

B2

Le *pourquoi* du plaidoyer

Le pouvoir et la politique

La Section B2 nous permet de comprendre le contexte dans lequel s'inscrit le plaidoyer, y compris comment, où et par qui les décisions sont prises. Elle explique les notions de pouvoir et de politique, de gouvernement et de gouvernance. Elle explore comment on peut user et abuser du pouvoir sous toutes ses dimensions. Elle précise également pourquoi il est important d'interagir avec le pouvoir et la politique.



Notes à l'usage du facilitateur

Cette section pose une série de questions auxquelles elle apporte des réponses. Le facilitateur de l'atelier de formation devra se familiariser avec ce matériel.

- Qu'est-ce que le pouvoir et pourquoi est-il important ? 30
- Comment abuse-t-on du pouvoir ? 31
- Qu'est-ce que le gouvernement et la gouvernance ? 32
- Qu'est-ce que la politique et pourquoi est-elle importante ? 33



Outils

Cette section décrit les outils qui peuvent nous aider à mettre en pratique ce que nous avons appris. Dans le cadre d'un atelier de formation, ces outils peuvent servir de documents à distribuer.

- OUTIL N° 8 : Les types de pouvoir 34
- OUTIL N° 9 : Tableau d'analyse du pouvoir 35
- OUTIL N° 10 : Matrice de l'espace politique 36




Exercices de formation

Cette section propose des exercices de formation interactifs réalisables en groupe, destinés à approfondir les questions soulevées et à mettre en pratique les outils de formation. Ces exercices conviennent parfaitement dans le cadre d'un atelier de formation.

- EXERCICE N° 9 : Comprendre notre propre pouvoir et influence 37
- EXERCICE N° 10 : Comprendre le pouvoir 37
- EXERCICE N° 11 : Le « fil du pouvoir » 39
- EXERCICE N° 12 : Comprendre la politique 40
- EXERCICE N° 13 : Analyse du pouvoir 41
- EXERCICE N° 14 : Évaluer l'espace politique 41

SECTION B2 Notes à l'usage du facilitateur

 Qu'est-ce que le pouvoir et pourquoi est-il important ?

Le pouvoir est la capacité à influencer le comportement des individus et leurs conditions de vie. Il détermine quelles sont les décisions prises, qui les prend, quand et comment. On peut hériter du pouvoir, on peut le prendre, on peut en user et le partager de différentes manières.

Chacun de nous interprète le pouvoir en fonction de sa culture, de son point de vue personnel, de son expérience et de sa vision du monde. Certains voient le pouvoir comme une valeur positive, normalement lorsqu'il sert à apporter un changement positif. D'autres le considèrent négatif, normalement lorsqu'il sert à contrôler ou à manipuler des individus, ou lorsqu'il fait usage de la force.

Il existe différents types de pouvoir :²

- « **POUVOIR DE** » faire quelque chose : La capacité à décider et à agir. Ce pouvoir implique d'apporter des changements dans la vie des individus.
- « **POUVOIR INTÉRIEUR** » d'une personne : Confiance en soi et connaissance de soi, souvent liées à la foi et à la culture. Une personne dotée d'un « pouvoir intérieur » se croit capable d'apporter des changements positifs dans sa propre existence. On dit parfois de ces personnes qu'elles sont « autonomisées ».
- « **POUVOIR AVEC** » d'autres personnes : Pouvoir collectif résultant d'une action et d'une parole conjointes. Il implique la collaboration, l'organisation et la solidarité.
- « **POUVOIR SUR** » d'autres personnes : Le pouvoir du fort sur le faible. C'est une forme de contrôle par une personne, ou un groupe de personnes, sur d'autres. Il inclut le pouvoir d'exclure d'autres personnes.

Le pouvoir peut se présenter sous des formes différentes :

- Le **POUVOIR VISIBLE** implique une prise de décision que l'on peut facilement voir et comprendre.
- Le **POUVOIR CACHÉ** implique une décision prise dans l'ombre qui peut ne pas être évidente dans l'immédiat.
- Le **POUVOIR INVISIBLE** implique une prise de décision basée sur des influences que l'on ne peut pas voir facilement, telles que conceptions du monde, normes culturelles, croyances, traditions ou idéologie.

Nous avons tous des types de pouvoir différents. Par exemple, les fonctionnaires peuvent avoir une autorité formelle pour faire exécuter une décision, les entreprises peuvent avoir un pouvoir économique et les groupes de la société civile peuvent avoir un pouvoir par le fait qu'elles ont des informations, une légitimité et accès aux communautés locales. Le travail de plaidoyer consiste à comprendre le pouvoir que nous avons, à en tirer le meilleur parti et à l'utiliser pour influencer les décideurs et les convaincre de faire ce que nous voulons qu'ils fassent, même s'ils ont plus de pouvoir formel que nous. Il ne s'agit pas de prendre le pouvoir des autres, mais de veiller à bien utiliser le pouvoir que nous avons.

Le plaidoyer interagit avec le pouvoir car il implique de :

- Exiger que les décideurs rendent des comptes au regard de l'utilisation qu'ils font du pouvoir
- Tenter de changer la manière dont le pouvoir est utilisé
- Lutter contre l'abus de pouvoir
- Permettre aux exclus d'obtenir du pouvoir
- Aider les personnes à voir et à utiliser le pouvoir qu'elles ont pour influencer les décideurs

² Le reste des notes sur « Qu'est-ce que le pouvoir et pourquoi est-il important ? » a été adapté de la publication d'Oxfam intitulée « Quick Guide to Power Analysis ».

- Surmonter un sentiment d'impuissance dans des situations où des personnes ne peuvent user de leur pouvoir ou dans lesquelles ce pouvoir n'est pas reconnu.

Il existe de nombreux types de pouvoir. l'OUTIL N° 8 : Les types de pouvoir est un guide de référence facile à utiliser.

Pour que le plaidoyer soit efficace, il faut comprendre qui détient le pouvoir dans son pays ou contexte, tant de manière *formelle* (qui a officiellement le pouvoir) *qu'informelle* (qui a réellement le pouvoir). Cette compréhension permet de ne pas perdre de temps à diriger l'action de plaidoyer vers une personne qui possède un pouvoir officiel alors qu'en réalité quelqu'un d'autre prend toutes les décisions dans l'ombre.

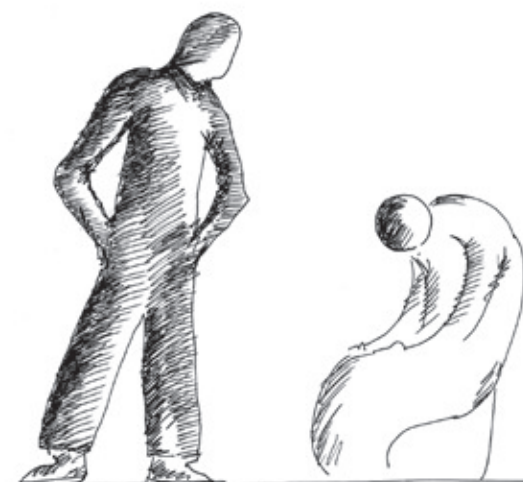
Pour plus d'informations sur la manière d'identifier qui détient le pouvoir dans un pays ou un contexte, reportez-vous aux Exercices 29 à 32 de la Section E2 (Cartographie et analyse des parties prenantes, Analyse des alliés et des opposants, Les voies d'influence, et Cartographie du pouvoir et identification des cibles).



Comment abuse-t-on du pouvoir ?

Les décideurs peuvent user de leur pouvoir de manière abusive. Parmi les problèmes que nous traitons par le travail de plaidoyer, nombreux sont ceux qui relèvent d'un abus de pouvoir tel que la corruption dans l'administration locale, l'usage de la force pour expulser des personnes de leurs terres ou la dissimulation délibérée d'informations.

Si nous voulons pratiquer le plaidoyer avec intégrité, il est essentiel que nous n'abusons pas nous-mêmes du pouvoir. La corruption et la force ne doivent jamais être envisagées comme des options, et nous ne devons jamais utiliser le plaidoyer pour chercher à obtenir du pouvoir ou de l'influence en tant que fin en soi. Ce que nous devons chercher à faire, c'est transformer les relations de pouvoir pour les rendre plus justes et raisonnables, et satisfaire aux besoins des personnes.



Pour pratiquer le plaidoyer avec intégrité, nous devons éviter :

- **PROMESSES VAINES** Si nous promettons de faire quelque chose, nous devons le faire et tenir parole. Sinon, les personnes perdent confiance en nous et nous risquons de ne plus être écoutés à l'avenir.
- **ABUS DE PRIVILÈGE** Chercher à se soustraire au processus démocratique ou officiel pour obtenir ce que l'on souhaite peut donner des résultats immédiats, mais risque de renforcer un déséquilibre de pouvoir éventuel. Nous devons aussi éviter de chercher à faire bénéficier l'Église de privilèges particuliers (par exemple, pouvoir accumuler des richesses sans payer d'impôts), car nous-mêmes et l'Église pourrions être accusés d'abus de pouvoir.
- **USAGE DE LA FORCE, DE LA VIOLENCE OU DE LA COERCITION** Nous ne devons jamais user de la force, de la violence ou de la coercition pour obtenir ce que l'on veut, car nous ne ferions alors que reproduire les abus des oppresseurs et nos agissements seraient contraires aux enseignements de Jésus.
- **FAUSSES PRÉTENTIONS DE LÉGITIMITÉ ET DE REPRÉSENTATION** Si nous avons accès à des décideurs au motif de représenter un groupe de personnes, nous devons veiller à représenter ces personnes de façon juste et de les impliquer dans nos prises de décision.
- **RECHERCHE DE MAUVAISE QUALITÉ ET INTERPRÉTATION ERRONÉE DE DONNÉES** Nous devons veiller à représenter correctement nos propres informations (ainsi que celles d'opinions contraires) pour préserver notre intégrité et arriver à de bonnes solutions. La qualité de la recherche est à la base de tout plaidoyer.

- **CORRUPTION** Offrir ou accepter un pot-de-vin n'est jamais une option. C'est contraire à tous les principes de bon développement, y compris la redevabilité, l'ouverture et la transparence. La corruption peut mener à la prise de mauvaises décisions parce qu'elle exclut du processus de décision des personnes qui ne se sentent pas moralement capables de corrompre.



Qu'est-ce que le gouvernement et la gouvernance ?

Le gouvernement est le groupe de personnes qui a la responsabilité et l'autorité de diriger et de gouverner les personnes qui vivent dans une région, un pays, un état, un comté ou une circonscription. Il décrit également l'organe qui crée, élabore, contrôle, met en œuvre et administre les lois et les politiques d'un pays ou d'un état. Dans certains pays, ces pouvoirs sont dévolus au niveau fédéral, régional ou local.

Il est important de comprendre comment fonctionne le gouvernement car le plaidoyer vise à changer des lois, des politiques et des pratiques qui sont déterminées et mises en œuvre par les personnes et les institutions qui font partie du gouvernement.

La plupart des gouvernements démocratiques sont formés de trois pouvoirs :

LE LÉGISLATIF Ce pouvoir décide des lois et des politiques à adopter, à modifier ou à mettre en œuvre dans le pays ou l'état. (Il s'agit le plus souvent d'un parlement national ou d'état, ou d'un conseil local.)




L'EXÉCUTIF Ce pouvoir gère les affaires courantes du pays ou de l'état, et met en application les lois et les politiques du pays ou de l'état.

LE JUDICIAIRE Ce pouvoir interprète les lois et les politiques du pays ou de l'état, et veille à leur application, généralement par le biais d'un système de justice comprenant des tribunaux.



La gouvernance est l'exercice de l'autorité en vue de gérer les affaires d'un pays ou d'un état. Elle décrit les procédures et les mécanismes par lesquels les personnes peuvent exercer leurs droits, remplir leurs obligations, articuler leurs intérêts et concilier leurs différences. Elle est influencée par la politique et le pouvoir. C'est le processus par lequel les décisions sont prises et mises en œuvre.

Lorsque la gouvernance fonctionne bien et est transparente, responsable, participative et équitable, on parle souvent de « bonne gouvernance ».

 **Qu'est-ce que la politique et pourquoi est-elle importante ?**

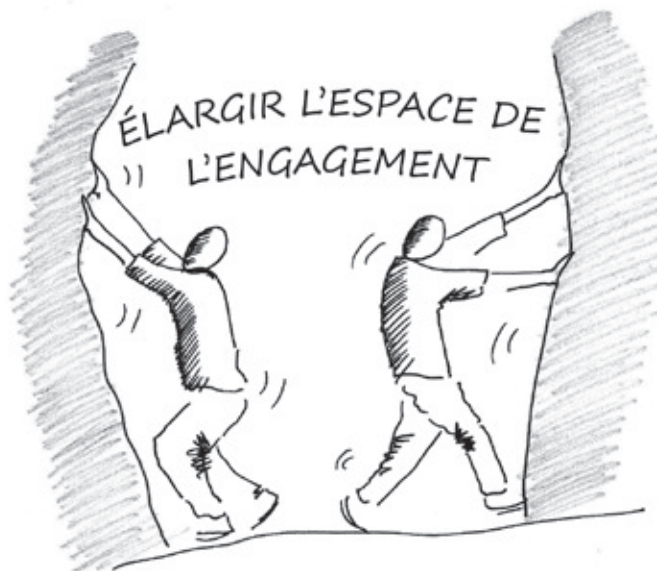
La politique est l'exercice du pouvoir et l'interaction entre les personnes et le pouvoir. Selon sa définition étroite, la politique désigne la manière de gouverner un pays ou un état et elle est réservée aux politiciens professionnels. Or, dans sa définition plus large, elle peut désigner l'interaction de toutes les formes de pouvoir entre les individus.

Autrement dit, nous sommes *tous* des politiques ! Ceci ne veut pas dire nécessairement que nous soutenons un parti politique ou un candidat, mais que nous devons être conscients de l'espace politique dans lequel nous opérons, et essayer d'influencer le changement. Chacun de nous peut potentiellement influencer ce qui se passe dans notre vie, dans notre communauté et dans notre pays ou état. Il en va de même pour les chrétiens, qui doivent interagir avec la politique pour apporter le changement et être fidèles à l'appel de Dieu.

Dans un monde idéal, la politique devrait être ouverte et responsable pour permettre à chacun de participer aux processus de décision du gouvernement. Or, la participation politique dépend souvent de l'environnement dans lequel les citoyens peuvent interagir avec leur gouvernement, que l'on appelle l'espace politique :

- Dans un **ESPACE POLITIQUE FERMÉ**, les décisions sont prises par des groupes exclusifs de personnes qui ne sont pas ouverts aux nouveaux venus.
- Dans un **ESPACE POLITIQUE INVITÉ**, les citoyens ordinaires sont invités à participer aux prises de décision, mais dans un cadre défini.
- Dans un **ESPACE POLITIQUE CRÉÉ**, les citoyens ordinaires peuvent revendiquer un espace dans lequel ils peuvent définir leurs propres objectifs, indépendamment de ceux qui sont au pouvoir.

À travers le monde, différents contextes vont avoir des systèmes de pouvoir différents, et donc un espace politique différent. L'ampleur de l'espace politique disponible a un impact sur l'approche de plaidoyer à adopter, et il est donc important de comprendre comment nous allons nous impliquer dans l'espace politique dont nous disposons dans le contexte présent. En l'absence d'espace politique, nous allons faire attention à la manière dont nous allons nous engager.



Pour plus d'informations, veuillez consulter l'OUTIL N° 9 : Tableau d'analyse du pouvoir, la Section E2 sur les parties prenantes, ainsi que la Section G5 sur le plaidoyer dans des contextes politiques difficiles.



OUTIL N° 8

Les types de pouvoir

Source de pouvoir	Repose sur...	Exemples
Autorité	Le fait que l'autorité relève d'une fonction officielle pour prendre des décisions	Un juge condamne un voleur à payer une amende Un politicien local décide ou non de faire construire une école Un pasteur désigne une personne pour superviser un petit groupe
Coercition	La peur d'être contraint par la force si vous n'acquiescez pas	L'armée menace de brûler un village Des gangs intimident et blessent des personnes pendant des élections
Collectif	Le fait d'être organisé pour maximiser son potentiel	La communauté est mobilisée pour obtenir le changement Liens avec d'autres organisations
Culture	Un système de croyances et des comportements	Tradition de ne pas remettre en cause l'autorité Croyance dans la destinée et dans le fait qu'on a ce qu'on mérite dans la vie Fort engagement auprès de sa famille et de sa communauté
Dieu	La relation avec Dieu	Comprendre ce que l'on est devant Dieu La voie de Dieu Comprendre son désir profond de justice
Économique	L'argent ou des biens	Décision d'être client ou pas d'un magasin ou d'une entreprise Un bailleur de fonds menace de diminuer une subvention Quelqu'un offre de l'argent ou un cadeau pour obtenir une faveur
Ethnique	La race, le groupe ethnique ou la classe sociale	Les gens ne votent que pour des dirigeants de la même tribu qu'eux Les personnes des classes supérieures sont plus respectées dans les réunions communautaires Un employeur crée une politique contre la discrimination à l'emploi des personnes issues de minorités
Expertise	La compréhension, l'information et l'expérience	Un médecin qualifié pose un diagnostic Un professeur d'université produit un rapport d'étude qui modifie une politique gouvernementale
Institutionnel	Le respect ou la crainte d'une institution	Une organisation est respectée (par exemple, l'Église) Une organisation est crainte (par exemple, le gouvernement)
Moral	La reconnaissance, par une communauté ou un groupe, de la légitimité d'une personne à les représenter	Un représentant syndical élu négocie un accord salarial Un aîné reconnu d'une communauté autochtone discute des droits fonciers avec le gouvernement Une personne qui est une personnalité appréciée
Privilège	Des relations et des connaissances	Un chef local persuade le gouvernement de donner à sa famille des terres à bas prix Quelqu'un devient évêque parce qu'il connaît l'archevêque
Ressource	Le fait d'avoir quelque chose que quelqu'un veut	Permettre d'accéder à des communautés Permettre d'accéder à des Églises dans un secteur particulier
Service	Le désir d'aider autrui	Motivé par l'intérêt d'autrui, non par la recherche égoïste du gain Engagement à donner aux autres les moyens de s'exprimer eux-mêmes Des valeurs que d'autres respectent, partagent ou désirent



OUTIL N° 9

Tableau d'analyse du pouvoir³

Cet outil identifie et examine différents types de pouvoir pour comprendre comment ils interagissent pour renforcer la pauvreté et la vulnérabilité. Cette information est essentielle pour planifier et mettre en œuvre le plaidoyer. Les « relations de pouvoir » décrivent les relations entre les différents types de pouvoir et les relations entre différentes personnes d'influence et les organisations.

<p>QUI ?</p> <p>Identifiez les personnes, groupes, organisations et institutions concernés par le plaidoyer :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qui a du pouvoir ? • Qui manque de pouvoir ? • Qui sont ceux dont il faut entendre la voix ? • Qui doit entendre le message de plaidoyer ? • Qui, directement et indirectement, aide ceux dont il faut entendre la voix ? 	<p>OÙ ?</p> <p>Identifiez la culture, le contexte, l'espace politique (fermé, invité ou créé) et les niveaux (international, régional, national, provincial, circonscription, communauté) auxquels le plaidoyer intervient :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Où se trouve le pouvoir ? • Quelle est la culture dans laquelle le plaidoyer intervient et comment affecte-t-elle les relations de pouvoir ? • Quels niveaux ont le plus de pouvoir ? • À quels niveaux la voix doit-elle se faire entendre ? • Quel type d'espace politique est disponible, et où se trouve-t-il ?
<p>QUOI ?</p> <p>Identifiez les types (pouvoir de, avec, intérieur ou sur) et les formes (visible, caché ou invisible) de pouvoir qui s'appliquent au plaidoyer :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quelles relations de pouvoir existe-t-il ? • S'il existe un déséquilibre de pouvoir, quel est-il ? • Quels sont les types de pouvoir présents ? • Quelles sont les formes de pouvoir disponibles, et qui peut les utiliser ? • À quoi ressemblerait un changement d'équilibre du pouvoir ? 	<p>COMMENT ?</p> <p>Évaluez si les différentes approches du plaidoyer sont appropriées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comment s'opère le pouvoir ? • Avec quel degré de clarté comprenons-nous les relations de pouvoir ? • Quelles sont les méthodes et approches de plaidoyer susceptibles d'être les plus efficaces pour remédier à un déséquilibre de pouvoir ? • Comment pourrions-nous surmonter les obstacles à de meilleures relations de pouvoir ?

³ Cet outil est adapté du contenu de la publication d'Oxfam intitulée « Quick Guide to Power Analysis ».

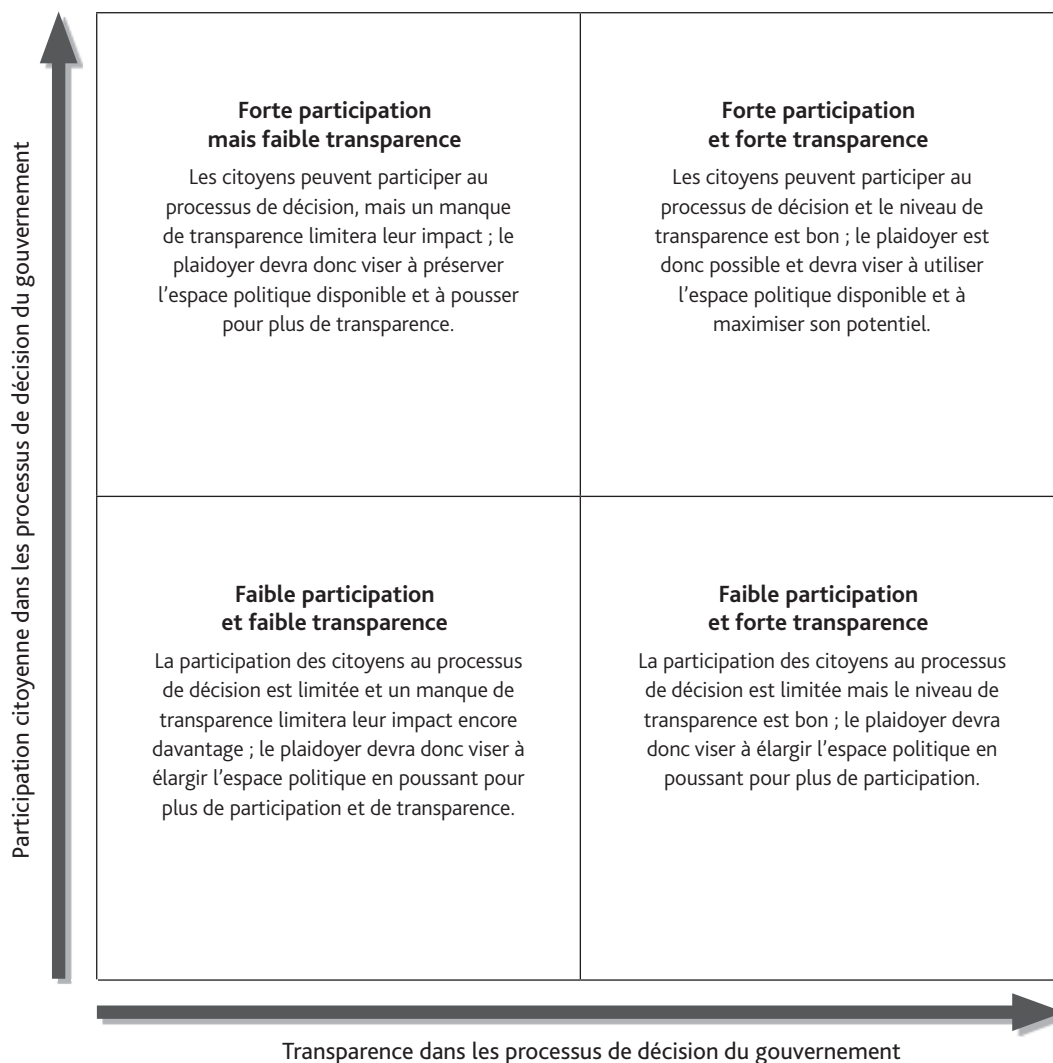


OUTIL N° 10

Matrice de l'espace politique

Cet outil permet d'évaluer l'espace politique dont disposent les citoyens ordinaires pour influencer les décideurs, ainsi que les moyens d'utiliser au mieux cet espace dans un travail de plaidoyer. Il permet de voir aisément le niveau de participation citoyenne et le niveau de transparence disponible dans les processus de décision du gouvernement. L'objectif est de l'utiliser pour élargir le plus possible l'espace politique dont dispose le travail de plaidoyer, en augmentant la participation et la transparence.

- ÉTAPE 1 Énumérez le nom de toutes les personnes, organisations et services qui sont, pourraient être ou devraient être impliqués dans le processus de décision du gouvernement. Mettez l'accent sur le nom des organisations et représentants de la société civile.
- ÉTAPE 2 Tracez une matrice identique à celle qui se trouve ci-dessous, munie d'une flèche verticale pour mesurer la participation citoyenne et d'une flèche horizontale pour mesurer la transparence du gouvernement. Vous pouvez le faire sur du papier à l'aide d'un stylo, sur le sol à l'aide d'un bâton ou sur un tapis à l'aide de ruban adhésif.
- ÉTAPE 3 Examinez les quatre cases de la matrice et déterminez, par la discussion, celle qui identifie le mieux le contexte politique.
- ÉTAPE 4 Déterminez l'espace politique dont disposent les personnes, organisations et services que vous avez répertoriés à l'Étape 1, ainsi que la meilleure approche de plaidoyer à adopter pour maximiser son potentiel.



SECTION B2 Exercices de formation



EXERCICE N° 9

Comprendre notre propre pouvoir et influence

Objectif	Comprendre nos propres sources de pouvoir et les opportunités dont nous disposons pour influencer
TYPE	Cet exercice est destiné à être réalisé en groupe, mais vous pouvez l'adapter à une réflexion individuelle
MÉTHODES	Ligne interactive d'accord/pas d'accord, discussion plénière
PRÉPARATION PRÉALABLE	Réfléchissez à des exemples d'affirmations concernant le pouvoir et l'influence
ÉTAPES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Invitez les participants à se lever. 2. Désignez une des extrémités de la salle comme « D'accord » et l'autre comme « Pas d'accord ». 3. Énoncez une par une les affirmations concernant le pouvoir et l'influence (que vous avez préparées à l'avance) et demandez aux participants de se positionner sur une ligne imaginaire dont les deux extrémités seraient « D'accord » et « Pas d'accord », selon ce qu'ils en pensent. Avant de passer à l'affirmation suivante, demandez à quelques participants d'expliquer pourquoi ils ont choisi de se tenir à cet endroit de la ligne. Vous pouvez tout aussi bien interroger un participant situé à l'une des extrémités que quelqu'un situé au milieu. Voici quelques exemples d'affirmations : <ul style="list-style-type: none"> • Les politiciens sont les seuls à avoir un pouvoir réel dans notre pays. • Voter est une perte de temps. • Les décisions concernant le développement de notre pays sont prises à l'étranger par les bailleurs de fonds, et nous ne pouvons pas les influencer. 4. Encouragez une discussion plénière et orientez-la vers le fait que nous avons tous des sources de pouvoir et des opportunités d'influencer, et que nous devons les reconnaître et les utiliser.



EXERCICE N° 10

Comprendre le pouvoir

Objectif	Comprendre le pouvoir et ses différentes formes
TYPE	Exercice en groupe
MÉTHODES	Jeu de rôle, travail en binôme, observation, discussion plénière
MATÉRIEL	Copies de scénarios de jeu de rôle (facultatif – cf. exemples à la page suivante)
ÉTAPES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Demandez aux participants s'ils ont déjà fait l'expérience d'un abus de pouvoir dans leur travail, dans leurs rapports avec l'administration ou un autre contexte spécifique. Invitez-les à partager leurs expériences. 2. Expliquez ou distribuez des copies de scénarios de jeu de rôle (voir exemples ci-dessous). 3. Les participants exécutent par deux un jeu de rôle bref pour montrer les dynamiques de pouvoir qui sont à l'œuvre dans différentes relations. 4. À la fin de chaque jeu de rôle, invitez les participants à identifier le type de pouvoir qu'on leur a présenté, et le mode d'utilisation et/ou d'abus de ce pouvoir. 5. Animez une discussion plénière autour des formes diverses que peut prendre le pouvoir.

JEUX DE RÔLE

DIRIGEANT COMMUNAUTAIRE ET COMMUNAUTÉ : Un dirigeant communautaire se rend à une réunion avec une société pétrolière et autorise la société à opérer dans la communauté en échange d'un nouveau bureau. Il informe ensuite la communauté de cette décision.

MAIRE, CONSEILLERS MUNICIPAUX ET COMMUNAUTÉ : Les conseillers municipaux décident d'affecter des fonds à un projet d'irrigation. Par la suite, le maire consulte les écoles, les enseignants et les parents de la communauté, qui décident alors qu'il serait préférable d'utiliser ces fonds pour construire une nouvelle salle de classe plutôt que de financer le projet d'irrigation.

RESPONSABLE D'ÉGLISE ET CONGRÉGATION : Un responsable d'Église annonce que la moitié des fonds collectés vont être affectés à la construction d'un nouveau centre de soins communautaire. Il s'avère par la suite que la totalité des fonds collectés ont servi à construire une nouvelle maison pour la mère du responsable d'Église.

PROPRIÉTAIRE ET LOCATAIRE : Le propriétaire écrit à son locataire pour l'informer qu'il va augmenter son loyer de 50 pour cent avec effet immédiat. Si le locataire ne paye pas, lui et sa famille vont devoir déménager mais ils n'ont nulle part où aller à si bref délai.

ENSEIGNANT ET ÉTUDIANT : À la suite d'un incident dans une salle de classe, l'enseignant punit une étudiante en lui donnant une heure de retenue par jour pendant un mois. L'étudiante juge cette punition très injuste car l'incident était le fait d'un groupe de personnes.

PATRON ET EMPLOYÉ : Mois après mois, le patron accroît la charge de travail et les responsabilités d'un employé sans augmenter son salaire. Au bout de six mois, l'employé en a assez et se plaint à son patron de la charge de travail qu'il juge injuste. Le patron estime que cette charge de travail est tout à fait normale.

CHEF DE VILLAGE ET VILLAGEOIS : Quelqu'un veut faire construire une nouvelle maison pour sa famille sur un terrain inoccupé situé dans l'enceinte du village. Le chef du village lui refuse l'autorisation de construire, mais sans lui donner de raison satisfaisante.

CONDUCTEUR DE BUS ET PASSAGER : Le passager effectue le même trajet en bus depuis un an pour se rendre à son travail. Un jour, le conducteur du bus l'informe que le prix du billet a doublé, sans préavis et sans amélioration du service.

JUGE ET PRÉVENU : Le prévenu est innocent des accusations de vol portées contre lui, mais le juge n'accepte de le libérer qu'à condition que le prévenu lui verse des pots-de-vin. Le prévenu est disposé à payer !

MÉDECIN ET PATIENT : Un patient a besoin que son médecin généraliste le renvoie à un spécialiste hospitalier, mais le médecin veut lui faire payer des honoraires pour cet acte. Le patient ne veut pas payer car il sait que ces honoraires ne sont pas justifiés, mais il a besoin que le médecin le renvoie au spécialiste.

REPRÉSENTANT D'UN BAILLEUR DE FONDS ET EMPLOYÉ D'UNE ONG : Le représentant d'un bailleur de fonds visite un projet communautaire financé par le bailleur de fonds. S'adressant à l'employé de l'ONG, le représentant du bailleur de fonds l'informe que le bailleur de fonds souhaite inclure un autre village dans le champ du projet. Ce n'est pas ce qui était convenu au départ, ce n'est pas prévu dans le contrat et le budget n'est pas suffisant. Le bailleur de fonds informe l'ONG qu'en cas de refus d'obtempérer, les financements futurs risqueraient d'en être affectés.



EXERCICE N° 11

Le « fil du pouvoir »

Objectif Comprendre qui a le pouvoir (formel et informel) et comment on en use ou abuse dans le pays ou dans le contexte de l'atelier de formation

CONTEXTE Cet exercice ne fonctionne qu'en groupe. N.B. : Il est conseillé de faire preuve de prudence si vous utilisez cet exercice dans des contextes où il est risqué de critiquer les politiciens. Pour plus d'efficacité, il est recommandé, une fois l'exercice réalisé, de le laisser affiché pendant toute la durée de l'atelier de formation. S'il est dangereux de le faire, prenez des photos une fois l'exercice terminé et insérez ces photos dans une présentation de diapositives que vous pouvez projeter au mur à partir d'un ordinateur lorsque vous en avez besoin, et que vous pouvez éteindre rapidement si nécessaire.

MÉTHODES Travail en petits groupes, « fil du pouvoir », présentation, discussion plénière

MATÉRIEL Photos de personnes au pouvoir, pelote de ficelle, pinces ou trombones, punaises ou ruban adhésif pour attacher la ficelle au mur

DOCUMENT À DISTRIBUER OUTIL N° 8 : Les types de pouvoir

PRÉPARATION PRÉALABLE

1. Avant de faire cet exercice, recherchez sur Internet 12 à 14 photos (libres de droits d'auteur) de personnes ou groupes de personnes qui ont de l'influence ou manquent de pouvoir dans le pays ou le contexte dans lequel se déroule l'atelier de formation. Si le groupe compte plus de 15 personnes, il est bon de choisir un nombre de photos égal au nombre de participants. Si vous ne disposez pas d'une connexion Internet suffisante, vous pouvez aussi découper des photos dans des journaux. (En l'absence de journaux, vous pouvez dessiner des personnes sur des feuilles de papier et inscrire leur nom en bas de la feuille.) Quelle que soit la méthode utilisée, les catégories de personnes à prendre en exemple vont pouvoir inclure des politiciens, des chefs d'entreprises, des communautés, des groupes tribaux, des fonctionnaires de police, des militaires, des enseignants, des professionnels de santé, des syndicats, des gouvernements étrangers, des ONG, des dénominations chrétiennes, d'autres groupes confessionnels, des organes de presse et des étudiants.
2. Imprimez un jeu complet de photos (une photo par feuille de format A4, simple face). Vous pouvez aussi photocopier des photos de journaux pour créer un jeu complet. (Si vous envisagez d'utiliser la Version 2, faites suffisamment de copies pour distribuer un jeu de photos par petit groupe de six à huit personnes.)

ÉTAPES (VERSION 1)

1. Tendez une ficelle d'un coin de la pièce à l'autre et fixez les extrémités au mur, comme une corde à linge. Placez la ficelle à une hauteur que les participants peuvent atteindre.
2. Distribuez un jeu de photos complet en veillant à donner au moins une photo à chaque participant. Demandez aux participants de regarder les photos et de discuter de ce que ces photos représentent. (Si les participants n'ont pas tous la même opinion, cette diversité ne fera qu'enrichir la discussion que vous aurez par la suite !)
3. Distribuez des pinces ou des trombones, et demandez aux participants d'accrocher les photos sur le fil en les classant par ordre de pouvoir, du plus puissant au moins puissant. C'est à eux de décider de ce qui fait qu'une personne, une organisation ou un groupe de personnes est puissant. (Il est normal qu'il y ait des désaccords sur le fait de savoir qui a plus ou moins de pouvoir.) Si vous n'avez pas la place d'étendre un fil, vous pouvez fixer les photos au mur à l'aide de pâte ou ruban adhésif.
4. Il est probable que la discussion soit animée et que les photos changent de place plusieurs fois. Observez la dynamique de groupe pour voir qui influence le plus les décisions qui sont prises. (Plus tard, faites part de ces observations si vous le jugez approprié.)

5. Accordez-leur un certain temps, puis invitez les participants à s'éloigner de la ficelle et à observer le fil du pouvoir. Facilitez une discussion plénière sur le positionnement des photos sur le fil. Identifiez et discutez des types de pouvoir que les personnes ont dans le pays ou le contexte. Utilisez l'OUTIL N° 8 : Les types de pouvoir pour vous guider.

ÉTAPES (VERSION 2)

1. Divisez les participants en quatre groupes maximum de six à huit personnes. Affectez à chaque groupe un mur de la pièce et demandez à chaque groupe de tendre de la ficelle le long du mur qui lui a été affecté et d'accrocher les extrémités à l'aide de punaises.
2. Donnez à chaque groupe un jeu de photos identique, et demandez aux participants de les observer. Demandez aux groupes de discuter de ce que ces photos représentent. (Si les groupes n'ont pas tous la même opinion, cette diversité ne fera qu'enrichir la discussion que vous aurez par la suite !)
3. Distribuez des pinces ou des trombones, et demandez à chaque groupe d'accrocher les photos sur le fil en les classant par ordre de pouvoir, du plus puissant au moins puissant. C'est à eux de décider de ce qui fait qu'une personne, une organisation ou un groupe de personnes est puissant. (Il est normal qu'il y ait des désaccords sur le fait de savoir qui a plus ou moins de pouvoir.) Si vous n'avez pas la possibilité d'étendre un fil, vous pouvez fixer les photos au mur à l'aide de pâte ou ruban adhésif.
4. Il est probable que la discussion soit animée et que les photos changent de place plusieurs fois. Accordez-leur un certain temps, puis, lorsqu'ils ont terminé, faites le tour des différents fils de pouvoir avec les groupes. Demandez à chaque groupe d'expliquer pourquoi ils ont classé les photos de cette manière.
5. Facilitez une discussion plénière autour des types de pouvoir que les personnes ont dans le pays ou le contexte. Utilisez l'OUTIL N° 8 : Les types de pouvoir pour vous guider.



EXERCICE N° 12

Comprendre la politique

Objectif Arriver à une interprétation commune de la politique et de la diversité des contextes dans lesquels elle intervient

CONTEXTE Cet exercice est destiné à être réalisé en groupe, mais il peut aussi servir de réflexion individuelle. Les questions soulevées dans cet exercice risquant de ne pas faire l'unanimité, le facilitateur doit en tenir compte et veiller à ce que les points de vue de chacun soient entendus, respectés et compris avant de poursuivre.

MÉTHODES Réflexion individuelle, discussion en petits groupes, discussion plénière

MATÉRIEL Notes repositionnables ou fiches cartonnées

- ÉTAPES**
1. Donnez à chaque participant des notes repositionnables ou fiches cartonnées.
 2. Demandez aux participants de travailler par deux et d'inscrire ou de dessiner sur chaque note ou fiche le mot ou la phrase qui leur vient à l'esprit lorsqu'ils entendent le mot « politique ».
 3. Affichez les notes ou fiches au mur ou disposez-les par terre.
 4. Invitez les participants à regrouper les idées par thème.
 5. Animez une discussion plénière autour des principaux thèmes, d'après les réponses qui ont été données, et tirez-en une interprétation commune de la politique et de la diversité des contextes dans lesquels elle intervient.



EXERCICE N° 13

Analyse du pouvoir

Objectif	Analyser et comprendre les différents facteurs qui influencent la dynamique du pouvoir et les relations de pouvoir
CONTEXTE	Cet exercice fonctionne bien en groupe, mais il peut aussi s'utiliser dans une réflexion individuelle. Le facilitateur doit savoir comment lui-même répondrait aux questions de l'OUTIL N° 9 : Tableau d'analyse du pouvoir avant de demander au groupe de l'utiliser.
MÉTHODES	Travail en petits groupes, présentation, discussion plénière
DOCUMENT À DISTRIBUER	OUTIL N° 9 : Tableau d'analyse du pouvoir
ÉTAPES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Divisez les participants en quatre groupes. 2. Remettez l'OUTIL N° 9 : Tableau d'analyse du pouvoir. 3. Affectez à chaque groupe un quart du tableau, de façon à ce qu'un groupe réfléchisse à « Qui ? », un autre à « Où ? », un autre à « Quoi ? » et un autre à « Comment ? ». 4. Demandez à chaque petit groupe de répondre aux questions qui figurent sur le quart de tableau qui lui a été affecté et de noter les réponses. Accordez-leur au moins dix minutes pour cette étape. Utilisez les notes à l'usage du facilitateur pour les aider s'ils ont du mal à répondre aux questions. 5. Invitez les participants à regagner leur place et demandez à chaque groupe de présenter les réponses qu'il a notées pour son quart de tableau. Inscrivez les réponses sur une grande feuille de papier. En cas de divergences d'opinions entre les groupes, explorez les raisons qui ont amené chaque groupe à sa propre conclusion. 6. Facilitez une discussion autour de ce qu'a montré l'analyse du pouvoir. Expliquez que le pouvoir se révèle souvent de manières différentes, et que c'est pourquoi le plaidoyer doit intervenir à plusieurs niveaux et s'attaquer à plusieurs dimensions du pouvoir en même temps pour apporter un changement durable.



EXERCICE N° 14

Évaluer l'espace politique

Objectif	Identifier l'espace politique disponible et comment il affecte le travail de plaidoyer
TYPE	Exercice en groupe ou réflexion individuelle
MÉTHODES	Études de cas, travail en petits groupes, discussion plénière
DOCUMENT À DISTRIBUER	OUTIL N° 10 : Matrice de l'espace politique
ÉTAPES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Divisez les participants en petits groupes ou demandez-leur de travailler individuellement. 2. Donnez à chaque groupe ou personne une étude de cas extraite du guide, ou demandez-leur de choisir une étude de cas tirée de leur propre expérience. Si vous utilisez des études de cas du guide, veillez à choisir des études qui démontrent clairement la participation (ou le manque de) et la transparence (ou le manque de). 3. Remettez-leur un exemplaire de l'OUTIL N° 10 : Matrice de l'espace politique et demandez à chaque groupe ou personne de suivre les étapes de l'outil. Accordez-leur beaucoup de temps. (N.B. : En cas de désaccord au sein des groupes sur la case qui décrit le mieux le contexte politique, vous pourrez devoir intervenir en posant des questions facilitantes dont les réponses les aideront à parvenir à un accord.)

4. Invitez chaque groupe ou personne à partager ses conclusions sur l'espace politique qu'ils ont identifié et sur les éléments dont ils vont devoir tenir compte dans leur travail de plaidoyer pour ouvrir, préserver, élargir ou utiliser l'espace politique disponible. Au besoin, aidez-vous des notes à l'usage du facilitateur.