

Programme d'amélioration de la compétitivité du secteur privé au Togo  
(ProComp)

**ATELIER DE FORMATION DES ASSOCIATIONS DU  
SECTEUR PRIVE SUR LES MODULES « PLAIDOYER » PAR  
LE CABINET SEQUA**

**Du 16.-18.04.2024, Lomé**

**SESSION II**



**Animé par:**

**Gilles Lazare Akomagni,**

**Rehanat Lawany,**

**Albrecht Ansohn**

## TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION.....	3
I. RAPPEL DES TERMES DE REFERENCE.....	3
II. DEROULEMENT DE LA MISSION .....	6
2.1 Phase de préparation.....	6
2.2 Phase d’animation .....	6
Partage d’expérience du cadre du dialogue public-privé.....	7
Développement des contenus .....	8
CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS .....	16

# INTRODUCTION

Dans le cadre de son appui au développement, la GIZ Togo a élaboré le Programme d'amélioration de la Compétitivité du secteur privé au Togo (ProComp). Dans sa composante 5 (Amélioration des conditions des cadres à travers le dialogue public privé), il est prévu le renforcement de capacités des associations et chambres du secteur privé pour une meilleure représentativité de leurs membres et de la défense de leurs intérêts à travers d'une plus grande capacité de tenir un plaidoyer et une meilleure contribution au dialogue public-privé.

L'organisation de coopération internationale du patronat allemand sequa gGmbH a été commise par la GIZ pour implémenter le programme de renforcement des capacités sur la période du 1er mars 2023 au 30 avril 2024.

Dans ce cadre, une série de formations a déjà été effectuée sur plusieurs thématiques dont la présente formation portant sur le plaidoyer et la création d'alliance au profit des associations entrepreneuriales togolaises. La thématique relative au plaidoyer a été développée en deux sessions organisées à Lomé, la première du 13 au 17 Février 2024 et la seconde du 16 au 18 Avril 2024, co-animées par une équipe d'experts en plaidoyer constituée d'un consultant international, d'un consultant régional avec l'assistance de la coordonnatrice du cabinet international sequa gGmbH au Togo et de l'appui multiforme d'un Conseiller Technique de la Giz Togo.

Le présent rapport comptant pour la deuxième session de la formation retrace le déroulement ainsi que les principales recommandations et suggestions.

## I. RAPPEL DES TERMES DE REFERENCE

### 1. Contexte et justification

En 2018, le Togo a rejoint l'initiative « Compact with Africa » lancée en 2017 sous la présidence allemande du sommet G20. Dès lors, des réformes macro-économiques et politiques pour renforcer les conditions cadres propices à l'accroissement des investissements privés au développement économique et à la promotion de création de l'emploi ont été entrepris. Le succès des réformes a permis de conclure officiellement en 2021 un partenariat pour les réformes avec l'Allemagne faisant de lui le septième pays africain à bénéficier de ce nouveau modèle de coopération destiné aux pays réformateurs. Ce partenariat vise à soutenir le processus de réformes engagé par le gouvernement togolais et se rattache à l'agenda national des réformes traduit dans la Feuille de Route Gouvernementale Togo 2025. Trois (3) axes

d'intervention prioritaires ont été retenus dans le cadre de ce partenariat pour les réformes : (1) l'amélioration du climat des affaires, d'investissement et la formation professionnelle, (2) la promotion des chaînes de valeurs agro-industrielles, et (3) la bonne gouvernance et le développement des territoires. Dans le cadre de ce partenariat pour les réformes, le ministère fédéral de la coopération économique et du développement allemand (BMZ) a mandaté la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH pour mettre en œuvre le programme d'amélioration de la compétitivité du secteur privé au Togo (ProComp) convenu de commun accord avec le gouvernement togolais. La mise en œuvre du programme a débuté en juillet 2022 et s'étendra jusqu'en juin 2025. Le présent programme s'appuyant sur les forces de l'économie nationale contribue aux objectifs de la Feuille de Route Gouvernementale Togo 2025 (1) "Amélioration du climat des affaires et des investissements" et (2) "Renforcement de la 'transformation agro-industrielle" pour un changement structurel tout en renforçant la performance des entreprises privées, en particulier dans l'industrie alimentaire en tant que secteur à fort potentiel.

L'objectif poursuivi par le ProComp est d'améliorer la compétitivité du secteur privé au Togo. Dans le cadre de sa composante 5 (Amélioration des conditions cadres à travers le dialogue public privé), il est prévu le renforcement des capacités des associations et chambres du secteur privé pour une meilleure représentativité de leurs membres et de la défense de leurs intérêts à travers une meilleure contribution au dialogue public privé.

A la suite de l'appel à manifestation d'intérêt lancé en février 2023 par la GIZ\_ProComp à l'attention des associations et chambres intéressées par ce programme, neuf (09) associations ont été retenues. Un premier atelier d'identification des besoins de renforcement des capacités organisé le 06 avril 2023 avec les associations retenues a permis d'identifier les volets de travail qui ont ensuite été définis en onze (11) modules de formation sur lesquels les associations seront formées sur la période de mai 2023 à Avril 2024.

Les présents termes de référence servent de cadre au déroulement de la formation des associations sur le module « Plaidoyer et Alliances politiques » les 13, 14 et 15 février 2024. Un second atelier sur la même thématique a eu lieu les 16, 17 et 18 avril 2024.

Cette dernière session a abordé les principaux que sont le partage de l'expérience de plaidoyer au niveau du cadre de dialogue public-privé, l'actualisation des sujets de plaidoyer des associations, les stratégies et méthodes de plaidoyer, les processus de prise de décision, les techniques de négociation, l'élaboration d'un argumentaire, l'ébauche du plan d'action du plaidoyer, les jeux de rôles et la grande cérémonie de clôture des formations des associations accompagnées par SEQUA et la Giz.

## **2. Objectifs**

Les objectifs du second atelier sur la thématique Plaidoyer visent à préparer les associations à élaborer encore mieux leur une stratégie de plaidoyer et de la tester :

- Connaître les principes et les options du dialogue public privé au Togo
- Connaître mieux les méthodes de plaidoyer.
- Développer mieux leur stratégie dans leur sujet d'intérêt y inclus un plan d'action.

### **3. Résultats attendus de l'atelier de février**

Au terme de ces formations, les participants ont :

A la fin de l'atelier,

- Les membres des associations ont élargi leur savoir et savoir-faire en développant une stratégie.
- Ils se sont plus familiarisés avec le dialogue public -privé, ses options et ses limites
- Ils ont élaboré un plan d'action pour leur sujet prioritaire de plaidoyer.
- Ils ont expérimenté et analysé leur procédé dans un exercice de simulation de plaidoyer.

### **4. Méthodologie**

La formation est animée par un Expert International sélectionné par le Cabinet Sequa (cabinet commis pour le renforcement des capacités des associations et chambres du secteur privé) et un expert national. Il s'est déroulé suivant une progression méthodologique participative afin d'avoir une co-construction effective avec les associations accompagnées.

Cela signifie qu'une présentation Ppt était utilisé, qui informait sur les principes et le procédé pertinent pour élaborer une stratégie de plaidoyer. Chaque pas de l'élaboration d'une stratégie était approfondi par une exercice pratique dans lequel les associations ont appliqué les principes démontrés dans le Ppt sur leur sujet de plaidoyer.

Une élément nouveau dans l'atelier était la simulation, un jeu de rôle, dans lequel les associations testaient la pertinence de leur argumentaire et la préparation pour le cas réel.

### **5. Logistique**

Le matériel de modération habituel d'atelier est largement utilisé. Il s'est agi de tableaux (flip chart et Zopp), de vidéoprojecteurs, d'une valise de modération, des cartes métaplans et papier flip chart. La logistique et l'organisation de la table ronde est assurée par la GIZ ProComp.

### **6. Période et lieu de l'atelier**

La rencontre s'est déroulée les 16,17 et 18 avril 2024 à l'hôtel La Concorde à Lomé et a regroupé les neuf (09) associations accompagnées, et d'autres associations actrices du plaidoyer en faveur du secteur privé au Togo.

### **7. Modalités de prise en charge des participants**

Un forfait déplacement journalier de 2.000 F CFA est octroyé aux participants. Une (01) pause-café et une (01) pause déjeuner ont été offertes chacun des trois (03) jours de l'atelier pour tous les participants et pris en charge par la GIZ ProComp.

### **8. Participants attendus**

Au total, cinquante (50) participants sont attendus en provenance des associations impliquées, de la Giz et des consultants du cabinet SEQUA.

## II. DEROULEMENT DE LA MISSION

Le déroulement de la formation comporte trois (3) articulations, une phase préparation, une phase d'animation et une phase de rapportage.

### 2.1 Phase de préparation

L'atelier a eu une préparation plus intense que les autres, puisque la réalisation de deux ateliers consécutives avec la même thématique du « Plaidoyer » a permis de se baser dans la conception du 2<sup>ème</sup> atelier sur les attentes et suggestions faites par les participants au cours et à la fin de 1<sup>er</sup> atelier.

La préparation a consisté à l'élaboration des termes de référence par les consultants, à la participation aux réunions du comité pédagogique, en élaboration des modules de formation par les consultants et une préparation organisationnelle et logistique par la GIZ.

Dans cette phase, les consultants ont eu des séances de travail entre eux, appuyé par MIRO, mais aussi avec le comité pédagogique sous l'égide de la GIZ. Ces séances ont permis de finaliser le programme indicatif de l'atelier. Le programme du déroulement de l'atelier se trouve en **annexe**.

### 2.2 Phase d'animation

Cette phase est celle du déroulement proprement de la formation. La modération de l'atelier a été conjointement assurée par les consultants.

#### Méthodologie

L'approche globale de conduite de la formation a été participative avec une alternance de théories et de pratiques issues des réalités des associations et de leur environnement externe.

Des brainstormings, des présentations des consultants, des questions-réponses, des travaux de groupes, des restitutions en plénière et des évaluations ont été appliqués durant les trois jours de l'atelier.

Ainsi, un agenda journalier est proposé pour prendre en compte les attentes et surtout les nouveaux besoins exprimés par les participants.

### Déroulement proprement dit

Il s'agit ici de l'ouverture de l'atelier et du contenu de la formation partagée par les consultants pendant la durée de l'atelier.

L'ouverture de la seconde session a été faite par le Conseiller de la GIZ en la personne de Yao Efalou qui a invité les participants à une participation active.

Après l'ouverture, deux temps forts ont marqué les échanges de connaissances : le partage d'expérience du cadre du dialogue public-privé au Togo, le développement des contenus par les consultants et les jeux de rôles.

## Participation

N°	Structure/Entreprise	Attendus	Présents	Taux
I.	Associations	41	24	58%
II.	ProComp et Consultants	9	8	89%
	TOTAL	50	32	64%

Le taux de participation de 64% est relativement plus faible que pour la première session. En effet, la période coïncide avec les périodes électorales comptant pour les législatives et gouvernorat. Néanmoins, le nombre d'associations participantes a largement augmenté. Au total, 13 associations (CNP, CTOP, FEFA, AFCET, CCIT, AGET, FEPROMAT, RENAFAT, RTPE, GTPME, ASOZOF, UCRM, Chambre d'Agriculture) contre 9 pour la première session. Ce qui dénote de l'intérêt accordé à la formation. La liste des participants est annexée à ce rapport.

## Partage d'expérience du cadre du dialogue public-privé

**Thème** : Cadre du dialogue public-privé du Togo

**Animateur** : Monsieur Toï KPOBIE, Conseiller Technique au Cadre du Dialogue Public-Privé.

**Modérateur** : Consultant national

**Objectif du panel** :

- Connaissance du cadre du dialogue public-privé
- Contribution du Cadre aux actions du plaidoyer des associations.

## Synthèse de la présentation

La première partie a consisté en la présentation de la personne ressource. Il s'en est suivi des questions d'éclaircissement des associations. La dernière partie a consisté en des apports des réponses de la personne ressource.

La personne ressource, Monsieur KPOBIE a structuré en quatre points : l'historique de la mise en place du cadre du dialogue public-privé, son fonctionnement (organes du cadre, mécanisme du traitement des plaidoyers et des recommandations), ses forces/faiblesses et ses résultats.

Avec des prémices qui remontent en 2000 sous l'initiative du patronat, le cadre du dialogue public-privé n'a effectivement démarré qu'en 2017. Il est structuré en trois organes que sont le Conseil d'orientation, le comité technique et le secrétariat.

Ses forces reposent fondamentalement sur le soutien des autorités publiques, sur le système de traitement des plaidoyers et des recommandations et sur sa capacité à faciliter la tenue annuelle de la Journée Nationale du Partenariat public-privé.

Les faiblesses sont relatives à l'absence de structures déconcentrées, sur la faible représentativité du secteur privé (7/30), soit 23% des membres, le découragement du secteur privé, le manque de préparation techniques des dossiers par le secteur privé, le manque de formation du secteur public, le peu de résultats concrets enregistrés par le cadre.

Après les préoccupations soulevées par les associations relatives à la prise en charge de leurs plaidoyers, la personne ressource, a expliqué la procédure au niveau du cadre et a exhorté les associations à une bonne alliance entre les associations pour une meilleure représentativité au sein du cadre du dialogue.

Les résultats des échanges de benchmarking effectués en ligne avec leurs homologues de la Côte d'ivoire, du Rwanda et du Maroc ont été particulièrement édifiants.

En termes de perspectives, des voyages sont prévus dans certains de ces pays pour mieux partager leurs expériences de dialogue public-privé.

Aussi, le représentant de la Giz/ProComp a-t-il informé de la contractualisation des services d'un expert international spécialisé dans le dialogue public-privé notamment pour appuyer le secteur public. La création des points focaux est également envisagée.

## **Développement des contenus**

Après le rappel des acquis de la première session, le partage des expériences du cadre du dialogue public-privé, le déroulement de l'agenda adopté s'est poursuivi par le développement des contenus de formation conformément aux attentes formulées et collectées à la fin de la première session, lors des séances de suivi post-formation et pendant la séance du comité pédagogique.

Les principaux points abordés au cours des trois (3) journées de formation sont l'actualisation des sujets de plaidoyer des associations ; les stratégies et les méthodes de plaidoyer ; les processus de prise de décision et le rôle du plaidoyer ; les techniques de négociation, l'argumentaire et les jeux de rôles.

### **\*La première journée 1**

Les principaux points absorbés sont l'actualisation des sujets de plaidoyer des associations ; les stratégies et les méthodes de plaidoyer ; les processus de prise de décision et le rôle du plaidoyer

### **Actualisation des sujets de plaidoyer des associations**

Après les acquis de la première session, il a été demandé aux associations d'actualiser les sujets prioritaires pouvant faire l'objet de plaidoyer. A cet effet, certaines associations ont maintenu leurs sujets et objectifs précédents (RENAFAT/CTOP, FEPROMAT, GTPME/RTPE) tandis que d'autres ont identifié de nouveaux sujets et ont défini de nouveaux objectifs (CNP, FEFA, Asozof, UCRM, CPCAT). Le tableau ci-dessous en fait la synthèse.



**Tableau** : Sujets et objectifs de plaidoyer des associations

<b>ASSOCIATION</b>	<b>SUJET</b>	<b>OBJECTIF GENERAL FORUMULE</b>
<b>RENAFAT/CTOP</b>	Faciliter l'accès des femmes aux ZAAP	Amener le MAEDR à faciliter l'installation des femmes, à hauteur de 20%, sur toutes les ZAAP d'ici 2025.
<b>CPCAT</b>	Une création d'une banque agricole pour une agriculture moderne et durable	Amener l'Etat et les PTF a accompagné la CPCAT dans la création de la banque agricole au Togo
<b>GTPME/RTPE</b>	Opérationnalisation de la charte des TPME	Amener le ministère du commerce à mettre en œuvre les dispositions de la charte des TPME à hauteur de 50% d'ici 2025
<b>CNP</b>	Mise en place d'un système d'évaluation juste de la tarification appliquée sur les véhicules d'occasion importés	Amener l'Etat à appliquer une tarification équitable des formalités d'enlèvement des véhicules importés
<b>FEFA</b>	Plaidoyer auprès des institutions financières pour offrir des services financiers plus adaptés aux femmes entrepreneurs	D'ici 2025 amener les acteurs de l'écosystème entrepreneurial à mettre en place un mécanisme de financement adapté à l'entrepreneuriat féminin au Togo
<b>FEPROMAT</b>	Plaidoyer pour la réduction des coûts de certification des produits transformés	Amener les institutions de certification à réduire le coût de certification de 20% d'ici 2ans
<b>ASOZOF</b>	Travailler à rendre disponible l'énergie électrique en qualité-prix	Amener l'Etat à améliorer la disponibilité de l'énergie électrique et à réduite son coût
<b>UCRM</b>	Transférer l'organisation des examens du certification de fin d'apprentissage CFA aux chambres des métiers	Amener le ministère en charge de l'artisanat à transférer l'organisation de l'examen de la Certification de Fin d'Apprentissage (CFA) au CRM d'ici 2025

## Les stratégies et les méthodes de plaidoyer

Après un brainstorming sur les stratégies et les méthodes par les associations, les consultants ont caractérisé deux stratégies de plaidoyer et plusieurs méthodes utilisées dans le plaidoyer.

### Stratégies de plaidoyer

C'est le chemin entre l'état actuel (qu'on veut changer) et l'état souhaité, qui correspond à notre demande ou objectif.

La stratégie répond à la question :

Comment procéder exactement ?

Avec quelles méthodes et activités devons-nous procéder ?

Deux grandes stratégies de plaidoyer sont à distinguer : la stratégie défensive et la stratégie proactive.

### **\*La stratégie défensive**

La démarche de plaidoyer a commencé tardivement alors que la décision est déjà dans une phase de décision ou de mise en œuvre. Cette stratégie comporte entre autres risques :

- ✓ Les autres imposent leur agenda ;
- ✓ Les autres définissent le procédé à votre place ;
- ✓ Les occasions de victoire sont limitées au départ ;
- ✓ Le focus est : comment gérer les dommages ?

### **\*La stratégie proactive**

C'est la stratégie d'anticipation des événements ou des situations qu'on souhaite influencer. Elle permet de :

- ✓ garder la paternité de l'initiative.
- ✓ anticiper la décision ou sa mise en œuvre

Cette stratégie comporte certaines exigences comme :

- ✓ La vigilance par rapport à toutes les possibilités d'évolution autour, les décisions en cours, les programmes politiques ;
- ✓ L'analyse des forces et des limites de votre organisation ;
- ✓ La capacité à estimer ce qu'il y a à gagner ;
- ✓ La possibilité de construire au besoin une alliance ou un réseau d'alliés
- ✓ La planification des actions (stratégique, opérationnelle)

Concernant, le plaidoyer emploie une multitude de méthodes allant du lobbying, de la communication, de la négociation, etc.

Les consultants ont synthétisé quelques-unes de ces méthodes dans le tableau suivant.

<b>Méthodes</b>	<b>Signification</b>
Une recherche, un dossier publié	Renforcer votre cause avec des arguments techniques, scientifiques
Un projet pilote	Démontrer la viabilité de votre cause
Une campagne publicitaire	Diffuser votre argumentaire sur des médias, médias sociaux

La personnalisation	Démontrer la pertinence de votre cause à l'exemple d'un cas concret
Une mobilisation publique	Une manifestation, une démonstration
La correspondance	Des cartes ouvertes ou confidentielles
Un choc, une confrontation	Un décideur est publiquement confronté de surprise avec vos arguments
Actes de désobéissance civile	Bloquer les routes avec des tracteurs (ex : France, Allemagne)
Une pétition	Une collecte des signatures
Un porte-parole	Une personne connue « neutre » prend publiquement partie pour votre cause
Des rencontres informelles	Utiliser des contacts informels aux décideurs
Dialogue	Le dialogue est un format d'échange des positions
La négociation	Négocier des propositions ou revendications concrètes

L'efficacité de ces méthodes varie selon les contextes. Elles peuvent être utilisées en combinaison ou progressivement. Il faut savoir les choisir et les adapter aux réalités du terrain.

Un exercice pratique appliqué au sujet de plaidoyer de chaque association a été demandé par les consultants.

## \*La journée 2

La deuxième journée a été consacrée à l'analyse du processus de prise de décision, aux techniques de négociation et à l'élaboration de l'argumentaire.

### La prise de décision et le rôle du plaidoyer

Les consultants ont présenté 4 phases dans le processus de prise de décision ainsi que la marge de manœuvre de plaidoyer à chacune de ces phases. Le tableau ci-dessous en fait la synthèse.

**Tableau :** Phases de prise de décision et actions de plaidoyer

Phases	Actions de plaidoyer
Phase initiale	Soutenir ou obstruer les initiatives Suggérer des formulations Utiliser les événements de la réalité actuelle, des exemples, des images, etc. pour renforcer sa position
Phase d'analyse	Rassembler les informations utiles et nécessaires Essayer d'élargir les vues des chercheurs souvent fonctionnaires (production d'argumentaires de plaidoyer) Suggérer des solutions constructives Rédiger des estimations des soutiens ou des obstructions possibles Informers les gens pour qu'ils travaillent sur les tendances et les prévisions
Phase de décision formelle	Evaluer les propositions en vue de la décision finale Produire une estimation des effets Offrir un soutien ou pratiquer l'obstruction à la mise en œuvre

Phase de mise en œuvre	Coopérer ou ne pas coopérer Suivre et évaluer les effets de la décision Restituer les effets de la décision aux décideurs
------------------------	---

Le processus de prise de décision n'est pas aisé à identifier. Il oriente cependant le type d'actions de plaidoyer à exercer sachant que le processus peut être récursif. On peut donc toujours rebondir après un premier revers et suivant et en documentant les effets de la décision.

Le cas de l'Assurance Maladie Universelle (AMU) a été cité par les participants comme une décision qui a pris de court les patrons des entreprises. Il a été suggéré aux associations des entreprises de suivre et de documenter les effets de cette initiative afin de formuler un plaidoyer adapté.

## Techniques de négociation

La négociation est au cœur de l'action de plaidoyer. Quoique toutes les techniques de négociation ne soient pas adaptées au plaidoyer, la maîtrise de certaines techniques de négociation augmente les chances du succès du plaidoyer. A cet effet, 4 techniques de négociations ont été expliquées aux participants. Le tableau ci-dessous en fait le résumé.

### Exercice XY

Les participants ont expérimentés dans une simulation la situation d'une négociation avec différents parties prenantes. Divisés en quatre groupes, ils doivent prendre la décision de montrer un X ou un Y. Chaque décision offre des scenarios de gain ou de perte.

Après trois tours, les quatre groupes peuvent négocier pour concerter leurs décisions.

L'exercice a démontré qu'avec une stratégie de gain-gain, dans laquelle tous se contentent de gagner peu, le gain est le plus haut pour tous. Pourtant, il y a souvent des acteurs, qui optent pour une stratégie de vouloir gagner plus, au détriment des autres. L'exercice a démontré que cette stratégie augmente la probabilité que tous s'en sortent moins bien à la fin qu'avec une stratégie gain-gain avec gains modérés pour tous.



Exercice de négociation

	X	e+	Y	
	1	2	3	4
1	X-10	Y-20	X-10	Y-10
2	X-10	Y-10	X-10	Y-10
3	X-10	Y-10	X-10	Y-10
4	Y-10	X-10	Y-10	X-10
5	Y-10	X-10	X-10	Y-10
6	Y-10	Y-10	Y-10	X-10
Total				
X -40				
Y 0				

Résultats des négociations

**Tableau** : Techniques de négociation dans le plaidoyer

<b>Techniques</b>	<b>Description</b>
Recadrage	Donner un nouveau cadre", réinterpréter une situation Changer votre perception de la situation pour faciliter la négociation (passer de positive à négative ou de négative à positive)
<b>Effet ancre</b>	Sachant que les gens se laissent souvent influencer par des chiffres concrets, elle consiste à avancer un chiffre élevé et ensuite à réduire à la baisse pour gagner le client/décideur
<b>Silence tactique</b>	Sachant que beaucoup de gens ne supportent pas le silence, le décideur observe un silence tactique après l'argumentaire de plaidoyer. Ainsi, celui-ci se sent mal à l'aise est obligé de maintenir le flux de paroles. Ce silence déstabilise et pousse le demandeur à plus d'explication voire à réviser à la baisse sa proposition de départ.
<b>Demander conseil</b>	Elle consiste en ce que l'agent de plaidoyer demande du conseil au décideur. Qu'est-ce que vous nous recommandez ? Elle sert à jauger le niveau de connaissance de l'interlocuteur L'objectif est d'affaiblir la position du décideur

Cas pratique : 4 groupes ont été constitués pour faire un exercice pratique.

## **Elaboration de l'argumentaire**

L'argumentaire est le résumé succinct et concis du message captif destiné à toucher le décideur et à le motiver à prendre position en faveur du sujet.

Le message doit être bien préparé et adapté aux différentes parties prenantes.

Pour les développer :

- Pensez toujours de la part du récepteur. Mettez-vous dans ces chaussures. C'est celui qui décide sur la pertinence de vos arguments.
- « Le vers doit goûter au poisson, mais pas au pêcheur. »
- N'oubliez pas : Le plaidoyer vise à montrer des solutions pour des problèmes, dont la cible reconnaît une nécessité, un gain ou une urgence.
- Adapter-le au canal de communication utilisé.

**Cas pratique** d'une rencontre fortuite entre le responsable d'une association et le décideur dans un ascenseur (« pitch de l'élève »). 3 minutes pour convaincre le décideur rencontré par hasard dans l'élève.

Le « décideur » était représenté par un des modérateurs. Son rôle était juste d'écouter sans réagir avec des arguments.

## **La première journée 3**

La dernière journée a été consacrée respectivement aux jeux de rôles sur les cas de plaidoyer formulé par les associations et à l'organisation de la cérémonie de clôture du programme de renforcement des capacités des associations avec l'appui du cabinet Sequa.

### **\* Jeux de rôles**

Compte tenu de l'importance accordée à cet exercice qui permet de tester les argumentaires développés par les associations et à présenter aux décideurs, il a été sollicité une personne ressource ayant une bonne connaissance du rouage de l'administration publique togolaise et de plaidoyer auprès des décideurs. Il s'agit du Directeur Exécutif du Conseil National du Patronat du Togo (CNP-Togo) Monsieur Têvi TETE BENISSAN.

Ce dernier a joué le rôle du décideur auprès de qui la délégation des associations va plaidoyer leur cause et tenter de le convaincre.

Trois associations se sont prêtées à l'exercice.

- Le GTPME/RTPE sur l'opérationnalisation de la charte des TPME, Dirigé au Ministre de Commerce
- Le RENAFAT sur l'amélioration de l'accès aux ZAAP par les femmes ; dirigé au Ministre de l'agriculture
- La FEFA sur la facilitation de l'accès au crédit pour les femmes, dirigé au chef du Ecobank



Exercice de jeux de rôles de plaidoyer du GTPME/RTPE auprès du ministre en charge du secteur privé.

Après le passage du test, des commentaires des acteurs et des participants ont permis aux associations de relever les faiblesses notées et de prendre en compte les propositions d'améliorations apportées.

### **Quelques leçons tirés du jeu de rôles**

Il est important d'introduire la délégation qui présente le sujet.

L'argumentaire doit mettre le sujet et la demande au centre, celle-ci ne sera pas bien noté si présenté à la fin d'un long argumentaire. D'abord la demande, après les arguments.

Il est important de connaître bien le mandat de l'interlocuteur dans le sujet. Est-ce qu'il sera le décideur, ou un allié important et puissant ?

Il peut être pertinent de demander conseil, surtout si le décideur se dit très d'accord avec le sujet mais se réfère à sa puissance limitée (J'aimerais tellement vous appuyer mais...) : Et Qu'est-ce que vous nous conseillez ?

Il est important de sortir avec un « prochain pas », p.ex. une invitation, une nouvelle rencontre, un contact de suivi avec quelqu'un du cabinet etc.

### **\* Cérémonie de clôture du programme de renforcement des capacités des associations avec l'appui du cabinet Sequa**

Elle a consisté en une série d'allocutions sur les acquis du programme et en la remise du matériel et des attestations aux associations participantes.

La modération a été assurée par l'expert de SEQUA pour le programme de renforcement des capacités, madame Lawany E. Rehanat.

La première intervention est celle du Conseiller de la Giz, Monsieur Yao qui a rappelé les 11 modules assurés par SEQUA à travers ses consultants internationaux et nationaux.

La deuxième intervention est celle du consultant international Monsieur Albrecht Ansohn, représentant du Cabinet SEQUA. Il a donné ses impressions positives sur l'expérience notamment la participation active des associations et la collaboration réussie entre consultants internationaux et nationaux. Il a enfin invité les associations à mettre en pratique les acquis des formations.

Après cette intervention, il a été procédé à la remise des packs d'ordinateurs et des attestations aux associations

La troisième intervention est portée par chacune des associations impliquées dans le programme. Elles ont tour à tour remercié la GIZ et ProComp pour les matériels offerts et surtout pour la richesse et l'approche de ce programme. Certaines associations ont montré les retombées immédiates des connaissances reçues dans la vie de leur association. La connaissance mutuelle et le rapprochement entre associations ont été particulièrement bénéfiques pour l'ensemble des associations.

La quatrième intervention est celle du Président du CNP-Togo en la personne de Monsieur Coami Sedolo Tamègnon. Il a salué la contribution de la Giz au renforcement des capacités du CNP-Togo et des associations entrepreneurs qui jouent un rôle important dans le tissu économique togolais.

La dernière intervention est revenue au Coordonnateur du ProComp. Il a bien accueilli les appréciations positives des bénéficiaires du programme. Il a ensuite invité les associations à la mise en valeur des connaissances et à faire recours au besoin aux consultants nationaux qui ont participé à l'animation des modules de formation en collaboration avec les consultants internationaux.

## **CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS**

Les objectifs fixés pour la deuxième session de la formation en plaidoyer et création d'alliances ont été largement atteints. La forte participation et l'évaluation positive des associations impliquées révèlent la qualité des résultats obtenus grâce aux contenus des formations et à l'approche participative utilisée par les consultants pendant l'animation et par la Giz lors des comités pédagogiques.

La cérémonie de clôture a servi de cadre pour ces associations de remercier le cabinet SEQUA et la Giz/ProComp pour les appuis techniques et matériels qui permettront de renforcer leurs capacités dans plusieurs domaines. Elles ont enfin sollicité l'accompagnement de ProComp dans d'autres thématiques et domaines d'actions des associations et entreprises togolaises.