

Vous voulez organiser et évaluer votre campagne ?





Vous voulez organiser et évaluer votre campagne ?

" D'abord ils vous ignorent, ensuite ils vous tournent en ridicule, puis ils se battent contre vous et enfin vous gagnez " - Gandhi

La plupart des campagnes¹ s'organisent autour d'événements, manifestations ou forums, individuels et indépendants les uns des autres. Quand ces activités se combinent entre elles dans le but de délivrer un message unique, elles rencontrent un impact et un succès bien plus grands. Persévérance et approche systématique étant les clés du succès, suivez attentivement ce qui suit !

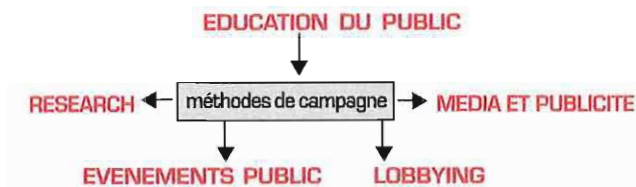
Les événements nombreux et variés qu'organisent l'ICBL et les campagnes nationales ont permis de diffuser notre message auprès de l'opinion publique, d'obtenir un soutien officiel et de lever des fonds. Voici quelques exemples de ce que nous avons déjà organisé : affichage de panneaux dans les centres commerciaux, pyramide de chaussures devant la Tour Eiffel, concerts dans un square public de Maputo, sonné de cloches dans des écoles et églises du monde entier, manifestations dans les rues, marches et rassemblements dans plusieurs pays...

Il est important que les différents événements et les différentes approches des campagnes se complètent et se renforcent mutuellement. En fonction des moyens et du contexte politique, les campagnes choisissent d'utiliser l'ensemble ou une partie seulement des méthodes de campagnes disponibles : lobbying, organisation d'événements publics, action directe, appel aux médias et publicité, recherche et éducation du public.





Vous voulez organiser et évaluer votre campagne ?



Montagne de chaussures, symbolisant le soutien aux victimes de mines. Paris, France, mai 1996.

L'action militante d'une campagne peut avoir pour but de :

- Soulever un problème ou un sujet d'inquiétude dans sa communauté, afin d'essayer d'améliorer la situation² ;
- Mener des actions destinées à inciter les décideurs à concevoir, adopter ou modifier les politiques et pratiques³ ; et
- Garantir la mise en œuvre et le respect des politiques et pratiques.

Rappelez-vous qu'en déterminant leur politique en matière de mines antipersonnel, les Etats et autres décideurs font des choix. Or ces choix peuvent être influencés. C'est donc à vous qu'il appartient de trouver le meilleur moyen de les influencer au moment d'organiser une campagne et d'en faire l'évaluation.

Organiser

Toutes les manifestations et campagnes d'envergure nécessitent une organisation minutieuse.

Education

Premièrement, faites votre propre éducation dans le domaine des mines antipersonnel, notamment en faisant des recherches, en consultant le site de l'ICBL (<http://www.icbl.org>) et en rencontrant des groupes et des experts. Vous pouvez également





Vous voulez organiser et évaluer votre campagne ?

Si de nouveaux participants ou de nouveaux groupes se joignent à votre campagne, entraînez-vous à expliquer notre position avec d'autres membres de votre organisation.

vous reporter à la liste des ressources incluse dans ce kit. Ensuite, étudiez le problème des mines dans votre pays ou région. Exemple : votre pays est-il affecté par les mines antipersonnel ? Compte-t-il de nombreuses victimes et blessés par mines, parmi les militaires ou les civils vivant dans certaines régions du pays ? Votre pays produit-il et/ou exporte-t-il des mines antipersonnel ? A-t-il signé/ratifié le Traité d'interdiction des mines ? L'a-t-il transposé dans la législation nationale ? Finance-t-il des programmes humanitaires d'action contre les mines ? Y existe-t-il des entreprises ou des organisations non gouvernementales (ONG) chargées du déminage dans d'autres pays ?

Si votre campagne est bien montée, vous franchirez cette étape sans difficulté. Néanmoins, il est important de poursuivre votre formation sur le sujet des mines et sur ses développements, et de communiquer l'information aux nouveaux adhérents et membres du personnel.

Si de nouveaux participants ou de nouveaux groupes se joignent à votre campagne, entraînez-vous à expliquer notre position avec d'autres membres de votre organisation et à répondre aux questions qui sont le plus souvent posées, telles que : Pourquoi voulez-vous interdire les mines antipersonnel ? N'est-ce pas utopique ? Et les employés des usines de production de mines, ne vont-ils pas perdre leur travail ? Quelle est la politique des autorités de notre/votre pays en matière de mines antipersonnel ? Sommes-nous signataires du Traité d'interdiction des mines ? Comment l'application du Traité sera-t-elle surveillée ? Comment faire changer d'avis les Etats/groupes qui continuent d'employer des mines antipersonnel ? Quels seraient les changements sur le terrain, surtout si la Chine, la Russie et les Etats-Unis n'ont pas signé le Traité ? ... Pensez à d'autres questions récurrentes et au meilleur moyen d'y répondre.

Fixer les objectifs

Deuxièmement, déterminez les domaines dans lesquels vous allez concentrer vos efforts. Cherchez les faiblesses de vos opposants, elles vous serviront de base pour orienter vos critiques





Vous voulez organiser et évaluer votre campagne ?

et votre action. Dans cette étape, le plus important est de fixer les objectifs à court terme de votre campagne. Il est plus facile de définir ceux à long terme, tels que : atteindre un monde sans mines ou la paix mondiale. Gardez à l'esprit que ce sont les objectifs à court terme qui pavent le chemin vers les objectifs lointains. Vos choix dépendront du contexte national ou régional, de la position des autorités de votre pays au sujet des mines, de leur inclination à rencontrer les ONG et d'un grand nombre de questions sociales et politiques.



Exemples d'objectifs à court terme :

- convaincre les autorités de votre pays de ratifier le Traité d'interdiction des mines avant le... ;
- obtenir la mise en place, par les autorités de votre pays, d'un programme de destruction des stocks avant le... ;
- convaincre les autorités de votre pays de financer l'action contre les mines ou d'en accroître le financement ;
- obtenir un rendez-vous avec le ministre concerné avant le... ;

Il est primordial que les objectifs à court terme soient :

- réalistes ;
- mesurables : comment saurez-vous que vous les avez atteints ?
- fixés dans le temps ; et
- significatifs : contribuent-ils à atteindre un objectif à long terme ?

Les acteurs

Troisièmement, une fois ces objectifs fixés, analysez qui est susceptible de participer à la campagne et de la soutenir. La participation de quelles personnes vous serait utile ? Qui se trouve actuellement de votre côté ? Comment ces personnes peuvent-elles être atteintes ? Chaque campagne a sa structure particulière, selon qu'elle repose sur l'adhésion de particuliers ou d'organisations et qu'elle est dirigée par une seule organisation ou par une coalition d'organisations.



Vous voulez organiser et évaluer votre campagne ?

Quelles sont les personnes neutres susceptibles de devenir vos sympathisants ou les opposants susceptibles d'être " récupérées " ?

Vos sympathisants pourront être : des membres d'organisations religieuses, de groupes de vétérans militaires, d'organisations de déminage, d'organisations de représentants des personnes handicapées et de victimes de mines, d'organisations pour le développement, de groupes de femmes, d'associations scolaires ou universitaires, d'agences des droits de l'homme et de groupes pacifistes. Certaines campagnes bénéficient également du soutien de personnalités publiques (chanteurs, artistes, personnalités politiques à la retraite, anciens prisonniers politiques, etc.).

Interrogez-vous : Quelles sont les personnes neutres susceptibles de devenir vos sympathisants ou les opposants susceptibles d'être " récupérées " ? Généralement, les forces neutres peuvent être ralliées à la cause de l'interdiction des mines : par exemple, des journalistes ayant commencé à couvrir le sujet de manière neutre, une fois exposés au problème, seront peu à peu convaincus, au fil des interviews avec les victimes ou des visites de sites de déminage..

Demandez-vous également : Qui sont vos opposants ? Comment les vaincre ou les neutraliser, eux et leurs partisans ? Les opposants varient d'un pays et d'une région à l'autre. Les autorités et autres personnalités politiques sont parfois des alliées de la campagne, alors que dans d'autres cas, elles occupent une position neutre, voire hostile à la campagne. Il en va de même des forces de défense, des partis politiques (y compris les partis d'opposition) et des vétérans militaires. En général, vous trouverez à la fois des alliés et des opposants au sein des grandes institutions comme le parlement, les forces de défense et de sécurité, les services gouvernementaux ou les ministères. Dans votre stratégie, il vous faudra identifier vos amis et vos ennemis, d'une part, et étudier la manière de collaborer avec eux, de les vaincre ou les neutraliser, d'autre part.





Vous voulez organiser et évaluer votre campagne ?

Quelques conseils pour former des alliances et des coalitions

1. Définissez vos objectifs à court et long terme, en veillant à ce qu'ils soient acceptés par l'ensemble de vos partenaires. Dans le cas d'une coalition, il est particulièrement important de se fixer des objectifs raisonnables, réalistes et réalisables. Tenez compte des capacités des participants, de leurs intérêts et de leur expertise.
2. Prévoyez des activités destinées à réunir les membres de la coalition : projection de vidéo, mise en place de stands pour inciter le public à signer une pétition, rencontre d'un représentant officiel.
3. Ne contournez pas les obstacles ou les questions difficiles, mettez-les à l'ordre du jour et parlez-en.
4. Gardez à l'esprit que la qualité de la discussion, de la définition des objectifs, de la planification, etc., auront un impact sur le résultat final. Aussi, investissez votre temps et votre énergie dans ce travail de préparation !
5. Informez vos membres de tous les changements de politique et de toutes les avancées. Cela permet d'entretenir les bonnes relations. Travaillez vos méthodes de communication : envoyez régulièrement des courriers à vos membres, dressez une liste d'adresses électroniques, organisez régulièrement des réunions, etc.

(Dr Marjorie Jobson, Institut des droits de l'homme d'Afrique du Sud)



Le message

Quatrièmement, développez le message de votre campagne. Il doit s'adresser à différents groupes cibles - vos opposants, vos alliés, les parties neutres de l'opinion publique - et correspondre à vos objectifs (à court et à long termes). Quel appel lance votre





Vous voulez organiser et évaluer votre campagne ?

Appuyez-vous sur les valeurs reconnues par votre culture.

campagne ? Que dites-vous sur les réalisations et les lacunes observées dans votre pays, région ou dans le monde entier, en matière de mines antipersonnel ?

Quelques astuces pour concevoir des messages efficaces⁴ :

- trouvez un message court et simple ;
- choisissez des mots et des images de la vie quotidienne ;
- placez vos points principaux en première place ;
- donnez au sujet un aspect humain et local, en décrivant l'impact des mines sur une famille ou sur une femme au sein de votre communauté. Parlez des cas réels ;
- soulignez les valeurs positives de votre cause ;
- appuyez-vous sur les valeurs reconnues par votre culture ;
- prenez en compte les différences individuelles au sein d'une culture particulière ;
- testez votre message sur plusieurs personnes pour vérifier qu'elles le comprennent bien ;
- entraînez-vous à exposer votre message pour améliorer la manière dont vous le présentez ;
- fournissez des informations contextuelles, mais pas de statistiques ou données économiques complexes ;
- intégrez toujours un appel à l'action dans votre message.
- always include an action component to your message.

Et maintenant, organisez vos actions !

Cinquièmement, préparez votre plan d'action en veillant à fixer des dates, des échéances et à désigner un responsable pour chaque action. Vous pouvez mettre en place plusieurs groupes de travail, par exemple l'un chargé d'organiser une réunion de lobbying et un autre d'organiser la collecte de signatures pour une pétition.





Vous voulez organiser et évaluer votre campagne ?

Vérifiez ensuite que ces actions se complètent et qu'avec le temps, elles contribuent à faire monter la pression (les événements gagnant de l'ampleur et le message devenant de plus en plus fort). Une telle escalade est surtout nécessaire lorsqu'au début, le message est ignoré par vos opposants.

Vous pouvez, par exemple, commencer votre campagne avec des actions de petite envergure, comme la collecte de signatures, pour vous diriger, progressivement, vers l'organisation de rencontres ou de conférences publiques, puis monter une conférence de presse afin d'exposer votre position et enfin une rencontre avec un représentant des pouvoirs publics. Si vous estimez que vous avez une trop faible influence sur les décideurs, vous pouvez adopter d'autres tactiques comme les défilés et les rassemblements devant le ministère de la Défense, suivies d'une réunion d'information et d'une campagne d'envoi de lettres au président. En l'occurrence, l'utilisation des médias et de la publicité est primordiale. Avec le temps, vous pourrez faire passer un message plus fort encore.

En fonction du contexte, décidez des types d'actions qui seront le plus appropriés à votre cas.

Évaluer une campagne

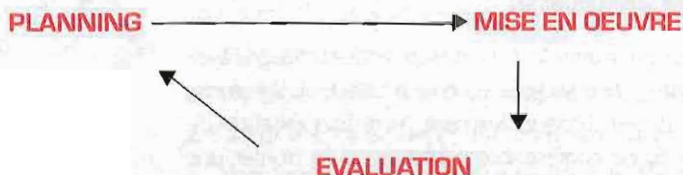
Dès qu'un plan est lancé, il faut le plus tôt possible commencer à en faire une évaluation. En effet, sans évaluation, aucune organisation ou campagne ne peut dire si son plan marche ou non et quels sont les facteurs de son succès ou de son échec. En théorie, l'évaluation s'effectue après la planification et la mise en œuvre, et sert à la conception de nouveaux projets, formant ainsi un cercle vertueux.





Vous voulez organiser et évaluer votre campagne ?

Cycle de campagne



EVALUATION PROGRESSIVE ET PREPARATION

Vous pouvez suivre ces étapes pour analyser ou préparer une campagne⁵:

1. Dates de la campagne

2. Objectifs

A long terme

Quels sont les buts ultimes à atteindre ?

A court terme

Quels objectifs ont été fixés ?

Étaient-ils réalisables ?

Étaient-ils mesurables ? Pouvez-vous dire qu'ils ont été atteints ?

Est-ce qu'en les atteignant, la campagne s'est considérablement rapprochée de ses objectifs à long terme ?

Calendrier

Un calendrier a-t-il été fixé pour évaluer à intervalles réguliers les progrès de la campagne ?

Comment se présente-t-il ?

Résultat

Des objectifs minimaux acceptables ont-ils été fixés à l'avance afin d'éviter toute compromission ou récupération ?

3. Participants

Qui était initialement " de notre côté " ? Quels nouveaux sympathisants avons-nous





Vous voulez organiser et évaluer votre campagne ?

gagnés/ont rejoint notre cause ? Quel soutien était nécessaire pour le succès de la campagne ? Comment pouvait-on atteindre ces personnes ? Y avait-il un noyau de personnes organisées et prêtes à assurer la pérennité de la campagne ? Toutes les personnes désireuses de participer ont-elles eu la possibilité de le faire ?

4. Opposants

Qui étaient vos "opposants" ? Qui prenait les décisions contraire aux volontés de la campagne ? Pour réussir, était-il impératif de vaincre ou de neutraliser les partisans du camp adverse ?

Comment les partisans du camp adverse ont-ils été vaincus ou neutralisés ?

5. Organisation et travail constructif

Quelle était la structure organisationnelle chargée de mener à bien la campagne ? Comment les décisions étaient-elles prises ? Comment la campagne était-elle financée ? Existait-il des institutions parallèles pour remplacer celles susceptibles d'être interdites ? Un travail constructif a-t-il été réalisé durant la campagne ?

6. Préparation à l'action

Quelles recherches et études ont été réalisées ? A-t-on effectué un travail d'éducation ? organisé des forums publics ? A-t-on bien préparé les membres de la campagne ? ont-ils été formés pour les actions principales ? Ont-ils été préparés à l'éventualité d'une répression (détention, évacuations, violences) ?

7. Action préliminaire

Les opposants ont-ils été approchés ? A-t-on recouru à la négociation et à l'arbitrage ? Aux pétitions ou envois de lettres ? Un ultimatum a-t-il été lancé ? Si oui, quels en ont été les conséquences ? Comment y a-t-on répondu ?

8. Action

Quelle forme d'action a été choisie : rassemblements, distribution de dépliants, organisation de défilés, etc. ? Était-il nécessaire de relever progressivement le degré de la lutte ? Pourquoi et à quel moment ? Pourquoi l'action a-t-elle pris fin, quand et où ?





Vous voulez organiser et évaluer votre campagne ?

9. Réaction des opposants

Des participants ont-ils été arrêtés/battus/victimes de répression ? Quelle a été l'attitude des médias ? Y a-t-il eu des tentatives d'intimidation ? A-t-on tourné la campagne en ridicule ? La campagne est-elle passée inaperçue ?

10. Résultats

Les objectifs à court terme ont-ils été atteints ? A-t-on fait des progrès vers les objectifs à long terme ? Les opposants ont-ils perdu leur soutien ? Des participants ont-ils commis des actes de destruction de biens ?

11. Analyse

Les tactiques appropriées ont-elles été utilisées au bon moment ? Est-ce bien la meilleure cible qui a été choisie ? Le calendrier fixé était-il réaliste ? La campagne a-t-elle respecté ce calendrier ? Si non, pourquoi ?

L'opinion publique a-t-elle pris conscience du problème ? Les actions ont-elles clairement véhiculé les mythes, secrets et réalités des problèmes et de la société ? Comment aurait-on pu améliorer la campagne ? Les décisions ont-elles trouvé un écho auprès des participants ? Y a-t-il eu des problèmes dans la prise de décision ou bien un manque de résolution ? Qui détenait l'initiative durant la campagne ? La campagne a-t-elle été ponctuée de surprises qui lui ont été bénéfiques ou au contraire préjudiciables ?

- 1 Ed Hedemann, " Campaigns ", Ed Hedemann (ed.) War Resisters League : Organizer's Manual (New York : War Resisters League, 1981), p. 153.
- 2 Cette partie de la définition est tirée de la définition présentée par Dr Marjorie Jobson dans son document sur le plaidoyer pour l'Institut des droits de l'homme d'Afrique du Sud.
- 3 Oxfam (Grande-Bretagne) utilise ce terme dans sa définition de l'advocacy.
- 4 Jobson.
- 5 Hedemann, p.30 et 31, à partir de l'analyse de Joan Bondurants sur les campagnes de Gandhi.

