



Note de clarification sur l'articulation entre la sensibilisation, les processus éducatifs, la mobilisation citoyenne et le plaidoyer politique (2013)

Cette note a pour objectif de clarifier le lien entre les différentes modalités d'action en ED et fournit des éléments de réflexion aux ONG pour renforcer cette articulation¹.

A. L'ED, un processus avec différentes modalités d'action à articuler

L'ED (cf. Référentiel ED d'ACODEV) ne se résume pas aux actions purement éducatives, il est un processus qui regroupe différentes modalités d'action : les actions de sensibilisation, les actions de conscientisation (processus éducatifs centrés sur l'apprenant), la mobilisation citoyenne, le plaidoyer ou lobbying politique, les actions de renforcement des capacités des acteurs d'ED².

Chacune de ces modalités poursuit des objectifs propres et a des défis spécifiques (qu'il y a lieu de reconnaître et d'éviter de subordonner³) mais contribue aussi à une même finalité de l'ED dont le caractère est éminemment politique : changer les attitudes et comportements des citoyens contribue aussi à changer les politiques et la société⁴.

Articuler au mieux ces différentes modalités d'action de l'ED permet de les renforcer mutuellement et de contribuer, de manière complémentaire, à l'atteinte des objectifs des autres et à la finalité de l'ED⁵. Il y a dès lors plusieurs effets positifs à rechercher une bonne articulation entre elles (cf.

¹ Cette note a été produite dans le cadre des échanges du GPS Sensibilisation-Mobilisation-Plaidoyer d'ACODEV et d'un atelier organisé sur ce thème le 30.11.12 avec un panel élargi d'ONG. Ce document a été présenté au GTED du 22.03.13 et validé par le Conseil d'administration d'ACODEV du 16.05.13.

² Sur les principales missions et modes d'intervention des ONG d'ED, voir ACODEV, [Orientations stratégiques des ONG pour l'ED 2013-2018](#), point 3.2, pp.18-21.

³ Les actions éducatives ne servent pas qu'à préparer un « environnement propice » au plaidoyer. Elles cherchent à renforcer la capacité des citoyens pour qu'ils comprennent et agissent sur les enjeux mondiaux à long terme, à partir de là où ils sont ; ou, cherchent à faire émerger des alternatives collectives (ex. GASAP, Villes en transition, Forums sociaux, etc.) pour faire évoluer notre modèle de société, et, cela, indépendamment d'un changement concret de politique à plus ou moins court terme (objectif du plaidoyer).

⁴ « We should make clear that besides its educational character, the final objective of DEAR is however strongly political : Change of attitudes and behaviours of citizens (including decision makers) and so finally change politics and societies, through a broad range of activities and action fields (DEEEP, [Making you case. Advocacy Toolkit on DEAR](#), 2012, p.8).

Notons que si l'ED a une finalité éminemment politique, cela ne signifie pas que chaque pratique, chaque démarche soit politiquement ou idéologiquement orientée. Certaines actions sont construites autour d'une démarche pluraliste, voire qui maintienne une posture claire de neutralité.

⁵ «Face à l'inégale répartition des richesses dans le monde, en particulier entre le Nord et le Sud, l'ED vise à provoquer des changements de valeurs et d'attitudes sur les plans individuel et collectif en vue d'un monde

point C). Certaines conditions facilitent sa mise en oeuvre mais des défis se posent aussi sur lesquels il importe de travailler (cf. point D).

B. Effets positifs de l'articulation des modalités d'action en ED

Ce qu'apportent les actions éducatives et de mobilisation au plaidoyer

- Les actions éducatives et de mobilisation contribuent à créer **un environnement porteur pour soutenir le plaidoyer**. Le travail éducatif est un travail de long terme, qui prépare en amont une réserve de personnes bien informées des enjeux globaux, capables de choisir des valeurs qui transcendent leur intérêt personnel immédiat, conscientes de leurs capacités à agir et prêtes à s'engager sur le long terme et à se mobiliser rapidement dans l'action collective pour un changement social. Cette masse critique de citoyens va être attentive à ce qui se passe dans le monde, peser sur les choix de société et chercher à responsabiliser les décideurs sur les enjeux internationaux afin d'impulser des politiques de développement cohérentes, basées sur d'autres notions que la croissance.
- Le travail politique des ONG est **légitimé** par le fait qu'il est porté par un large groupe de citoyens engagés (signal fort au monde politique et économique).
- Les actions éducatives amènent **des changements complémentaires à l'action politique**. Les décideurs n'ont pas le pouvoir de changer tout. Le monde change aussi à travers les mouvements sociaux, la lutte syndicale, le changement de comportement individuel, etc.
- Les décideurs peuvent aussi être un public cible des actions éducatives avec pour objectif un changement de leurs mentalités et comportements qui peut faciliter le travail de plaidoyer politique.

Ce qu'apporte le travail de plaidoyer aux actions éducatives et de mobilisation

- Le plaidoyer offre une expertise et des **pistes concrètes de mobilisation** aux citoyens sensibilisés et conscientisés. Le plaidoyer peut être une réponse en termes de mobilisation. En participant à une action politique, les citoyens deviennent **acteurs de changements** : ils prennent conscience de leur capacité à agir et ont la sensation de pouvoir changer les choses (lorsque le combat politique est gagné). Le plaidoyer est parfois un prétexte pour donner la force de changer aussi les choses autour de soi (pas qu'au niveau politique).
- L'engagement de citoyens dans des actions de mobilisation et de plaidoyer contribue à rendre la **démocratie vivante**.
- Participer au plaidoyer politique **est formatif** pour les publics cibles des actions éducatives : il permet au public d'expérimenter le sens du dialogue politique.
- Le plaidoyer **nourrit le contenu des actions éducatives** : il amène des sujets et des thématiques.

plus juste, dans lequel ressources et pouvoir sont équitablement répartis dans le respect de la dignité humaine » ([Référentiel ED d'ACODEV](#), 2005).

C. Facteurs facilitants une bonne articulation et défis à relever

Pour faciliter l'articulation entre les modes d'action en ED, cinq facteurs principaux ont été avancés et des bonnes pratiques ont été identifiées. Celles-ci sont des points d'attention non prescriptifs !

F1. Une réflexion stratégique globale et intégrée

Bien qu'il puisse exister une forte tension entre les modes d'action (au niveau des objectifs, des publics visés, des rythmes et de la charge de travail, etc.), l'ONG a avantage à harmoniser ses stratégies entre elles, rechercher leur cohérence dès le départ et les mettre au service de la stratégie globale. Cette recherche de cohésion peut être plus difficile à réaliser lorsque l'organisation est de taille importante mais reste fondamentale.

Bonnes pratiques identifiées :

- Mener une **réflexion stratégique globale** à l'organisation et mettre des priorités.
- Bien décrire chacune des stratégies (sensibilisation, éducative, plaidoyer) et **rechercher leur cohérence et leur complémentarité** ainsi que leur contribution à la stratégie globale.
- Veiller à articuler les différentes stratégies « ED » (sensibilisation, éducative, plaidoyer) **avec l'ensemble des services de l'ONG**, dont le volet Sud (cf. F5), la communication et la récolte de fonds.
- Avoir recours au besoin à un **accompagnement externe** en matière de réflexion stratégique et méthodologique de telle sorte à appuyer une cohérence entre les différentes stratégies, la définition de stratégies d'alliances avec d'autres secteurs/acteurs, etc.
- Développer une stratégie de **communication au service de tous les départements**. Il y a un enjeu à bien sélectionner et délimiter les publics et d'adapter sa stratégie de communication et son travail en fonction de publics différents.
- Prévoir **des moyens** (humains, en temps, en espaces de coordination, financiers, etc.) suffisants pour faciliter l'articulation.
- **Décloisonner les fonctions** en interne et mettre en place des **mécanismes de concertation entre départements** (ex. groupe de travail mixte pour partir d'une analyse commune d'une situation, échanger les besoins d'informations et intérêts respectifs, choisir les thèmes, accorder les agendas, etc.).
- **Commencer petit** : articuler une modalité d'action avec une autre peut être une première étape pour décroisonner le reste...

F2. Une prise de conscience que l'acte politique est une responsabilité citoyenne face aux enjeux sociétaux, pas uniquement un travail d'expert

Le travail politique doit être nourri du dialogue avec le Sud mais être également fondé sur la participation des citoyens à l'acte politique, la mobilisation au Nord (individuelle et collective). La citoyenneté ne se limite pas à aller voter... Le travail politique est un acte (parmi d'autres) de mobilisation citoyenne.

Bonnes pratiques identifiées :

- Développer ou renforcer **une approche participative** des publics sensibilisés et conscientisés dans les actions de plaidoyer (ex. Jeunes au Parlement ; mouvement de femmes qui pose un acte politique, etc.).

- Situer l'action politique à **un niveau atteignable** par le public impliqué (au risque sinon de le démobiliser).
- Trouver **un thème d'intérêt commun** aux actions éducatives et aux actions de plaidoyer tout en réalisant des activités variées touchant différents types de publics.
- **Communiquer les résultats du plaidoyer** dans les actions éducatives. Par ex., inclure un volet « plaidoyer » à une campagne de sensibilisation et rendre compte de ses résultats au public (organiser un « suivi politique »).
- Développer une communication **capable d'adapter un même contenu à des publics différents** (notamment, traduire les messages politiques complexes de telle sorte qu'ils soient compris de tous, transposables dans les actions éducatives au risque sinon de démobiliser ou de créer des images négatives, simplifier le message sans toutefois désinformer).

F3. Une réflexion sur la manière de mobiliser les publics

La solidarité, c'est comme un muscle, il doit être entraîné. Le public sensibilisé doit pouvoir aller plus loin, or, il manque souvent de « nourriture » pour passer à l'action : il faut lui offrir des pistes de mobilisation variées (pas uniquement signer des pétitions...) et inscrire son action dans des dynamiques collectives plus larges.

Les processus éducatifs ou de plaidoyer nécessitent un travail de long terme (pour asseoir une thématique, amener des changements, renforcer les capacités des citoyens à s'engager et agir). Or, il n'est pas aisé de garder l'attention du public (et des médias) sur la durée. Les ONG auraient avantage à trouver des mécanismes qui puissent les maintenir engagés sur le long terme.

En exigeant une reddition des résultats à court terme alors qu'il y a la nécessité d'un travail sur le long terme ou en refusant de financer un volet d'activité de l'ONG, etc., les exigences des bailleurs de fonds peuvent entraver l'articulation entre les volets.

Bonnes pratiques identifiées :

- Réfléchir individuellement et collectivement à une **large palette d'actions précises de mobilisation des citoyens**, différents aspects de mises en mouvement. Favoriser pour ce faire l'échange de pratiques entre acteurs d'horizons et d'expertises assez différentes et la systématisation des expériences de mobilisation et apprentissages en la matière.
- Faire connaître, **relayer** vers des organisations qui offrent des pistes de mobilisation concrètes.
- **Avoir des outils et moyens de communication qui permette de garder l'attention du public** sur des campagnes de sensibilisation multi-annuelles. Par ex. mettre en exergue chaque année un nouveau sous-point du message global (la répétition faisant rentrer plus facilement le message), avoir recours aux nouvelles technologies de la communication si pertinent.
- Travailler avec des **publics relais** (volontaires, animateurs régionaux, publics démultiplicateurs, etc.) qui vont s'investir sur le long terme, démultiplier l'action et amener le public à d'autres niveaux de mobilisation.

F4. Une stratégie d'alliances institutionnelles

Il existe différentes pratiques au sein des ONG actives en ED. Certaines ONG investissent dans chacune des modalités d'actions mais d'autres dans une partie seulement (ex. être acteur de

plaidoyer sans mener d'actions de mobilisation ; ne pas avoir de volet Sud, etc.)⁶. L'ouverture aux expertises d'autres acteurs – belges ou internationaux - peut leur apporter ces dimensions manquantes et faciliter l'articulation recherchée. Cette « ouverture » pose toutefois des défis particuliers (par ex. dans le cas d'une campagne intégrée au niveau international, il peut y avoir des divergences possibles quant au choix des thèmes prioritaires suivant les contextes, des agendas, des natures d'organisation, etc.). Cela exige de connaître aussi ce que les autres font.

Bonnes pratiques identifiées :

- En fonction de sa stratégie globale, afin de favoriser l'articulation, rechercher des alliances avec des acteurs aux **expertises, métiers, secteurs, etc., spécifiques et complémentaires aux siens et à différents niveaux d'intervention** (local, régional, national, international) (par ex. une ONG essentiellement active dans le plaidoyer pourra s'associer avec un acteur qui ne mène que des actions éducatives ; une ONG « purement Nord » pourra s'associer à une autre ayant développé un volet Sud pour mobiliser des partenaires Sud dans la conception/mise en œuvre de ses actions d'ED; etc.)⁷. Mettre en place une stratégie d'alliances implique d'y investir des moyens en RH, financiers, etc.
- S'allier autour d'un **objectif fédérateur, un résultat commun atteignable** (autre que la recherche de visibilité des organisations !).
- Favoriser **une concertation étroite** entre partenaires et veiller à un engagement dans la durée.

F5. Le déploiement d'une réelle stratégie de partenariat Nord/Sud en ED

L'articulation des stratégies d'ED (sensibilisation, éducative et plaidoyer) avec la stratégie « Sud » de l'ONG peut se faire à travers les partenariats Nord/Sud.

Le travail « Nord » a avantage à être nourri par « le Sud ». Bien qu'il ne soit pas toujours évident de mobiliser les partenaires Sud à porter des messages eux-mêmes au Nord⁸, il importe de leur accorder un rôle central, ainsi qu'à leurs actions, dans le travail Nord de l'ONG (auquel ils apportent une légitimité et efficacité car ils sont les témoins directs des messages portés et en tant qu'acteurs politiques). A travers eux, l'articulation entre les différents volets peut se faire.

Le décloisonnement doit également être recherché dans le fonctionnement quotidien de l'ONG, entre ses départements Nord et Sud.

Bonnes pratiques identifiées :

- Favoriser **l'implication d'acteurs du Sud dans le travail « Nord » de l'ONG** lorsqu'il y a plus-value⁹. Développer une réelle relation de partenariat dans la conception et/ou la gestion des

⁶ Voir la typologie de Marie Jourez (stage COTA 2011 : « Le plaidoyer comme modalité d'influence des ONGD ») qui classe les pratiques d'influence des ONG en 4 grandes catégories.

⁷ Ex. MDM mène des actions éducatives et de mobilisation et s'allie avec OXFAM Solidarité pour le volet « plaidoyer ».

⁸ La charge de travail, l'éloignement, la langue, les difficultés administratives, l'expertise particulière (les partenaires Sud ne sont pas par ex. nécessairement des pédagogues...), les agendas différents, le risque d'instabilité institutionnelle des partenaires peut compromettre un travail « Nord » conjoint qui exige une approche sur le long terme.

⁹ Voir le compte rendu « [Séminaire ACODEV-COPROGRAM sur les pratiques de partenariat Nord/Sud pour un changement social dans les démarches éducatives, le lobbying politique et le travail en réseau](#) », Bruxelles, 2010. Il serait sans nul doute aussi utile de pouvoir systématiser les apprentissages issus des pratiques

interventions (concertation étroite entre partenaires, échanges sur les visions, choix des thèmes d'intérêts communs, agendas partagés, engagement sur le long terme, rôle dans la mise en œuvre des actions – ex. agir au niveau du plaidoyer, être témoin, etc.).

- **Intégrer les actions des partenaires Sud dans les campagnes** de sensibilisation et de plaidoyer au Nord.
- Favoriser **les échanges entre les chargés Nord et Sud** de l'ONG. Par ex., mettre en place un groupe de travail mixte.

éducatives, de mobilisation et de plaidoyer des acteurs du « Sud » actifs dans ces domaines afin d'enrichir les pratiques des uns et des autres.