

# FICHES DE CAPITALISATION

## CFSI Programme SCP 2

Afin de croiser les expériences de chacun des projets engagés au sein du programme Société Civile et Participation 2010-2013, nous proposons un cadre commun et permanent de questionnement.

Ce cadre commun se structure autour de deux axes de réflexions, chacun constitué de 4 grandes « fiches de capitalisation » qui reprennent les interrogations exprimées par l'ensemble des partenaires du programme.

- *Pour les quatre projets pluriannuels du programme SCP :*

Chaque projet est amené à répondre à ces questionnements en deux temps :

- Au cours de l'année 1 (2011), le CFSI demande aux partenaires de proposer des éléments de réponses pour les 4 fiches de l'Axe 1 « Construction d'une voix collective ».
- Au cours de l'année 2 (2012), le CFSI demande aux partenaires de proposer des éléments de réponses pour les 4 fiches de l'Axe 2 « Participation aux politiques publiques ».

Cet exercice annuel de capitalisation accompagnera les autres éléments de reporting annuels prévus par le programme SCP.

- *Pour les projets financés annuellement par le programme SCP :*

Chaque projet est amené à choisir parmi les fiches de capitalisation les plus pertinentes pour son projet et à répondre à quatre fiches au minimum, qu'elles soient de l'axe 1 ou de l'axe 2.

Cet exercice de capitalisation accompagnera les éléments de reporting finaux prévus par le programme SCP.

Le format prévu pour l'écriture de chacune de ces fiches de capitalisation est d'environ deux pages. Il ne s'agit donc pas de présenter de nouveau l'initiative et les activités mais bien de mettre en avant les éventuels obstacles et difficultés rencontrés ainsi que les solutions innovantes développées pour y faire face.

Les questions proposées dans les fiches de capitalisation sont avant tout formulées à destination du partenaire au Sud, mais s'adressent également à l'organisation française, directement et chaque fois qu'elles font sens pour elle. La rédaction de ces fiches est donc conçue comme un exercice commun de l'organisation française et de son partenaire au Sud.

## **Axe 1 : Construction d'une voix collective**

Le premier axe du processus de capitalisation concerne les modes de construction d'une voix collective au sein de la société civile.

La construction d'une voix collective, capable de fédérer une diversité d'acteurs ou d'organisations au niveau régional, national ou transnational, apparaît pour la plupart des projets engagés comme le moyen de se construire comme interlocuteur politique.

Pourtant, cette dynamique de rassemblement et de mise en lien fait bien souvent face à des forces centrifuges : les acteurs concernés peuvent être dans une situation de concurrence dans leurs activités, dans l'accès à des financements extérieurs ou dans leur visibilité vis-à-vis des pouvoirs publics. Ils peuvent également avoir une perception bien différente des objectifs de cette démarche collective, de l'intérêt spécifique qu'ils en retirent, et des valeurs qu'ils cherchent à défendre.

L'enjeu est donc de parvenir à transcender la diversité des intérêts de chacun et la faire converger vers la construction d'un mouvement collectif à la fois pérenne, autonome, et ancré dans les réalités locales, qui puisse apparaître comme un interlocuteur des pouvoirs publics.

Les différents partenaires du programme Société Civile et Participation ont exprimé une série d'interrogations dans ce sens que nous vous proposons sous la forme de 4 « fiches capitalisations ».

## Fiche capitalisation N°1

### DÉFINIR DES OBJECTIFS ET DES VALEURS PARTAGÉS Identification du sens partagé d'une voix collective

Construire une voix collective capable d'influer sur l'action publique est une démarche longue et souvent coûteuse pour ceux qui y prennent part – que ce soit en termes de temps ou en termes de contribution financière. Celle-ci ne peut donc se déployer qu'à partir d'une reconnaissance claire de chaque membre de l'objectif et de l'intérêt commun poursuivi.

Le processus de définition des objectifs de cette démarche collective et la mise en avant de ses ambitions à court et à long terme sont donc le premier pas essentiel pour se positionner à la fois envers ses membres et envers les interlocuteurs extérieurs. Or ce processus est un défi perpétuel face à la diversité des logiques, des intérêts et des imaginaires qui cohabitent, voire se contredisent, au sein d'un réseau ou d'une organisation.

Nous proposons donc à chacun des projets de revenir sur son expérience dans ce domaine.

- Comment s'est déroulé le processus de construction d'une vision commune entre les membres de votre organisation ou votre réseau ? Quel en a été le facteur déclenchant ou le diagnostic initial?

- Les institutions développant conjointement des activités de FIP (Formation et Insertion Professionnelle) ont constaté que les communautés n'avaient pas ou peu accès aux politiques publiques ni aux informations concernant celles-ci. Ces institutions se sont articulées autour d'un réseau informel (Ser Tao Paraíba). Elles ont engagé un dialogue avec les différents acteurs chargé de définir, mettre en oeuvre et contrôler ces politiques publiques et ont mené un diagnostic sur celles-ci dans la Paraíba. ESSOR et Amazona de part leur historique de partenariat ont consolidé les stratégies identifiées pour favoriser l'accès des plus démunis aux politiques publiques en concertation avec les institutions concernées et pour définir l'objet du projet.

Quelles ont été les étapes de cette construction ?

- Concertation avec les acteurs privés (représentant du commerce et industrie), Organisation de la Société Civiles, autorités locales (municipalités / état) et conseils paritaires de contrôle social des politiques publiques sur la base des résultats d'un diagnostic participatif sur les politiques publiques dans l'état ;
- Insertion des actions dans des territoires administrativement organisés (Territoires de la Citoyenneté) présentant des lacunes pour la mise en oeuvre et contrôle social des politiques publiques de FIP ;
- Identification des apports et synergies existantes pour atteindre les objectifs.

Quels en sont les produits éventuels (Chartes, etc.) ?

- Planification collective du projet ;
- Compte rendu des réunions du Conseil d'Etat de Travail et de l'Emploi (CETE) où le projet a été présenté et discuté lors des réunions. Une commission de participants permettant le suivi de ce Conseil a été formée..
- Diagnostic des OSC,
- Plans de formation
- Décrets / lois instituant et/ou renforçant les dispositifs de contrôle social : Commissions Municipales du Travail et de l'Emploi (CMTE).
- Initiatives menées par les OSC participantes pour accès et contrôle sociale des politiques publiques de FIP ;

- Quelles ont été les difficultés rencontrées dans la mise en cohérence des « imaginaires » et des intérêts de chacun ?
  - Compréhension des mécanismes de mise en œuvre et contrôle social des Politiques publiques de Travail et Revenu par les acteurs locaux.
  - Conflits politiques partisans des représentants des pouvoirs publics limités par la participation des syndicats et patronats dans les conseils ;
  - Les acteurs de la société civile peuvent être attirés par les pouvoirs locaux pour défendre des intérêts politiques partisans et non plus agir pour leur propre compte.
  - Profil socioculturel des OSC participantes : elles sont au nombre de 38 et elles disposent d'une autonomie technique et financière limitée voire elles sont dépendantes des pouvoirs publics d'où l'importance de renforcer leur autonomie et de garantir, avec le CETE, le fonctionnement démocratique des CMTE.

Comment avez-vous pu dépasser les éventuels conflits d'intérêts et aboutir à la définition d'intérêts partagés?

- Il n'a pas y eu peu de conflit d'intérêt, tout les acteurs se sont impliqués dans la construction du projet à partir des résultats du diagnostique participatif des politiques publiques qui a permis d'identifier les nécessités collectives qui seront travaillées par le projet.
- Les conflits d'intérêts ont été dépassés par l'implication du CETE, conseil paritaire de contrôle social ou les décisions sont partagées et publiques;
- Le seul conflit d'intérêt possible réside dans le lobbying individuel d'institutions chargées de représenter une catégorie ou un réseau pour valoriser son savoir-faire et bénéficier de l'attribution de contrats. Ceci est facilement identifiable et est à terme préjudiciable à l'institution.

Pensez-vous qu'il existe encore des perceptions différentes de l'identité, des valeurs et des objectifs poursuivis, entre les différents membres de l'organisation ou du réseau ?

- Oui, les pouvoirs publics perçoivent de façon limitée la contribution et le rôle des OSC : Ils s'intéressent aux OSC uniquement pour garantir l'octroi des fonds publics et non pour leur apport sur la connaissance du milieu.
- Ceci demande :
  - Une forte mobilisation des OSC pour valoriser et revendiquer leur savoir faire et éviter toute forme de dépendance financière ;
  - Que les CETE et CMTE joue leur rôle de contrôle social.
- Si vous êtes impliqués dans la coordination d'un réseau composé de diverses organisations, quel rôle peut jouer ce réseau dans le renforcement de chacune des organisations membres ?
  - Affirmer une vision collective au sein des espaces démocratique de discussion sur la problématique comme cela est le cas pour la définition de la politique Nationale de Travail et Emploi via les conférences municipales et régionales en y garantissant la présence de représentant légitimes.
  - Elargir le débat dans la thématique au sein de leur organisation et démocratiser l'accès à l'information auprès des populations ;
  - Renforcer la légitimité des membres au niveau des politiques publiques
  - Produire de la connaissance qu'ils puissent valoriser et revendiquer.
  - Annihiler leur isolement et renforcer leur compétences d'interlocution avec leurs membres et pouvoirs locaux.
- Comment chacune de ces organisations perçoit-elle son intérêt à participer à une démarche collective ?
  - C'est en agissant qu'elles identifient leurs limitations. En effet, les OSC perçoivent que le travail en réseau les renforce, élargit son champ de visibilité, permet d'en connaître plus sur la thématique et rend légitime l'action collective.
- Quel a été le rôle du partenaire français dans la construction de cette vision commune et dans la définition des objectifs ? Ce rôle a-t-il évolué ?

- Le rôle du partenaire français a été d'identifier des lacunes individuelles, de promouvoir une discussion collective, de fédérer les acteurs, et de motiver le dialogue avec les pouvoirs publics.
  - Ce rôle a évolué par une croissante appropriation par les partenaires des enjeux et des stratégies pouvant être mise en oeuvre.
  - De plus la systématisation et la multiplication des pratiques favorise des synergies territoriales.
- Comment ce rôle est-il vu par le partenaire français ?
    - Il est vu comme fondamental pour le renforcement technique, politique des partenaires locaux.
  - Avez-vous une idée de la vision du partenaire français sur ce point?
    - Le partenaire accompagne la conjoncture locale et du pays de part la présence de ces collaborateurs sur le terrain.
    - L'évolution de la vision du partenaire apporte des éléments pour influencer la construction et la mise en oeuvre de politiques publiques à partir du moment où le pouvoir public reconnaît aussi avoir des difficultés de mise en oeuvre et d'universalisation de ses politiques.
    - Le partenaire français contribue dans la construction du dialogue avec le pouvoir public afin de rendre ces politiques publiques plus efficaces. Ainsi n'est pas uniquement de critiquer mais bien d'avoir une réflexion et une construction collective. Cette vision du partenaire contribue à la construction d'une nouvelle posture.

## Fiche capitalisation N°2

### ANCRER ET PÉRENNISER L'EXISTENCE D'UNE VOIX COLLECTIVE : Outils d'information et de mobilisation

L'un des principaux défis d'une démarche de plaidoyer est celui de son ancrage dans les réalités et les revendications locales de ses membres. Seul cet ancrage permet d'éviter que la voix collective (qu'elle soit celle d'une organisation, d'un réseau, d'une alliance, etc.) ne se présente que comme une simple coalition d'intérêts ponctuels et ne survive pas à une échéance politique ou un succès spécifique. Se pose ainsi en permanence la question du lien entre des leaders associatifs, nécessairement tournés en grande partie vers les partenaires extérieurs, et les attentes des membres de la base en perpétuelle évolution.

Le développement d'outils d'information et de mobilisation des populations locales, et la mise en lien avec d'autres dynamiques de mobilisations collectives sont des éléments fondamentaux de l'ancrage social de cette voix collective dans une diversité de contextes locaux.

Nous proposons donc à chacun des projets de revenir sur son expérience dans ce domaine.

- Comment identifiez-vous aujourd'hui la « base sociale » ou encore « l'objet social » sur lesquels vous construisez votre action ?
  - Les OSC bénéficiaires sont peu articulées, et fragiles au sujet des actions à entreprendre avec la base, néanmoins, ce sont elles qui sont au cœur de l'action et sont qui réalisent conjointement avec la base n'importe quel type d'intervention.
  - Les OSC partenaires mettent à profit leur trajectoire sociale valorisant l'importance d'une gouvernance participative et légitime vis à vis des OSC bénéficiaires.
- Comment cette base sociale ou cet objet social ont-ils évolué ?
  - La base sociale est plus engagée, elle a acquis plus de connaissances, les processus de gouvernance sont moins centralisés.
- Comment parvenez-vous à renforcer l'ancrage social de votre action collective vis-à-vis des populations locales ?
  - En prenant connaissance de son rôle et de sa représentativité. la vision est de « cesser regarder seulement son univers » c'est à dire d'élargir cette vision pour une performance collective via un réseau.
- Quels sont les outils d'information, de mobilisation et de mise en débat de vos positions qui vous permettent de ne pas rester « bloqués » à un niveau de représentation soit trop local, soit trop national, soit trop international? Quels outils pourriez-vous encore mettre en place pour mieux articuler ces différentes échelles de représentation ?
  - Les outils sont créés et pour le moment la mobilisation est réalisée par le biais d'articulations locales. Les outils d'informations sont des registres. De plus l'engagement des OSC permet leur participation, avec le CETE, au niveau des CMTE et nous faisons remonter le débat au niveau des conférences locales et nationales.
  - Il est encore nécessaire de développer des outils favorisant la circulation des informations pertinentes dans chaque localité et développer des groupes d'études sur les thématiques communes;
- Existe-t-il des dynamiques collectives de même nature que la vôtre sur la zone et le secteur concernés ? De quelle manière parvenez-vous à articuler votre action avec celles-ci ?

- Les conseils paritaires institutionnalisés comme les CETE et CMTE ont été intégré dès la construction du projet et sont parties prenantes
- Les Conseils des Territoires de la citoyenneté dont les axes intègrent directement ou indirectement la FIP : le relais se fait (encore insuffisamment) par le biais des OSC participantes qui y sont représentées et peuvent (et doivent) servir de multiplicateur d'un processus démocratique dans d'autres domaines (politique agricole et développement rural, politique éducationnelle en particulier.)

AXE 1  
Construction d'une  
voix collective

## Fiche capitalisation N°3

### GARANTIR L'EXPRESSION D'UN INTÉRÊT PARTAGÉ Degrés d'autonomie vis-à-vis des partenaires, nationaux et internationaux

La pérennité et la légitimité d'une voix de la société civile dépendent largement de sa capacité à garantir l'expression d'un intérêt collectif et de mettre en avant une autonomie de vue et de voix face à la spécificité des intérêts de ses membres et ses partenaires.

Pour prendre la mesure de cette autonomie, chacun des projets est amené à s'interroger à la fois sur les différents types d'acteurs face auxquels il peut exister un risque de dépendance et d'instrumentalisation, et sur les différentes dimensions de cette dépendance, qu'elle soit identitaire, statutaire ou financière.

Nous proposons donc à chacun des projets de revenir sur son expérience dans ce domaine.

- Comment parvenez-vous à éviter l'instrumentalisation politique négative de votre dynamique collective c'est à dire à éviter que votre voix collective soit manipulée politiquement au point de se déconnecter des revendications de votre base sociale ou de votre objet social ? Avez-vous été confronté à ce risque ? Quels ont été les moyens de le contourner ?

➤ Cette situation n'a pas encore été vécue

- Comment abordez-vous la question de l'autonomisation de ce collectif vis-à-vis de l'accompagnement du partenaire français ?

➤ Ce réseau ne dépend pas financièrement du projet pour exister bien que le projet motive et encourage son action qui lui-même n'est pas dépendant de la présence du partenaire français même si celui-ci favorise une meilleure systématisation de l'information et contribue pour élargir le débat.

➤ Toutefois il est nécessaire de niveler les connaissances au sein des membres des partenaires pour favoriser une plus forte appropriation des méthodologies.

➤ Son autonomie passe par la conscience « politique » collective des membres et que les connaissances, les acquis de cet apprentissage soient inscrits dans la mémoire institutionnelle et non individuelle. Cela demande encore une meilleure démocratisation des savoirs au sein de chaque institution ainsi qu'auprès de ses membres et de ses bénéficiaires.

- Quelles sont les évolutions éventuelles dans l'autonomie vis-à-vis de ce partenaire (que ce soit en matière de statut juridique, de gouvernance interne, d'identité dans la prise de

parole face aux pouvoirs publics, ou de développement d'outils de financement autonomes)?

- Amazona est une ONG brésilienne ayant acquis au cours de sa trajectoire son autonomie financière, politique et technique. Aucun vecteur de dépendance ne la lie à l'ONG française. C'est aussi le cas pour les partenaires associés comme le CEMAR ou l'ASDP qui sont des référents dans chacun des territoire d'intervention
- Etes-vous confronté à un défi d'autonomie vis-à-vis d'autres partenaires ou interlocuteurs extérieurs (interlocuteurs locaux, organisations de la société civile, partenaires internationaux, etc.) ? Si oui, lesquels ? Comment parvenez-vous à maintenir votre autonomie face à ces acteurs ?
  - Non, le projet a été construit de telle forme que les actions collectives ne sont liées à aucun phénomène de dépendance ce qui dans le cadre de ce projet oblige à une forte mobilisation des idées sans pressions possibles (financière, politique ou institutionnelle)



## Fiche capitalisation N°4

### DÉFINIR LES MODES DE GOUVERNANCE ET DE REPRÉSENTATION : Modalités d'organisation d'une voix collective

La légitimité, l'ancrage et l'autonomie d'une voix collective sont largement dépendants de la définition de modes de gouvernance adaptés au sein de l'organisation ou du réseau : faut-il structurer formellement le réseau pour assurer sa reconnaissance officielle ? Comment en définir les représentants ? Quels modes de concertation pour s'accorder sur des positions ? Au sein de chaque dynamique collective se pose ainsi la question du lien entre la légitimité, la représentativité, et l'efficacité des formes de représentations mises en place. Nous proposons donc à chacun des projets de revenir sur son expérience dans ce domaine.

- Avez-vous / souhaitez-vous donner un cadre formel à votre dynamique collective?
- Quels sont, selon vous, les dangers de cette « formalisation » ? Existe-t-il une tension entre le besoin de règles communes du collectif et le risque que ce cadre formel ne nuise à un dialogue souple et inclusif ? Comment y faire face ?
  - Pour l'instant non, afin de favoriser un dialogue fluide et que ce cadre ne soit pas approprié par une seule institution.
- Quelles difficultés rencontrez-vous dans l'identification des participants et des représentants de cette voix collective ? Quels critères et quels processus avez-vous mis en avant pour désigner ces représentants? Certains de ces critères sont-ils en contradiction entre eux ?
  - Les participants sont issus d'une identification en amont sur la base d'actions collectives existantes aussi limitées soient-elles. Le diagnostic a permis d'identifier les limitations et les intégrer lors du processus de mobilisation.
  - Les difficultés sont :
    - Malgré la légitimité des représentants, la gouvernance est centralisée donc peu partagée au sein des organisations bénéficiaires ;
    - Le niveau de compréhension dû à la scolarité des membres demandant des approches pédagogiques participatives ;
    - Absence de confiance en soi des représentants souvent frustrés dans leur dialogue avec les autorités locales ;
  - Le représentant est indiqué par les bureaux des associations en fonction de sa disponibilité, de sa légitimité vis à vis de l'association, de ses capacités de socialisation au sein de l'association et de son identification et/ou vécu en rapport avec la problématique.
  - Oui certains critères sont en contradiction dans le sens où la non ingérence dans le choix des représentants provoque une certaine instabilité de ceux-ci, limitant la continuité du processus. Cette limitation, naturelle et difficilement contournable (et non souhaitée) sans provoquer de dépendance vis à vis du projet, a demandé une action complémentaire de discussion au sein de chaque organisation afin de niveler le niveau de compréhension et de connaissance de la majorité des membres. Processus devant se construire progressivement avec une mobilisation naturelle au regard des bénéfices produits et reconnus.

- Comment définissez-vous le positionnement du partenaire Nord dans cette dynamique collective? Est-il à l'initiative de sa construction ? Est-il représenté au sein de cette voix collective ?
  - Il est à l'initiative de sa construction et fait partie des acteurs du réseau
- Comment son accompagnement a-t-il évolué ?
  - Le partenaire du Nord se positionne comme un participant du réseau et non plus comme le décideur ou l'initiateur provoquant plus d'autonomie dans le processus de décision collective et de mise en oeuvre participative. Il encourage la participation membres et le débat d'idées permettant ainsi une meilleure définition des choix et stratégies.



## **Axe 2 : Participation aux politiques publiques**

Le deuxième axe de capitalisation 2010-2013, revient sur l'expérience des différents projets dans la mise en place d'un dialogue effectif entre les pouvoirs publics et les différentes parties prenantes d'un secteur.

Les porteurs de projets continuent en effet de s'interroger sur les conditions de réalisation, de consolidation et de pérennisation de ce dialogue, afin d'éviter notamment l'instrumentalisation négative de la participation comme simple vitrine politique, ou l'épuisement d'une dynamique collective après l'aboutissement d'une négociation spécifique.

La manière de définir les objectifs du dialogue, d'en identifier les parties prenantes, d'en déterminer la régularité ou d'en assurer la médiatisation sont autant d'outils qui œuvrent au renforcement de sa légitimité et de son influence sur la construction et l'évaluation des politiques.

De même, le renforcement de la capacité d'analyse politique et de propositions des OSC vis-à-vis des politiques et des réglementations existantes, la consolidation de leur reconnaissance par les pouvoirs publics et la diversification de leurs outils d'influence, apparaissent également comme des prérequis essentiels à la mise en place d'un dialogue équilibré.

Les différents partenaires du programme Société Civile et Participation ont exprimé une série d'interrogations dans ce sens que nous vous proposons sous la forme de 4 « fiches capitalisations ».

## Fiche capitalisation N°5

### **SE PRÉPARER AU DIALOGUE : Renforcement des capacités à analyser les politiques et proposer des alternatives**

L'effectivité du dialogue entre organisations de la société civile et pouvoirs publics repose bien souvent sur la capacité de ces organisations à développer une capacité d'analyse politique sur les politiques, les acteurs, les normes et les institutions de leur secteur. Elle implique ainsi le renforcement de leurs capacités à formuler des analyses et des propositions constructives. L'enjeu est donc de déterminer à la fois les compétences nécessaires et les moyens les plus pertinents de les renforcer, pour assurer un dialogue constructif et durable. Nous proposons donc à chacun des projets de revenir sur son expérience dans ce domaine.

- Quelles sont les compétences, connaissances et expertise que vous et votre partenaire français avez du acquérir et/ou mobiliser pour être capable d'analyser les politiques, et éventuellement d'exercer un « contrôle social » sur leur mise en œuvre ? Quel a été le meilleur moyen d'acquérir ces connaissances et de mobiliser cette expertise?



- Quelles sont les difficultés rencontrées dans la formulation de propositions alternatives sur les politiques de votre secteur? Cette formulation de propositions s'inscrivait-elle en opposition à des politiques ou a-t-elle fait l'objet d'une confrontation ? Comment se sont gérés ces rapports de force, conflits ou confrontation ? La manière de formuler ces propositions a-t-elle évolué au sein de votre organisation ou votre réseau ?



- Quelles sont les autres compétences à acquérir pour améliorer la construction d'un plaidoyer collectif, et comment les acquérir ?



## Fiche capitalisation N°6

### ÊTRE RECONNU COMME INTERLOCUTEUR : Reconnaissance et outils d'influence vis-à-vis des pouvoirs publics

Dans la plupart des dynamiques engagées, les pouvoirs publics sont parties prenantes à part entière de la dynamique de dialogue et se placent dans une attitude d'ouverture et de collaboration étroite avec les OSC. Cette ouverture au dialogue peut être liée à la reconnaissance de l'utilité économique et sociale de ces OSC, notamment quand celles-ci prennent part à la mise en œuvre d'une politique. Elle peut également témoigner d'une reconnaissance de leur légitimité à se faire les porte-voix de certaines populations, certaines filières, etc.

Il est dans tous les cas fondamental de mieux comprendre la nature et le niveau de cette reconnaissance, et de définir les moyens les plus pertinents de faire entendre sa voix vis-à-vis des pouvoirs publics.

Nous proposons donc à chacun des projets de revenir sur son expérience dans ce domaine.

- Quels sont les indices qui vous permettent d'appréhender la nature et le niveau de reconnaissance dont vous bénéficiez vis-à-vis des pouvoirs publics ? Comment allez plus loin dans cette reconnaissance ? Quelles ont été, selon vous, les conditions essentielles pour obtenir cette reconnaissance ? Qu'en est-il de la nature et du niveau de reconnaissance de votre partenaire français vis-à-vis de ses propres pouvoirs publics ?  
➤
- Quelles sont les forces et les atouts que vous mettez en avant afin d'assurer votre légitimité dans le dialogue et l'existence d'un « rapport de force productif » vis-à-vis des pouvoirs publics ?  
➤
- Sur quels mécanismes vous appuyez-vous pour influencer sur les politiques publiques ? Parmi les stratégies d'influence que vous avez développées, lesquelles vous ont semblé efficaces et pérennes, et lesquelles avez-vous plus volontiers mises de côté ?  
➤
- La mobilisation des citoyens est-elle un élément important de votre dynamique de participation aux politiques ? Quels sont les outils de sensibilisation qui vous ont permis cette mobilisation ? Quels sont ceux qui vous ont parus moins efficaces ?  
➤

## Fiche capitalisation N°7

### **ORGANISER LE DIALOGUE : Conditions, objectifs et modalités du dialogue avec les pouvoirs publics**

La diversité des projets engagés au sein du programme SCP donne à voir une grande variété d'espaces et de dynamiques de dialogue. Or la définition du type d'acteurs impliqués, des objectifs du dialogue, des modes de prise de parole, ou encore de la nature plus ou moins formelle de l'espace de dialogue lui-même, détermine en grande partie sa capacité à acquérir et à influencer dans la définition des politiques. La question de « l'ingénierie du dialogue » reste ainsi un élément central de la capitalisation du programme.

Nous proposons donc à chacun des projets de revenir sur son expérience dans ce domaine.

- Comment se définissent les objectifs et les conditions du processus de dialogue? Qui participe à la définition de ces objectifs et ces conditions ? Ceux-ci ont-ils évolués, ou doivent-ils, selon vous, évoluer ?



- Le processus de dialogue en construction vous semble-t-il pouvoir être pérenne ? Quelles seraient les conditions pour que se construisent des relations de dialogue durables, qui ne soient pas uniquement motivées par un projet ou une négociation spécifiques? Quels rôle avez-vous/pouvez-vous jouer dans cette pérennisation ?



- Quels sont les cadres formels et les dimensions plus informelles de la dynamique de dialogue dans laquelle vous êtes impliqués. Ce niveau de formalité a-t-il évolué, et pourquoi ? Quel impact cela a-t-il sur la nature du dialogue engagé ?



## Fiche capitalisation N°8

### APPRÉHENDER L'IMPACT DU DIALOGUE Suivi des différents effets du processus de dialogue

La construction d'une dynamique de dialogue est un processus de long terme, qui demeure par nature difficile à appréhender, à modéliser et bien sûr à mesurer en termes d'impacts. Pour autant, les parties prenantes de ce type de processus cherchent bien souvent à identifier leurs succès et leurs aboutissements communs afin de donner du sens à leur démarche et à leur mobilisation. De son côté, le programme SCP cherche également à mettre en avant les résultats de ces processus, pour mieux en valoriser l'utilité.

Ces résultats peuvent se décliner à la fois en termes de réformes des politiques publiques- mieux à même de répondre au défi de réduction de la pauvreté, mais aussi en termes de renforcement des collaborations entre pouvoirs publics et OSC dans la mise en œuvre et l'évaluation de ces politiques afin de mieux articuler les forces vives d'un secteur.

- Comment pensez-vous pouvoir mesurer les effets attendus et non attendus des processus de dialogue en place? Quels types d'outils de suivi sont-ils/peuvent-ils être mis en place dans ce sens ?  
➤
  
- Comment les politiques ou les réglementations de votre secteur ont-elles évolué et quelle est l'influence du processus de dialogue en cours, sur cette évolution ?  
➤
  
- Comment le processus de dialogue a-t-il éventuellement renforcé la collaboration entre ses parties prenantes sur la mise en œuvre et l'évaluation concertée des politiques du secteur ?  
➤
  
- Quels sont les effets sur votre organisation, sur la relation avec le partenaire français et sur l'espace de dialogue en lui-même? Quel impact sur la continuité de la relation partenariale et sur l'espace de dialogue?  
➤

## **Eixo 2 : Participação em políticas públicas**

O segundo eixo da capitalização 2010-2013 concentra-se na experiência dos diferentes projetos na concretização de um diálogo efetivo entre os poderes públicos e os demais atores envolvidos de um dado setor.

Os apoiadores do projeto continuam a se questionar sobre as condições de realização, consolidação e perenização deste diálogo, afim de evitar a instrumentalização negativa da participação como simples vitrine política, ou o esgotamento de uma dinâmica coletiva uma vez terminada uma negociação específica.

A forma de definição dos objetivos do diálogo, de identificar os atores envolvidos, de determinar a regularidade ou a mediação são elementos que contribuem para o fortalecimento de sua legitimidade e de sua influência sobre a construção e avaliação destas políticas.

Ainda, o fortalecimento da capacidade de análise política e de proposições das OSC referentes a políticas e a regulamentações existentes, o reconhecimento destes atores por parte do poder público assim como a diversificação de seus meios de influência aparecem como um pré-requisito essencial ao estabelecimento de um diálogo equilibrado.

Os diferentes parceiros do programa « Sociedade Civil e Participação » exprimiram uma série de questionamentos neste sentido, que apresentamos a vocês na forma de 4 « fichas de capitalização ».



## Ficha capitalização N°5

### **SE PREPARAR PARA O DIÁLOGO : Fortalecimento das capacidades a analisar as políticas e proposição de alternativas**

A efetividade do dialogo entre organizações da sociedade civil e poderes públicos se baseia com frequência na capacidade destas organizações de desenvolverem uma competência de análise de políticas sobre os atores, as normas, as políticas e as instituições de seu determinado setor. Ela implica então no fortalecimento da capacidade de formular análises e propostas construtivas. A questão é, então, determinar as competências necessárias e os meios mais pertinentes para fortalece-las de forma a assegurar um diálogo construtivo e duradouro.

Propomos a cada projeto a expor sua experiência nesse domínio.

- Quais são as competências, conhecimentos e expertises que você e seu parceiro francês adquiriram e/ou mobilizaram para serem capazes de analisar as políticas e, eventualmente, exercer um “controle social” em sua implementação? Qual foi a melhor forma de adquirir esses conhecimentos e de mobilizar essa expertise?
  - Principais conhecimentos :
    - Políticas Públicas de Trabalho e Emprego:
      - Mecanismos de elaboração, dispositivos oficiais para seu controle social ;
      - Principais atores envolvidos e suas limitações ;
    - Conselhos paritarios de controle social a nivel estadual e municipal (conselhos estaduais –CETE e comissoes municipais de Trabalho e Emprego) :
      - Constituição ;
      - Organização ;
      - Fonctionamento ;
      - Limitações dos membros ;
    - Articulações políticas das instancias governamentais, empresarias e trabalhadores ;
      - Interesses partidarios ;
      - Interesses economicos ;
    - Limitações das Organizacoes Sociais de Base (OSB) para o acesso as politicas públicas ;
    - Formação das OSB ;
    - Trabalho em rede ;
  - Aquisição dos conhecimentos e mobilização expertise:
    - Envolvimento dos atores locais (CETE, CMTE) nos processos de planejamento e avaliação ;
    - Participação nos espaços publicos de controle social (reuniões dos CETE e Conferencias Municipais, Estaduais e Nacionais de Trabalho e Emprego) ;
    - Atuação em rede ;
    - Vivencia coletiva e diagnosticos,com OSB ;
    - Consulta dos procedimentos, normas, leis...

- Envolvimento de pesquisadores academicos na analyse das politicas publicas locais.
- Quais são as dificuldades encontradas na formulação de propostas alternativas às políticas de seu setor? A formulação de proposições era feita em oposição à políticas, ou foi objeto de confrontação? Como são criadas essas relações de força, conflitos ou confrontação? Houve evolução em sua organização ou em sua rede com relação à maneira de se formular essas proposições?
- As Políticas públicas de Trabalho e Emprego definidas a nível nacionais são pertinentes para atender demandas do publico alvo entretanto identificou como dificuldades :
    1. Forte lobbying do setor empresarial para trazr os recursos a seu beneficio sendo situação a nível nacional, processo de discussão / mudancas fora do alcanço do projeto nas conferencias Municipais, estaduais e particularmente Nacionais.
    2. Deficiencias na implementação e controle social a nível do estado e municipios cujas realidade é a seguinte :
      - Conselhos paritarios de controle social a nível do estado desconhem a realidade dos municipios e das suas comissões : Avalia-se que 80% dos CMTE do estado da Paraíba tem suas documentacoes desatualizadas ;
      - CMTE desarticulados e desconhecendo suas prerrogativas ;
      - CMTE desconhecidos da população e OSB.
      - Atuação partidaria do SINE (Serviço Nacional de emprego) encarregado de apoiar o controle social por parte do Governo e conflitos entre SINE estadual e SINE's Municipais.
      - Desconhecimento da população alvo das politicas públicas e OSB representativas das politicas públicas e dispositivo de controle social ;
    3. Sociedade Civil insuficientemente mobilizadas sobre as politicas de Trabalho e Emprego e ausencia de Rede especializadas ;
      - Muitas frentes sociais e pouca disponibilidade ;
      - Compreensão limitadas das politicas publicas de Trabalho e Emprego ;
      - Somente organizações representativas dos trabalhadores com assentos nos conselhos e acesso negado a organizaçoes « sociais ».
    4. Organizações social de base dependentes de « favores » politicos/partidarios nos seus municipios e atuando de forma isolada sem conhecimento das politicas públicas (finalidades, dispositivos de elaboraçao, implementacao e controle social) ;

#### Principais estrategias :

1. Envolver os atores locais (Conselhos e OSC) na identificação das deficiencias e mecanismos de mobilização no alcanço coletivo ;
2. Democratização e nivelamento das informaçoes atraves de encontros e formações ;
3. Capacitacao dos atores municipais (CMTE e OSB) ;
4. Assessoria para favorecer dialogo e fortalecer CMTE e OSB) ;
5. Aproximar esferas estaduais (CETE) e municipais (CMTE) ;
6. Fortalecer as capacidades de atuação das OSB no nível de governança, mobilização social, organização, elaboraçao de projeto vltado para politicas públicas e acesso a informação.
7. Consolidar Rede Ser Tão Paraíba (STP) gerada a partir do diagnostico das politicas públicas para identificar e implementar estrategias de forma compartilhada fortalecendo assim cada membro.
8. Tornar a Rede STP força de proposta na melhoria das politicas publicas principalmente na implementacáo e controle social.

- Quais são as outras competências ainda a serem adquiridas para melhorar a construção de um ator coletivo, e como as adquirir ?
  - Atuação em Rede, organização gestão e captação de recursos apropriadas ;
  - Comunicação e mobilização social junto as OSB e publico alvo das politicas públicas.
  - Fortalecer capacidade de Dialogo das OSC/OSB junto as autoridades locais nos municipios ;
  - Elaboração de propostas alternativas de politicas públicas e de melhoria de dispositivos de controle social;

## Ficha capitalização N°6

### **SER RECONHECIDO COMO UM INTERLOCUTOR: Reconhecimento e instrumentos de influência frente aos poderes públicos**

Na maior parte das dinâmicas, os poderes públicos são atores envolvidos inteiramente a parte da dinâmica do diálogo e se posicionam em uma atitude de abertura e de estreita colaboração com as OSC. Essa abertura ao diálogo pode estar ligada ao reconhecimento da utilidade econômica e social destas OSC, especialmente quando elas participam da implementação de uma determinada política. Ela pode também ser o reflexo do reconhecimento da legitimidade destas OSC como porta-vozes de um grupo populacional, filial, etc.

É então fundamental uma melhor compreensão da natureza e do nível deste reconhecimento, e a definição dos meios mais pertinentes para se fazer ser escutado diante dos poderes públicos.

Propomos a cada projeto a expor sua experiência nesse domínio.

- Quais são os indícios que te permitem apreender a natureza e o nível de seu reconhecimento pelo poder público? Como ir além nesse reconhecimento? Em sua opinião, quais foram as condições essenciais para a obtenção desse reconhecimento? Com relação ao seu parceiro francês, qual a natureza e o nível de seu reconhecimento frente ao seu próprio poder público?
  - Indícios/indicadores:
    - Parcerias desenvolvidas;
    - Consultas feitas na implementação de políticas públicas;
    - Participação em espaços paritários de discussão ;
    - Diálogo para resolução de situações adversas;
  - Além do reconhecimento:
    - Legitimidade com outros seguimentos (privados, acadêmicos...)
    - Acesso aos debates/ discussões a nível nacional;
    - xxxx
  - Relação a ESSOR:
    - Cooperação;
    - Troca / transferência de experiência;
    - Transferência para outros territórios (estados, países)
    - Diversificação de recursos / não dependência de recursos públicos;
    - Acesso a espaço de discussão além do estado;
    - Articulação com Redes, fóruns internacionais;
- Quais são as forças e os elementos que vocês enfatizam de forma a garantir sua legitimidade no diálogo e existência de uma « relação de força produtiva » frente aos poderes públicos?
  - Organização e gestão da ONG ;
  - Conhecimento das políticas públicas ;
  - Trabalho em Rede ;
  - Capacidade técnica / institucional de executar políticas públicas ;
  - Parcerias diversificadas ;

- Atuação direitas junto a base social (OSB) ;
- Conhecimento das realidades locais de base ;
- 
- Vocês se apoiam sobre quais instrumentos para exercer influencia sobre as políticas públicas? Dentre as estratégias de influência que vocês desenvolveram, quais lhe parecem eficazes e perenes, e quais vocês deixaram de lado ?

Instrumentos :

- Reuniões, participação nos espaços publico e/ou coletivos de discussão (Conselhos formais, Rede, Foruns...);
- Organização de debates / discussão sobre a tematica de trabalho e emprego ;

Estrategias privilegiadas :

- Encontros regulares com os poderes publicos ;
- Oferta de serviços para participar das politicas públicas ;
- Dialogo no enfrentamento de situações adversas ;
- Divulgação dos resultados alcançados na implementação das politicas públicas ;
- Organização / participação em espaços coletivos e ou públicos de discussão ;
- Concorrenca a editais públicos condizentes ;

Estrategias descartadas :

- Clientelismo partidario ;
- Confronto nao propositivo ;

- A mobilização dos cidadãos é um elemento importante de sua dinâmica de participação em políticas públicas? Quais são os instrumentos de sensibilização que possibilitaram essa mobilização? Quais são os que lhe parecem menos eficaz?

Sim ;

1. Instrumentos privilegiados :

- a. Fortalecimento institucional de OSB ou grupos homogeneos ;
- b. Educação a cidadania para incentivar o protagonismo das populações principalmente jovens e mulheres (mais afetados pela deficiencias das Politicas publicas)
- c. Ações desenvolvidas em parceria diretas com população alvo ;
- d. Realização de eventos com publico diversificado (Poder publico, Conselhos, OSB, grupos organizados) ;

2. Instrumentos descartados :

- a. Assistencialismo :
- b.

## Ficha capitalização N°7

### ORGANIZAR O DIÁLOGO : Condições, objetivos e modalidades do diálogo com os poderes públicos

A diversidade dos projetos envolvidos no programa SCP demonstra uma grande variedade de espaços e dinâmicas de diálogo. A definição do tipo de atores envolvidos, dos objetivos do diálogo, ou a natureza do diálogo, determinam em grande parte sua capacidade a adquirir e a exercer uma influência na definição das políticas. A questão da « engenharia do diálogo » é então um elemento central da capitalização do programa.

Propomos a cada projeto a expor sua experiência nesse domínio.

- Como são definidos os objetivos e as condições do processo de diálogo ? Quem participa da definição dos objetivos e de suas condições ? Em sua opinião, esses objetivos evoluíram, ou, deveriam evoluir ?
  - Definição do dialogo:
    - Encontro de discussão participativo com os representantes da sociedade Civil envolvidos: Rede STP e OSC.
    - Identificação das deficiências a ser priorizadas;
    - Identificação das estratégias para o dialogo e de propostas de resolução;
    - Apresentação das estratégias e propostas as autoridades competentes ;
    - Adequação das estratégias e propostas;
  - Condições:
    - Conhecimentos nivelados dos conhecimentos entre protagonistas (OSC/OSB)
    - Abertura com autoridades competentes;
    - Diagnostico objetivo e pertinente com de preferencia envolvimento das autoridades competente na sua elaboração, metodologia e sistematização;
    - Pertinência da analise e propostas (necessidade de conhecer as expectativas das autoridades locais e OSC/OSB);
    - Consenso sobre as propostas e participação (técnica, financeira e institucional) dos atores;
    - Dialogo continuo sobre o desenvolvimento das ações;
  - Evolução registrada:
    - Atuação em Rede;
    - Mobilização e articulação das OSC;
    - Consolidação/criação dos CMTE em 2 municípios (membros, organização, legalização, legitimidade);
    - Conhecimento realidade municipais dos CMTE pela CETE;
    - Responsabilização do SINE para assessoria dos CMTE;
    - Capacidade técnica das OSB;
    - Maior compreensão das politicas públicas de trabalho e emprego pela OSC e CMTE;
  - Evolução necessária:

- Tornar pública a iniciativa – ter uma comunicação apropriada aos interesses, motivação dos atores envolvidos;
  - Sistematização da experiência para sua multiplicação;
  - Envolvimento de recursos do poder público;
  - Atualizar diagnóstico das políticas públicas;
  - Multiplicar as boas práticas com recursos públicos;
  - Maior aproximação entre dispositivos estaduais e municipais (CETE e CMTE);
  - SINE se tornar um articulador e assessor dos CMTE a nível dos municípios.
  - Consolidação da Rede STP para torna-la mais atuante e reconhecida car atualmente atuação reduzida a ações de ESSOR e Amazona.
  - Articulação da Rede STP com outras Redes afins (Economia Solidaria, ASA...).
  - Setor de Trabalho e emprego tecnicamente e financeiramente sustentável nas organizações membro da Rede STP
- E sua opinião, o diálogo em processo de construção pode ser perene ? Quais seriam as condições para que seja construída uma relação de diálogo sustentável, que não seja unicamente motivado por um projeto ou negociação específica ? Qual o papel que vocês exercem ou poderiam exercer para dar ao diálogo um caráter sustentável ?
    - Sim :
    - Condições :
      - Reconhecimento e legitimidade das OSC/OSB mantendo um relação continua desvinculada de interesse partidarios ;
      - Comunicação continua de registro, avaliação das parcerias no ambito das políticas publicas ;
      - Motivos a intervalo regular para alimentar o dialogo ;
    - Papel da Amazona :
      - Manter dialogo continuo com autoridades locais informando regularmente de suas ações e apresentando propostas construtivas ;
      - Manter atualizado cadastro dos referentes institucionais e tecnicos ;
      - Atualizar e manter organizado as informações – memoria - (relatorios, avalaições, registro audio visual ...) ;
      - Envolver participacao dos atores locais na elaboracao de proposta e/ou projetos ;
      - Manter a dinamica da Rede promovendo encontro de discussão ;
      - ...
    - Papel da ESSOR no Brasil :
      - Assessorar Amazona e Rede STP na continuidade do dialogo alimentando e compartilhando os conhecimentos mutuos ;
      - Valorizar dialogo nos espaços de discussão que promove ;
      - Participar da Rede STP ;
      - Trazer outras experiencias afins e multiplicar experiencia em outros territorios valorizando a expertise gerado na Paraiba ;
      - Participar dos dialogos e contribuir no seu desenvolvimento ;
      - Contribuir na sustentabilidade tecnica, financeira e institucional da Rede STP ;

- Quais são as estruturas formais e os elementos informais da dinâmica de diálogo na qual vocês estão envolvidos? Houve evolução no nível de formalidade, porque? Qual é o impacto que isso teve no diálogo?
  - Formais:
    - CETE participação com convidado das reuniões mensais; evolução positiva pois significa o reconhecimento pelo menos da atuação no âmbito do projeto sendo nem ESSOR nem Amazona habilitado para ser membro;
    - CMTE participação pontual nas reuniões: evolução positiva = reconhecimento. Visto com assessoria;
    - Amazona coordenou a implementação de uma política pública em 2010/2011 de trabalho e Emprego (Projovem Trabalhador) favorecendo significativamente o diálogo com o estado devido a reconhecimento da sua contribuição pelo alcance dessa política pública.
    - ESSOR Brasil executou parte de uma política pública (Projovem Trabalhador) como representante da Rede STP facilitando também o reconhecimento e legitimidade.
  - Informais:
    - Criação da Rede STP que por fica propositalmente na informalidade; fortalece a legitimidade, atualize permanentemente o fluxo informações dos municípios e no nível do estado facilitando uma maior reatividade a situações adversas ou prejudicando o desenvolvimento das estratégias;
    - Contatos regulares com os responsáveis institucionais e técnicos das autoridades locais para manter atualizado as informações sobre articulações políticas e mudanças estruturais;



## Fiche capitalisation N°8

### APREENDER O IMPACTO DO DIÁLOGO Acompanhamento dos diferentes efeitos do processo de diálogo

A construção de uma dinâmica de diálogo é um processo a longo termo cujo desenvolvimento acontece de forma difícil a apreender, a modelizar, e a medir em termos de impacto. Por isso, as partes envolvidas nesse tipo de processo buscam com frequência identificar sucessos e realizações de forma a dar sentido à sua mobilização. O programa SCP busca igualmente colocar em evidência o resultado desses processos, para valorizar melhor sua utilidade.

Esses resultados podem surgir em termos de reformas de políticas públicas – respondendo ao desafio da redução da pobreza – assim como em termos de fortalecimento da colaboração entre o poder público e as OSC na implementação e avaliação destas políticas afim de melhor articular as forças integrantes de um setor.

- Em sua opinião, como você poderia mensurar os efeitos esperados e não esperados dos processos de diálogo existentes ? Quais os tipos de instrumentos de acompanhamento são ou poderiam ser utilizados nesse sentido ?
  - No de pessoas (publico alvo) acessando a politicas públicas de trabalho e emprego;
  - No de reunião entre as CMTE e OSB;
  - No de ações desenvolvidas em parceria entre OSC/OSB e autoridades locais ou organismos privados subvencionados por recursos públicos;
  - No de projeto elaborados em parceria com autoridades locais;

#### Instrumentos:

- Cadastros e relatórios de programas públicos;
  - Pesquisa / Grupos focais com população alvo;
  - Convênios / acordos de parcerias;
  - Encontros de monitoramento e avaliação;
- Como evoluíram as políticas ou a regulamentação de seu setor e qual foi a influência do processo de diálogo em curso nesta evolução ?
    - Evolução lenta:
      - 2012, 1ª. Conferencia de Trabalho e Emprego no Brasil enquanto na área de saúde 19ª. : Dialogo possibilitou mobilizar a base social, acompanhar o desenvolvimento dos encontros a nível municipal e estadual; trazer preocupações identificada junto a base social;
      - Controle social a nível estadual e municipal, dialogo facilitou maior responsabilização dos conselhos afins;
      - Atuação menos partidária / eleitorais dos gestores municipais – Dialogo facilitou atuação mais público limitando articulações nos bastidores.
    - Evolução significativa:
      - Compreensão das OSB sobre politicas públicas;
      - Formação dos 2 CMTE e sua articulação junto aos CMTE;
      - Conscientização do CETE das fragilidades dos CMTE e vontade de fortalecer os CMTE;
      - Diminuição do clientelismo politico/partidário

- Evolução esperada:
  - Empoderamento e organização articulada das OSC por região;
  - Diálogo direto entre OSB e CMTE;
  - Fortalecimento dos CMTE pelo CETE;
  - Maior comunicação pública das prerrogativas dos dispositivos formais (Conselhos, SINE...);
  - Sustentabilidade financeira e institucional da Rede STP.
  
- Como o processo de diálogo fortaleceu a colaboração entre as partes envolvidas na implementação e na avaliação conjunta das políticas do setor ?
  - Nivelamento dos conhecimentos sobre políticas públicas e repartição dos papéis;
  - Empoderamento das OSC/OSB para acompanhar as Políticas Públicas e mobilizar seus públicos alvos;
  - Atuação em rede, participação em espaços públicos / coletivos de discussão sobre políticas públicas.
  
- Quais são seus efeitos sobre a sua organização, sua relação com o parceiro francês e sobre o espaço de diálogo propriamente dito ?
  - Aumento das capacidades técnicas e institucionais ;
  - Envolvimento na implementação de políticas públicas ;
  - Maior compreensão dos atores envolvidos, seus potenciais e limitação ;
  - Diversificação de uma rede de interlocutores ;
  - Fortalecimento na atuação em outras redes, fóruns, espaços de discussão ;
  - Maior participação das OSB e aumento de suas capacidades de diálogo em outras temáticas ;
  - Diversificação dos recursos evitando dependência a uma única fonte ;