

Fiche capitalisation N°1

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

**Syfia et le CRP ont actualisé ces fiches en octobre 2012 :
remarques en orange dans le texte.**

- **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 ? Quelles ont été les étapes de cette construction ? Quels en sont les produits éventuels (Chartes, etc.) ?**
 - Depuis sa création en 1988, l'association Syfia international a l'habitude de travailler en réseau. Elle compte aujourd'hui 15 agences de presse indépendantes en Afrique et en Europe, dont le Centre de ressources pour la presse (CRP) au Congo Brazzaville. Jusqu'à fin 2009, un financement de la Francophonie a permis de faire fonctionner une agence de presse qui faisait travailler les différents bureaux. Depuis, les membres de Syfia travaillent chacun sur des projets différents pour faire vivre localement leurs structures. Ils mènent aussi ensemble dans plusieurs pays, notamment dans l'Afrique des Grands Lacs, des projets communs de formation de journalistes locaux sur différents thèmes (droits humains, élections, femmes, journalisme judiciaire, etc.) Tous appartiennent toujours à la même famille (Syfia international), partagent une même conception du métier et un savoir-faire en matière de formation.
 - Au Congo Brazzaville, les agences française et congolaise ont conçu et mènent depuis 2009 un projet de formation de journalistes et de chargés de communication d'OSC associées qui met en relation deux mondes qui n'avaient jusque là quasiment pas l'habitude de communiquer ensemble. C'est en partant de ce constat que, dès l'origine, une vision commune a porté le projet actuel. Le CRP a identifié les besoins locaux de formation et participé à l'élaboration du projet. La répartition des rôles dans les tâches à réaliser dans le cadre de ce projet a consolidé ce travail d'équipe. Les articles et les émissions des journalistes, mais aussi les supports de communication des OSC témoignent de la bonne méthodologie du projet, même si tout n'a pas été parfait.
 - Au niveau du CRP, le point de départ, en 1994, était de mettre en place une structure qui avait pour but de promouvoir les valeurs du métier de journaliste, en particulier le professionnalisme. Nous sommes en effet partis du constat que, au lendemain de l'ouverture démocratique du Congo au début des années 90, n'importe qui s'improvisait journaliste. Petit à petit, le CRP, grâce à ses formations en informatique et en écriture journalistique, a été plus visible et le réseau s'est enrichi de correspondants à Pointe-Noire, Dolisie et Ouessou. Aujourd'hui, la cinquantaine de membres du CRP parlent d'une même voix et expliquent que cette structure est actuellement la seule à former de façon pratique les journalistes congolais.
 - Depuis 2009 que le bureau français Syfia et le CRP mènent ensemble des projets de formation de journalistes en lien avec la société civile, les deux organisations ont développé leur vision commune du métier et leur sentiment d'appartenance à une même association : Syfia international.
- **Quelles ont été les difficultés rencontrées dans la mise en cohérence des « imaginaires » et des intérêts de chacun ? Comment avez-vous pu dépasser les éventuels conflits d'intérêts et aboutir à la définition d'intérêts partagés ? 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 ?

- Les difficultés se sont plutôt présentées quand nous avons souhaité élargir cette dynamique collective. Il a en effet fallu faire comprendre notre façon de travailler aux journalistes des médias locaux (peu habitués à de telles exigences) et aux trois OSC associées qui étaient peu ouvertes sur l'extérieur et n'avaient ni les mêmes compétences, ni les mêmes besoins, ni le même rythme de travail que les journalistes...
 - Antagonisme entre journalisme de qualité indépendant et appât du gain qui sont dans les situations des médias actuels antinomiques. Il faut donc que la valorisation intellectuelle et sociale prenne le pas sur l'argent pour que l'idée devienne commune.
 - Ces difficultés ont, en partie, été surmontées en faisant comprendre aux uns et aux autres qu'avoir un objectif commun (*Renforcer la société civile congolaise en améliorant sa crédibilité et sa visibilité dans les médias*) et travailler tous dans ce sens était plus important que les intérêts particuliers. Chacun y a ainsi dans l'ensemble trouvé son compte : les journalistes ont le sentiment de faire un travail plus intéressant et les OSC d'être davantage connues.
 - Même au terme d'un projet, les perceptions différentes ne manquent pas. Quand elles n'entravent pas la réalisation de l'action, elles l'enrichissent. Ce sont ces échanges contradictoires et constructifs entre journalistes et OSC qui ont souvent permis de coller aux besoins des uns et des autres et d'avancer.
 - Reste pour les journalistes au terme du projet à continuer à travailler comme ils l'ont appris dans leurs médias.
 - Le développement de l'expertise du CRP et sa plus grande implication dans le montage, le pilotage et le suivi de l'actuel projet ont fait évoluer les rôles de chacun, mais n'ont pas bouleversé l'équilibre du partenariat et les intérêts partagés.
 - L'actuel projet démontre à nouveau la difficulté d'associer plus étroitement d'autres partenaires extérieurs à Syfia, comme des OSC, l'Université ou les directeurs de médias, car ils ne partagent ni cette identité, ni cette vision commune. Et chaque groupe raisonne plus en fonction de ses propres intérêts.
- **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 ? Comment chacune de ces organisations perçoit-elle son intérêt à participer à une démarche collective ?**
 - Pour revenir sur le réseau Syfia et ses différentes organisations membres, les échanges d'idées, de projets, de pratiques, permettent à chaque structure de réfléchir sur sa propre manière de fonctionner et d'adapter par exemple localement certaines offres de formation. Le projet Médias-OSC a ainsi été adapté par plusieurs bureaux de Syfia à la réalité de la RDC. Le projet couverture médiatique des élections au Rwanda a été modifié et proposé par le CRP au Congo Brazzaville, etc. Ces échanges transversaux créent une dynamique d'équipe et profitent à tous.
 - Pour chaque bureau de Syfia, l'intérêt est donc grand de voir comment d'autres membres ont travaillé pour s'en inspirer.
 - Compétences multiples qui permettent à certains membres de structures d'aller travailler sur le projet d'un autre.
 - Statut et règlement intérieur applicables à tous et qui contraignent à une gestion claire et transparente qui accroît leur crédibilité extérieure.
 - Exemple parmi d'autres d'échanges Sud-Sud réalisés au Congo Brazza : pour le projet actuel, un membre de Syfia RDC est venu encadrer une formation maquette/mise en page pour des membres du CRP (bureau de Syfia au Congo Brazza).
 - **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 ? Comment ce**

rôle est-il vu par le partenaire français ? Avez-vous une idée de la vision du partenaire français sur ce point?

- Pour Syfia, l'agence française est le Secrétariat exécutif, mais les postes de président, trésorier et secrétaire général sont occupés par des représentants des bureaux africains. Le bureau français a longtemps été le seul ou un des seuls à déposer des projets auprès des bailleurs, à lancer de nouveaux axes de travail mais se référant toujours aux expériences et activités menées sur le terrain par les uns ou les autres. Aujourd'hui, les bureaux locaux de Syfia, mieux structurés et plus autonomes, déposent à leur tour des projets. Le bureau français les accompagne, mais ne sert plus systématiquement de locomotive.
- Les rôles du partenaire français et belge ont été prédominants dans cette construction mais sont actuellement en train de se réduire au profit des structures du sud les plus dynamiques.
- Pour le projet en cours, le rôle du partenaire français a été déterminant au démarrage, car c'est lui qui l'a initié et a responsabilisé le CRP pour en assurer localement la gestion. Les deux années suivantes ont cependant permis au CRP d'assumer de plus en plus de responsabilités et d'avoir de plus en plus d'autonomie. Pour le dernier projet que le Centre a déposé auprès de l'UE, l'agence française n'a plus tenu le stylo et s'est contentée de venir en appui relire et compléter.
- Après deux ans, les échanges avec journalistes et OSC dans une direction commune ont aussi permis de s'interroger sur les pratiques, les besoins et les exigences des uns et des autres.
- Dans l'actuel projet UE, le CRP est donc en première ligne et le bureau français de Syfia n'est là qu'en appui pour la gestion et la coordination. Une évolution normale et saine aux yeux du partenaire français.

Fiche capitalisation N°2

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

- **Comment identifiez-vous aujourd'hui la « base sociale » ou encore « l'objet social » sur lesquels vous construisez votre action ? Comment cette base sociale ou cet objet social ont-ils évolué ? Comment parvenez-vous à renforcer l'ancrage social de votre action collective vis-à-vis des populations locales ?**
 - Base sociale pour Syfia : les lecteurs ou les auditeurs, cible finale des actions menées, mais difficiles à appréhender globalement.
 - Le projet Médias-OSC est né d'une conviction : les journalistes sont des citoyens à part entière de leur société et ont un rôle majeur à y jouer pour faire connaître les difficultés quotidiennes des gens, les solutions encourageantes et reproductibles trouvées localement, ainsi que les résultats des actions et plaidoyers des associations. Au départ éloignés de leurs auditeurs/lecteurs à qui ils ne proposaient que peu d'info de terrain qui les touchent vraiment, les journalistes, grâce à leurs productions, se sont rapprochés de leur public. Davantage connues des autres associations et du grand public, les OSC associées au projet ont aussi consolidé leur base sociale et effectué, comme les journalistes, une sorte de retour aux sources.
 - Largement diffusés, les débats et émissions radiophoniques et les articles sur la société civile donnent aux citoyens le goût pour un autre type d'informations et leur montre que les associations ne sont pas si éloignées de leurs réalités et de leurs préoccupations. L'ANEP a ainsi été contactée localement et depuis l'étranger par des gens qui voulaient en savoir plus sur ses activités. Plus appréciés par le public, médias et OSC auront plus de poids à l'avenir pour peser sur les autorités et obtenir peut-être à moyen ou long terme des mesures concrètes de ces dernières.
 - Au niveau des membres des OSC associées (base sociale), témoignage de Lilian Barros, responsable du Comptoir juridique junior : *"Quand nous préparons un projet, nous en parlons aux bénéficiaires puis mettons en place un organe de supervision qui comprend notamment des membres bénéficiaires (...) A chaque fois que nous avons une activité avec Syfia-CRP, notre responsable de communication produit un compte-rendu et fait une restitution auprès de nos membres. Ces derniers sont donc tous au courant de ce qui se fait dans le projet Syfia."* Agnès Koubikani, responsable de l'ANEP : *"Chaque fois qu'un de nos membres a une activité, il en informe les autres. Chez nous, les gens ne sont pas spécialisés dans un domaine, nous communiquons entre nous. Le but est d'amener tous nos membres, grâce à diverses formations, au même niveau."*
 - Dans le but de toucher plus directement les citoyens, Syfia et le CRP ont souhaité, dans l'actuel projet SCP2, associer plus étroitement 4 OSC partenaires (Adhuc, CJJ, OCDH, ODDHC). Les cafés-presse et les réunions de restitution ont permis d'élargir le cercle des OSC concernées et devraient contribuer à développer dans les prochaines semaines un ancrage social plus fort.
- **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 ?

- Travail très spécifique des médias, Syfia travaille à plusieurs niveaux : local (projet de journal local à Kisangani), national (Congo Brazzaville médias osc), régional (Rwanda, Burundi, RDC) et international (diffusion dans des journaux belges, français, suisses).
 - Le travail d'équipe entre Syfia et le CRP permet de bien connaître les réalités et besoins locaux tout en prenant du recul pour les analyser. Un des aspects de la formation qui a le plus surpris les journalistes a ainsi été le fait d'avoir à contacter de nombreuses sources pour un même article ou une même émission. Ils ont pu dépasser leurs blocages et leurs a priori par rapport au monde associatif et aux autorités, donner la parole à des experts extérieurs, parler parfois de ce qui se passait dans d'autres régions, plus rarement dans d'autres pays. La diffusion des articles, aux échelons locaux et internationaux et les réactions diverses qu'elle a suscitées ont également permis de ne pas être bloqué à l'un ou l'autre de ces échelons.
 - Journalistes et OSC ont pris goût au terrain. Ils ont apprécié de faire connaître ce qui se passait dans les quartiers dans et autour de Brazzaville et de Pointe-Noire. Sur la fin du projet, certains d'entre eux ont même été dans d'autres régions du pays à la rencontre d'autres réalités. Il semblerait intéressant à l'avenir de plus développer cet aspect d'infos régionales, car les initiatives sont parfois réduites ou biaisées dans les capitales. Parler de ce qui se passe dans les régions permet de rencontrer plus facilement des autorités locales qui sont en contact direct avec les populations et travaillent souvent de façon assez constructive avec la société civile. Cela pourrait aussi donner aux autorités nationales des idées d'étendre certaines initiatives ailleurs dans le pays.
 - Dans la cadre du projet Syfia-CRP, plusieurs supports de communication (communiqués de presse, comptes-rendus, débats radiophoniques, plaquettes, prospectus, etc.) ont été réalisés. Ces outils ont permis aux OSC associées de ne pas rester bloquées à un niveau de représentation. L'une d'entre elles a reconnu qu'avant le projet, elle ne communiquait que "*en vase clos, pour elle-même*". Grâce au projet, les OSC ont aussi acquis une certaine notoriété au-delà des frontières du Congo. Cette ouverture est à leurs yeux une chance pour s'enrichir d'autres expériences, trouver d'autres alliés et permettre à la population d'accéder plus facilement à ses droits. C'est aussi une crainte, celle d'être plus connue internationalement que localement, avec le risque de se couper de son environnement immédiat en partant du principe en partie faux que "*entre nous, on se connaît déjà*". Les OSC associées souhaitent donc à l'avenir : "*Ne pas faire de ségrégation et communiquer à tous les niveaux.*"
 - L'actuel projet constitue un élargissement, avec une ville supplémentaire (Dolisie, en plus de Brazza et Pointe-Noire). Dans ces trois villes et pour ne pas rester bloqués à un niveau de représentation trop local, des cafés-presse seront organisés et diffusés, comme les articles et les émissions, dans les autres villes du projet. Le journal (*Le Reporter*) et les articles sont également diffusés à une liste de contacts en Europe et sur le blog actualisé : <http://syfia.over-blog.com/>
- **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 ?**
- ➔ Peu d'actions collectives sur la longue durée dans les médias où les projets se concentrent sur la formation ponctuelle et non la production de longue durée qui contribue à cimenter une équipe.
 - ➔ Au Congo Brazzaville, peu d'actions réunissent, sur la durée, médias et monde associatif. Des ateliers sont de temps en temps organisés pour les journalistes par tel ou tel

bailleur, mais ils portent généralement sur un thème très spécifique (femmes, élections, NTIC, etc.) et ne réunissent que très ponctuellement médias et associations spécialisées.

- ➔ Le PCPA Congo, à travers son journal (Alternatives Citoyennes) représente une autre dynamique collective et une autre façon pour les associations de travailler avec le monde médiatique. La vocation de ce support est cependant différente, car, s'il assure lui aussi une visibilité aux OSC, à l'inverse du projet Syfia-CRP, il est plutôt dans le registre de la communication que dans celui de l'information. Les tentatives de faire travailler ensemble ces deux projets ont donc été difficiles.
- ➔ Le lien a cependant toujours été maintenu avec le PCPA. Dans l'actuel projet, ce Programme joue un rôle de facilitateur, contactant les OSC membres de la même Plate-forme Groupes vulnérables et droits humains que Syfia, pour les encourager à participer aux réunions de restitutions et aux cafés-presse.

Fiche capitalisation N°6

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

**Syfia et le CRP ont actualisé ces fiches en octobre 2012 :
remarques en orange dans le texte.**

- **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 ?**
 - Dans le cas des médias, la méfiance des pouvoirs publics est très forte et ils ont souvent peur de s'en approcher s'ils les sentent indépendants ou d'opposition. La reconnaissance ne vient que lorsqu'on arrive à montrer les actions positives que certains d'entre eux mènent. Mais c'est essentiellement au niveau local urbain ou provincial qu'il est possible d'intéresser les pouvoirs publics et de leur faire comprendre le rôle d'informateur pour eux et pour la population des médias. Cette reconnaissance est liée à un travail rigoureux et professionnel des journalistes. (voir projet Syfia sur les élections au Rwanda).
 - Dans le contexte congolais, la reconnaissance des pouvoirs publics est très difficile à évaluer, tant ils sont peu disponibles et réactifs... Après deux ans, ces derniers participent peu aux débats et aux ateliers et il est compliqué d'en contacter de nouveaux. Indice encourageant cependant : ceux qui ont été rencontrés par les journalistes et dont les propos ont été fidèlement retranscrits ouvrent plus facilement leur porte la seconde fois.
 - Qui dit reconnaissance dit d'abord connaissance... Bon nombre de sources officielles contactées ne connaissent pas les ONG et leurs actions qui oeuvrent pourtant dans leur domaine de compétence. Ces sources officielles n'ont par ailleurs que rarement des projets et des propos concrets à présenter. Médias et Société civile doivent donc, sur la durée, continuer à faire connaître certaines actions et plaidoyers et entretenir le lien avec les autorités.
 - Le peu de reconnaissance obtenue dans le cadre du projet l'a été grâce à la persévérance des OSC et des journalistes qui ne se sont pas découragés après de multiples reports de rendez-vous. Elle a également été obtenue grâce au sérieux des émissions et articles réalisés sur la société civile qui a tranché par rapport aux informations que les autorités ont l'habitude de lire dans les médias. Recontactées, certaines ont ainsi félicité les journalistes pour leur travail.
 - Syfia international a diffusé les articles du projet ailleurs en Afrique et en France, essentiellement à d'autres médias, aux bailleurs et à certaines collectivités territoriales, mais les pouvoirs publics en tant que tels n'ont pas été ciblés. Les productions du projet étant avant tout réalisées pour le public congolais.
 - Au niveau du CRP, la reconnaissance des pouvoirs publics s'observe par l'enregistrement officiel de la structure au niveau du ministère de l'Intérieur (en charge de l'administration du territoire). Le CRP a par ailleurs été associé en 2001 à l'élaboration de l'actuelle loi sur la liberté de la presse et de la communication. Le

Centre est enfin de temps à autre contacté par les autorités qui souhaitent transmettre des informations ou former leurs agents à l'informatique.

- Dernièrement, lors de la mise en place du Conseil supérieur de la liberté de communication (CSLC), le CRP a été invité comme structure des professionnels pour participer au vote des membres de ce Conseil issus des médias.
 - Toutefois, sur l'actuel projet sur le thème de la gouvernance électorale, l'adhésion des pouvoirs publics est plus difficile à obtenir, ces derniers étant plus réticents à parler aux journalistes. Les espaces de concertation pluri-acteurs comme les cafés-presse donneront peut-être l'occasion de lever ou d'atténuer ces réticences.
- **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 ?**
 - En travaillant en équipe sur les émissions et les articles, OSC et journalistes sont sortis du face-à-face le plus souvent stérile que chacun de ces deux groupes avait avec les autorités. Les journalistes en particulier portaient du principe que les autorités ne faisaient jamais rien ou jamais rien de bon. Les contacts des associations ont été précieux pour aider les journalistes à entrer en relation avec des sources officielles sur certains sujets.
 - Les productions du projet ont mis en lumière certaines initiatives appuyées par les autorités tout en mentionnant leurs limites. De systématique et assez souvent infondée, la critique est devenue plus constructive et légitime.
 - L'indépendance et le professionnalisme (impartialité dans le traitement des informations) sont donc les principaux atouts du projet.
 - Qui dit « *rapport de force productif* » implique une dynamique, une volonté d'échanges des deux côtés. Or, pour le moment, les pouvoirs publics restent cachotiers, peu conscients de leur intérêt à communiquer sur leurs actions ou projets de lois.
 - **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 ?**
 - Pour les OSC comme pour les médias, il est vital de retrouver et développer ce lien avec le public, en principe au cœur des préoccupations de chacun de ces deux groupes. Ce rapprochement du quotidien des citoyens et cette volonté de l'intéresser à autre chose qu'à la politique est apprécié par de plus en plus de gens, ce qui, à terme, représentera sans doute une force de pression vis-à-vis des pouvoirs publics. Les émissions et les articles du projet, en montrant ce qui va et ce qui ne va pas dans la société, influent sur ces politiques publiques.
 - Pour influencer davantage sur les autorités, il faut que ces dernières n'aient pas le sentiment d'être mises de côté, il faut donc faire l'effort d'aller vers elles, de leur donner la parole, de les informer. Certaines autorités locales sont plus abordables et mènent des actions de terrain plus concrètes que les ministères, dans lesquels on perd beaucoup de temps pour rencontrer les bonnes personnes. Et encore, il faut connaître quelqu'un qui connaît quelqu'un pour avoir un entretien...
 - Pour atteindre les pouvoirs publics, à défaut de réellement influencer sur les politiques publiques, Syfia et le CRP ont utilisé des « autorités relais » contactées lors du précédent projet et davantage convaincues de l'utilité des médias et de la société civile. Mais, rien ne dit que ces autorités arriveront à convaincre leurs collègues d'adopter la même ouverture...

- **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 ?**
 - Pour mobiliser les citoyens il faut pratiquer un journalisme de proximité où se retrouvent lecteurs et auditeurs. Proximité sociale essentiellement pas uniquement géographique. Ecrire pour eux avec une vision claire de la ligne éditoriale orientée vers l'Etat de droit, la démocratie et les droits de l'homme. Ce sont leurs réactions et leurs actions qui vont à leur tour faire bouger les politiques.
 - L'intérêt des citoyens est au cœur du métier du journaliste et des OSC. Il a donc été une préoccupation vitale de notre projet. Nous sommes en effet persuadés qu'avant d'être mobilisé, le public doit être bien informé, sous peine d'être manipulé.
 - Nous avons pu nous rendre compte que les articles, ainsi que les émissions et les débats radiophoniques, suivis et appréciés, avaient un certain impact sur les pouvoirs publics ou avaient au moins le mérite de les informer. Ainsi, les articles sur les droits des veuves, lus dans différents ministères, ont suscité une note de service qui met en place la commission de révision du Code de la famille. Pour les OSC, avoir des documents de présentation à jour et attractifs peut aussi être considéré comme un gage de sérieux.
 - Le projet actuel a développé ce lien avec les citoyens, grâce à de nouveaux espaces, comme les cafés-presse dans lesquels des électeurs s'expriment, comme dans les articles et les émissions et peuvent même débattre et dialoguer directement avec pouvoirs publics, OSC et politiciens. Les OSC ont à leur disposition d'autres outils de mobilisation. Elles peuvent notamment rédiger et publier des communiqués de presse ou des publiereportages sur leurs actions dans le journal du projet *Le Reporter*. Une possibilité que même les associations associées ont jusque là peu utilisée...

Fiche capitalisation N°7

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

- **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 ?**
 - Pour que le dialogue avec les pouvoirs publics soit fructueux plusieurs conditions doivent être réunies : partage des mêmes objectifs principaux, accord sur la stratégie pour y arriver, discussions d'égal à égal... Or, le plus souvent, les associations arrivent devant les autorités en ordre dispersé, avec différents interlocuteurs et des motivations variées. C'est à la société civile de s'organiser, de regrouper ses forces de propositions sur certains thèmes pour avoir plus de crédibilité et donc de poids.
 - Des initiatives comme celles du PCPA Congo offre un cadre intéressant de réflexion et de concertation, même si les actions et plaidoyers communs en direction des autorités sont encore rares.
 - Sur la thématique des élections, le dialogue est plus difficile, car les pouvoirs publics ne veulent pas voir les OSC ou les médias se mêler de leurs affaires. Dans ce contexte politisé, toute critique, même constructive, est perçue comme une opposition...
 - L'inégalité des rapports de forces est encore plus frappante en période électorale. Période au cours de laquelle les journaux privés, trop fragiles économiquement et déontologiquement, mais aussi la radio d'Etat, plus dans un rôle de propagandiste, n'ont pas des rapports d'égal à égal avec les pouvoirs publics. Quant à la société civile, bon nombre d'OSC sont récupérées politiquement pendant cette même période...
- **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 ?**
 - Pour que le processus de dialogue en cours s'inscrive dans la durée, les OSC doivent être crédibles, indépendantes financièrement et non liés aux politiques. C'est dans cette démarche que s'est inscrit le projet Syfia-CRP.
 - C'est ici le rôle de "médiateur" des journaux et radios entre la population et les pouvoirs publics qui est en cause. La confiance de chacun de ces deux groupes dans les journalistes permet de renforcer le dialogue.
 - Difficile de se prononcer tant ce dialogue semble encore embryonnaire... Les OSC qui ont la chance d'avoir trouvé une oreille attentive auprès de certaines autorités appellent cependant les autres associations et les journalistes à ne pas se décourager et à toujours solliciter et questionner les pouvoirs publics jusqu'à ce qu'ils s'impliquent.
 - Les bailleurs ont aussi leur rôle à jouer pour encourager et instaurer un dialogue et des actions plus intemporelles et plus larges. Avec des actions et des exigences de

résultats réguliers secteur par secteur. Il faut travailler sur la durée pour obtenir des résultats.

- En tant que structures de formation de journalistes, Syfia et le CRP peuvent contribuer à un dialogue plus serein avec les pouvoirs publics par la réalisation d'articles et d'émissions professionnels (critique constructive). Elles peuvent également continuer à jouer leur rôle d'interface entre la société civile et les pouvoirs publics en allant vers les uns et les autres pour collecter puis diffuser des informations.
 - Pour qu'il y ait un dialogue sur la durée, il nous semble capital de miser sur la formation. A cet égard, le CRP a développé une expertise en direction des chargés de communication des associations et des directeurs de médias. Encore faut-il que ces deux groupes soient persuadés de l'utilité de se former, ce qui n'est pas le cas pour tous. Si les autorités étaient elles aussi plus ouvertes, leur participation aux cafés-presse sur un thème précis, par exemple chaque mois, inscrirait un dialogue apaisé sur la durée.
- **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 ?**
 - L'union fait la force. Être à plusieurs OSC permet de dialoguer plus facilement dans un cadre formel avec les autorités.
 - Echanger avec des cadres formels comme le PCPA ou des réseaux d'associations regroupant différentes OSC représente une mine d'informations. Dans un secteur précis, on sait ainsi rapidement quelles structures sont actives, les résultats qu'elles obtiennent, etc. Mais, le cadre informel est aussi indispensable pour obtenir des renseignements de sources officielles : sous anonymat, un représentant de telle direction s'exprimera plus facilement si son chef a refusé de s'exprimer.
 - En l'espace de deux ans, le niveau de formalité a évolué entre OSC et journalistes. Il règne désormais un climat de confiance entre deux groupes qui, au démarrage du projet, se regardaient en chiens de faïence.
 - Même s'il est un peu plus facile qu'au début du projet d'entrer en contact avec les autorités, il reste difficile de contacter dans les hautes sphères les décideurs et de savoir exactement ce qui est fait, le réel impact des programmes en cours et les projets précis d'avenir. On peut donc raisonnablement s'interroger sur la portée des avis ou promesses donnés par tel ou tel subalterne...
 - Dans le projet en cours, Syfia et le CRP ont, en quelque sorte, joué sur les deux tableaux avec des cadres plus formels (comités de pilotages, réunions de restitutions) et des cadres plus informels (rencontres des pouvoirs publics lors des articles, émissions ou cafés-presse).
 - Pour faire évoluer la dynamique de dialogue avec les pouvoirs publics et après l'expérience pilote de formation de quelques étudiants dans le projet actuel, l'ambition est que l'apprentissage pratique dans le cadre du cursus LMD (Licence, master, doctorat) se fasse à l'avenir au CRP. Avant d'intégrer un média, les jeunes auraient ainsi la possibilité d'être sur le terrain au contact de la société civile et des pouvoirs publics pour une critique plus constructive et argumentée. Ces derniers auraient ainsi davantage confiance dans les médias et les OSC.

CFSI Programme SCP 2

Fiche capitalisation - PROCESSUS

MODALITÉS ET IMPACTS

du processus de capitalisation

I- MODALITÉS DE RÉALISATION DE LA CAPITALISATION

- Comment s'est déroulé le processus de capitalisation au sein de votre projet ? Quelle mobilisation, quelle méthodologie, quelle temporalité, quel dialogue ce processus a-t-il impliqué en interne ?
 - Pour Syfia et le Centre de ressources pour la presse (CRP), le processus de capitalisation s'est déroulé en plusieurs étapes. En mai 2011, lors de la venue du Secrétaire général du CRP pour la réunion de capitalisation organisée à Paris, par le CFSI, le CRP et Syfia ont répondu ensemble à 4 fiches (2 de l'axe 1 Construction d'une voix collective) et 2 de l'axe 2 (Participation aux politiques publiques).
 - En février 2012, au cours d'une mission de Syfia à Brazzaville, les deux organisations partenaires ont rencontré des membres du bureau exécutif du CRP, des représentants de la cellule exécutive du PCPA, des responsables de 4 OSC (Adhuc, ODDHC, OCDH, CJJ), le chef du département des sciences et techniques de la communication STC de l'Université Marien Ngouabi et des directeurs de médias. Le but de ces rencontres était d'élargir le partenariat en

vue de déposer un projet finalement retenu dans le cadre de SCP2 : *OSC et journalistes spécialisés informent les citoyens sur leurs droits et dialoguent avec pouvoirs publics et candidats.*

- En octobre 2012, lors d'une mission de Syfia au Congo Brazza, le CRP et Syfia ont actualisé les 4 mêmes fiches à partir des premiers enseignements du projet SCP2 en cours.
 - La méthodologie adoptée est d'abord basée sur l'écoute à différents niveaux. Ecoute vis-à-vis des expériences des autres associations financées par le CFSI (SCP). Ecoute aussi des OSC congolaises que nous avons souhaité associer à l'actuel projet. En interne, entre le CRP et Syfia, l'écoute et le dialogue ont également permis d'aboutir à des réponses concertées.
- Quelles contraintes en termes de contenu (Ex : compréhension des questionnements, compréhension de la démarche), en termes de moyens (Ex : moyens matériels, financiers, ressources humaines, disponibilité, résistance des acteurs au dialogue, etc.) et en termes de temps ?
 - Sur le contenu, le CRP et Syfia, peu familiers de ces questions liées à la capitalisation, ont d'abord dû s'approprier ce processus, en lisant à plusieurs reprises la documentation et les questions. Plusieurs questions n'étaient pas faciles à renseigner pour deux organisations travaillant sur la formation des journalistes.
 - Dans la pratique, l'éloignement géographique des deux partenaires a été un frein majeur à une capitalisation en continu. Il nous a en effet semblé quasiment impossible de remplir ces fiches à distances, par mail ou téléphone, car cela aurait occasionné de nombreux échanges et pris trop de temps. Du temps, que ni le CRP, ni Syfia n'avaient les moyens de consacrer à la capitalisation sous cette forme là. Ce travail a donc pu être fait quand le CRP a été invité par le CFSI à Paris ou quand Syfia s'est rendu au Congo.
 - Il n'a malheureusement pas été possible d'associer à ce processus de capitalisation les 4 OSC partenaires (Adhuc, CJJ, ODDHC, OCDH), ces dernières étant trop peu disponibles et moins impliquées que prévu dans le projet SCP2.
 - Quelles attentes et insatisfaction vis à vis de la coordination de la capitalisation par l'IRG ? Vis à vis du dialogue avec le CFSI ?
 - L'IRG a bien fait circuler les nombreuses informations liées à la capitalisation provenant de l'ensemble des projets. Plutôt que des documents/analyses très denses et la totalité des fiches de tous les projets, nous aurions toutefois plus

facilement lu une courte synthèse, sorte de leçons d'expériences positives avec des recommandations concrètes des différents participants aux projets SCP.

- Le CFSI a toujours été disponible pour expliquer le contenu des fiches et ses attentes en termes de capitalisation.
- Autres points que vous souhaiteriez soulever quant aux modalités de réalisation de la capitalisation
 - L'absence des organisations partenaires du Sud (projets annuels) depuis mai 2011, lors des réunions en France, a occasionné une rupture des échanges constructifs dans le processus de capitalisation entre le CRP et d'autres OSC du Sud.

II- IMPACT DE LA CAPITALISATION

- Comment évaluez-vous l'utilité de la capitalisation pour le projet ?
 - Cet exercice est utile pour le CRP et Syfia, car il oblige les deux organisations partenaires à prendre du temps et du recul par rapport au projet pour mieux le mettre en œuvre et en tirer les enseignements.
- Quel impact sur la conduite du projet ? Les questionnements de la capitalisation ont-ils servi le projet dans la définition ou la réalisation de ses objectifs ? Le processus de capitalisation a-t-il facilité le dialogue interne etc. ?
 - Ce processus de capitalisation nous a permis de conduire le projet non plus en duo, mais en impliquant plus étroitement d'autres partenaires (OSC, université, médias).
 - Les questionnements, nous ont obligés à toujours garder présent à l'esprit l'utilité du projet et des actions pour la Société civile et les pouvoirs publics.
 - En interne, le processus a été une opportunité pour nous de prendre le temps de dialoguer davantage.
- La capitalisation a-t-elle permis de mettre en place des nouveaux outils de questionnements et/ou de méthodologie de production de connaissances à partir de l'expérience ?

- A part les fiches que nous avons remplies ensemble, la capitalisation n'a pas donné naissance à d'autres outils.
- Quel impact plus spécifiquement sur votre dialogue avec les pouvoirs publics et sur les politiques publiques ?

Plus généralement la capitalisation a-t-elle permis de réorienter, de modifier l'action prévue initialement ?
 - La capitalisation en tant que telle n'a pas eu de réelle incidence sur notre dialogue avec les pouvoirs publics. Ces derniers restent en effet très difficilement abordables, surtout sur la thématique élections de l'actuel projet.
 - La capitalisation a permis d'impliquer plus fortement d'autres partenaires, sans modifier le fond de l'action.
- Quelles propositions d'amélioration ou d'innovation pour un meilleur impact de la capitalisation sur le projet ?
 - Il serait souhaitable de simplifier le processus, en ne demandant par exemple qu'une ou deux fiches (au lieu de quatre) simplifiées (moins de questions) à remplir avec des partenaires plus éloignés (OSC, médias, université). Pour ceux-ci, la capitalisation est en effet un nouveau concept et le temps qu'ils en comprennent l'utilité et les enjeux, cela prendrait trop de réunions pour répondre ensemble à toutes les fiches.

REMARQUES :

Quelles remarques additionnelles souhaiteriez-vous formuler quant à la capitalisation en général ?

-Un processus collectif intéressant qui oblige à prendre du recul par rapport à l'action et favorise la concertation entre partenaires Nord et Sud et entre OSC du Sud.

-Un processus gourmand en temps et fastidieux en outils (trop de fiches, trop de questions dans chaque fiche)