

Alternatives Territoriales

MODE D'EMPLOI

ACTION LOCALE ET CAMPAGNE CITOYENNE



MARS 2021

Sommaire

Introduction	2
1) Le plaidoyer local : pourquoi et comment ?	3
1.1) Qu'est-ce que le plaidoyer ?	3
1.2) Pourquoi viser l'échelon local ?	5
2) Lancer et animer son groupe local	11
2.1) Structuration interne et mécanismes de prises de décision	11
2.2) Les réunions : cœur du fonctionnement de groupe	12
2.3) Assurer une bonne circulation de l'information	14
2.4) Recruter des forces vives	15
3) Poser les bases de sa stratégie	18
3.1) Trouver une thématique et un objectif pertinent	18
3.2) Analyser les piliers du pouvoir pour savoir où taper	22
3.3) Structurer sa campagne dans le temps	23
4) Vos outils pour construire un rapport de force	25
4.1) Mobiliser pour pouvoir s'appuyer sur un soutien populaire	25
4.2) Communiquer pour renforcer la mobilisation et faire entendre notre message	28
4.3) Adopter la bonne posture face aux élus	36
4.4) Structurer efficacement son réseau d'alliances	40

Cette publication a été réalisée dans le cadre de la campagne Alternatives territoriales, portée par Alternatiba, ANV-COP21 et le Réseau Action Climat, et avec le soutien du Pacte.



Introduction

Si tu es en train de lire ce document, c'est que tu fais partie du mouvement Alternatiba et ANV-COP21 et que tu t'intéresses aux questions de plaidoyer local.

Ce document a pour vocation de répondre aux questions de base :

- Qu'est-ce que le plaidoyer local et pourquoi en faire ?
- Comment structurer un groupe local pour faire du plaidoyer ?
- Comment élaborer une stratégie de campagne locale ?
- Comment communiquer et mobiliser autour de cet enjeu ?

Réalisé par la coordination d'Alternatives Territoriales, ce kit de base du plaidoyer local est complémentaire de [son document Annexes](#) et du [kit de suivi des engagements](#) qui permettent à eux trois d'avoir un outil complet.

Alternatives Territoriales : enclencher la métamorphose des territoires

La campagne Alternatives Territoriales a été lancée en 2017 et est portée par Alternatiba, ANV-COP21 et le Réseau Action Climat. Cette campagne permet de proposer un cadre pour que des collectifs militants puissent remplir un rôle de "lobby citoyen" pour appuyer la métamorphose des territoires. Après avoir milité et influencé les plans climats locaux, les groupes engagés se sont attelés en 2020 aux élections municipales pour s'assurer que le climat soit un enjeu phare des élections. Désormais, ils et elles font en sorte que les promesses ne restent pas lettre morte.

[Voir la carte des groupes locaux](#)

[VOIR LES ANNEXES DU KIT](#)

1) Le plaidoyer local : pourquoi et comment ?

1.1) Qu'est-ce que le plaidoyer ?

Le plaidoyer signifie la défense écrite ou orale d'une opinion, revendication. Tout comme la communication et la mobilisation, il ne s'agit pas d'une fin en soi mais d'un outil pour parvenir à un objectif. Le plaidoyer consiste à convaincre, influencer et échanger avec un acteur, en l'occurrence politique, pour obtenir une avancée dans la cause défendue. Pour simplifier, faire du plaidoyer en tant que groupe local, c'est être un "lobby citoyen", "le plaidoyer c'est du lobbying d'intérêt général".

Pour donner une idée plus claire, voici quelques exemples d'actions types qui relèvent du plaidoyer :

1. Le courrier à l'élu·e : c'est l'action de base, et la première étape pour se présenter
2. La réunion avec votre cible : bien préparée, elle permet de comprendre, connaître et échanger directement
3. La rédaction d'une note de plaidoyer qui rappelle vos objectifs, vos arguments (chiffrés / illustrés)
4. La visite exemplaire : c'est la preuve par l'exemple, en montrant à votre cible que c'est réalisé ailleurs
5. Le manifeste / le livret de proposition : ce document centralise votre vision du monde et vos propositions concrètes. Il permet d'argumenter vos positions, de chiffrer votre proposition et renforce votre crédibilité.
6. Les pétitions : pour appuyer vos demandes en montrant un soutien massif de la population

Dans quel contexte de campagne est-ce intéressant de faire du plaidoyer local ?

Faire du plaidoyer permet donc, tout comme la mobilisation et la communication, d'influencer une politique publique, ou une entreprise, selon la cible choisie. Pour faire du plaidoyer, vous devez avoir une demande concrète à porter, une revendication à mettre en œuvre ([voir la section sur les objectifs SMART](#)).

Il est intéressant d'avoir recours au plaidoyer local dans les cas où :

- Il existe une politique publique locale avec un véhicule précis (loi, décret, schéma etc.) qui couvre votre sujet et peut l'influencer directement. > Par exemple, au niveau local, il existe de nombreux documents qui ont une valeur contraignante comme les Plans climat-air-énergie territoriaux, les plans locaux d'urbanisme, les schémas de cohérence des territoires etc. Votre objectif est alors d'intervenir pour modifier le contenu de cette politique, ce qui nécessite de savoir quel est le contenu et le périmètre couvert par la politique en question. Ensuite, à vous d'entrer en contact avec les chargé·es de mission, les élu·es etc.
- La cible de plaidoyer que vous avez choisie a un poids dans l'espace public et médiatique, au-delà de sa sphère classique d'influence. Par exemple :
 - Cela peut servir à influencer des cibles à d'autres échelles > les élus locaux n'ont pas leur mot à dire sur l'installation de centrales nucléaires sur leur territoire puisque in fine, la décision est nationale. Pourtant, vous pouvez demander à vos élus de se positionner publiquement contre ce projet, ce qui influencera indirectement la politique nationale.

- Cela peut servir à influencer une cible que vous n'arrivez pas à atteindre > Si l'élue de votre Métropole est opposé-e à votre revendication, alors il peut être intéressant de faire du plaidoyer non pas avec lui, mais avec d'autres élu-es proches de son cercle (influencer ses "ami-es"), ou à l'inverse des élu-es d'opposition (pour faire du "name and shame").

Ainsi, la première étape pour pouvoir évaluer la pertinence d'une démarche de plaidoyer est de préciser votre revendication, et d'identifier qui peut agir pour la mettre en œuvre. Si votre revendication porte sur la fin d'extension des aéroports, l'élue de la commune aura peu de poids et il s'agit davantage de cibler l'Etat et la Région. Vous pouvez donc avoir plusieurs cibles potentielles en parallèle : à vous d'identifier laquelle est la plus stratégique (cibler les deux, ou une seule) ainsi que les moyens pour faire entendre votre revendication.

Par exemple : Le groupe local de Trifouilli-les-Oies s'est fixé comme objectif que le centre de la ville soit piéton en 2022. Pour y parvenir, le groupe identifie les leviers : la commune (ou l'arrondissement) a les compétences en termes de voirie, le document qui permet l'instauration d'une zone piétonne est le Plan local d'urbanisme de leur ville. Mais il existe un autre moyen pour intervenir, via le Plan local d'urbanisme de l'intercommunalité. Si la ville fait partie des 99 intercommunalités obligées, il est plutôt intéressant d'agir sur le Plan de Déplacement Urbain. Pour permettre d'atteindre leur objectif d'ici 2022, le groupe peut donc à la fois :

- rencontrer les élu-es de la commune et de l'intercommunalité pour faire connaître leur demande
- rencontrer les services techniques pour savoir où en sont les documents, comment intégrer leur demande dans le process politique
- organiser une chaîne humaine pour piétonner de fait le centre ville et médiatiser leur demande s'ils ne sont pas entendus
- réaliser une pétition pour recruter des forces vives et avoir un soutien plus large de leur demande
- rendre visible sur Facebook les résultats de cette pétition, les différents articles qui portent sur eux etc.

Ainsi, le travail de plaidoyer est nécessaire ET se fait en parallèle d'autres techniques d'actions.

Comment intégrer le plaidoyer dans une stratégie plus globale ?

Le plaidoyer doit être intégré dans une stratégie globale plus large et doit être utilisé comme un outil parmi d'autres en fonction du contexte, des relations, des forces disponibles. Si le plaidoyer est votre seul outil, s'il n'est pas combiné avec un travail de mobilisation et de sensibilisation de la population, avec des actions non-violentes, des campagnes de communication etc. vous risquez de très rapidement vous heurter à des élu-es qui font la sourde oreille.

Le plaidoyer est un outil intéressant à utiliser dans un contexte où le rapport de forces (et le rapport de conscience) dans votre territoire est suffisant pour permettre de réelles négociations avec les décideur-euses. Dans un contexte déséquilibré par contre, on a plutôt intérêt à privilégier la construction directe (autogérée) des alternatives, le travail de sensibilisation et les actions non-violentes pour mettre la pression et gagner des points dans l'opinion publique. En sachant que ce travail de communication et de mobilisation peut être pensé dès le départ comme une première

étape pour influencer le rapport de force dans votre sens, dans le but de pouvoir intégrer le plaidoyer dans votre stratégie dans un second temps.

Gardez en tête que négocier avec des élu·es ne signifie pas s'asseoir à une table et discuter sur un pied d'égalité. Ce n'est pas parce que vos revendications sont justes, peut-être étayées avec des chiffres et arguments solides qu'elles seront entendues. Le résultat de l'échange sera largement déterminé par le rapport de pouvoir que vous avez avec les décideur·euses. Si vous avez réussi à mettre des centaines d'habitant·es (et donc d'électeur·ices) dans la rue avec une marche pour le climat, ou si votre dernière action de désobéissance civile a considérablement nuit à son image, l'élu·e sera d'autant plus enclin à répondre à vos demandes.

Mais cela ne veut pas dire non plus que toute forme de plaidoyer est à bannir au début de votre campagne. Certains échanges avec les élu·es sont possibles même avec un petit rapport de force, et elles peuvent être utiles s'ils sont bien intégrés dans une stratégie de long terme, par exemple :

- un RDV d'échange avec l'élu·e qui n'a pas pour objectif pour vous d'obtenir des promesses mais de récolter des éléments d'analyse de votre adversaire et d'estimer ce qui est gagnable ou pas. Vous pourrez alors enrichir et améliorer votre stratégie avec ces nouveaux éléments.
- faire signer des engagements aux candidat·es avant les élections, phase où ils et elles ont tendance à s'engager plus facilement sur des mesures ambitieuses que d'habitude. Votre objectif est alors de renforcer suffisamment votre rapport de force par la suite pour pouvoir forcer l'élu·e à tenir ses engagements.

Quelle posture faut-il avoir quand on fait du plaidoyer local ?

Faire du plaidoyer ne nécessite pas d'être un·e spécialiste en droit pour savoir parler, ni d'être un·e ingénieur·e spécialiste des questions climatiques : **en tant que citoyens et citoyennes habitant sur le territoire, vous êtes légitimes à rencontrer et dialoguer avec vos cibles.**

Il est nécessaire de garder cela en tête tout au long de vos campagnes : vos cibles vont potentiellement chercher à vous déstabiliser avec des arguments techniques et politiques, mais vous ne devez pas pour autant reculer.

Par ailleurs, il est important de savoir jouer des rôles : un jour vous serez "l'interlocuteur sérieux et constructif" pour rencontrer les élu·es, le lendemain "l'activiste non-violente et radicale", puis le "porte-parole synthétique et porteur d'alternatives". Cela peut paraître déconcertant, mais il ne faut pas hésiter à changer de posture ; ou, si vous avez les forces nécessaires, à désigner des personnes en charge du plaidoyer, d'autres de la mobilisation et d'autres encore de la communication.

1.2) Pourquoi viser l'échelon local ?

Le local est l'échelon de mise en œuvre des objectifs fixés aux autres échelles. De l'échelle internationale avec les COP, à l'échelon national avec les différentes lois et décrets en passant par l'Union européenne, les acteurs politiques proposent des objectifs climatiques à atteindre. Or, souvent ces objectifs :

- 1) ne sont pas suffisamment ambitieux. Il faudrait donc aller plus loin dans leur mise en œuvre.

2) ne sont pas tenus. Ainsi [la France ne respecte déjà pas ses propres engagements](#).

3) doivent être mis en œuvre à l'échelon local.

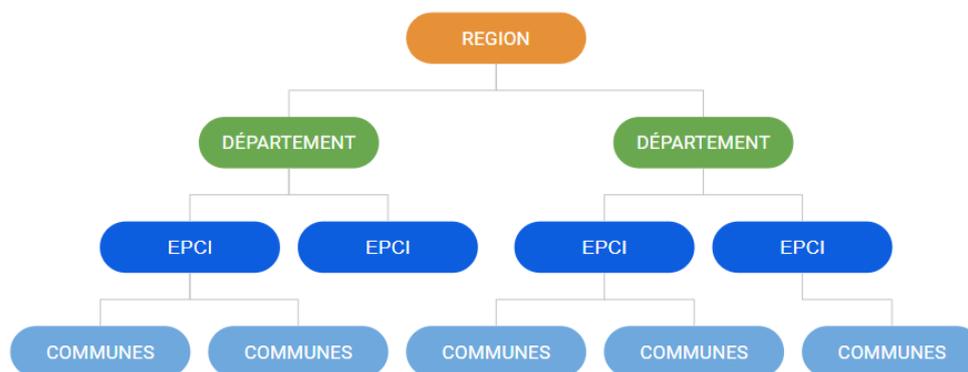
Ainsi, [50% des émissions de gaz à effet de serre au niveau national sont directement issues des décisions prises par les collectivités territoriales](#) (de la Région à la commune) via :

- leur patrimoine, c'est-à-dire ce qui appartient directement à la collectivité (bâtiment, éclairage public...)
- leurs compétences (transports, déchets, distribution d'énergie et de chaleur...)
- [les effets indirects de leurs orientations en matière d'habitat, d'aménagement, d'urbanisme et d'organisation des transports](#). En effet, quand une commune construit un lotissement, cela va entraîner indirectement une hausse des déplacements, de la consommation etc.

Qu'est-ce qu'une collectivité territoriale ?

Les collectivités territoriales sont les différents échelons administratifs et politiques existant en France. Elles s'inscrivent sur un certain territoire, gèrent un certain nombre de compétences et de patrimoine. La gestion des collectivités est assurée par des conseils ou assemblées délibérantes élus (au suffrage universel direct pour certains comme les communes, les départements et les régions, indirectement pour les EPCI), et par des organes exécutifs qui peuvent ne pas être élus.

Vous trouverez ci-dessous les principaux échelons territoriaux existant en France.



La **commune** est le premier maillon des collectivités. Les élections municipales sont au suffrage direct tous les 6 ans. Ces élections déterminent la composition du conseil municipal.

- Fonctionnement de la commune :
 - Le conseil municipal doit se réunir au moins une fois par trimestre. En réalité, il se réunit au moins une fois par mois
 - Le ou la maire préside le conseil municipal et il est conseillé par ses adjoint-es élu-es parmi les conseillers municipaux
 - Le nombre de sièges à pourvoir au conseil municipal dépend du nombre d'habitant-es.
- Pour fonctionner, une commune, comme n'importe quelle autre collectivité, s'appuie sur des fonctionnaires territoriaux, qui ne sont pas élu-es. Les organigrammes dépendent de chacune des communes.

L'intercommunalité désigne 4 types de collectivités : l'EPCI, le syndicat mixte, le PETR et le pôle métropolitain (ne vous inquiétez pas, tout est écrit en dessous).

L'EPCI est l'établissement public de coopération intercommunal. Il s'agit d'un regroupement de communes. Le nom des EPCI diffère selon le nombre d'habitants regroupés : on trouve ainsi les métropoles, les communautés urbaines, les communautés d'agglomération et les communautés de communes.

- Fonctionnement :
 - L'EPCI est dirigé par un conseil communautaire (ou conseil métropolitain le cas échéant) composé d'un·e président·e de conseil (élu·e par le conseil communautaire) et des vice-président·es. La composition du conseil se fait à la proportionnelle des communes.
 - Comme toutes les collectivités, les élu·es sont appuyé·es par des agents intercommunaux, par des fonctionnaires regroupés en différents pôles. Là encore, l'organigramme dépend de chaque EPCI.
- Compétences : ses compétences sont limitées à ce qui lui a été transféré par les différentes communes membres.

Le terme "intercommunalité" renvoie aussi à d'autres formats : des collectivités peuvent ainsi être regroupées sous le format du **syndicat mixte** qui permet à des collectivités de s'associer entre elles ou avec des établissements publics.

- Fonctionnement : Un syndicat mixte peut par exemple regrouper des communes, des EPCI et des départements. Le syndicat mixte fonctionne avec un comité dirigé par un·e président·e de comité et des vice-président·es, élu·es par le comité. Les membres du syndicat envoient des délégué·es qui siègent dans le comité. Ces délégué·es sont élu·es par le conseil municipal à la majorité absolue, pour la durée du mandat du conseil municipal.
- Rôle : En pratique, les syndicats mixtes couvrent surtout l'activité économique, le tourisme, les loisirs, la gestion de l'environnement et de l'eau, les transports, le traitement des eaux usées, etc. Ils sont notamment les organismes de gestion des Parcs naturels régionaux (qui définissent notamment une Charte de Parc Naturel Régional¹)
- **le pôle d'équilibre territorial et rural (PETR)** est un type de syndicat mixte regroupant plusieurs EPCI associés et permet la coopération entre des territoires ruraux et des petites et moyennes villes.
- **le pôle métropolitain** est un autre type de syndicat mixte qui regroupe des EPCI et qui est destiné à favoriser la coopération entre grandes agglomérations proches, situées au sein de grandes régions urbaines complexes ou de « corridors » de développement (il faut qu'un des EPCI compte plus de 100 000 habitants.).

La région est l'échelle la plus importante en termes de superficie dans les collectivités territoriales.

- Depuis la fusion des régions en 2016, il existe 18 régions en France :
 - 13 régions métropolitaines - dont la Corse qui a un statut un peu spécial
 - 5 régions outre-mer (Guadeloupe, Guyane, Mayotte, Martinique, et la Réunion)
- Fonctionnement :
 - Chaque région est dotée d'un organe délibérant et d'un organe exécutif. Le conseil régional est l'assemblée délibérante de la région, élue au suffrage universel direct en juin 2021. Le ou la président·e du Conseil régional et ses vice-président·es forment l'exécutif régional.

¹ [Pour en savoir plus sur les Chartes PNR](#)

- Les régions sont par ailleurs dotées d'un troisième organe à vocation uniquement consultative : le conseil économique, social et environnemental régional (CESER) composé entre autres de la société civile et d'associations. Il est obligatoirement saisi pour donner son avis sur certains documents avant leur examen par le conseil régional.

Les **départements** sont un échelon important notamment pour les enjeux de solidarités, mais sont des cibles moins essentielles pour les questions climatiques. Tout comme les EPCI et les Régions, les Départements fonctionnent avec un conseil départemental et un président du département, issu du suffrage universel. Les élections départementales auront lieu en 2021 en même temps que les élections régionales.

En termes de compétences pour la transition, les départements se voient petit à petit dépouiller au profit des régions et des EPCI. Ainsi quelques compétences phares lui restent :

- la gestion de collèges
- la gestion de la CAF et de l'assistance sociale. Les départements sont ainsi des acteurs privilégiés pour identifier les acteurs en situation de précarité énergétique car ils disposent des données liées aux revenus et aux politiques sociales.
- quelques axes transports via les transports pour le collège, les routes départementales et le transports des enfants handicapés.

Qui peut quoi dans les collectivités territoriales ?

Ce qu'il faut retenir de manière synthétique des compétences clés en termes de transition climatique et énergétique, c'est que **la Région et l'Établissement Public de Coopération Intercommunal sont les deux maillons clés de la politique climatique locale.**

- La région planifie, coordonne et encadre cette politique via son schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET). Elle a aussi des compétences clés en matière de transports car elle gère les trains et les gares locales. La région est aussi gestionnaire des lycées et des transports et services qui sont en lien (restauration, internat etc.). Enfin, la région est aujourd'hui un acteur central pour la rénovation énergétique des logements car elle permet le déploiement des aides, des plateformes de la rénovation, et coordonne la mise en œuvre d'un service public de proximité pour la rénovation. Porte d'entrée pour de nombreux financements (plan de relance, argent de l'Union européenne), la région peut aussi influencer sur les investissements pour la transition.
- L'EPCI désigne une forme d'intercommunalités dont le nom dépend du nombre d'habitant-es : Métropole, Communauté Urbaine, Agglomération, Communauté de Communes. C'est l'autorité organisatrice des mobilités² (développement des transports en commun et des pistes cyclables). Il gère les écoles primaires. L'EPCI est aussi un acteur majeur pour l'aménagement du territoire via le plan local d'urbanisme intercommunal - PLU(i) - qui cadre les zones résidentielles, les zones agricoles, les zones commerciales etc. du territoire.

Il est à remarquer que chaque collectivité a trois leviers clés d'actions :

- 1) Pour l'énergie, depuis 2015, toutes ces échelles ont les compétences pour développer des énergies renouvelables.

² <https://www.cerema.fr/fr/actualites/liste-composition-autorites-organisatrices-mobilite-au-1er-2>

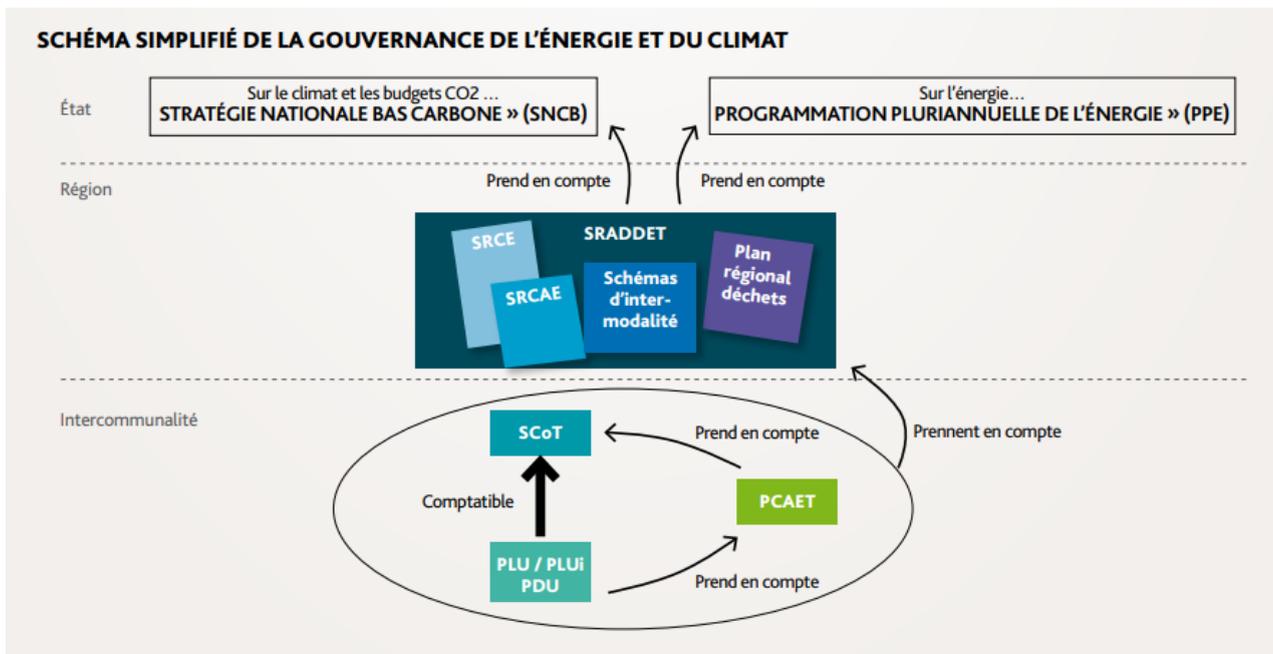
- 2) Toutes les collectivités ont un devoir d'exemplarité en réduisant la consommation de leurs bâtiments, en proposant une flotte de véhicules propres à leurs fonctionnaires etc.
- 3) Toutes les collectivités peuvent agir par la commande publique en favorisant par exemple de fournir les cantines en produits végétariens et locaux, en proposant un fournisseur électrique alternatif etc.

Echelle	Documents (liste non exhaustive)	Objectif du document
Régions	SRADDET : schéma régional d'aménagement de développement durable et d'égalité des territoires	Document cadre avec des objectifs pour 2030 / 2050
Département	Compétences sur le volet solidarité	
EPCI	PCAET : plan climat air énergie territorial > (actuellement 651 PCAET en cours d'adoption) avec révision tous les 6 ans SCoT : Schéma de Cohérence Territorial PDU : plan de déplacement urbain (pour certains EPCI ³) PLUI : plan local d'urbanisme intercommunal > Concertation préalable (obligatoire) PLH : plan local de l'habitat RLPI : Règlement local de publicité intercommunal	Application du SRADDET qui décline localement des objectifs 2030/2050
Commune	Quelques compétences spécifiques PLU : plan local d'urbanisme Permis de construire (selon à qui appartient le terrain)	

Ces différents documents de planification sont liés entre eux, comme on le voit dans le schéma ci-dessous. Pour le droit, il est important de distinguer "la prise en compte" d'un document par rapport à l'autre, de la "conformité" et de "la comptabilité" d'un document par rapport à un autre :

- la **conformité** impose la retranscription à l'identique de la règle, son respect à la lettre ;
- la **compatibilité** implique de respecter l'esprit de la règle et a donc une valeur contraignante ;
- la **prise en compte** induit de ne pas s'écarter de la règle.

³ <https://www.cerema.fr/fr/actualites/base-pdu-autres-plans-deplacements-au-1er-janvier-2016>



[source](#) du schéma

Outils :

Ressources sur les compétences des collectivités

- Publication du Réseau Action Climat sur [les compétences climat-énergie des collectivités](#)
- Guides PCAET de l'ADEME : [l'essentiel à connaître pour les élus](#)
- [Étude sur les 10 Métropoles les plus émettrices en termes de gaz à effet de serre](#) par secteurs, accompagnée de quelques recommandations clés pour ces 10 Métropoles.
- [Kit de Reporterre pour les villes écologiques](#)
- Pour faire le suivi des politiques régionales, le Réseau Action Climat a développé [un Observatoire des objectifs régionaux climat-énergie](#).

Les actions clés à mettre en oeuvre :

- [Les 32 mesures du Pacte pour la Transition](#) (accessible grand public)
- Sur les régions, [30 recommandations clés](#) pour le climat et la justice sociale

Ressources thématiques

- Sur transports :
 - [Ma ville respire !](#) Les mesures et enjeux des transports
 - [Classement des villes françaises](#) avec la pollution de l'air
 - [Transport et municipales](#) : enjeux et mesures clés
- Sur énergie : [vers des villes 100% énergies renouvelables](#)
- Sur alimentation et agriculture :
 - [Agriculture et alimentation dans les municipales](#) : enjeux et mesures clés
 - [Cahier de recommandations sur les politiques agricoles](#)
- Sur la [publicité](#)

Autres ressources :

- [Conférence Confinée Youtube sur la résilience des territoires](#)
- [Podcast France Inter sur l'expérience de Loos en Gohelle](#)

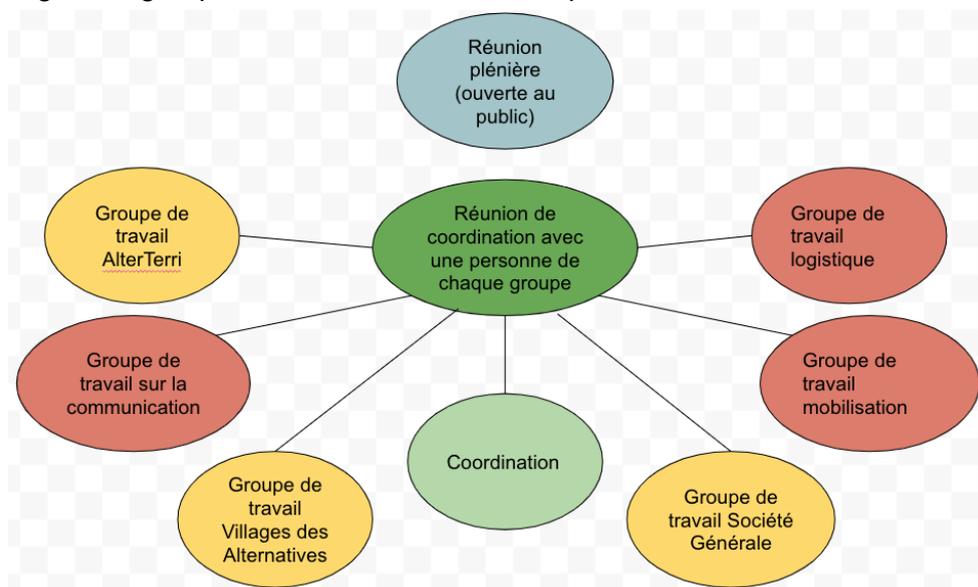
2) Lancer et animer son groupe local

2.1) Structuration interne et mécanismes de prises de décision

Lorsque l'on décide de mener une campagne, la première étape est de se structurer, c'est-à-dire de trouver un mode de fonctionnement et d'échanges entre différents pôles qui permette à chacun-e de trouver sa place tout en étant efficace. Pour les groupes Alternatiba et ANV-COP21 qui souhaitent faire du plaidoyer local, la structuration est d'autant plus importante qu'elle doit permettre une vraie synergie avec les autres activités transversales, comme la communication et la mobilisation.

Pour vous donner une idée de comment vous structurer, voici une proposition d'un organigramme pour un groupe local qui est engagé dans plusieurs campagnes.

- En jaune : les groupes de travail spécifiques à une campagne
- En rouge : les groupes de travail transversaux qui doivent suivre toutes les campagnes



Au moment de se répartir entre les différents groupes de travail, il est important de veiller à respecter quelques principes faciles :

- **prévoir des rôles tournants**, notamment sur les rôles de coordination qui peuvent être très épuisants. Cela permet de préserver les membres de l'équipe et de faire monter des gens en compétence.
- essayer au maximum de **travailler en binôme** afin d'alléger la charge de travail et d'éviter que des responsabilités lourdes reposent sur une seule personne. Si vous avez beaucoup de nouveaux et nouvelles arrivant-es, nous vous encourageons à faire un binôme ancien/nouveau afin de permettre le partage d'expérience et de connaissances.

Une fois l'organigramme défini, il faut acter collectivement où sera pris quel type de décision et comment. On distingue **quatre grands types de prise de décision** :

- le consensus : tout le monde est d'accord avec la proposition.
- le consentement : il n'y a pas d'opposition. Consentir c'est dire "je ne suis pas d'accord mais je peux vivre avec la décision si la majorité est pour"
- le vote (p.ex. à la majorité)
- la désignation d'un petit groupe de personnes à qui on délègue la prise de décision

Chaque mode de prise de décision a des avantages et inconvénients, et des limites spécifiques. Il diffère notamment au niveau de leur inclusivité et leur potentiel de réactivité. Ainsi, le consensus permet le plus l'appropriation de la décision par chacun·e, et un haut niveau de cohésion du groupe. Mais cela demande éventuellement un long temps de construction, si on a des positions différentes au départ.

Cette lenteur des méthodes inclusives peut les rendre inefficaces pour gérer des questions dans l'urgence : imaginons qu'on doive décider si on signe un appel inter-associatif ou non, et que la deadline est le soir même de la réunion. Le temps nous manque pour trouver un consensus, et nous décidons qu'on n'a pas le temps de trancher. Sauf que du coup, le résultat c'est qu'on ne signe pas et est donc en fait une décision.

Pour cette raison, nous recommandons **d'adapter les modes de prise de décisions possibles au cas par cas**. Parmi les critères d'évaluation, il s'agit de considérer le temps dont on dispose pour en discuter, mais aussi l'importance politique et stratégique de la décision. Il n'est pas possible de prendre une décision par consensus si on ne dispose que de 5 minutes, mais il n'est pas non plus souhaitable de prendre une décision au vote sur une question politique particulièrement sensible et qui divise le groupe, au risque de scinder et de fracturer le groupe. L'anticipation des décisions à prendre est donc cruciale pour pouvoir organiser le temps nécessaire à chaque prise de décision, en particulier les décisions politiquement et stratégiquement importantes. Ce qui passe aussi par accepter de "lâcher du lest" sur des questions moins importantes, comme la nuance exacte de la couleur verte de l'affiche de notre prochain événement par exemple.

Si on veut discuter de tout, tout le temps, avec tout le monde et dans les moindres détails, alors on sature complètement notre temps disponible et on tue la démocratie dans notre groupe, car on n'aura plus suffisamment de temps pour les vraies décisions politiques et stratégiques...

L'autre critère important, c'est le **cercle de décision** : plus les décisions sont importantes politiquement et stratégiquement, et plus elles ont intérêt à être prises par l'ensemble du groupe. Plus elles relèvent du détail, et plus elles peuvent être prises dans des cercles plus restreints. En revanche, cela ne doit pas empêcher la transparence des décisions prises, et on peut imaginer des possibilités de contre-pouvoir et de remise en question comme garde-fous.

Il s'agit d'éviter à la fois que les décisions échappent au groupe et aussi que les décisions soient trop souvent remises en cause, au risque de paralyser le mouvement.

Il est à remarquer que l'on distingue la structuration d'un groupe local de la structuration d'une coalition locale (si plusieurs associations et structures travaillent ensemble dans votre campagne de plaidoyer). Nous vous invitons pour ce point à [lire cette partie](#).

2.2) Les réunions : cœur du fonctionnement de groupe

Tout le monde fait des réunions. Cela peut avoir tendance à banaliser la réunion, nous faire penser qu'il n'y a rien de particulier à penser sur la manière dont on fait une réunion, et qu'il suffit de se mettre dans une même pièce et de commencer à discuter pour que ça donne quelque chose. Or, **la réunion est le cœur du fonctionnement d'un groupe** : c'est l'espace central pour se rencontrer, échanger et prendre des décisions, donc pour agir collectivement.

Pour faire des bonnes réunions, il y a quelques ingrédients clés qui permettent d'associer à la fois démocratie et efficacité :

- **La ponctualité** → Au-delà de l'avantage évident que cela évite de perdre du temps en début de réunion à cause d'un temps de flottement, commencer à l'heure répond aussi à un enjeu d'inclusivité. Pour pouvoir intégrer les personnes qui ont des impératifs par ailleurs et qui doivent s'organiser pour se libérer le temps de réunion, il est primordial que les horaires fixés soient respectés. En effet, si on commence en retard, on finit aussi quasiment toujours en retard et ces personnes devront donc partir avant la fin, ce qui les exclura de certaines discussions. Pour réussir à commencer et terminer la réunion à l'heure, il est nécessaire de minuter chaque point de l'ordre du jour (en amont). Le minutage est toujours imparfait, mais on pourra faire de petits ajustements en cours de route. Cela permet aussi d'introduire une première priorisation entre les points, et d'éviter l'impression qu'avoir tout le temps pour discuter de chaque point et de chaque détail.
- **Un ordre du jour préparé et envoyé à l'avance** → Si on commence la réunion par faire l'ODJ on risque de passer la réu à faire l'ODJ. De plus, un ODJ préparé et envoyé à l'avance
 - permet à tout le monde de voir si des points leur tenant particulièrement à cœur seront discutés. Ainsi, les personnes qui ne sont pas disponibles à toutes les réunions peuvent s'arranger pour y participer, ou s'y faire représenter ou envoyer à l'avance notre point de vue.
 - empêche une technique de manipulation qui consiste à proposer un point en début d'ordre du jour en fonction des présents/absents à la réunion
 - donne le temps de réfléchir aux questions en amont, d'aller se renseigner sur un sujet etc. De cette manière, la discussion en sera beaucoup plus qualitative, et on gagnera aussi beaucoup de temps à avoir une discussion entre personnes qui s'y sont préparées.
- **L'utilisation de signes visuels** → L'utilisation de signes visuels de communication permet de faciliter la maîtrise du temps et l'élaboration collective. Le plus évident est celui de lever la main pour demander la parole ce qui évite que tout le monde parle en même temps ou que ce soit toujours les mêmes personnes qui parlent. Par ailleurs, le temps d'attente entre le moment où on demande la parole et le moment où on parle donne l'occasion de prendre des notes, ordonner ses idées, structurer sa pensée.
Une liste de plus de signes visuels et de leur utilité est disponible en [annexes](#).
- **L'animation de la réunion** → Pour réussir à mettre en place les ingrédients précédents, il est nécessaire d'avoir une ou plusieurs personnes qui remplissent le rôle d'animateur·ice : ils et elles distribuent les tours de parole, font la gestion du temps et s'assurent que les points soient bien traités. Cela implique de
 - préciser au début de chaque point s'il s'agit de points d'**information**, de **discussion** ou de **décision**
 - de faire des synthèses à la fin des points (on a pris telle ou telle décision, les discussions ont abouti à...)
 - de s'assurer qu'on réponde pour chaque décision aux questions suivantes : qui fait quoi, pour quand ?
 - de s'assurer que quelqu'un prend le compte-rendu

Outils :

- [Annexe 1 : Les types de réunion](#)
- [Annexe 2 : Les rôles pour mener à bien une réunion](#)
- [Annexe 3 : Les signes visuels](#)
- [Annexe 4 : Ordre du jour type plénière](#)

2.3) Assurer une bonne circulation de l'information

Une mauvaise communication interne peut être la source de beaucoup de problèmes. Pour faciliter la bonne circulation de l'information, voici quelques outils pour communiquer au sein de votre groupe local mais aussi pour communiquer avec le reste des acteurs.

L'e-mail reste l'outil le plus largement utilisé aujourd'hui, mais il peut faire perdre du temps s'il faut retrouver les adresses de tout le monde à chaque envoi. Pour cette raison, il est intéressant de créer des listes de diffusion mails pour vos différents cercles de travail (ex. le groupe communication, le groupe de la campagne xy, l'ensemble du groupe local). [Framalistes.org](#) est un site qui permet de créer des listes de diffusion que vous pourrez ensuite insérer dans vos mails comme destinataire.

Pour échanger des mails de manière sécurisée sur une action à venir : [Protonmail.com](#), le contenu des mail est crypté si les deux utilisateur·trices utilisent Proton

Pour faire des envois de mails massifs à votre cercle de sympathisant·es, il est intéressant d'avoir une infolettre. Vous pouvez utiliser [Sendinblue](#) qui est un service qui permet d'envoyer beaucoup de mails en une seule fois. Il est ergonomique, esthétique et vous permet d'analyser l'ouverture des mails, les rendements etc. L'outil est payant, mais une version gratuite permet d'envoyer 300 mails par jour.

Mais les mails ne sont pas adaptés à tout type d'échange. Pour des discussions et des échanges rapides, il vous faudra **une messagerie instantanée** disponible sur ordinateur et téléphone.

Différentes options existent :

- [RocketChat](#) qui est aussi le réseau social interne d'Alternatiba et ANV-COP21. Vous pouvez y créer vos propres fils d'échanges en interne mais aussi rejoindre des fils globaux du mouvement pour échanger avec d'autres groupes locaux, avoir des informations sur certaines campagnes, etc.
- [Telegram](#) facilite la remontée d'informations depuis le terrain pendant des actions, notamment des photos qui passent moins bien sur RocketChat.
- [Signal](#) vous permet d'échanger en toute discrétion lors d'actions puisqu'il s'agit d'une messagerie chiffrée.

Pour trouver un créneau de réunion qui convient à tout le monde, [Framadate](#) vous facilitera la vie. En indiquant les créneaux retenus sur un agenda partagé (ex. [Google Calendar](#)) tout le monde peut savoir quand auront lieu les prochaines réunions, les événements etc. Et si vous n'avez pas la possibilité de vous retrouver en physique, vous pouvez passer par notre serveur sur [Mumble](#) pour réaliser des réunions en ligne.

Pour une prise de décision en ligne : [Loomio](#) permet d'avoir un débat démocratique au sein d'un groupe déterminé. Il est possible d'y ouvrir un espace de discussion ainsi que de soumettre une

proposition à prise de décision. Différentes modes de prise de décision sont possibles : recherche de consentement, sondage de score, vote par points, choix classé, etc.

Enfin, pour rendre les documents de travail accessibles à tout le monde, créez un espace de stockage en ligne. Vous pouvez même travailler directement sur des documents collaboratifs en ligne, p.ex via [Google docs](#) (fonctionne avec Google Drive) ou [Framasoft](#).

Outils :

- [Tutoriel pour installer Rocket Chat](#)
- [Tutoriel pour utiliser Mumble](#)

2.4) Recruter des forces vives

Afin de mener une campagne locale stable et avoir des victoires, il faut pouvoir se reposer sur les trois forces suivantes : **des ressources matérielles, du temps et des ressources humaines**. Une des ressources centrales est donc le vivier de militant·es compétent·es et motivé·es qui vous accompagne (avec des profils, des âges, des compétences différentes, etc.)

Le bilan des forces actuelles : la première chose que vous devez faire est d'identifier l'état de vos forces actuelles pour savoir où sont vos besoins. Pour cela, identifiez les différents cercles de militant·es. Votre objectif est de faire passer chaque personne d'un cercle large à un cercle plus resserré (comme une nasse à poissons) :

- **le noyau** : ce sont celles et ceux qui animent le groupe et sont présent·es aux réunions, les éléments moteurs de la campagne → Ils et elles mettent du temps pour la campagne, s'engagent et montent en compétence sur le fond
- **les proches** : ce sont les personnes ressources qui participent à la campagne en travaillant dans un groupe de travail par exemple → Ils et elles soutiennent activement la campagne en donnant des coups de main réguliers, mais ne peuvent pas s'investir pleinement dans le projet
- **les sympathisant·es** : ce sont celles et ceux qui viennent ponctuellement lors de mobilisations, donnent un coup de main lors d'évènements. → Ils et elles sont sensibles à la campagne et sont prêt·es à participer à la mobilisation globale
- **les followers** : ce sont celles et ceux qui vous suivent sur les réseaux sociaux. → Ils et elles vous connaissent mais ne sont pas encore engagé·es physiquement à vos côtés.

Recruter : Systématiser le recrutement qui doit donc être inclus de manière transversale à tous les projets et tous les évènements que vous organisez. Chaque mobilisation doit p.ex. avoir une feuille d'émargement pour pouvoir rejoindre le groupe et avoir des informations sur la campagne.

Et vous pouvez même organiser un évènement exprès pour faire venir du monde, voici quelques idées :

- **l'apéro climat** : une session de rencontre avec une courte présentation de la campagne et des personnes présentes ! Prévoir des boissons, des choses à grignoter, on valorise les échanges informels.
- **le speed-dating** : une session de présentation des différents groupes de travail du collectif. Une personne de chaque groupe de travail (par exemple : une personne de la communication, une personne chargée de campagne, une personne de la mobilisation) se

pose derrière une table, présente rapidement le groupe et ses missions puis répond aux questions des personnes venues à la table. Au bout de 15 minutes, les personnes changent de table.

- **la projection d'un film** : l'objectif est, une fois la projection terminée, de présenter le groupe local en disant "vous voulez agir, nous sommes là". Pour acheter le film sur le mouvement climat Alternatiba, faites une commande [ici](#) !
 - le film "[Irrintzina, le cri de la génération climat](#)" est un film sur la naissance d'Alternatiba au moment de la COP21. C'est un bon support pour faire venir des personnes intéressées
 - le film "Désobéissant·es" :
Le film met en lumière les temps forts de la mobilisation climat en faisant un focus sur le groupe parisien : Marche du Siècle, blocage de la République des Pollueurs, actions de décrochage de portraits d'Emmanuel Macron dans les mairies, procès... Adèle Flaux et Alizée Chiappini ont suivi à Paris et dans leur participation à des mobilisations internationales plusieurs activistes de notre mouvement. A travers elles et eux, c'est une Alternatibase, le mouvement climat, et toute notre génération qui est mise en lumière. ([voir le kit d'utilisation du film Désobéissant·es](#))
C'est un film qui donne envie de s'engager, organiser une projection par un groupe local permet d'établir un premier contact avec des personnes qui se demandent comment s'engager ! Pour acheter le film, faites une commande [ici](#).
- **des petites actions non-violentes sympathiques**, ex. des [actions Antipub](#) ou des [actions pour éteindre les enseignes des magasins, happening dans le public du Conseil municipal](#) ou communautaire (pancarte, banderole, masques ...) etc. Ces actions peu engageantes sont l'occasion d'impliquer des nouveaux et nouvelles venu·es dans l'organisation et la logistique d'une action non violente.
- **la pétition** : la pétition est un outil utilisé pour appuyer une revendication face à des décideurs locaux notamment, mais peut être également un outil de mobilisation. Les personnes qui ont signé votre pétition et laissé leurs coordonnées peuvent être intéressées pour suivre le reste de la mobilisation, et pourquoi pas s'engager dans votre groupe ?

Les personnes les plus faciles à recruter sont celles qui sont déjà dans l'entourage du groupe : des personnes qui suivent le groupe sur les réseaux sociaux, des proches des militants qui ont entendu parler de l'évènement. Mais pour recruter en grand nombre, il est nécessaire de toucher des personnes au-delà de ce premier cercle.

Pour ce faire, il peut être intéressant de réfléchir en "secteurs". Par exemple, lors d'une campagne sur la qualité de l'air, il est possible de mobiliser des parents d'élèves : ce sont des personnes qui ne vont pas directement vers le mouvement climat, mais qui se sentent concernées par cet enjeu qui touche à la santé de leurs enfants. Le corps médical peut également être un public cible intéressant.

Toucher de nouveaux secteurs permet d'élargir sa base de sympathisant·es. Cela donne de la force à la campagne et légitime le travail du groupe par rapport à la municipalité : les parents d'élèves ou le corps médical sont des secteurs stratégiques pour les élu·es, qui ne peuvent se permettre de perdre ces soutiens.

Utiliser différents modes d'action au sein d'une campagne (pétition, action non violente) permet de diversifier les leviers de recrutement et élargir la base de sympathisant·es.

Soigner l'accueil : Quand des nouvelles personnes arrivent, il est essentiel de veiller à bien les accueillir. C'est aussi en fonction de leur première impression qu'elles décideront de revenir et de

s'investir davantage dans le mouvement. De plus, une personne qui se sent à l'aise trouvera aussi plus facilement sa place dans le groupe. Pensez donc à :

- prévoir un temps d'accueil 30min avant les réunions qui permet aux nouveaux et nouvelles de faire connaissance avec le groupe, de poser des questions, etc.
- d'organiser régulièrement des temps de convivialité
- de leur partager le [livret d'accueil](#) dans le mouvement Alternatiba/ANV-COP21

Outils :

- [Annexe 5 : Exercice : sur qui pouvez-vous compter ?](#)
- [Annexe 6 : Feuille d'émargement](#)

3) Poser les bases de sa stratégie

3.1) Trouver une thématique et un objectif pertinent

Définir un bon objectif

La stratégie désigne l'ensemble des initiatives qui nous permettent d'avancer, étape après étape, vers un objectif visé. Pour élaborer une stratégie, il faut donc commencer par savoir où on va. En ce sens, la définition de l'objectif constitue la première étape de votre stratégie même si dans la pratique des allers-retours entre les exercices proposés ci-dessous seront nécessaires.

Pour trouver un bon objectif, il est important de faire attention à éviter :

- un objectif trop généraliste car il ne permettra pas d'en faire découler des actions concrètes et précises
- un objectif trop ambitieux car c'est l'échec programmé à l'avance et vous enfermera dans une posture incantatoire
- un objectif trop facile à atteindre car ce ne sera pas à la hauteur de l'enjeu de la crise climatique et donc peu mobilisateur

Pour trouver le juste milieu entre un objectif trop ambitieux et trop facile, réfléchissez en termes d'étapes, d'objectifs intermédiaires. Ceci implique de trouver des objectifs qui ont des effets leviers, c'est à dire qu'une fois atteints, ils vous permettent d'embrayer sur un objectif encore plus ambitieux.

Afin de vous fixer des objectifs cohérents, et réalisables, sollicitez des personnes bénéficiant d'une expertise sur les thématiques sur lesquelles vous souhaitez agir.

Bien qu'il n'existe pas d'objectif parfait, il peut être utile pour vous de suivre la logique de l'**objectif dit "SMART"** :

- **Spécifique** → l'objectif est clairement énoncé, on sait directement de quoi il s'agit ;
- **Mesurable** → des progrès sont visibles entre le début et la fin de votre projet, ce qui implique de définir également des indicateurs ;
- **Ambitieux** → il doit être assez ambitieux pour représenter un défi, et donner envie de s'engager pour l'atteindre ;
- **Réaliste** → il doit être atteignable ;
- **Temporellement défini** → il doit être délimité dans le temps avec une échéance finale, et quelques intermédiaires.

Exemple d'objectifs SMART :

- Interpeller les élu·es : 4 événements en faveur du climat à destination du grand public, des élu·es, des expert·es sont organisés entre novembre et juin 2021 dans ma commune.
- Campagne sectorielle : Augmenter de 50% les kilomètres de pistes cyclables en centre ville d'ici mars 2026.
- Panel de mesures locales : 60% des listes (hors extrême droite) s'engagent à mettre en œuvre les 3 mesures locales que nous avons définies localement.

Pour trouver des exemples d'objectifs, de mesures à atteindre au niveau local, n'hésitez pas à vous inspirer de listes de mesures déjà existantes :

- [Les 32 mesures du Pacte pour la Transition](#) (accessible grand public)
- [Les mesures du référentiel climat-énergie national](#) (accessible pour les élu·es et technicien·nes)

Stratégie, tactique et technique, une question de vocabulaire

Nous invitons à bien distinguer les éléments suivants :

- **la technique d'action** qui représente le concept d'une mobilisation. Par exemple : une pétition, une manifestation (marche pour le climat), un déploiement de banderole, la peinture d'une piste cyclable "sauvage", etc.
- **la tactique** qui est la manière particulière avec laquelle on manie une technique, au niveau opérationnel et politique (date, lieu, message...). La tactique s'insère dans un cadre précis et fait sens vis à vis de ce contexte là.
- **la stratégie** est une suite de différentes actions qui nous permet d'atteindre un objectif (une action étant une étape d'un processus plus long)



La vision du monde que vous portez détermine votre stratégie générale qui se décline en objectifs et sous objectifs. Pour les atteindre, il faut développer une tactique spécifique à chaque objectif, à laquelle correspond une ou plusieurs techniques d'action.

Analyser le contexte

Afin d'établir une stratégie solide, l'analyse du contexte dans lequel vous agissez est fondamentale. **Ce n'est que sur la base d'une compréhension fine du système de pouvoir auquel vous êtes confrontés que vous allez pouvoir identifier les failles à exploiter**, les points qui sont les plus pertinents à viser, et à quel moment.

Ceci implique de vous familiariser avec le fonctionnement administratif et politique de votre territoire (répartition des compétences, échéances électorales, question de budget, etc.) d'identifier les acteurs importants et les relations de pouvoir, mais aussi la psychologie des personnes qui sont à des postes clés (Quelle est la couleur politique de cette personne ? Depuis combien de temps elle travaille ici ? Quelles sont ses ambitions ? Quels sont les liens existant entre telle et telle personne ? ...). Vous pouvez pour cela rédiger aussi des **petites fiches biographiques** sur chacune des personnes que vous ciblez afin de mieux les comprendre et pour synthétiser dans un unique endroit les informations : quel est son poste ? son sujet de prédilection ? etc. Néanmoins, l'analyse

que vous faites ne doit pas être parfaite et car elle ne sera jamais définitive. Au cours de votre campagne, il sera essentiel de l'approfondir en continu pour affiner voire ré-ajuster votre stratégie. Cette première analyse du contexte est donc avant tout une base qui vous donnera à voir l'étendue du chantier à entreprendre.

Enfin, en plus de connaître l'environnement auquel vous allez devoir vous confronter, l'élaboration d'une bonne stratégie exige aussi que vous ayez **une vision claire de vos propres capacités**. Pour cela, un des premiers outils à votre disposition est la méthode d'analyse dite **AFOM** (ou SWOT en anglais) pour avantages, faiblesses, opportunités et menaces. Cette méthode consiste à élaborer deux diagnostics distincts, faisant état des lieux de facteurs internes (forces et faiblesse) mais également externes (opportunités et menaces).

- L'analyse des forces (facteur interne) vous permettra d'identifier les caractéristiques inhérentes à votre groupe, et vous permettant de mener votre projet à bien ;
- A l'inverse, l'analyse des faiblesses (facteur interne) sera l'occasion de pointer du doigt les limites possibles à votre action, mais également de corriger ce qui vous fait défaut.
- L'analyse des opportunités (facteur externe) va mettre en lumière tous les éléments extérieurs à votre organisation qui pourraient vous faciliter la tâche dans l'accomplissement de votre projet, et sur lesquels il faudra bien entendu compter ;
- Au contraire, l'analyse des menaces sera l'occasion d'identifier tous les obstacles potentiels à la réalisation de votre projet.

Comprendre les rapports de force

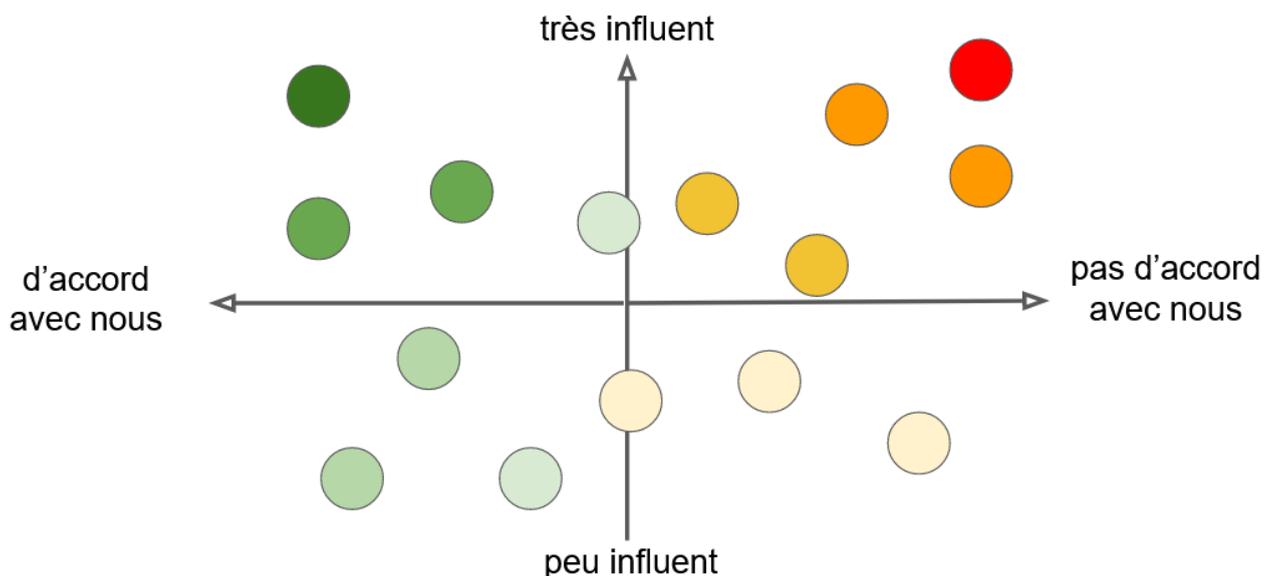
On ne peut pas élaborer un objectif et une stratégie qui tiennent la route sans avoir une bonne vision des rapports de force existants sur la question qui nous intéresse. Par "rapport de force" on entend l'importance que nos positions vont avoir dans le débat public, si on est écouté-e ou pas. Cette étape d'analyse est nécessaire puisqu'elle va être l'occasion d'identifier aussi bien de potentiels soutiens que des futur-es adversaires. Parmi ces acteurs on pourra trouver les élu-es, le personnel des collectivités territoriales, les médias locaux, mais également des structures issues de la société civile parmi lesquelles des associations, mais aussi des entreprises :

- **Les élu-es** : Ils et elles sont le cœur de votre cible. Une fois les élections passées, les élu-es auront le pouvoir de définir les orientations politiques de votre territoire. Ce sont elles et eux qui seront responsables des décisions concernant le patrimoine (bâtiment, éclairage public...), auront des compétences spécifiques (transports, déchets, distribution d'énergie et de chaleur...) et influenceront les politiques via les effets indirects de leurs orientations en matière d'habitat, d'aménagement, d'urbanisme et d'organisation des transports. Rappelez vous : une démarche de transition nécessite une volonté politique et c'est ce que représente votre élu-e.
- **Le personnel administratif ou technique** : leur rôle ne doit pas être négligé puisqu'ils et elles vont être chargé-es de la mise en application des politiques. Leur sensibilité pour votre cause peut être un atout majeur dans la mise en place d'une politique climatique locale ambitieuse.
- **Les médias** : ils apparaissent comme des relais difficilement contournables et disposent d'un pouvoir d'influence important vis-à-vis du public et des élu-es locaux-ales. De ce fait, il est important qu'ils aient une opinion positive de votre campagne.

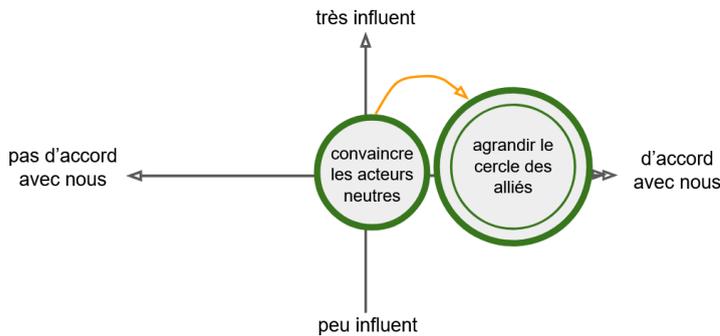
- **Acteur émanant de la société civile / groupe d'intérêt** : cette dernière catégorie est très hétérogène et peut englober aussi bien des acteurs associatifs, des collectifs citoyens que des entreprises. On trouvera ici une grande variété de ressources, aussi bien matérielles qu'humaines, mais aussi une grande diversité d'opinions à l'égard de votre sujet parmi ces acteurs, en fonction de leurs intérêts.

Lister et évaluer - Listez tous les acteurs qui peuvent jouer un rôle dans votre campagne, de manière positive ou négative. Ensuite, il faudra évaluer qui peut être susceptible de soutenir votre campagne ou de s'y opposer - et avec quels moyens. **Pour faire cette analyse, vous pouvez procéder à une cartographie des acteur·ices.** L'idée est ici de placer dans une grille composée de deux axes les différents acteurs composant le paysage politique.

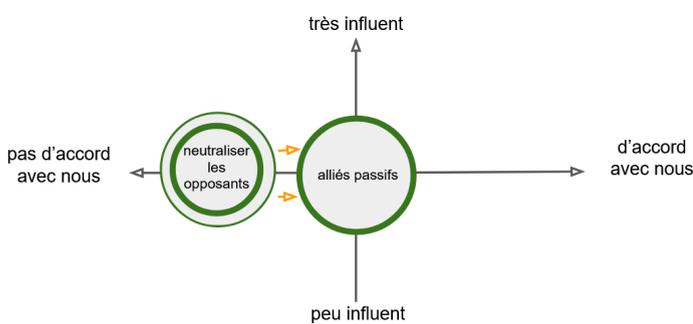
- L'abscisse représente la position des différent·es acteur·ices par rapport à vos potentielles demandes : on aura donc d'un côté les acteur·ices qui partagent votre position, de l'autre côté les acteur·ices qui vous sont opposé·es, et au milieu les acteur·ices neutres .
- L'ordonnée indique l'influence des acteur·ices: on aura donc les acteur·ices peu influent·es en bas et les acteur·ices très influent·es de l'autre côté.



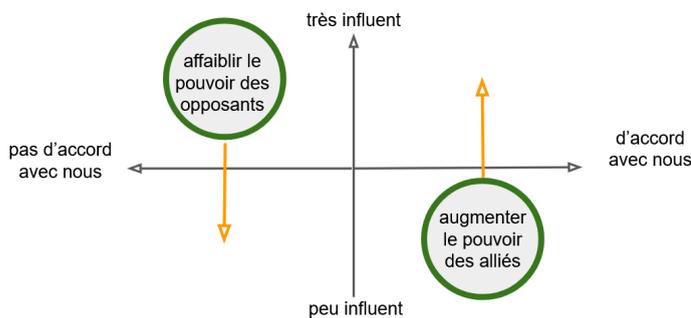
Une fois ce travail accompli vous pourrez donc vous poser la question de comment faire “bouger” ces acteur·ices de manière à faire avancer votre campagne. En fonction du positionnement des acteur·ices sur la grille, la méthode employée ne sera pas la même :



Des acteur·ices neutres sont très intéressant·es car vous pouvez réussir relativement facilement à les convaincre et les transformer en allié·es. Dans un souci d'efficacité, concentrez vous sur les acteur·ices neutres qui ont le plus d'influence.



Il est difficile de transformer en allié·e un·e acteur·ice qui est opposé·e à vos revendications. Mais il est possible d'atténuer ses mauvais aprioris et peut-être même lui faire entendre certains arguments en votre faveur qui le·a placeront dans une position neutre. Une autre option pour mettre un·e opposante “hors d'état de nuire” est de diminuer son influence.



Pour augmenter votre rapport de force, faites gagner en influence ceux et celles qui soutiennent vos revendications.

Outils :

- [Annexe 7 : Exemple d'une analyse AFOM](#) (ou SWOT en anglais)
- [Annexe 8 : Analyse alignés / non alignés et influence / non influence](#)
- Voir [la formation du Pacte pour la transition sur la stratégie](#)

3.2) Analyser les piliers du pouvoir pour savoir où taper

Le pouvoir n'existe pas en soi, les puissants ne sont puissants que parce que certain·es leur obéissent. Cette obéissance découle d'une multitude de piliers qui fonde (aux yeux des

citoyen·nes) la légitimité du pouvoir en place. C'est en faisant tomber ces piliers que nous pouvons mettre en difficulté le pouvoir car si les gens n'obéissent plus (à des règles jugées illégitimes), les dirigeant·es ne peuvent plus diriger. Par exemple, pour le maire de votre collectivité son pouvoir repose en partie sur l'élection au suffrage universel - et donc sa majorité. Mais il tient aussi son pouvoir de son image et de son travail de représentation. C'est pourquoi il est important de tenir compte des médias locaux, mais aussi (par exemple) des moments de pure représentation comme une inauguration ou une cérémonie officielle (14 juillet, vœux du maire etc.)

La connaissance de ces piliers est extrêmement intéressante car on ne peut pas gagner en s'attaquant au pouvoir de façon monolithique. **Quand on s'aperçoit que le pouvoir se décortique et que l'on peut ébranler tout l'édifice en minant certains piliers, on se rend compte de l'effet que l'on peut avoir.** Chaque pilier du pouvoir est d'ailleurs lui-même composé d'une multitude d'éléments sur lesquels on peut agir. Par exemple, au sein de l'administration de la commune (= un pilier du pouvoir car elle permet de mettre en exercice les décisions des élu·es), il y a différents services qui peuvent vous être plus ou moins faciles à toucher.

On peut donc décortiquer notre adversaire en analysant deux choses : les piliers de son pouvoir, et les leviers d'action :

- **Les piliers du pouvoir** = ce qui fonde le pouvoir de notre adversaire.
→ *Par exemple* : pour un·e élu·e, il s'agira donc de son électorat, des ressources matérielles dont il ou elle dispose, les médias de son bord politique, les groupes d'intérêts derrière lui ou elle, etc. En démontrant que l'action de l'élu·e contribue à la pollution de l'air, on peut mobiliser les associations de parents d'élèves contre lui-elle. On peut également altérer son image dans les médias
- **Les leviers d'action** = ce que peut faire notre adversaire par rapport au sujet qui nous intéresse.
→ *Par exemple* : les élu·es locaux·ales ont la compétence pour mettre en place des politiques publiques ambitieuses, mais on ne peut pas leur demander de réévaluer la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC), qui émane du niveau national.

Pour en savoir plus sur le fonctionnement et les compétences des différentes entités de la politique publique locale, retournez à la [partie 1.2 du kit](#).

Outils :

- [Annexe 9 : Les sources du pouvoir politique](#), exemple de Shell
- [Annexe 10 : Les compétences des communes](#)
- [Annexe 11 : L'exercice du petit bonhomme](#) (piliers du pouvoir / leviers d'action)

3.3) Structurer sa campagne dans le temps

Une fois que vous avez défini un objectif, bien identifié vos allié·es et adversaires, les opportunités politiques donc vous saisir etc. **vous pouvez passer à la phase de planification.** Il s'agit alors d'ancrer le déroulement de votre stratégie dans le temps en suivant **une logique d'accumulation des forces : on ne peut pas attaquer directement le sommet de la montagne.** Au début de la

stratégie, on n'est certainement encore pas capables de gagner d'un coup, mais il va falloir franchir différents paliers pour accumuler les forces permettant *in fine* de renverser le rapport de force. Pour cela les victoires d'étape sont centrales, elles permettent d'avancer et de faire grossir les rangs, galvanisés par ces progrès.

Ne négligez pas cette phase de planification, **elle est cruciale pour ne pas vous épuiser et épuiser vos ressources** ! Par ressources, nous entendons ce que nous avons de plus précieux, le carburant qui va nous permettre d'atteindre nos objectifs :

- **Les gens** : les militant·es qui permettent de mettre en œuvre les projets. Tout le monde a déjà vécu une expérience d'événement où il stressait de peur de manquer de bras. Les gens qui entrent dans le mouvement et qui sont prêts à donner de leur temps, sont une "ressource" capitale. Pour avancer dans votre stratégie, il faut donc non seulement faire en sorte d'attirer de plus en plus de nouvelles et nouveaux, mais il faut aussi créer le cadre d'épanouissement et de reconnaissance qui va permettre aux militant·es de rester.
- **L'argent** : on peut pallier beaucoup de choses avec la débrouille, mais il faudra toujours des ressources matérielles, financières ou non (pour acheter du matériel, pour déployer de bons outils de communication, pour bénéficier d'un local où se réunir, ...). Comment en trouver via des ventes, des subventions ou des crowdfunding est partie intégrante de la stratégie.
- **Le temps** : inexorable, il faut bien anticiper le temps qu'il faudra pour mener telle ou telle tâche. Si on a beaucoup d'argent et beaucoup de gens, le temps peut être compressible.

Les trois types de ressources interagissent et l'un peut parfois pallier au manque d'un autre, mais ils sont quand même tous nécessaires. Ainsi, si on a beaucoup d'argent pour pouvoir tout payer sans s'appuyer sur des militants, on n'est pas en train de construire le mouvement de masse dont on a besoin. Mais si on a beaucoup de gens mais quarante fois trop de projets pour réussir à dégager le temps disponible pour les mener à bien, on ne va pas y arriver. Enfin, si on a du temps mais aucun argent ou aucune ressource pour faire des banderoles ou imprimer des tracts, on n'y arrivera pas non plus.

4) Vos outils pour construire un rapport de force

Pour construire efficacement un rapport de force, il faut d'abord avoir effectué une analyse fine du pouvoir. C'est cette analyse qui permet d'identifier les failles, les endroits les plus pertinents à viser. Une fois les failles identifiées, le défi consiste à trouver le mode d'action qui correspond à la situation (réseau d'alliance dont vous disposez, susceptibilité de l'élu·e, actualités politiques du moment, ...). **Il n'y a pas un mode d'action qui est en soi plus pertinent qu'un autre, c'est toujours en fonction du contexte.** Il est donc très important de rester flexible et capable de faire et des rendez-vous de plaidoyer, et des mobilisations grand public, et de la désobéissance civile en fonction des opportunités qui se présentent.

4.1) Mobiliser pour pouvoir s'appuyer sur un soutien populaire

Le travail de plaidoyer local nécessite forcément un travail de fond pour définir des mesures pertinentes et une certaine compréhension des jeux institutionnels, des compétences des différents échelons etc. Mais pour pouvoir être entendu·es par les élu·es locaux·ales, il ne suffira pas d'avoir des bonnes connaissances techniques - vous devez construire un rapport de force. La clé du rapport de force est la mobilisation citoyenne : face aux élu·es, elle permet de donner du poids à vos revendications en montrant qu'elles bénéficient d'un **large soutien dans la population.**

Mais ce qui est encore plus important c'est que la mobilisation citoyenne est indispensable pour **faire avancer la bataille culturelle**, c'est-à-dire de faire progresser les niveaux de conscience sur le climat et le changement de système. Dans la lutte contre le dérèglement climatique qui implique un changement radical des modes de vie de chacun et chacune, ce travail sur les consciences est indispensable pour permettre un changement de système démocratique.

Le travail de mobilisation citoyenne est d'autant plus efficace, qu'il touche un cercle de personnes large et diversifié. Mais cet élargissement des cercles ne vient pas tout seul, souvent il s'agit là même d'un des plus grands défis que vous allez rencontrer dans votre campagne. C'est pourquoi il est utile de prendre le temps de réfléchir précisément **aux types de publics nouveaux que vous voulez toucher et comment.** Pour cela, posez-vous la question des intérêts que vous partagez avec le public en question, des alliés ou adversaires communs, etc. Si vous menez par exemple une campagne contre la pollution de l'air, les médecins sont un public très intéressant à toucher. Ils disposent d'une grande notoriété publique et d'une légitimité forte sur les questions de votre campagne. Via le volet santé de vos revendications vous allez pouvoir créer assez facilement des liens avec eux.

Un événement public ou une action que vous organisez dans le cadre de votre campagne peut vous servir de point de départ pour élargir vos cercles. L'avantage c'est que vous pouvez alors réfléchir concrètement à la place à donner à ce nouveau public dans votre événement. Les villages des alternatives organisés par de nombreux groupes Alternatiba avant la COP21 en sont un bon exemple : le concept du village consiste à transformer leur centre-ville le temps d'un week-end en espace libéré de la voiture, où les rues, les places et les parkings sont réappropriés pour installer des ateliers, expositions et stands multitude d'alternatives qui existent dans tous les domaines. Dans l'organisation des villages, le travail de réseau s'est fait bien plus largement que dans le seul milieu militant. Les groupes ont par exemple invité les chorales de la région (ce qui

représente beaucoup de monde et pas seulement des convaincus) en expliquant aussi quelle place cette activité avait dans la construction du monde de demain. La même chose pouvait être faite pour des clubs de tricot, des groupes de danse, etc.

Même si la mobilisation citoyenne est un travail de fourmi, il est donc intéressant d'organiser des temps forts, pour rendre visible le travail déjà effectué et pour faire changer d'échelle le soutien populaire dont vous disposez. Différents types de mobilisation sont à votre disposition qui répondent chacun à des besoins et objectifs particuliers :

1. **Événements grand public** pour faire du climat / de votre demande un **sujet central** et attirer l'attention sur vos demandes

L'organisation d'événements de sensibilisation à destination du grand public sont à privilégier **au début de la séquence** pour introduire votre thématique, montrer le bien-fondé de vos revendications et ouvrir un espace de dialogue respectueux avec les élu·es.

Ces événements peuvent par ailleurs vous servir d'occasions pour **recruter des bénévoles** parmi les citoyen·nes qui viennent y participer.

Quelques idées d'événements :

- projections débat
- ateliers "ma commune en 2026" avec les citoyen·nes
- tables rondes avec des élu·es de communes exemplaires

2. **Mobilisations de masse** pour montrer que vos revendications sont **soutenues par les citoyen·nes**

Les mobilisations de masse sont indispensables pour être entendu·es par les élu·e·s plus éloigné·es de votre position politique car elles leur montrent qu'il faut tenir compte de l'opinion des habitant·es. En fonction du format que vous choisissez (lieu, timing, slogans, etc.), les mobilisations peuvent prendre des formes très consensuelles ou plus revendicatives. Elles sont donc un outil que vous pouvez utiliser tout au long de la séquence des élections municipales en le déclinant de différentes manières.

L'organisation de mobilisations de masse étant **très chronophage**, il est intéressant de voir **quels grands temps** de mobilisation climat sont prévus sur votre territoire et si vos revendications peuvent s'y greffer. De la même manière, pour augmenter vos chances d'être relayé·es par les médias, il est intéressant de caler vos temps de mobilisation sur des temps forts nationaux ou internationaux comme la Fête des Possibles (tous les ans en septembre) ou les Rebellion Weeks.

Par exemple, on peut donner une tournure plus politique à une marche pour le climat en choisissant un parcours qui s'arrête devant la mairie et en intégrant des discours qui critiquent une décision récente de la municipalité.

Quelques idées de mobilisation :

- mettre en avant vos revendications dans un [village des alternatives](#) s'il y en a un de prévu sur votre territoire
- organiser une marche pour le climat avec un focus territoire
- mobilisations thématiques : vélorution, opération escargot, grand banquet

3. **Actions non-violentes** : hausser d'un cran le **rapport de force**

Les actions non-violentes peuvent prendre des formes extrêmement variées et de ce fait servir des objectifs très différents. Le panel va d'actions créatives sans grande prise de

risque qui permettent de mieux illustrer vos revendications (p.ex. mettre des masques aux statues de votre commune pour dénoncer la pollution de l'air) à des actions directes de désobéissance civile qui concrétisent les mesures que vous demandez et montrent votre détermination (p.ex. dessiner vous-même les pistes cyclables que vous demandez dans votre commune). Les ingrédients d'une action non-violente réussie :

- une bonne préparation est indispensable, ce qui inclut un repérage des lieux, un plan d'action avec des rôles distincts et un brief juridique des activistes sur les risques qu'ils et elles courent en participant à l'action. S'il y a un groupe ANV-COP21 sur votre territoire, n'hésitez pas à demander de l'aide, organisez une première action ensemble etc. pour profiter de leur expérience.
- le côté surprenant, inattendu (cf. actions de nettoyage des banques). Pour augmenter vos chances d'être relayé-es par les médias, essayez de trouver des concepts d'action créatifs.
- l'intégration d'éléments humoristiques peut être utile (cf. figure de Bob l'Éponge dans la campagne Société Générale). Cela vous permet de gagner la sympathie du grand public.
- une action visuelle (cf. les banderoles enflammées contre Société Générale, sortie du portrait de Macron). Le pouvoir d'une action non-violente réside aussi dans une image qui communique un message fort. Afin de pouvoir attirer la presse, vous devez penser votre action en termes de photo, sachant que plus celle-ci est spectaculaire, plus il y aura de retombées.

Point de vigilance : certaines structures peuvent ne pas être à l'aise avec des actions non-violentes. Cela ne veut pas dire que vous devez complètement renoncer à utiliser la désobéissance civile comme moyen d'action mais vous devez faire attention au cadre dans lequel vous les menez afin de maîtriser quels acteurs de votre coalition y seront associés.

Quelques idées d'action :

- actions pour remplacer les annonces des panneaux publicitaires
- action "la barre des +1,5°C" : faire passer les élu-es sous une barre symbolique (cf. [vidéo de l'action réalisée à Dax](#))
- actions thématiques :
 - mobilité / pollution de l'air → dessiner vous-même des pistes cyclables sur les routes, mettre des masques anti-pollution aux statues, bloquer le parking un jour de conseil municipal avec un atelier de réparation de vélo, faire une parade à vélo dans le hall de la mairie
 - biodiversité → plantations sauvages, transformer un quartier durant une nuit en mettant des plantes partout
 - antipub : afficher des comptes à rebours sur les panneaux illégaux qui annoncent un démontage dans x jours s'ils ne sont pas enlevés par la municipalité

Outils :

- [Annexe 12 : Organiser une projection - débat](#)
- [Annexe 13 : Organiser une marche pour le climat autour du plaidoyer local](#)
- [Annexe 14 : Organiser un grand banquet](#)
- [Annexe 15 : Kit action remplacer les affiches dans des panneaux publicitaires](#)

4.2) Communiquer pour renforcer la mobilisation et faire entendre notre message

La communication externe est un élément déterminant de votre stratégie et de votre capacité d'influence. Parfois reléguée au second plan, elle est pourtant un axe de travail fondamental pour votre groupe local car une communication bien maîtrisée permet à la fois de **recruter des forces vives, de faire pression sur les élu·es dans le cadre du plaidoyer local, d'asseoir votre légitimité et votre crédibilité, de faire passer à l'action (call to action) des individus, et de construire un message politique clair**. C'est avec la communication que se détermine si vos activités sont visibles et donc importantes à prendre en compte - pour les élu·es comme pour les citoyen·nes.

Mais les activités de votre groupe ne sont pas l'unique sujet de la communication : pour mobiliser des personnes sur les questions écologiques, il est également possible de se servir de la communication pour véhiculer un imaginaire, comme nous l'avons fait avec le recueil "[Et Si ?](#)" par exemple. Créer un imaginaire désirable permet de donner corps aux initiatives que l'on propose et aux revendications que l'on porte. Il peut amener des personnes extérieures à s'intéresser à notre cause, et également renforcer la détermination des personnes déjà engagées. Nourrir l'imaginaire, c'est proposer une vitrine vers une société écologique et solidaire dans laquelle chacun et chacune peut et veut se projeter. Il s'agit d'illustrer les alternatives afin d'inciter le plus grand nombre à y prendre part.

Comment établir une stratégie de communication ?

La stratégie de communication se construit en lien étroit avec votre stratégie politique globale. Elle définit les objectifs de la communication sur une certaine séquence, organise et priorise les outils de communication dont vous souhaitez vous servir et vous permet de réfléchir aux différents scénarios possibles que vous allez avoir à affronter. A partir des objectifs fixés, vous allez donc avoir à répondre aux questions suivantes :

- Quels messages clés voulez-vous faire passer ?
- Qui voulez-vous atteindre ? Avec quelle proposition d'action ?
- Quels outils de communication allez-vous utiliser ?

C'est sur ces trois piliers message / cible / support que reposera votre communication, et qu'il s'agit de définir et préciser les uns par rapport aux autres.

En apportant une réponse cohérente à ces questions, la stratégie de communication limite la vulnérabilité de votre groupe face à des pratiques visant à contrer votre plaidoyer local, par exemple les méthodes de récupération, via du greenwashing notamment, qui ont pour but de canaliser voir neutraliser la capacité subversive des militant·es. Dans cette perspective, une (bonne) stratégie de communication est le premier rempart pour articuler vos outils de communication autour d'un ensemble d'actions coordonnées. L'objectif est de maîtriser votre image et vos messages de plaidoyer, dans l'espace public, face aux opposant·es qui manoeuvrent aussi dans leur sens, au sein du débat politique.

Cette stratégie de communication se condense généralement dans un document : le plan de com. C'est ce document qui vous permet d'organiser la communication sur une séquence. Notamment

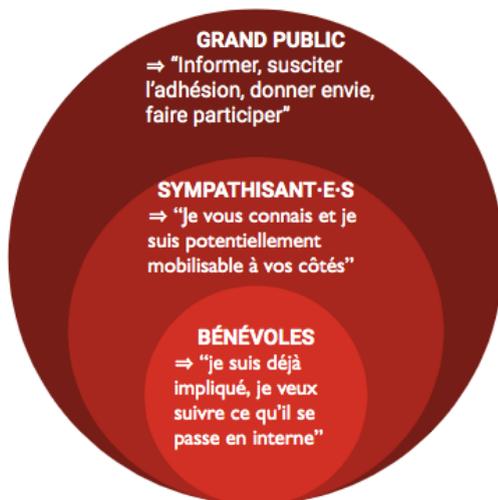
lorsqu'on travaille en équipe, il devient incontournable.

> retrouvez la [trame à copier pour réaliser un plan de com](#) qui vous guidera étape par étape dans votre processus de construction du plan de communication.

> [Exemple de plan de com](#)

Quelle communication pour toucher quel public ?

A l'instar des relations interpersonnelles, on ne communique pas de la même manière avec tout le monde : ainsi, selon le message que vous voulez transmettre, la cible sera différente et le canal utilisé le sera aussi. Voici un schéma des 3 grandes catégories de public parmi lesquels on différencie habituellement, dont on va détailler certaines par la suite :



Communiquer avec les sympathisant·es

Les sympathisant·es sont des personnes qui vous connaissent déjà, qui vous suivent mais ne sont jamais réellement passées à l'action à vos côtés : elles ne sont pas impliquées régulièrement mais sont acquises à votre cause. Votre objectif est de leur permettre de suivre la "cuisine interne" afin qu'elles se sentent faire partie d'un tout pour qu'elles deviennent des personnes bénévoles impliquées activement dans le groupe local.

Afin de communiquer avec les sympathisant·es, vous avez à votre disposition différents outils de communication externe :

- **L'infolettre locale** : l'infolettre est un mail envoyé de manière régulière à une base d'adresses mail (une liste de mails). Son objectif est d'informer les personnes de l'actualité du mouvement au niveau local, mais aussi national. L'infolettre étant adressée à votre cercle de sympathisant·es, il est intéressant de lui donner un ton montrant à votre interlocuteur·ice qu'il fait partie d'une communauté. Cela peut passer par le tutoiement, par la création d'un mot pour désigner vos sympathisant·es, des invitations exclusives à des apéros pour se rencontrer ...

Attention ! Rédiger une infolettre nécessite de la régularité (une fois par mois par exemple).

- Créer un **espace pour la communauté** des sympathisant·es : les sympathisant·es doivent sentir leur lien d'appartenance à votre groupe local. Dans les motivations de l'engagement militant on retrouve l'envie de faire partie d'un collectif qui partage les mêmes valeurs, les

mêmes idées, la même histoire etc. Les personnes rejoignant le mouvement doivent pouvoir trouver un espace, si elles le veulent, pour échanger des idées, des informations, comprendre le fonctionnement du groupe, connaître l'agenda, construire des liens etc. Il existe des outils en ligne qui permettent de créer ce lien et de faire naître ce sentiment d'être privilégié-e :

- un groupe Facebook : il permet de faire des posts pour un nombre limité de personnes et donc d'échanger vidéos/photos/articles. Il n'a pas besoin d'être alimenté par une personne spécifique mais doit quand même "vivre" pour que les sympathisant·e·s aient envie d'y aller, et parfois modéré par une personne de confiance.
- un fil RocketChat local / une boucle Télégram : ces deux outils permettent de créer un espace de chat dédié aux sympathisant·es du groupe local.

[Communiquer avec les bénévoles relève de la communication interne : voir [la section correspondante.](#)]

Communiquer avec le "grand public" - quels supports ?

Le troisième cercle, celui du "grand public", désigne toutes les personnes qui ne vous connaissent pas encore et que vous voulez toucher afin de les informer de vos actions et de leur donner envie de vous rejoindre. Il représente le plus grand défi en termes de communication car c'est ici que se joue la création ou non d'un soutien populaire à vos revendications. Pour réussir ce défi, il est important de noter que le grand public est un terme qui recouvre en réalité une grande diversité de profils. Ainsi, pour toucher un maximum de personnes, aussi bien les jeunes que les moins jeunes, les hippies convaincu·es que les banquier·ères qui se questionnent, vous devez jouer sur le maximum de canaux différents.

Vous aurez ici quelques propositions mais nous vous invitons surtout à être inventif·ves !

- **La presse** : apparaître dans la presse locale voire nationale est souvent le meilleur moyen de vous faire connaître et d'avoir un boost de légitimité - et mettre la pression aux élu·es. Mais les relations avec les journalistes demandent du temps : plus vous tissez de vrais liens humains et professionnels, plus ils et elles viendront à vos événements et communiqueront dans votre sens. Lors d'un événement, d'une mobilisation, vous pouvez en avvertir la presse afin qu'elle écrive sur vous par différents moyens :
 - les inviter à venir à l'événement en leur envoyant une invitation presse par mail, appel téléphonique et/ou par texto.
 - leur faire parvenir un communiqué de presse (CP) après les mobilisations. Le communiqué de presse doit être un "article tout prêt" pour les journalistes afin qu'ils et elles puissent le reprendre tel quel dans leur média. Le CP doit fournir une information nouvelle, digne d'une mention dans la presse.
 - vous assurer après l'événement qu'ils et elles ont bien tous les éléments et les remercier de leur venue
 - écrire une tribune avec plusieurs collectifs : la tribune intervient si vous voulez réagir à une situation, si vous portez un propos spécifique et nouveau (p.ex. : en réaction à un projet du maire, une nouvelle proposition de mesure...). Afin d'avoir du poids, la tribune doit être signée par le maximum d'acteur·ices et publiée dans un journal privilégié.
- > Pour maîtriser vos communiqués, retrouvez la [fiche technique CP ici](#).

- Le **“print”**, c'est-à-dire le matériel imprimé (tracts, affiche·ttes, dépliants, autocollants). Le matériel imprimé vous permet d'occuper physiquement de l'espace avec votre message : en couvrant la ville de vos affiches ou d'autocollants, vous devenez incontournables - même pour les personnes éloignées de nos cercles habituels. Un dépliant peut aussi avoir un impact intéressant : c'est un objet que les gens peuvent ramener chez eux pour devenir à leur tour des relais de votre message. Mais il peut nécessiter des moyens financiers (pour imprimer) et humains (pour coller/distribuer).
- Les **réseaux sociaux** sont l'immanquable de la communication externe pour toucher le grand public. Sur l'ensemble de ces plateformes, il est primordial de consacrer du temps à animer votre communauté et interagir avec les membres qui la composent pour agrandir et fédérer votre réseau. Voici quelques conseils pour comprendre comment et pourquoi les utiliser :
 - **Facebook** : c'est le réseau social utilisé par la majorité des Français·es. Il faut créer une page Facebook pour votre groupe local sur laquelle vous publiez régulièrement du contenu (photo, vidéo, article, texte). Facebook propose différentes fonctionnalités : des pages pour publier, un chat pour échanger, la possibilité de créer des événements, la possibilité d'aimer, de partager, de suivre d'autres pages et publications etc. C'est le réseau social que vous devriez privilégier pour toucher le grand public et il répond à quelques règles simples : une publication régulière qui propose un passage à l'action (via un lien ou en proposant un contact). Facebook fonctionne aussi en réseau avec vos partenaires : pensez à partager le contenu de vos allié·es, invitez-les à aimer, à partager, à les taguer etc.
 - **Instagram** : ce réseau social grandissant est déjà le premier réseau parmi les jeunes de moins de 25 ans, mais touche aussi des personnes bien au-delà de cette tranche d'âge. Il s'agit d'un réseau social pour partager des photos ou visuels, référencés avec des hashtags (#) pour apparaître dans certaines recherches. Afin de vous démarquer, votre contenu doit être agréable esthétiquement, par exemple des photos de haute qualité, des scènes marquantes ou des visuels attrayants. N'hésitez pas à contacter des influenceur·ses locaux (comptes avec beaucoup d'abonnés) pour les inviter à relayer votre contenu. Via les stories, il permet également de diffuser en direct vos évènements et mobilisations dans un format plus instantané que Facebook.
 - **Twitter** : cet outil est de plus en plus utilisé par le grand public, qui souhaite obtenir des informations et des actualités directement des sources qui les intéressent de manière instantanée et brève. C'est un réseau social largement utilisé par les médias, les politiques (y compris les élu·es locaux·ales) et les autres organisations. Chaque profil peut poster une information en 280 signes (c'est-à-dire tweeter), vous pouvez aussi retweeter (c'est-à-dire partager), liker (aimer), follow (suivre) d'autres profils, taguer des personnes et commenter. Voici différentes manières d'utiliser ce réseau social :
 - pour échanger avec des élu·es ou avec toute autre personne. En effet, sur Twitter, tout le monde peut taguer le président de la République par exemple: cela ne nécessite aucun prérequis. Il vous suffit d'inclure dans votre post le signe @ suivi du nom du profil. La personne mentionnée recevra une notification sur son compte indiquant que vous l'avez interpellée. Vous pouvez ainsi taguer des médias locaux et nationaux dans vos publications afin d'obtenir d'éventuels relais de vos revendications et d'augmenter votre visibilité.

- pour faire buzzer un message afin que les médias s'en saisissent. Twitter fonctionne notamment autour du concept de "trending topic" : le sujet tendance qui se manifestera sous la forme d'un #. Lors d'une journée de mobilisation par exemple, si un maximum de personnes reprennent ce #, il "monte" dans l'algorithme et devient de plus en plus visible par toutes les personnes utilisant Twitter.
 - pour marquer votre soutien à vos allié·es : Twitter est aussi l'outil de la diplomatie. Il permet de commenter, partager et suivre d'autres organisations.
 - pour commenter en direct et diffuser une information via le live tweet, c'est-à-dire tweeter en direct pendant un événement est en train de se passer. Là où Facebook ne s'y prête pas, Twitter permet de poster un grand nombre de messages, d'être réactif et de faire des "thread" c'est-à-dire un enchaînement de tweets pour expliquer un point.
 - répondre en dessous d'un tweet de votre cible : votre tweet sera visible par toutes les personnes ouvrant le tweet, c'est une des meilleures façons de dénoncer le double discours, ainsi que d'obtenir de nouveaux·elles followers qui seront sensibles à vos messages et les diffuseront à leurs cercles. Pour faire le buzz, dénoncer le double discours avec humour ou ridicule sera plus efficace qu'une attaque directe très négative.
- Le **site internet** : avoir un site internet pour votre groupe local permet d'avoir une vitrine pour votre groupe ainsi qu'une archive plus accessible de vos mobilisations passées. Un site permet d'informer de manière plus approfondie et pérenne via la rédaction d'articles d'actualité, un espace de présentation (type "qui sommes-nous"), l'organisation de l'arborescence pour évoluer sur le site, une rubrique contact etc. Néanmoins, gérer et alimenter un site prend beaucoup de temps et nécessite un minimum de compétences autour de Wordpress : comme dit en introduction, un site non actualisé vous desservira plus qu'autre chose. Nous vous invitons à vous lancer dans cet outil seulement si vous avez les forces nécessaires !

Mais attention, la communication avec "le grand public" a des limites : il y a des personnes qu'on ne peut pas toucher en visant large car elles nous sont trop fondamentalement opposées, et d'autres que l'on peut toucher mieux en ciblant mieux. Faites régulièrement le point pour vérifier si vous parvenez à toucher les cibles que vous avez identifiées comme prioritaires- et ajustez en fonction s'il y en a qui nécessitent que vous **leur adressez une communication dédiée**. Vous cherchez un·e graphiste ou une illustrateur·trice ? Testez une annonce dans la fac d'art ! Les parents d'élèves sont susceptibles de s'allier à votre campagne sur la pollution de l'air ? Cherchez activement à construire une alliance !

Vous remarquez que vous n'arrivez pas à dépasser un certain niveau de mobilisation ou que vous manquez de relais ? Construisez des alliances directement avec des associations ! (Cf. [4.2 Structurer efficacement son réseau d'alliances](#))

Communiquer lors d'une mobilisation

Pour organiser la communication sur une journée ou pour une action, créez un document dispositif de com ([> trame dispositif com à trouver ici](#))

Pendant la campagne, avant le jour J :

- Faites un rétroplanning en identifiant pour chaque matériel de communication quand il doit être prêt, qui doit le réaliser et en combien de temps.
- Recrutez votre équipe :
 - o des média activistes (MAC) sur le terrain, responsables de prendre des photos en live, des vidéos, des extraits de prise de parole.
 - o 1 ou plusieurs photographes pour prendre des photos HD
 - o des contacts presse / porte-parole pour répondre aux questions des journalistes et les accompagner pendant l'action.
Les porte-paroles ont besoin de connaître les lignes de communication de la mobilisation : les éléments de langage, le contexte, les revendications, une brève présentation de notre mouvement. Il est très utile d'avoir en tête le message clé de la journée - en une phrase - pour pouvoir s'assurer de le faire passer face à un-e journaliste.
 - o Prévoir des personnes pour une base arrière de communication (BAC) dans un lieu calme assurera la com le jour J.
- Animez votre événement :
 - o encourager son partage sur les réseaux sociaux, donner du contenu, faire du teasing pour faire monter la pression.
 - o utiliser tous les canaux pour toucher tous les types d'utilisateur.rices
- Prévoyez un dispositif de communication pour le jour J : cela permet de se répartir les rôles et gagner une vision d'ensemble.
- Si pertinent, rédigez un communiqué de presse, invitez la presse à venir à votre événement

Le jour J : réalisez votre mobilisation sur place et en ligne

- Briefez les médiactivistes (MAC), photographes, porte-paroles sur les messages clés de la mobilisation, à faire apparaître dans les images et dans les paroles
- La base arrière de communication (BAC) reçoit les photos, les poste sur les réseaux sociaux, prépare un album pour le soir, relance et guide les MAC si besoin, et envoie le communiqué de presse une fois l'évènement terminé.

Après le jour J

- Pour clore un événement, il est important de clore son histoire : faire le bilan de la journée par des chiffres, des photos, une vidéo bilan... Cela implique aussi de remercier celles et ceux qui ont rendu l'évènement possible, ainsi que les journalistes pour leur venue.
- Faire le bilan de communication : regarder les statistiques des réseaux sociaux, faire une revue de presse pour savoir qui a relayé votre événement, faire un débrief avec l'équipe qui était sur la communication le jour J.

Une image vaut tous les beaux discours

Nous avons parlé jusqu'à présent de rédaction principalement mais il faut aussi noter que la photo est plus qu'une image : **c'est un message politique !**

Nous vous invitons donc à voir la photo comme un outil politique à part entière qui doit répondre aux questions suivantes en un coup d'oeil :

- Qui êtes-vous ?
 - faire toujours apparaître les logos : en un coup d'oeil les logos doivent apparaître (T-shirt, une banderole etc.) afin que l'on comprenne qui vous êtes

- faire des photos de groupe : plus vous serez nombreux à apparaître, plus on pensera que vous faites masse.
- mettre les jeunes, les femmes, les personnes racisées, handicapées etc. en avant afin de montrer la mixité, le dynamisme et la détermination du mouvement.
- valoriser les photos en action et non statiques.
- faire des portraits des militant·es déterminé·es et heureux·ses permet aussi d'incarner le message.
- Quelle est votre cible ?
 - Les logos ou noms de la cible doivent apparaître clairement dans la photo : si ceux-ci ne sont pas naturellement présents dans le paysage de l'action, il faut les apporter sous la forme de banderoles, de masques à l'effigie d'un·e élu·e, etc...
 - Le contexte de l'action peut permettre une grille de lecture facilitée de la cible et de son lien avec ce qui est dénoncé / revendiqué.
- Pourquoi ? communiquer votre message :
 - S'il s'agit d'une action, nous vous invitons à avoir une banderole synthétisant le message de manière claire. D'autres petites banderoles (hand banner) peuvent permettre de multiplier les explications.
 - Le message doit aussi être celui de la convivialité et du plaisir : n'hésitez pas à prendre des photos lors d'une fête, lors de jeux etc.

D'un point de vue technique, rappelons que sur les réseaux sociaux (hors story) le format paysage est privilégié, qu'il est important que les photos soient en haute-définition (HD) afin qu'elles soient reprises par le plus grand nombre, et qu'elles soient créditées pour valoriser le ou la photographe qui l'a prise (s'il ou elle le désire).

Pour améliorer votre communication visuelle, recrutez des personnes qui maîtrisent la photo et briefez vos photographes avant votre mobilisation pour qu'ils et elles sachent : quels messages clé vous souhaitez faire passer avec les images ? Que se passera-t-il exactement ? Quelle est LA photo et l'angle que vous souhaitez absolument avoir ?

Un cas spécifique : communiquer autour du Pacte pour la Transition

Avec le soutien



Le [Pacte pour la Transition](#) peut constituer un outil fort de plaidoyer pour rappeler aux citoyen·nes comme aux élu·es les engagements pris par les candidat·es désormais majoritaires au conseil municipal et les pousser à agir. Si la signature des engagements est symbolique, dans le sens où elle n'est pas juridiquement contraignante, elle n'en constitue pas moins un réel engagement politique fort de la part des élu·es que des actions de communication peuvent souligner. A noter que si aucun Pacte n'a été signé sur votre territoire, [il est toujours possible de le faire](#).

Le message du Pacte : Face à l'urgence climatique et sociale, le niveau local est un échelon important. A travers l'adoption de 32 mesures concrètes, les élu·es locaux peuvent agir fortement pour une transition écologique, sociale et démocratique. Cette transition ne peut toutefois se faire

sans l'implication des habitant-es du territoire et notamment des initiatives qui s'engagent sur le sujet depuis longtemps. A travers la France, près de 300 collectifs citoyens se sont mobilisés pour faire s'engager leurs candidat-es lors des élections municipales, et continuent à s'investir, que ce soit pour assurer le suivi des engagements ou pour engager un vrai travail de co-construction sur ces mesures. Plus de 60 organisations nationales soutiennent le projet, dont beaucoup disposent d'un réseau local développé que vous pouvez solliciter pour appuyer vos démarches.

Les engagements pris par des candidat-es puis élu-es sont accessibles via la cartographie du site du Pacte (en cliquant sur "collectifs engagés") ou via [ce document-bilan](#). Ils peuvent être la base de votre plaidoyer auprès de vos élu-es en impliquant si possible les collectifs Pacte et groupes locaux des partenaires du Pacte. En effet, les municipalités ne peuvent pas s'engager d'elles-mêmes mais nécessairement auprès d'un collectif citoyen indépendant qui sera le garant du respect des engagements. Il est possible d'utiliser les engagements Pacte toute l'année à travers par exemple des infographies sur les réseaux sociaux, des affiches, des newsletters, des sollicitations presse etc. Le but étant de mettre en valeur le respect (ou le non respect) des engagements et la progression dans leur mise en œuvre. Un temps spécifique de bilan de la mise en œuvre des engagements sera également organisé chaque année par l'équipe du Pacte pour communiquer à grande échelle sur les progrès ou au contraire les lacunes.

Il est possible d'utiliser l'image du Pacte pour la Transition en se référant comme collectif sur la carte du site pacte-transition.org. Cela implique à minima de prendre part au suivi des engagements des élu-es et de respecter la [charte du Pacte](#) (démarche apolitique ...). Par ailleurs, le Pacte étant porté par une soixantaine d'organisations d'horizons divers, la communication demande quelques points de vigilance. Tous les éléments de l'identité graphique du Pacte sont disponibles [ici](#) et l'équipe du Pacte peut répondre à toutes vos questions à [pacte \(à transition-citoyenne.org\)](mailto:pacte@transition-citoyenne.org)

Outils :

- Général :
 - [Annexe 16 : ressources de communication campagne locale](#)
 - [Kit - de dispositif de communication](#)
 - [Kit - plan de communication](#) (pour une séquence)
 - [Visuels de communication Alternatives Territoriales](#)
 - [Outils de communication Alternatiba/ANV-COP21](#)
- Réseaux sociaux : [Annexe 18 : tutoriel d'utilisation FB et twitter](#)
- Presse :
 - [Annexe 19 : fiche technique de rédaction de CP](#)
 - Si besoin d'avoir un fichier presse → demander à presse@alternatiba.eu
- Images :
 - [Canva](#) / [Pixlr](#) : pour produire rapidement des visuels aux bonnes dimensions
 - [Flickr](#), [Creative Commons](#), [Unsplash](#), pour avoir des images libres de droit
 - Pour commander le matériel de communication du mouvement (tee-shirt, flyer, drapeau, poster, DVD etc.) [c'est sur ce formulaire](#).
- Pacte pour la Transition :
 - [Article sur le site](#) pour présenter le Pacte
 - [Logos et visuels](#) pour le Pacte de la Transition

4.3) Adopter la bonne posture face aux élu·es

Entrer en contact avec les élu·es

Pour positionner votre groupe dès le début du mandat comme un interlocuteur clé sur les questions de justice sociale et climatique, il est **important de rentrer rapidement en contact avec la nouvelle équipe municipale** de votre territoire. Mais pour que cette prise de contact soit efficace, vous devez vous demander qui est le plus pertinent à contacter. **Le choix le plus évident est celui du ou de la maire, mais rencontrer les vice-président·es chargé·es des thématiques qui concernent vos mesures peut se révéler très utile aussi.** Il est donc important que vous fassiez un petit travail de fond pour :

- **Connaître les élu·es susceptibles d'avoir un impact** sur les politiques climatiques. Dans certaines collectivités, des élu·es se consacrent entièrement à la transition énergétique ou aux problématiques climatiques. Dans d'autres, il faut considérer les élu·es responsables de l'agriculture, du transport, de l'alimentation ou encore de l'eau.
- **Comprendre les relations de pouvoir.** Il faut à la fois s'intéresser aux rapports de force qui existent entre les élu·es (qui a le plus de pouvoirs, qui s'entend avec qui ?) mais aussi aux relations qu'entretiennent les élu·es avec les autres acteurs locaux (place des entreprises par exemple), leurs influences négatives ou positives. Certains territoires peuvent être influencés par la place prépondérante de certains secteurs d'activité.
- **Passer du temps à comprendre les intérêts et/ou sujets de prédilection des élu·es**, et les terrains sur lesquels ils et elles seraient prête·es à céder

Une fois vos interlocuteur·rices principaux·ales identifié·es, vous devez choisir une manière de rentrer en contact avec elles et eux. Le plus efficace est d'envoyer [une lettre de demande de RDV](#). Si les élu·es se sont engagé·es sur des mesures avant les élections, l'objectif de ce premier RDV sera de leur demander comment ils ont prévu de mettre en œuvre ces mesures. Au vu de l'engagement qu'ils ont pris, cette demande est parfaitement légitime et vous facilitera le travail de suivi.

Si vous craignez de ne pas avoir de réponse à votre lettre et souhaitez augmenter la pression sur les élu·es, vous pouvez rendre publique votre sollicitation en accompagnant l'envoi de la lettre de demande de RDV d'une communication auprès des médias locaux, par exemple via une lettre ouverte, un communiqué de presse, une interview... Si vous faites ce choix, cette communication publique devra être pensée comme partie intégrante du travail de plaidoyer : il faut qu'elle clarifie vos attentes, et explique que votre groupe / coalition attend maintenant de rencontrer les nouvelles équipes élues pour faire le suivi de la mise en œuvre des engagements pris. N'hésitez pas à rappeler le travail de plaidoyer fait par vous en amont des élections municipales qui justifie cette demande de RDV.

Lors de la rencontre, vous pouvez accepter les photos, et surtout en prendre vous-même, mais préférez des photos en pleine discussion qui montrent que vous débattiez plutôt que des photos qui renvoient une image de soutien (photo côte à côte, photo où vous serrez la main à l'élue, ...). Communiquez avec vos propres images et vos propres mots ! Après un entretien, faites rapidement un compte-rendu, en soulignant les points d'accord et de désaccords et communiquez dessus via vos comptes réseaux sociaux etc. - de préférence avant l'élue. Vous devez maîtriser votre communication pour maîtriser votre image. Cela est indispensable pour votre crédibilité auprès de la population et des médias.

Inviter les élu·es à vos évènements

Lorsque vous organisez des évènements, pensez à inviter des élu·es ! Il y a plusieurs types d'évènements auxquels on peut penser :

- Un débat / une table ronde sur un sujet que vous portez et souhaitez voir devenir central
- Des mobilisations dans le cadre de votre campagne (comme les journées d'actions nationales à thèmes) : vous pouvez aussi inviter les élu·es à certaines de ces actions, afin de susciter des échanges avec elles et eux.

Adapter sa posture en fonction des élu·es pour être crédible

Beaucoup d'élu.e.s ont une conscience générale des enjeux climat mais n'ont pas d'idées de mesures précises correspondant à ces politiques. Il y a un véritable travail de sensibilisation et de pédagogie à faire.

Comment vous positionner face aux élu·es?

- Face à un·e élu·e sensible à ces problématiques : Il ou elle va être intéressé·e par le savoir local et l'implication des associations dans leur capacité à mobiliser, à être un relais auprès des citoyen·nes. Il ne faut pas hésiter alors à le·a faire aller le plus loin possible dans ses engagements, en lui faisant comprendre que ce sera le seul moyen d'intéresser les concitoyen·nes réellement investi·es dans ces questions.
- Face à un·e élu·e peu informé·e des problématiques climatiques : Beaucoup d'élu·es ne savent pas comment aborder les enjeux du climat et n'ont pas de connaissances des politiques climatiques (ou simplement n'ont pas conscience que certaines mesures peuvent s'intégrer dans ces politiques climat). Les enjeux sont techniques et les élu·es sont parfois mal formé·es. Ne pas hésiter à se positionner comme expert·e ou agrégateur·trice d'informations au niveau local afin d'être perçu comme interlocuteur·trice incontournable sur les questions climat. Il faut se montrer encourageant·e et expliquer que les mesures que vous proposez sont simples à mettre en place et attendues par les citoyen·nes.
- Face à un·e élu·e réfractaire : Soyez le·a plus conciliant·e possible au départ et essayez tout pour que les rapports soient constructifs. Cependant si la situation ne se débloque pas, il faut réfléchir à des tactiques à employer pour faire réagir l'élu·e, en conservant à l'esprit une logique de gradation des tactiques :
 - Commencer par proposer des mesures, faciles à mettre en œuvre et qui font consensus. Si face à ces propositions de mesures, l'élu·e refuse de s'engager, il ou elle risque de se décrédibiliser
 - Chercher des allié·es parmi d'autres élu·es (p.ex. si le maire de votre commune est réfractaire, le vice-président chargé du développement durable l'est peut-être moins.)
 - Relever et médiatiser les incohérences du discours, être persistant·e
 - Mobiliser et inverser le rapport de force via des actions non violentes
- **Face à un·e élu·e d'opposition** : Même si l'opposition dispose de moins de leviers d'action, il peut aussi être **intéressant pour vous de tisser des liens avec des élu·es d'opposition**. Un·e élu·e peut par exemple relayer une information non prise en compte dans certains débats et forcer les autres élu·es à répondre sur ce point. Il ou elle peut dans

ce cas constituer un moyen de pression supplémentaire. Dans l'idéal, il ne faut pas se fermer de portes et donc rester éloigné le plus possible d'intérêts partisans.

Trucs et astuces pour éviter les pièges des RDV avec les élu·es

Instaurer un dialogue constructif avec les élu·es est indispensable pour le plaidoyer, bien que l'exercice ne soit pas aisé. N'oubliez pas que ce dialogue repose aussi sur votre légitimité ; laquelle dépend à la fois de ce que vous représentez (coalition, nombre de soutien...) et de votre capacité à défendre le sujet.

Pièges classiques	Leviers potentiels
<p>Réunion mal préparée par le groupe</p> <p><i>> Tout le monde prend la parole en même temps, tous les sujets ne sont pas abordés</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Clarifier en amont de la réunion entre vous les objectifs de la réunion et notez les sur une feuille que vous pouvez amener avec vous - Clarifier au maximum vos revendications - Le jour J : revenir régulièrement sur votre sujet si la discussion diverge - Clarifier au maximum vos revendications (objectif SMART) - Utiliser des arguments liés au développement local, aux emplois, à la santé : valoriser les co-bénéfices des mesures que vous portez - Rappeler l'urgence climatique (rapport du GIEC)
<p>Une posture peu constructive</p> <p><i>> Votre ton est plutôt vindicatif et l'élu·e est braqué·e, campe sur ses positions</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Montrer que vous êtes un soutien : vous portez des propositions concrètes, vous pouvez aider à ce qu'elles soient soutenues par le plus grand nombre - Montrer que les mentalités changent, preuve en est, les actuelles mobilisations sur le climat - Utiliser des arguments liés au développement local, aux emplois, à la santé
<p>Ne pas s'appuyer suffisamment sur un rapport de force</p> <p><i>> L'élu·e se balade et "vous balade" par des grandes phrases</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Venir au RDV avec des acteurs·ices variés (parents d'élèves, acteurs économiques ...) - Rappeler qu'un nombre significatif de citoyen·nes soutiennent la proposition (n'oubliez pas que nous sommes des "parts de marché électoral") : rappeler le nombre d'organisations membres de votre coalition, le nombre de manifestant·es au dernier rassemblement / à la dernière mobilisation - Sous entendre que des mobilisations pourraient se faire si vos demandes ne sont pas entendues
<p>Se faire bloquer par un argumentaire technique ("on ne peut rien faire, on a un marché public signé pendant encore 5 ans")</p>	<ul style="list-style-type: none"> - L'argument du marché public par exemple, n'empêche pas la collectivité d'anticiper un changement de pratiques et structurer des filières pour préparer la transition - Préparer des arguments chiffrés, précis pour montrer que vous connaissez le sujet - Montrer des exemples qui marchent, provenant d'autres territoires

<p>Trop rentrer dans des arguments techniques (<i>chercher tous les chiffres, argumenter sur les ressources humaines de la collectivité...</i>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se rappeler que notre rôle de collectif militant n'est pas celui d'un service technique ou d'un bureau d'étude : ce n'est pas à nous de trouver tous les moyens techniques / humains de mise en œuvre des mesures, mais nous poussons une ambition politique - Rappeler l'urgence climatique (rapport du GIEC) et l'engagement de la France via l'accord de Paris. Votre demande d'un territoire décarboné est légitime, c'est aux élu·es de trouver les solutions nécessaires.
<p>Se faire renvoyer à des processus existants, éludant ainsi les demandes RDV (<i>"venez à la réunion publique dans 6 mois ; postez vos propositions sur le site internet ..."</i>)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quoi qu'il en soit, utiliser les processus "officiels" sans lesquels il sera difficile de construire sa légitimité - Doubler éventuellement avec sa "propre concertation" (réunion publique, pétition...) - Il est également possible de mettre en évidence la dimension participative limitée de ces processus et de proposer des idées de dispositifs plus participatifs et ressources pour les mettre en œuvre - Proposer à la presse locale de venir à ces réunions de "concertation" - Faire remonter dans la presse le manque de concertation
<p>L'élu·e qui pense déjà en faire suffisamment</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Montrer des exemples vraiment exemplaires, qui marchent, provenant d'autres territoires
<p>Le RDV "surprise" ou qui arrive trop rapidement, qu'on a pas eu le temps de préparer</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Idéalement, demander à décaler le RDV un peu pour préparer le RDV au sein du groupe - Mais si on ne peut pas ... <ul style="list-style-type: none"> - Avoir des éléments de langage partagés au sein du groupe, c'est-à-dire un document qui synthétise vos revendications et arguments principaux. - Régulièrement, partager les avancées des relations avec les élu.es au sein du groupe - Se former en interne au sein du groupe pour partager les compétences

Entrer en contact avec les technicien·nes : des alliés potentiels incroyables

Les agents de la collectivité peuvent être des alliés ou interlocuteurs·trices de poids pour la mise en œuvre et le suivi des projets engagés par la collectivité. Quand un·e élu·e est souvent sollicité·e sur des sujets extrêmement divers et ne suit les dossiers que très partiellement, **un·e agent travaille souvent à plein temps sur ces sujets et est la cheville ouvrière des politiques publiques**. Par son travail et sa force de persuasion, il ou elle peut influencer substantiellement une action publique. Il est donc aussi important de les rencontrer, de préférence en l'absence des élu·es. De manière caricaturale, il existe deux types d'agents en charge de la transition écologique, que vous reconnaîtrez facilement :

- **L'agent qui a parfois une position difficile à tenir, entre convictions personnelles et volontés politiques de ses élu·es**. Ce·tte technicien·ne peut être un·e allié·e de poids dans votre stratégie : il ou elle peut vous donner des conseils techniques ou des indications sur les projets en cours. À l'inverse, vous pourriez être parfois sollicité·es pour donner du poids sur un arbitrage politique qu'il ou elle aurait du mal à gagner sans soutien de la société civile.

Attention toutefois au double-jeu et à la confidentialité ; il ne s'agit pas de mettre l'agent dans une position délicate vis-à-vis de sa hiérarchie et de ses élu·es.

- **Le ou la technicien·ne qui a une posture plus neutre** : son travail est de mettre en application la volonté politique de la collectivité et il n'est pas question de remettre celle-ci en cause. Il n'en est pas moins un·e interlocuteur·trice fiable : si un·e élu·e s'est engagé·e sur un certain nombre d'actions, c'est à lui ou elle de les mettre en œuvre techniquement, et d'en faire le suivi. Il ou elle saura vous faire un retour objectif de l'avancement des projets et saura écouter vos demandes et arguments pour guider son travail et en faire un retour fidèle à ses élu·es.

⇒ **Il est important de rappeler que les agents ne prennent pas les décisions**, ce ressort revient à l'élu·e. En revanche, il ou elle participe à influencer cette décision et peut faire des propositions concrètes.

Outils :

- [Annexe 20 : Lettre type à réadapter](#) - Demande de RDV avec les élu·es
- [Document référent sur la posture apaisante à l'échelle locale](#)
- [Kit d'appui pour la posture face aux élu-es locaux d'extrême droite](#)

4.4) Structurer efficacement son réseau d'alliances

Une fois que vous avez fait une première analyse de contexte et défini dans les grandes lignes votre projet de plaidoyer (quelle commune vous voulez viser, quelles thématiques semblent intéressantes, quelques idées de mesures à demander aux candidat·es ou élu·es...), il est temps de trouver des allié·es !

Créer une coalition locale qui porte vos revendications permet de :

- apporter de nouvelles forces humaines à vos groupes avec des compétences et des expertises particulières qui compléteront les forces de votre équipe initiale.
- accentuer le rapport de force car les demandes d'une coalition d'acteurs sont plus difficiles à ignorer pour les élu·es que des demandes portées par un acteur isolé. Il est particulièrement intéressant de trouver des allié·es hors de vos cercles traditionnels (associations de parents d'élèves, ...) pour rendre votre coalition plus représentative de la société
- renforcer votre légitimité en étant uni·es. Il est très probable que d'autres acteurs de votre commune mènent un travail de plaidoyer auprès des élu·es. Pour ne pas vous faire concurrence mais augmenter vos chances de succès, organisez-vous pour parler d'une seule voix.

Cartographier le tissu associatif - Pour donner envie à d'autres acteurs de rejoindre votre coalition, il est utile de s'intéresser au contexte associatif local, d'identifier la plus-value que vous apportez, les points communs et les différences avec les autres structures. Pour faire cette analyse, deux caractéristiques des autres acteurs méritent d'être regardées de plus près :

Les **types d'activités** des associations :

1. **expertise technique et l'expérience du plaidoyer.**

Par exemple : les associations membres de France Nature Environnement

Votre objectif : solliciter leur expertise sur des sujets de fond, utiliser leur lien avec des élu·es.

Votre atout en tant que groupe Alternatiba/ANV-COP21 :

- Communication auprès du grand public
- Mobilisation pour soutenir vos demandes

2. la **mobilisation et/ ou l'organisation d'actions** : comme Alternatiba et ANV-COP21, elles disposent d'une bonne capacité à mobiliser beaucoup de monde sur des événements ponctuels, à communiquer et à relayer les informations.

Par exemple : Greenpeace, Les Amis de la Terre, Citoyens pour le Climat, Youth for Climate

Votre objectif : solliciter la co-organisation d'événements.

Votre atout en tant que groupe Alternatiba/ANV-COP21 :

- Méthodes d'organisation efficaces, cadre qui permet de se coordonner avec d'autres
- Structuration de leurs objectifs autour d'un travail de plaidoyer, suivi sur le temps long des demandes faites

3. la **sensibilisation du grand public**, notamment via des animations. Ces acteurs disposent d'un ancrage local fort et peuvent préparer le terrain pour la mobilisation.

Par exemple : Zéro Waste, France Nature Environnement

Votre objectif : sollicitez leurs connaissances locales.

Votre atout en tant que groupe Alternatiba/ANV-COP21 :

- Porter un message politique auprès des élu·es
- Faire passer de la conscience à l'action

4. le portage des **alternatives** : ces associations portent des solutions concrètes qui peuvent illustrer les demandes que vous portez et disposent de grands réseaux « d'actif-ves » (adhérent-es...) qui peuvent éventuellement être mobilisés.

Par exemple : ateliers vélos, réseaux d'AMAP, ressourceries...

Votre objectif : solliciter leurs solutions concrètes dans vos revendications.

Votre atout en tant que groupe Alternatiba/ANV-COP21 :

- Une communication auprès du grand public
- Porter un message plus global et plus politique
- Cibler les élu·es

Les **thématiques des associations**. A ce titre, plusieurs structures peuvent être intégrées dans le travail autour des politiques locales climat :

- les structures dites "**généralistes**" (France Nature Environnement, Greenpeace, Les Amis de la Terre, etc.)
- les structures engagées sur la **biodiversité** (LPO, FNE, etc.)
- les structures sur l'**énergie** (Virage Énergie ; structures para publiques : espaces info énergies, agences locales de l'énergie et du climat ; entreprises : Enercoop, Énergie Partagée)
- les structures sur la **mobilité** (associations locales de FNAUT et FUB; structures ESS d'ateliers de vélo, etc.)
- les structures sur **agriculture et alimentation** (collectifs d'AMAP, jardins partagés, etc.).

Une fois cette cartographie réalisée, vous pouvez relier les thématiques des associations avec les enjeux climatiques. *Par exemple*, une association traitant d'enjeux de la protection d'une espèce endémique à la région peut être intéressée pour lutter contre l'artificialisation des terres. Vous pouvez imaginer des regroupements de travail lorsque des associations travaillent sur les mêmes sujets. Cela implique aussi d'identifier les points de tensions entre les acteurs pour les anticiper.

Faites attention à votre posture si vous contactez d'autres organisations : il ne faut pas donner l'impression d'un remplacement ! Dialoguez pour savoir ce que les associations peuvent attendre d'une telle coalition.

Au fur-et-à mesure que vous allez gagner de nouveaux alliés, il faudra probablement réajuster votre stratégie. Le défi consiste à rester suffisamment souple pour intégrer les demandes des nouveaux·elles arrivant·es tout en évitant de défaire tout ce qui a été fait auparavant.

Un réseau d'acteurs avec le Collectif pour la Transition Citoyenne (CTC)

Avec le soutien



Vous pouvez choisir d'utiliser l'outil du [Pacte de la Transition](#) dans n'importe quelle trajectoire. En utilisant cet outil, vous aurez notamment accès à un réseau d'acteurs locaux pour vous soutenir. Voici donc la liste des **d'une cinquantaine des partenaires** du Pacte de la Transition :

Alternatiba, April, Artisans du monde, Bio Consom'acteurs, Citoyen·ne·s Lobbyistes d'Intérêts Communs, Citoyens pour le Climat, Collectif des Associations Citoyennes, Collectif pour la Transition Citoyenne, Commerce Equitable France, CRID, Coordination eau, Démocratie Ouverte, E-graine, Emmaüs France, Enercoop, Energie Partagée, Etats généraux des Migrations, Fair[e] un monde équitable, Fondation Danielle Mitterrand, France Nature Environnement, Générations Cobayes, Greenpeace, I-buycott, Il est encore temps, la Bascule, le Labo de l'ESS, Les Amis de la Terre, Ligne de droits de l'Homme, Mobicoop, Mouvement Colibris, Mouvement pour l'Economie Solidaire, Mouvement Inter-régional des AMAP, Mouvement français pour un revenu de base, Mouvement Utopia, Mouvement pour une économie solidaire, Mytroc.fr, la Nef, Noé, Notre Affaire à Tous, Osons les jours heureux, Reneta, Renovons, Réseau Action Climat, Réseau Cocagne, Réseau Francilien Réemploi, Réseau National des Ressourceries, Résistance à l'Agression Publicitaire, Secours Catholique-Caritas France, Sol, Terre de Liens, TransitionFrance.fr, Zéro Waste

Animer et faire fonctionner une inter-organisation locale (interorga) sur une campagne de plaidoyer. Faire vivre une coalition locale n'est pas forcément évident et peut nécessiter beaucoup d'énergie personnelle et collective, peut être créateur de frustrations et de tensions entre des personnes etc. Des différents retours d'expérience locaux, mais aussi grâce aux échanges avec des animateur·trices de coalition, nous vous proposons ici quelques solutions concrètes face à des freins vécus.

Frein : Le manque d'objectifs clairs communs	
Solution	<p>⇒ Avoir des objectifs et des actions concrètes à porter au sein de l'interorga.</p> <p>Cela passe par avoir des objectifs atteignables comme:</p> <ul style="list-style-type: none"> - se réunir régulièrement à plusieurs organisations, c'est déjà un objectif en soi - partager des infos et aussi un objectif en soi - se fixer des objectifs qui évoluent <p>Il faut aussi acter que des incompatibilités stratégiques sont possibles sur certains points (lors d'une mobilisation précise etc.) et clarifier dès le début pour chacune des structures les lignes rouges.</p> <p>Afin, à l'instar des militants dans un mouvement, une interorga a besoin d'actions concrètes.</p>
Freins : <ul style="list-style-type: none"> - Le manque de temps dédié à la coordination et d'implication des organisations - Le manque d'actions communes et de victoires communes 	
Solution	<p>⇒ Avoir un cadre clair commun de fonctionnement</p> <p>Faire fonctionner une interorganisation représente une charge de travail, qui repose souvent sur des bénévoles. Il est nécessaire, pour la bonne santé des acteurs et le fonctionnement d'avoir une gouvernance légère mais efficace.</p> <p>Cette gouvernance doit s'appuyer sur une division des groupes de travail et des responsabilités et une reconnaissance par tou·tes de ce fonctionnement. Voici un exemple possible de gouvernance :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1 équipe de coordination composée de plusieurs organisations chargées de penser la stratégie ; d'animer le process, de proposer des objectifs - 1 équipe de partenaires / co-organisateur chargée de valider la stratégie ; de participer à la mise en œuvre - 1 équipe de soutien qui a pour but de renforcer la com ; relayer des appels à participation <p>Il ne faut pas non plus hésiter à mettre en place des groupes de travail (GT) supplémentaires sur des projets opérationnels (ex : GT mobilisation, GT action mairie etc.)</p>
Freins : <ul style="list-style-type: none"> - La lourdeur des processus de prise de décision - L'absence d'un cadre clair - Le déséquilibre entre les organisations plus ou moins actives 	
Solution	<p>⇒ Acter le fait qu'il existe des implications différentes des structures</p> <p>Il est à remarquer que les deux points précédents répondent à ce frein : avoir des objectifs clairs et des modalités d'implication (une gouvernance) claires renforce la possibilité d'implication. Par ailleurs, ces implications différentes peuvent être issues d'un sentiment de manque de légitimité. Ce sentiment peut être comblé à travers différents outils : via des techniques d'animation permettant l'expression de tou.te.s, proposer des temps de formation commun, proposer des temps pour faire remonter les besoins et attentes etc.</p>
Frein : La gestion des conflits	
Solution	<p>⇒ Anticiper et gérer les conflits</p> <p>Cela peut paraître évident, mais le meilleur moyen de gérer les conflits est de faire en sorte qu'ils n'arrivent pas, et donc de les anticiper. Cela implique potentiellement plusieurs choses pour votre interorga locale :</p>

- Avoir des personnes dédiées à la gestion des conflits ou une aide externe. Nous rappelons ainsi que le MAN (Mouvement pour une Alternative Non-violente) est formé à la gestion de conflit et qu'il existe une commission régulation de conflits à Alternatiba (regulation.conflits@alternatiba.eu)
- Etre formé à la communication non violente (CNV) afin d'être capable de se mettre à la place des personnes présentes et connaître le fonctionnement des structures. Il est important par exemple de savoir qui prend la décision dans chacune de vos structures
- Nous recommandons aussi que la représentation en interorga repose sur deux personnes (quitte à ce que ce soit tournant) : cela permet de diluer la responsabilité et de ne pas cristalliser les potentielles tensions sur une personne.
- Rappelons aussi qu'il est important de ne jamais laisser traîner les conflits inter-personnels
- L'impartialité de l'animation doit aussi être assurée, afin que les acteurs n'aient pas l'impression qu'il y ait de parti pris, p.ex. via une animation tournante etc.
- Enfin et surtout, la gestion et l'anticipation de conflits nécessite de se connaître et d'avoir des temps d'échanges conviviaux informels !

Outils :

- [Annexe 21 : Organigrammes pour des coalition locales](#)
- [Charte de fonctionnement de Transiscope](#) qui anime de nombreuses organisations

Maintenant que vous avez toutes les clefs en main, bon courage pour passer à l'action ! Et si jamais vous avez des questions vous pouvez nous contacter à l'adresse : alternativesterritoriales@alternatiba.eu

