer : déterminer leurs maitrise des sujets en questions, leurs relation avec les décideurs, leurs engagement durant le processus
 - Élaborer **une stratégie d'influence** avec les exercices de :

➤ **La carte d'influence :**

C'est de placer, sur une cartographie, les cibles du plaidoyer par rapport à leur relation avec ceux qui ont de l'influence sur eux :



- Les décideurs qui constituent le public le plus important, ce sont eux qu'on doit influencer pour changer la politique, projet, programme, actions ou idées
- La couche suivante est constituée de ceux qui influencent les décideurs (conseillers proches, membre d'association)
- Puis viennent ceux qui exercent des influences moindre : grand public, dirigeants d'opinion, médias.

➤ **La voie d'influence :**

Sera l'identification des moyens à employer pour influencer sur notre cible. Pour ce faire, il faut sélectionner les voies par lesquelles nous pouvons concentrer l'influence sur eux.

Une voie d'influence pourrait être :

- Une relation personnelle directe (connaissance du responsable concerné qui travaille sur notre question?)
- Une relation indirecte (*un tiers* pouvant exercer une pression sur la cible en notre nom ? *Une couverture médiatique* favorable rendrait-elle le responsable mieux disposé à effectuer des changements?),

➤ **Définir le message clé, construire l'argumentaire**

- Il s'agit d'élaborer un message claire, bref pour résumer le changement qu'on veut provoquer ;
- ensuite rédiger un argumentaire pour clarifier les démarches et démontrer les conséquences de l'inaction de la part des décideurs ;
- enfin définir les supports permettant de transmettre le message.

• **Résultats :**

- Les parties prenantes capables de mener le plaidoyer identifiées,
- Les cibles (les décideurs et leurs entourages) cartographié,
- Les voies d'influence définies, ET
- Le message et arguments disponibles

« Le propos du plaidoyer doit être convaincant »

EXEMPLE : Vous formulez un message sur la problématique « eau, assainissement, hygiène ». « 10% de décès d'enfants moins de 5 ans sont dus à la diarrhée ».

⇒ L'argumentaire se focalise sur : les causes de cette mortalité, éventuels objectifs et remèdes.

B- ACTIVITES DU PLAIDOYER

ÉTAPE 4 : PLANIFIER LES ACTIVITES DE PLAIDOYER

- **Format :** atelier de travail
- **Participants :** ADL et les parties prenantes identifiées dans l'étape 3.
- **Activités :**
 - Il s'agit de définir les activités à entreprendre, les périodes d'activités, les cibles, l'adaptation des messages à chaque cibles
 - Identifier les moyens et ressources nécessaires : moyens financier, les ressources humaines, relations, les partenaires.

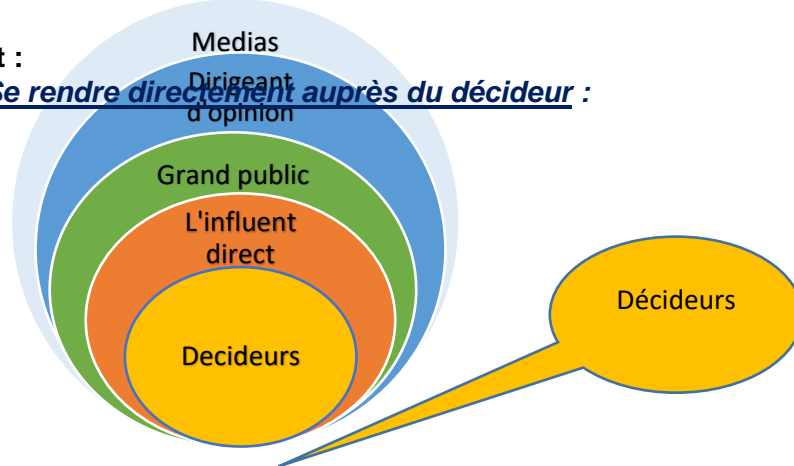
Problèmes identifiés	Objectifs	Messages	Activités	Les décideurs (cibles)	Période	Responsables

- **Résultats :** Document de planification disponible

ETAPE 5 : METTRE EN ŒUVRE LE PLAIDOYER

- **Format :**

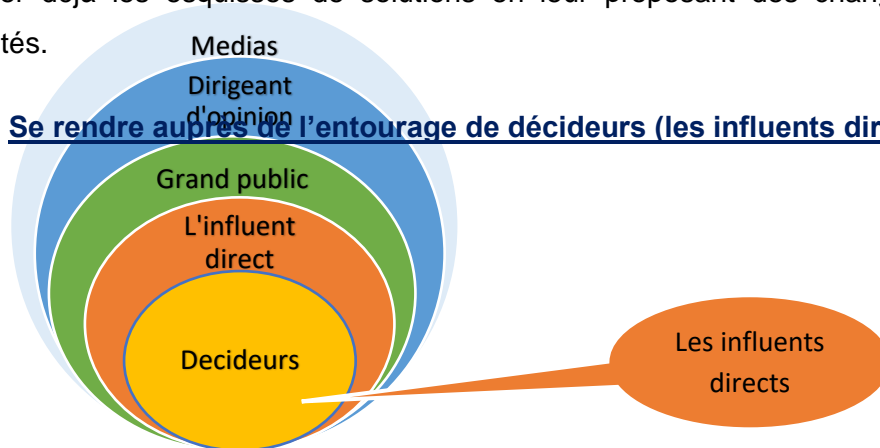
1- Se rendre directement auprès du décideur :



Se rendre directement auprès de la personne qui peut prendre la décision est le moyen le plus rapide d'arriver aux changements souhaités :

- Bien rédiger le message avec les arguments, présenter aux décideurs tous les documents relatant les faits, les problèmes, les causes et les conséquences des problèmes ;
- Entamer déjà les esquisses de solutions en leur proposant des changements souhaités.

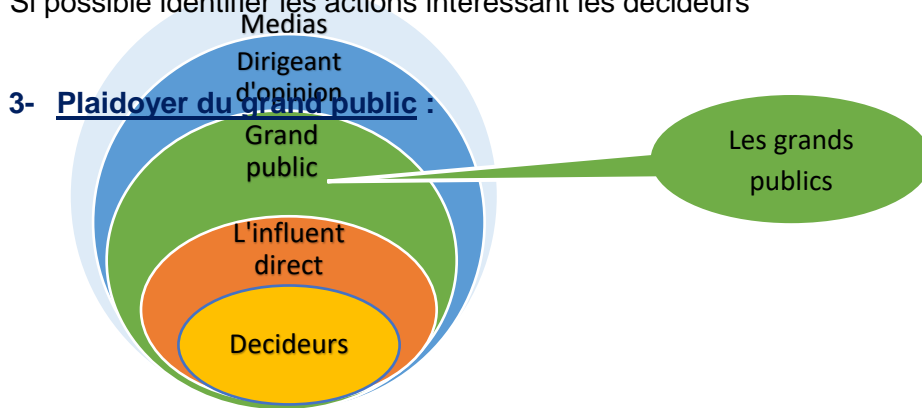
2- Se rendre auprès de l'entourage de décideurs (les influents directs)



Se rendre auprès des influents directs du décideur (ses conseillers techniques, ses proches collaborateurs, etc.) :

- Procéder à l'analyse des influents directs ;
- Organiser une séance de travail avec eux en leur montrant :
 - les problématiques objet du plaidoyer,
 - l'esquisse des solutions aux problèmes, et
 - les changements souhaités.

- Passe le message et les arguments de plaidoyer
- Voir les parties prenantes chargées de mener le plaidoyer
- Si possible identifier les actions intéressant les décideurs



Cette activité comporte deux démarches différentes :

a- Campagne publique :

Une campagne publique est un processus qui consiste à mobiliser l'opinion et à l'inciter à agir pour témoigner de son soutien en faveur de vos efforts de plaidoyer.

Le principal objectif : c'est de prouver à vos cibles de plaidoyer que le problème en question préoccupe visiblement l'opinion et qu'il existe un vaste soutien en faveur de votre position.

Un objectif important est d'influencer directement la perception du public et son attitude envers une question donnée pour, finalement, modifier son comportement.

PAR EXEMPLE :

- *MANIFESTATION* : pouvant attirer une couverture médiatique
- *PETITIONS* : collecte d'un grand nombre de signatures, avec nom et adresse, peut être une manière efficace de démontrer un soutien massif en faveur de votre combat.

b- Plaidoyer à la base :

Le plaidoyer qui tente d'accroître les capacités des communautés locales est parfois appelé « plaidoyer à la base ». Il s'agit de donner une voix aux communautés, notamment à celles qui sont vulnérables. En bref, cela revient à impliquer le plus possible les communautés locales et les leaders locaux dans les activités de plaidoyer.

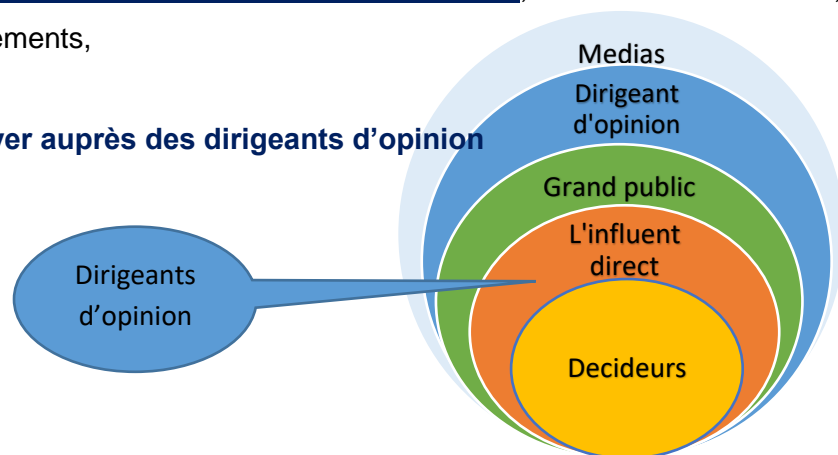
Le plaidoyer à la base consiste à donner aux populations qui sont directement touchées par le politique de développement, les capacités nécessaires pour

devenir des acteurs clés à l'origine des changements requis et non plus des bénéficiaires passifs.

Leur renforcement des capacités vise à :

- Augmenter les compétences de lobbying, de négociation, de mobilisation du public, etc.
- Augmenter les niveaux de connaissances : développer les connaissances, la prise de conscience, l'analyse des problèmes en présence, les causes sous-jacentes des obstacles, tels que la pauvreté, les inégalités et le manque d'accès à l'information
- Améliorer les structures, y compris les mécanismes de coordination, le travail en réseau et le renforcement des organisations
- Accroître les ressources en termes de recherches, d'accès à l'information, de déplacements,

4- Le plaidoyer auprès des dirigeants d'opinion



Les « *dirigeants d'opinions* » sont des personnes ou associations, dotées d'expertises particulières, que les autres consultent sur des questions spécifiques.

Exemple : les activistes en genre, les personnes travaillant dans le domaine de la protection des enfants, le VIH/SIDA

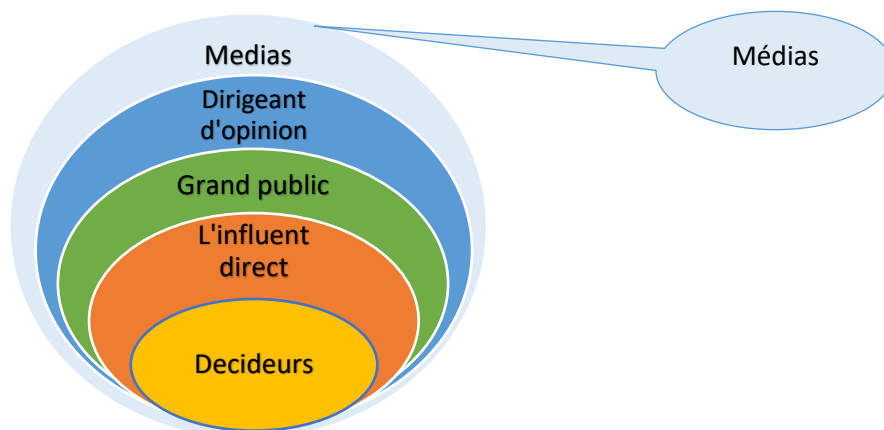
Le décideur ne connaît pas forcément les dirigeants d'opinion, mais le plaideur demande aux dirigeants d'opinion de :

- signer des lettres destinées aux décideurs,
- de parler à la presse,
- d'apporter leur témoignage, ou
- d'assister à des réunions avec les décideurs.

Tous les documents de plaidoyer constituent la base de discussion avec les cibles du plaidoyer.

5- Utilisation des médias

- Les médias peuvent jouer un rôle significatif dans les campagnes publiques de plaidoyer. La télévision, la radio et la presse offrent des opportunités pour toucher les décideurs ou « les faiseurs d’opinion », pour influencer plus largement l’opinion publique.
- Ils peuvent apporter du plaidoyer directement auprès des décideurs par les articles du journal, émission spéciale à la radio ou TV , on peut proposer auprès des médias un communiqué de presse ou conférence de presse



6- Lobbying

Il peut s’agir d’un *lobbying formel*, par la rédaction de courrier et l’organisation de réunions, ou plus *informel* par des rencontres à l’improviste, des prospectus ou des invitations à des manifestations, etc.

Tous les efforts de lobbying ne pourront pas arriver à une conclusion et à un résultat positif sur le champ. Bien souvent, le lobbying peut se baser sur une première négociation avec des objectifs à plus long terme.

ÉTAPE 6 : SUIVI – EVALUATION

1. Le suivi :

- Il convient de s’assurer que les activités qui ont été programmées sont réalisées, arrivent à être organisées.
- Il faut s’assurer que la stratégie mise en place va être suivie d’effets,
- Il s’agira de rappeler autant que faire se peut aux décideurs l’importance et l’urgence de leur action.
- Plus l’objectif n’est réalisable et précis, plus le suivi et l’évaluation seront faciles.

2. L'évaluation :

- Il s'agit, dans le temps, de constater si les activités menées auront atteint leur objectif, si les résultats escomptés sont là.

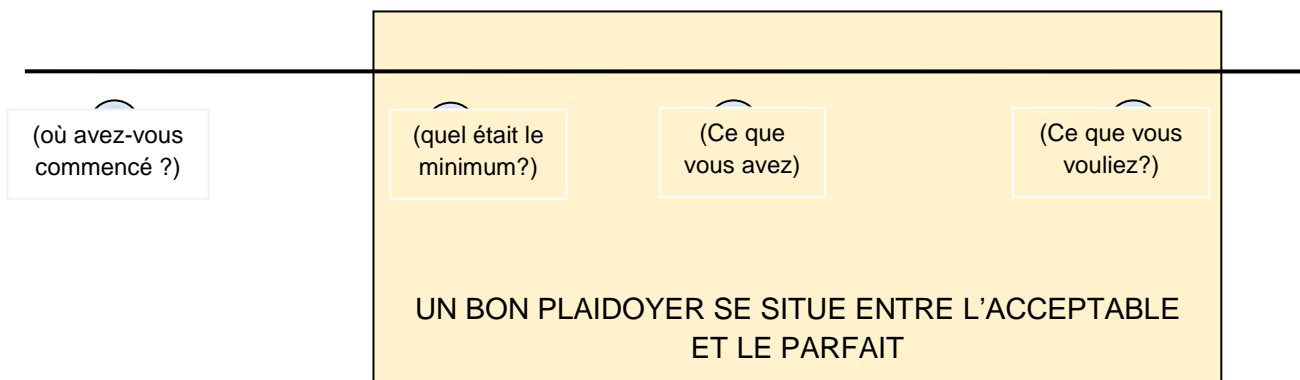
PAR EXEMPLE :

Quelques temps après l'organisation du plaidoyer, il est bon de voir ce qui a été fait :

- *Les élus ont-ils pris le problème en charge? L'ont-ils inscrit sur leur agenda? Ont-ils défini une stratégie? Des actions ont-elles été menées?*
- *Le comité de pilotage envisage-t-il d'organiser une nouvelle manifestation? De se mobiliser à nouveau?*

« L'action de plaidoyer ne doit pas être considérée comme une fin en soit mais comme le point de départ d'un changement de situation ».

COMMENT POUVONS NOUS DEFINIR LA REUSSITE DU PLAIDOYER ?



⇒ L'évaluation montrera ce qui est acceptable, ce qui ne l'est pas et ce qui serait idéal.

Evaluer justement vos efforts. Tout ce qui dépasse le minimum est déjà une réussite et un pas en avant vers l'idéal

SESSION VI : LA MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

I. SEQUENCE V.1 : LE CONTOUR DE LA MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

- 1. Définitions de mobilisation sociale**
- 2. La justification de la mobilisation sociale**
- 3. Objectifs de la mobilisation sociale**
- 4. Populations concernées**
- 5. Qui peut mobiliser la population ?**
- 6. Les principes de la mobilisation sociale**
- 7. Les outils associés de la mobilisation**

II. SEQUENCE V.2 : MENER LA MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

- 1. Phase 1 : planification de l'action de mobilisation communautaire**
- 2. Phase 2 : passer à l'action de mobilisation communautaire**

INTRODUCTION

- La participation de tous dans le processus de développement est le fondement même du développement local ;
- L'ADL en tant qu'ANIMATEUR aura un rôle important à jouer dans la sensibilisation, la communication et la mobilisation, dans l'optique de susciter l'émergence d'un esprit d'initiative, notamment parmi les composantes sociales souvent oubliées des processus décisionnaires.
- L'ADL en tant qu'INTERFACE entre les élus et les acteurs locaux, doit susciter la participation de toute la population, met en réseau les compétences diverses et facilite le travail partenarial.
 - **La Mobilisation communautaire est considérée comme la clé de voute du développement local**

SÉQUENCE VI. 1 : LE CONTOUR DE LA MOBILISATION SOCIALE DES ACTEURS

1. DEFINITIONS DE MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

La mobilisation communautaire est une prise de conscience d'un problème dans la sphère publique et l'action qui en découle, à savoir l'organisation d'une stratégie afin d'agir face à ce problème. Les problèmes touchent la situation socioéconomique de la population, notamment :

- Santé
- Risques et catastrophes
- Environnement
- Eau, Assainissement, hygiène
- Sécurité
- Éducation, etc.

La mobilisation constitue un défi majeur des programmes de développement local ; elle est indispensable pour l'engagement, la responsabilisation et l'autonomie de la population et essentielle autour de ces différents problèmes.

Elle permet de toucher toutes les franges sociales de la population (autorités locales, leaders communautaires, hommes, femmes, adolescents, enfants) en leur fournissant les informations de conscientisation sur des problèmes et les solutions

2. LA JUSTIFICATION DE LA MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

- Les individus pris isolément ne sont pas toujours en mesure de cerner les problèmes qui les touchent, de les analyser et d'y apporter des solutions

- Les populations doivent recevoir les informations utiles sur l'ensemble des problèmes
- Compréhension partagée sur les problèmes et les solutions
- Existence de cloisonnement des activités entreprises par les différents acteurs de développement

3. OBJECTIFS DE LA MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

- Sensibiliser les individus et les organisations communautaires de base à l'existence d'un problème ou d'une situation à améliorer
- Les inciter à agir, à se mobiliser et à mobiliser leurs moyens propres pour y remédier
- Mutualiser les expériences, les connaissances et les pratiques
- Réfléchir ensemble à d'éventuelles solutions, dans le cadre de réunions ou d'ateliers regroupant différentes composantes de la population
- Élaborer une stratégie commune déclinée en activités

4. POPULATIONS CONCERNEES

- Les personnes physiques et entités morales interpellées directement ou non par le thème de la mobilisation sociale, et qui sont en mesure de participer au changement de la situation, qui ont une influence sur les populations, ou au contraire qui pourraient freiner le processus.
- C'est donc toute la société, la communauté qu'il convient de mobiliser.
- Parfois, la mobilisation peut porter sur un groupe social en particulier, par exemple les femmes, les jeunes, les étudiants, etc.
- Les populations concernées sont toutes les personnes qui partagent une même réalité, qui sont confrontés aux mêmes problèmes et difficultés.
- Il convient de faire prendre conscience aux groupes et aux individus des enjeux et du bien-fondé de la mobilisation.

5. QUI PEUT MOBILISER LA POPULATION ?

Pour atteindre un maximum de personnes, il est possible de se tourner vers des acteurs organisés qui pourront servir de relais au message à faire passer. On peut ainsi mobiliser:

- LES ONG:

Elles sont devenues des acteurs incontournables. Grâce à leur capacité de mise en œuvre d'action participative, d'intervention rapide, de flexibilité dans l'action, elles ont beaucoup contribué à l'amélioration de situations problématiques, voire catastrophiques.

Il est important d'amener les ONG à s'impliquer dans des programmes afin que celles-ci puissent attirer l'attention sur leurs réalisations, mener des activités de lobbying...

– LES ORGANISATIONS COMMUNAUTAIRES DE BASE :

Amener ces groupements à s'approprier une cause permet un gain de temps et une adhésion automatique de tous les membres. Les organisations communautaires de base permettent de toucher et de sensibiliser une grande partie de l'opinion car elles sont bien implantées localement et reconnues par les individus ; leur participation à la mobilisation peut susciter la confiance et attirer de nouvelles personnes.

De plus, à elles seules, elles peuvent prendre en charge et mettre en œuvre un vaste programme de mobilisation communautaire.

6. LES PRINCIPES DE LA MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

- *Prise de conscience* du problème par la population.
- La mobilisation sociale est basée sur *la réflexion et la concertation des acteurs*: il ne s'agit pas d'apporter des réponses stéréotypées et préconçues mais au contraire faire en sorte que les idées et solutions résultent de la population elle-même
- Les populations doivent logiquement *s'approprier la cause défendue* qui vise à résoudre le problème. Elles seront dès lors plus promptes à mobiliser leurs moyens propres (financiers, humains, matériels).
- La mobilisation sociale est *basée sur le principe de responsabilisation* : il convient en effet de confier aux individus des prérogatives et actions à mener afin qu'ils soient pleinement intégrés au projet en cours. Il faut en faire des acteurs et non de simples spectateurs.
- *Respect du savoir local*: au niveau local, les populations ont des savoirs découlant d'expériences de plusieurs générations. La connaissance de ces savoirs locaux doit permettre de mieux orienter une action de mobilisation sociale si on veut que les populations concernées s'y retrouvent.
- *Apport de savoirs et connaissances*: si l'on veut pouvoir confier des responsabilités à certaines personnes, il faudra surement envisager des transferts de connaissances et de compétences à leur profit. Les individus doivent être en mesure d'assumer pleinement leurs responsabilités et pour cela ils doivent pouvoir accéder à toutes les informations utiles voire bénéficier de formations particulières.

7. LES OUTILS ASSOCIES DE LA MOBILISATION

- Esprit et exercice de leadership ;
- La capacité de communication : capacité de concevoir les messages clés et sa formulation ;

- La maîtrise de l'animation de réunion, de concertation ;
- La capacité de prendre la décision efficace avec les acteurs ;
- La capacité de mener la sensibilisation ;
- Plaidoyer auprès des acteurs décideurs (ONG, élus, politiciens) ;

SÉQUENCE VI. 2 : MENER LA MOBILISATION SOCIALE



PHASE 1 : PLANIFICATION DE L'ACTION DE MOBILISATION COMMUNAUTAIRE

1. Cadrage et identification des problèmes

- | | |
|-----------------------|---|
| - Format | : Réunion, contact direct auprès de la population |
| - Participants | : Chef de fokontany, représentants de la population par quartier |
| - Objet | : Collecter les problèmes, et éventuels problèmes (santé, éducation, sécurité, environnement, catastrophe naturelle, etc..) pouvant survenir au niveau des Fokontany, compréhension partagée sur les actions à faire (mobilisation communautaire) |
| - Résultats | : Document sur le contexte (problèmes, causes, conséquences) par Fokontany disponible |

2. Prise de contact avec les autorités locale

- **Format** : Séance de travail
- **Participants** : Maire, et le personnel communal
- **Objet** : Compréhension partagée sur le contexte, problèmes identifiés touchant la vie de la population, définir les démarches à suivre sur la mobilisation communautaire
- **Résultats** : Aperçus des démarches à suivre sur la mobilisation communautaire

3. Constituer une équipe de pilotage chargé d'impulser la mobilisation communautaire

- **Format** : Réunion communautaire
- **Participants** : Leaders d'opinion notables, enseignants, agent communautaires de la sante, chefs fokontany, femmes leader, religions, STD,
- **Objet** : Engager les représentants de la population et acteurs capables de proposer des solutions aux problèmes
- **Résultats** : Equipe constituée

4. Élaborer un planning ou plan d'action et plan de communication ainsi que les ressources y afférentes pour la mobilisation sociale

- **Format** : Atelier de travail
- **Participants** : Equipe de pilotage
- **Objet** : Avoir un plan d'action et plan de communication afin que la responsabilité soit partagée
- **Résultats** : Activités sur la mobilisation planifiées

PHASE 2 : PASSER À L'ACTION DE MOBILISATION SOCIALE

Passer à l'action de mobilisation communautaire signifie qu'il s'agit de procéder à l'action de sensibilisation, information, communication ainsi que le plaidoyer à l'intention des acteurs en vue de leurs impliquer à s'engager dans le processus du programme de développement.

1- **Action de sensibilisation –information et communication**

a. **Sensibiliser et informer les populations sur la manifestation, les causes et les conséquences du problème**

Format	: – Réunion publique, – Organisation de caravane /marche – Communication de masse : campagne médiatique (émissions radio, TV, presse écrite et en ligne) – Assemblées communautaires (quartiers/villages) – Communication interpersonnelle : visites à domicile, discussion en groupe, – Diffusion des supports visuels
Participants	: – Les communautés de base au niveau du Fokontany concernés par le problème
Résultats	: – Les populations prennent conscience de la manifestation du problème – Les populations connaissent les causes et les conséquences du problème – Les populations connaissent le facteur socioéconomique du problème – Les populations connaissent les services publics offerts et leurs droits à ces services

b. Amener les populations à s'organiser et à s'impliquer dans la recherche des solutions

Format	: – Collaboration avec les associations, OSC œuvrant dans le domaine concerné du problème – Formation des associations en IEC/CCC et plaidoyer pour relayer le message – Organisation des réunions de concertation avec les groupes spécifiques (associations des femmes, des jeunes....) – Organisation des activités de masse – Organisation de réunion de concertation – Organisation de formation en IEC/CCC
Participants	: – Groupes spécifiques, associations,
Résultats	: – Les nombres des associations œuvrant dans le cadre du problème augmentent ; – Implication de la population pour résoudre ensemble les problèmes

c. Mobiliser les Partenaires pour agir

Organiser des activités et événements pour mobiliser les partenaires

- Développer des idées d'activités et d'évènements qui feront l'actualité, qui donneront aux gens des informations importantes et intéressantes.
- Le but de ces manifestations est d'amener les gens à s'associer de leur plein gré au projet.

Organiser des événements informatifs et éducatifs

- Les forums, les séminaires, les cours sont des événements utiles pour donner et échanger des informations significatives et intéressantes avec le public, les associations féminines...

Organiser des événements pour sensibiliser et informer tout en divertissant

- Défilés, compétitions, événements de rue... il faut attirer l'attention des médias et informer « sans en avoir l'air ». Il faut faire passer le message en mobilisant le plus grand nombre, de manière stimulante et amusante.

2- Action de plaidoyer

a. Améliorer la connaissance des élus, des décideurs sur les problèmes touchant la population

Format	: - Elaboration des outils d'appui des informations (rapports, brochure) - Elaboratio des messages clés - Réunion de concertation, lobbying, - Réunion de discussion de groupe - Organisation de rencontre entre les décideurs et la population concernée par les problèmes - Organisation de rencontre entre les élus et les associations œuvrant dans les problématiques
Participants	: - Élus, décideurs, ONG, OSC
Résultats	: - Le niveau des connaissances des élus, leaders et décideurs politiques sur la manifestation, les causes et les conséquences du problème augmentent - Les élus, leaders et décideurs politiques cernent les problèmes - Les élus, leaders politiques maitrisent bien les facteurs socio-économique du problème. - Les élus locaux vont comprendre leur rôle et leurs responsabilités par rapport aux compétences transférées

b. Amener les élus, leaders et décideurs politiques à conduire des actions favorisant l'amélioration de la situation

Format	: – Élaboration et distribution de brochures à l'attention des élus politiques retraçant les arguments en faveur du problème ; – Organisation de rencontres entre les décideurs politiques pour présenter des esquisses de la solution aux problèmes ; – Organisation de conférences avec les élus sur les droits de la population ; – Engager les médias à s'impliquer ; – Élaboration de reportages télévisuels, radio et écrits sur le problème ; – Organisation d'émissions de sensibilisation à la radio ;
Participants	: – Elus, décideurs politique, PTF
Résultats	: – Les élus politiques vont engager des moyens supplémentaires pour mener des projets pour l'amélioration de la situation ; – L'engagement des média est accru ; – Les élus vont contribuer à la prise en charge des solutions ;

PHASE 3 : LA RESOLUTION DU PROBLEME

1- Elaborer un plan d'action

Format	: – Atelier de concertation
Objet	: – Discussion, débat sur la recherche des solutions réalisables en vue de résoudre le problème – Élaboration plan d'action dont l'objectif est de définir les activités à entreprendre et la responsabilité de chacun
Participants	: – Le Maire de la commune, représentant de la population , ONG, Association, organe exécutif et délibérant de la commune, religieux, notables, STD , ...
Résultats	: – Plan d'action validé

2- Validation auprès des conseillers communaux du plan d'action élaboré

Format	: – Session extra ordinaire de l'organe délibérant
Objet	: – Présentation du plan d'action auprès les membres conseil pour la délibération du plan d'action
Participants	: – Les membres conseil communal
Résultats	: – Plan d'action validé

3- Information/ communication de la population sur l'existence du plan d'action

Format	: – Descente au niveau de chaque fokontany
Objet	: – Faire connaître auprès de la population le plan d'action élaboré ; Cela leur permettra de mieux s'approprier le projet qui doit devenir véritablement « LEUR PROJET »
Participants	: – Les différents responsables indiqués dans le plan d'action
Résultats	: – Adhésion de la population dans la mise en œuvre du plan d'action

4- Mise en œuvre du plan d'action

Format	: – Exécution des activités définies dans le plan d'action
Objet	: – Informer les acteurs responsables dans la mise en œuvre du plan d'action
Participants	: – Selon indications dans le plan d'action
Résultats	: – Amélioration de la situation

5- Organiser le suivi et l'évaluation du plan d'action

– SUIVI :

– Format	: – Réunion de suivi
– Objet	: – Contrôler la bonne mise en œuvre du plan d'action
– Participants	: – Toutes les parties prenantes
– Résultats	: – Avancement du plan d'action

– ÉVALUATION :

– Format	: – Évaluation participative
– Objet	: – Si les activités ont été toutes bien exécutées – Si les résultats attendus ont été obtenus – Les difficultés rencontrées en cours d'exécution – Les solutions apportées
– Participants	: – Toutes les parties prenantes
– Résultats	: – Amélioration, changement

EXEMPLE TYPE DE CONTEXTURE D'UN PLAN D'ACTION COMMUNAUTAIRE :

Il est fortement recommandé d'avoir une vision claire de ce qu'il va falloir faire et de comment le faire. C'est pourquoi l'élaboration d'un plan action communautaire s'impose.

- ⇒ Il existe plusieurs avantages à mettre au point un Plan d'action communautaire :
- Éviter les confusions dans les activités et sur les étapes du déroulement du processus ;
 - Connaître le niveau d'avancement de l'activité à chaque étape ;
 - Faire en sorte que tous les acteurs identifient clairement quel rôle ils doivent jouer ;

Le plan d'action doit être simple et contenir des informations précises à mettre en œuvre selon un calendrier précis.

Contexte (problèmes)	Objectifs	Activités	Bénéficiaires/ Cibles	Responsables	Indicateur	Période	Ressources

RESUME ET LIENS ENTRE LES SIX SESSIONS :

Chaque session traitée durant cette formation porte respectivement les lettres suivantes :

- | | |
|--|---------------------------------------|
| A : Leadership | D : Prise de décision |
| B : Communication | E : Plaidoyer |
| C : Organisation et animation d'une réunion | F : Mobilisation communautaire |

On attribue un numéro à chaque participant. A tour de table, on invite chaque participant à établir les liens entre les sessions correspondantes à la case de son numéro et qui constitue l'intersection de la ligne et de la colonne de deux sessions différentes.

	A	B	C	D	E	F
A		1	2	3	4	5
B	6		7	8	9	10
C	11	12		13	14	15
D	16	17	18		19	20
E	21	22	23	24		25
F	26	27	28	29	30	

ANNEXES

**ANNEXE I : CANEVA DE FICHE DE RENSEIGNEMENT DES FOKONTANY
AU SEIN DE LA COMMUNE**

COMMUNE :

FOKONTANY :

Concernant le Fokontany :

- Nombre du quartier :
- Population (nombre) : Homme ? Femme? Tranche d'âge? :
- La situation de la population :
- Cas particulier des femmes et des jeunes :
- Infrastructures existants :
 - Santé:
 - Education:
 - Route:
 - Marché communal:
 - Adduction eau potable:
 - Assainissement:
 - Hygiene:
 - Electricité:
 - Environnement:

LES PROBLEMES:

- 1) A
- 2) B
- 3) C
- 4)

LES POTENTIALITÉS LOCALES:

- 1) A
- 2) B
- 3) C
- 4)

ANNEXE 2 : CANEVA DE COMPTE RENDU D'UNE MISSION

Objet de mission :

Lieu de mission :

Date :

Missionnaires :

A- OBJECTIFS DE LA MISSION :

B- CONTEXTE :

Les problemes du lieu de mission :

- Social
- Economique
- Société
- Infrastructure
- Administration
- Moyens

C- DEROULEMENT DE LA MISSION :

- Concertation
- Decision et solution adoptées
- Resultats obtenus

D- CONCLUSION

Lieu, Date :.....

Signature

ANNEXE 3 : CANEVA DE PROCES VERBAL DE REUNION

COMMUNE :

FOKONTANY :

PROCES VERBAL DE REUNION N° :

L'an (lettres), et (date en lettres)àheures.

S'est reuni : à..... le (la, les) Suivant convocation
n°..... du par

Etaient presents (selon la fiche de presence) :

Ordre du jour :

1.
2.
3.

Synthèse des discussions :

.....
.....
.....
.....
.....
.....

**A l'issue des discussions, le (la, les) a (ont) adopté les recommandations
suivantes :**

1.
2.
3.
4.
5.

La séance est levée à heures.

Fait à

ANNEXE 4 : CANEVA DE RAPPORT D'ACTIVITES

Un rapport d'activités décrit les activités réalisées durant une période déterminée. Il est trimestriel, semestriel ou annuel. Un bon rapport d'activité suppose des bilans réguliers (hebdomadaires, mensuels)

PREMIERE PAGE

COMMUNE :

- Titre de rapport :
- Période (exemple : rapport trimestriel ou semestriel) :
- Le nom du rapporteur :

PREAMBULE :

- Présentation synthétique du rapport

Exemple: ce rapport presente le deroulement des activités relatives.....

INTRODUCTION

Description du rapport (*ex : rapport semestriel du projet X retraçant les activités de janvier à juin 2007*) :

Le contexte et les objectifs :

Contexte : (*date de début du projet, période charnière*)

Objectifs : *Ex : Ce rapport est la synthèse de l'analyse des activités, de leur déroulement et des problèmes identifiés. Il vise à informer les partenaires financiers, institutionnels et techniques des résultats...*

La présentation sommaire des activités et des résultats obtenus

L'annonce du plan

DEVELOPPEMENT

- Pour chaque partie (I, II, III...) et sous partie (I.1; I.2; II.1, II.2...) :
- Présenter le déroulement des activités.
- Répondre aux questions : A qui ? Quand ? Quoi ? Pour qui ? Pourquoi ? Comment?
- Enoncer les points forts et faibles
- Faire référence aux annexes dans le corps de texte
- Emettre des suggestions et proposer des perspectives.

CONCLUSION

Synthèse du rapport : bilan général – peut être accompagné d'une fiche résumé d'une page.

ANNEXES

Présentation des éléments de preuves de la réalisation des activités (photos , fiche de présence, chiffre)

ANNEXE 5 : CANEVA DE TABLEAU PRESENTANT LES ACTEURS AU NIVEAU DE LA COMMUNE

N°	Structure	Domaine d'activités	Nom et prenom	Fonction	Adresse	Contact (Tél, mail..)	Observations

ANNEXE 6 : CANEVA DE FICHE DE PRESENCE DE REUNION

N°	Nom et prenom	F/M	Lieu (fokontany , commune , district)	Fonction	Téléphone	E-mail	Emargement
01							
02							
03							
04							
05							