Power Scan: Un guide pratique de l'analyse des pouvoirs dans le programme Benkadi

The Broker & Wageningen Center for Development Innovation (WCDI)

Power Scan (Analyse des Pouvoirs) : Un guide pratique de la dynamique des pouvoirs en Afrique de l'Ouest

Un outil pour identifier les dynamiques de pouvoir sur la voie de l'adaptation au changement climatique et de la gestion durable des ressources

Auteur
Kiza Magendane

Supervision
Nina de Roo (WCDI)
Dieuwke Klaver (WCDI)

Équipe éditoriale
Yannicke Goris (The Broker)
Nina de Roo (WCDI)
Dieuwke Klaver (WCDI)
Martha Kapazoglou (The Broker)

Conception Graphique
Giovanni Puttin (The Broker)

Crédit d'Image
Cover: Mitchell Luo / Unsplash
Page 6: Viktor Forgacs / Unsplash
Illustration page 7: Giovanni Puttin (The Broker)

À propos de cet outil
Cet outil est développé dans le cadre du programme Benkadi, initié par l'organisation néerlandaise de développement Woord & Daad. Il est largement basé sur les « voies de transition du pouvoir dans les systèmes alimentaires » développées par le Centre du Développement et de l'Innovation de Wageningen Université et Recherche (WCDI) et complété par des informations supplémentaires provenant de diverses sources de connaissances. L'outil est développé par The Broker en étroite collaboration avec des experts de WCDI. Le programme Benkadi est initié par Woord & Daad et financé par le Ministère Néerlandais des Affaires Etrangères, à travers son cadre politique « Le Pouvoir des Voix ».

Woord en Daad

WAGENINGEN UNIVERSITY & RESEARCH

Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands

THE BROKER
Connecting worlds of knowledge

Table des matières

À propos de cet outil 5

Les Cinq Thèmes du Power Scan 6

Thème 1: Détermination des limites du système 8

Thème 2: Acteurs et réseaux 10

Thème 3: Structures et normes 14

Thème 4: Politique et contestation 17

Thème 5: Points de Levier 22

À propos de cet outil

Cette analyse des pouvoirs fournit aux partenaires opérant au sein du projet Benkadi un cadre exploitable pour intégrer les relations de pouvoir dans leurs études de base. L'outil que vous avez devant vous sert trois objectifs.

- Permettre aux partenaires du programme Benkadi d'**acquérir une compréhension claire des relations de pouvoir** affectant leur travail.
- Assister les partenaires **dans l'identification des leviers pour atteindre leurs objectifs.** En d'autres termes, l'outil permettra d'identifier ces acteurs qui détiennent le pouvoir; qui peuvent être de bons partenaires; ou qui devraient être influencés ou évités afin d'atteindre les objectifs du programme Benkadi.
- Aider à **identifier des interventions efficaces** qui génèrent un impact propice aux résultats politiques envisagés et au changement systémique .
- Enfin, les données collectées à l'aide de cette analyse des pouvoirs seront également d'une grande utilité pour évaluer l'efficacité des stratégies et interventions de Benkadi.

Cet outil est développé par The Broker – une organisation de courtage de connaissances basée aux Pays-Bas – en collaboration avec le Wageningen Centre for Development Innovation (WCDI) et Woord & Daad.

Il est basé sur un Power Scan (Analyse des Pouvoirs) développé précédemment par WCDI dans le but de transitions des systèmes alimentaires. L'outil est accompagné de ressources supplémentaires présentées dans les annexes qui servent à faciliter l'analyse. Ces annexes comprennent des concepts clés sur les relations de pouvoir et des lignes directrices pour saisir les manifestations spécifiques du pouvoir. L'outil tel que présenté dans les pages suivantes est adapté aux besoins et aux contextes des partenaires opérant dans le programme Benkadi. Cependant, il a également le potentiel d'être appliqué dans d'autres contextes et par d'autres parties lorsqu'il est adapté à leurs objectifs et besoins spécifiques.

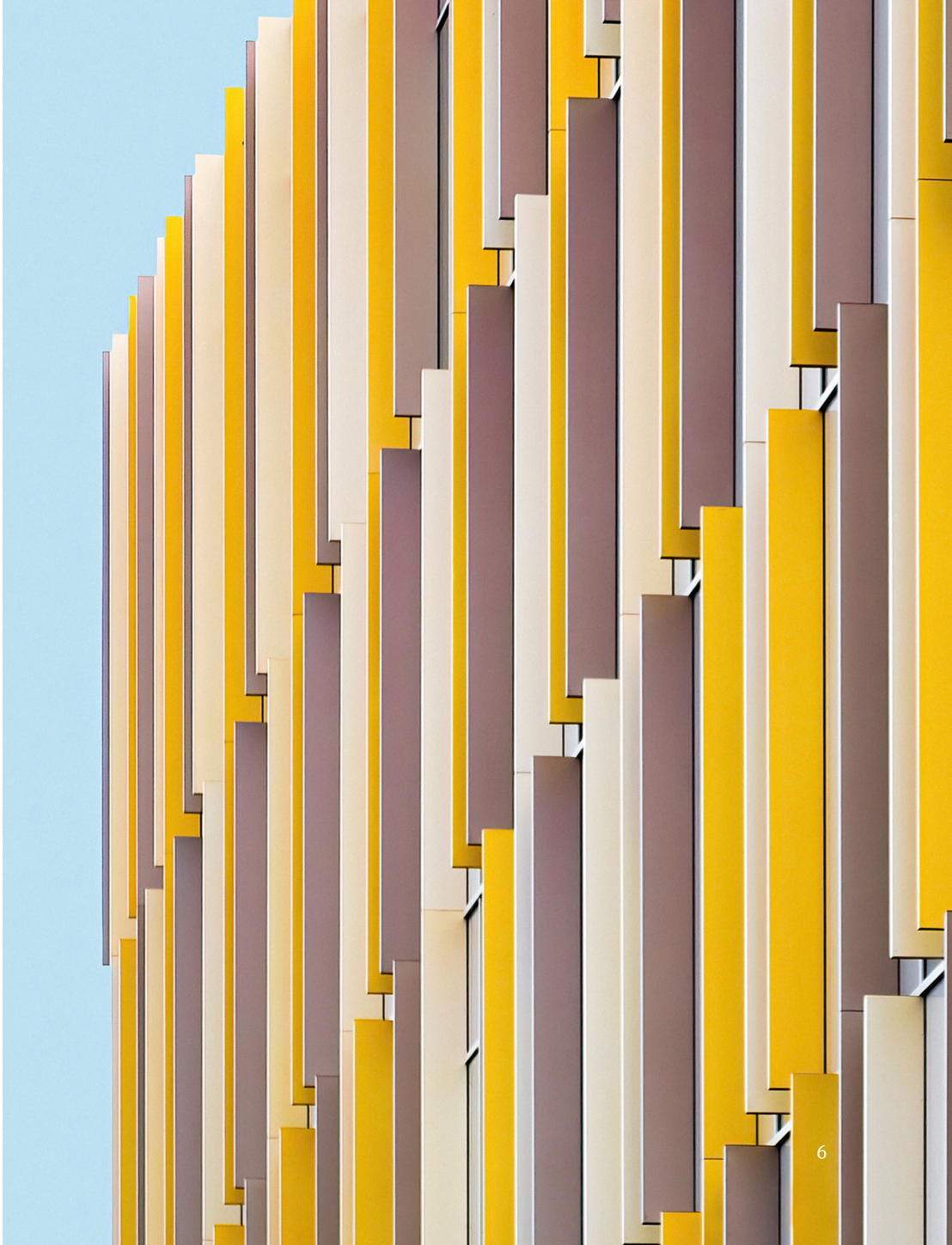
Pour que les chercheurs utilisent pleinement cet outil, une solide connaissance de la recherche qualitative est requise. Dans le même temps, les chercheurs doivent avoir une bonne vue d'ensemble du contexte national et local dans lequel se déroule le programme Benkadi (un quickscan pays développé par The Broker peut offrir un premier tremplin dans cette entreprise). De plus, cette analyse des pouvoirs doit être utilisée de manière itérative - c'est-à-dire qu'elle doit être appliquée plusieurs fois, de préférence à intervalles réguliers - pour surveiller et évaluer l'efficacité des interventions et pour éclairer les ajustements des stratégies en cours de route. Les résultats de l'analyse du pouvoir peuvent également alimenter le cadre de suivi et d'évaluation (S&E) de Benkadi et être utilisés lors des évaluations à mi-parcours ou finales pour suivre les changements dans la transformation des relations de pouvoir (relatives) entre les acteurs vers la réalisation d'un changement systémique.

(1) Voir la note conceptuelle (Annexe 2) de cet outil pour la définition du changement systémique et d'autres concepts pertinents.

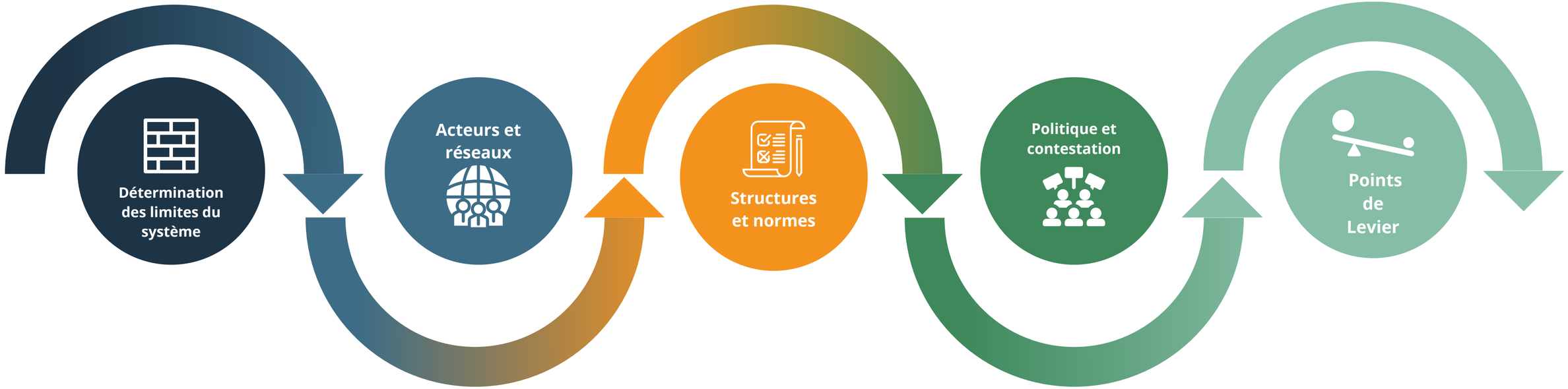
Les Cinq Thèmes du Power Scan

Cet outil utilise les cinq thèmes interconnectés identifiés par WCDI et l'Agence suédoise de coopération au développement international (SIDA) comme étapes clés pour mener l'analyse des pouvoirs (voir Figure 1). Ces thèmes ont été adaptés à l'orientation et aux besoins du programme Benkadi et forment le noyau de cet outil. Dans ce qui suit, chacun des cinq thèmes interconnectés est traité de manière similaire: ils sont expliqués en détail au moyen de deux fiches guides (A & B). La première feuille d'orientation (A) discute de la pertinence du thème et introduit des concepts liés aux manifestations du pouvoir dans le contexte de ce thème. La deuxième fiche guide (B) propose une opérationnalisation des concepts discutés et un cadre d'analyse pour accéder aux différentes manifestations des relations de pouvoir. Ce cadre analytique se compose de questions concrètes et de listes de contrôle qui servent à aider le chercheur à mener une analyse solide.

Bien qu'un effort ait été fait pour garder le contenu des fiches d'orientation aussi accessible et pratique que possible, l'utilisation de concepts complexes n'a pas pu être entièrement évitée. Ainsi, une note conceptuelle (annexe 2) accompagne les fiches d'orientation, auxquelles les chercheurs peuvent se référer. De même, les annexes 1, 3, 4 et 5 fournissent des lignes directrices qui peuvent aider le chercheur à mettre en œuvre les différentes étapes méthodologiques et approches abordées dans cet outil.



Les cinq thèmes du Power Scan



Based on the knowledge of The Swedish International Development Cooperation Agency (SIDA) and The Wageningen Center for Development Innovation (WCDI)

Thème 1: Détermination des limites du système

Préparer le terrain pour l'analyse

A. Pertinence et contexte conceptuel

Le premier point d'entrée pour l'engagement avec les parties prenantes pour atteindre vos objectifs politiques peut être identifié en **déterminant les limites du système** et les dimensions pertinentes du pouvoir. La définition des limites du système dans lequel la transformation envisagée doit avoir lieu comprend la détermination de la portée géographique de l'analyse; les questions fondamentales; l'unité d'analyse; et la ou les questions de recherche de l'étude. De plus, cette étape comprend l'identification des **dimensions du pouvoir** les plus pertinentes pour comprendre les relations de pouvoir dans le contexte concerné (voir l'annexe 4 pour les divers concepts liés au pouvoir et aux relations de pouvoir).

Pour mener à bien cette première étape, **le Cube du Pouvoir** peut être utilisé comme cadre d'analyse. Le Cube du Pouvoir explore les manières complexes dont les relations de pouvoir peuvent se manifester. Il analyse les relations de pouvoir en fonction du niveau d'élaboration des politiques (local, national, mondial); les espaces d'élaboration des politiques (cachés, invités ou créés); et les différentes dimensions du pouvoir (visible, indivisible, caché). Dans les thèmes analytiques qui suivent (thèmes 2,3 et 4), les différents aspects du Cube du Pouvoir sont intégrés pour faciliter une analyse approfondie (voir la note conceptuelle en Annexe 2 pour une discussion plus élaborée du Cube du Pouvoir).

Thème 1: Détermination des limites du système

Préparer le terrain pour l'analyse

B. Opérationnalisation et analyse

La Théorie du Changement (ToC) du programme Benkadi et des documents de projet supplémentaires peuvent aider à définir la portée, les problèmes fondamentaux, les lacunes dans les connaissances et les premiers points d'entrée pour l'analyse. Une analyse rapide de ces divers documents et produits de connaissance permettra au chercheur d'identifier des éléments spécifiques qui méritent une attention particulière dans la réalisation de l'analyse des pouvoirs.
Les questions d'orientation suivantes peuvent vous aider dans ce processus:

- À quel **niveau géographique** se situe votre analyse des pouvoirs ? (par pays)
- Pouvez-vous décrire les **limites du système** que vous analysez (unité d'analyse): ce qui est à l'extérieur du « système » et ce qui est à l'intérieur?
- Quelles sont les **questions clés** auxquelles vous souhaitez répondre avec cette analyse des pouvoirs?
- Vers quels **changements dans les relations de pouvoir** souhaitez-vous travailler dans votre pays respectif ? (afin d'atteindre les objectifs Benkadi)
- Jusqu'à présent, quelles forces constituent un **obstacle** à la réalisation des objectifs politiques envisagés?
- Quelles **sources d'informations** utiliserez-vous pour répondre à vos principales questions dans l'analyse des pouvoirs ? Quels documents et personnes devez-vous consulter pour répondre à vos questions?
- Quels types de **biais** pourraient impacter votre analyse ? Comment allez-vous essayer de surmonter cela?

Pour répondre aux questions précédentes, une étude documentaire de la TdC, du document de programme supplémentaire ainsi que des résultats des études de base est la première étape logique. Deuxièmement, d'autres ressources pertinentes doivent être consultées - y compris des rapports (de recherche) de parties externes et des entretiens avec des experts.

Compte tenu du contexte compliqué dans lequel se déroule le programme Benkadi, il est important que les chercheurs **collaborent avec le personnel de Benkadi** pour déterminer les limites du système et la ou les questions de recherche pour cette analyse des pouvoirs. L'annexe 4 fournit une ligne directrice plus détaillée pour définir les limites du système et la ou les questions de recherche. Une fois les limites définies en collaboration avec le personnel de Benkadi, les chercheurs peuvent utiliser ces limites pour évaluer les objectifs politiques spécifiques au pays.

Vous pouvez trouver plus d'informations à l'Annexe 1, p.6 et l'Annexe 3, p.14

Thème 2: Acteurs et réseaux

Identifier les acteurs clés, leurs motivations et leur capacité à permettre ou à entraver le changement de politique souhaité

A. Pertinence et contexte conceptuel

Le pouvoir se manifeste dans les relations directes ou indirectes entre différents acteurs et réseaux. Dans leurs efforts pour renforcer le rôle des Organisations de la Société Civile (OSC) et de leurs réseaux respectifs, ainsi que des groupes vulnérables dans le domaine du changement climatique et de la gestion des ressources naturelles, il est crucial pour les partenaires opérant dans le programme Benkadi de **réfléchir sur comment des acteurs et des réseaux puissants peuvent permettre ou entraver les résultats politiques souhaités.**

La capacité des parties prenantes à faciliter ou à entraver le changement de politique est déterminée dans une large mesure par les ressources disponibles à leur disposition, y compris les ressources matérielles et immatérielles. De plus, la mesure dans laquelle les parties prenantes peuvent exercer leur pouvoir et affecter les décisions politiques dépend de la phase du cycle politique (définition de l'agenda, prise de décision, mise en œuvre de la politique et suivi) dans laquelle la question est abordée.

Certaines parties prenantes peuvent avoir accès et influencer certaines branches du gouvernement uniquement pendant certaines phases du cycle politique. Comprendre comment les acteurs interagissent les uns avec les autres et quelle position ils occupent par rapport au processus politique et à l'objectif du projet aidera à déterminer comment s'engager stratégiquement avec ces acteurs afin d'atteindre au mieux le résultat politique souhaité.

Aux fins de l'analyse du pouvoir, **les parties prenantes concernées doivent être classées en quatre groupes** : cibles, alliés, opposants et bénéficiaires. **Les cibles** sont les acteurs qui doivent changer ou prendre une décision particulière afin de faciliter ou de promouvoir le changement de politique souhaité. **Les alliés** sont des groupes ou des individus ayant des points de vue et des réseaux correspondants propices aux objectifs de programme souhaités. Une collaboration étroite doit être recherchée avec ces acteurs, car ils peuvent aider à atteindre les objectifs envisagés. **Les opposants** sont des groupes ou des individus qui ont des points de vue opposés et peuvent s'efforcer d'entraver les progrès vers l'objectif politique envisagé. **Les bénéficiaires** doivent être compris comme les OSC et les groupes de la société que le programme Benkadi vise à soutenir et à représenter.

Thème 2: Acteurs et réseaux

Identifier les acteurs clés, leurs motivations et leur capacité à permettre ou à entraver le changement de politique souhaité

Les concepts pertinents dans cette phase d'analyse comprennent la structure et l'agence, le Cube du Pouvoir et diverses formes de pouvoir (pouvoir sur, pouvoir de, pouvoir avec, pouvoir dans (voir le guide conceptuel à l'annexe 2).

- En comprenant l'importance de **l'agence**, on prend conscience de l'influence que les acteurs peuvent avoir sur les structures de pouvoir : Les bonnes interventions des bons acteurs peuvent faire une différence importante. Il est donc crucial d'identifier quels acteurs ont l'agence pour générer le changement souhaité; lesquels sont des cibles ou des alliés potentiels ; et quels seraient les moyens efficaces de s'engager avec eux.
- Le **Cube du Pouvoir** aide à réfléchir sur les espaces (cachés, invités ou créés) et les niveaux (local, national, mondial) dans lesquels la politique est façonnée. **L'espace** dans lequel on opère détermine dans une large mesure quelles approches sont les plus efficaces. De même, différents **niveaux d'élaboration des politiques** exigent des tactiques différentes pour provoquer le changement. Étant donné que les politiques dans le domaine du changement climatique et de la gestion des ressources naturelles sont généralement façonnées à différents niveaux, une compréhension approfondie de ces niveaux et de la tactique appropriée pour chacun d'eux aidera à affecter le changement souhaité.
- Afin de comprendre comment se forment les relations de pouvoir entre les différents acteurs, le concept de **formes de pouvoir** est utile dans cette partie de l'analyse. Le concept de « pouvoir avec » est particulièrement pertinent car il attire l'attention sur les avantages de la collaboration. « Pouvoir avec » souligne l'importance d'identifier des alliés avec lesquels travailler stratégiquement afin de renforcer sa position.

Pour atteindre leurs objectifs, les partenaires de Benkadi doivent naviguer stratégiquement au sein de divers espaces et niveaux d'élaboration des politiques. Opérer de manière stratégique permettra aux partenaires du programme Benkadi de tirer le meilleur parti de leur propre agence ainsi que de bénéficier de l'agence de partenaires (potentiels) en exploitant la force qui réside dans la relation de pouvoir identifiée comme « pouvoir avec » (décrit plus en détail dans l'annexe 2 accompagnant cet outil).

Thème 2: Acteurs et réseaux

Identifier les acteurs clés, leurs motivations et leur capacité à permettre ou à entraver le changement de politique souhaité

B. Opérationalisation et analyse

Pour comprendre comment les différents acteurs et réseaux sont liés les uns aux autres dans le système dans lequel le programme Benkadi se déroule, une analyse des parties prenantes doit être menée. Les actions directrices et les questions suivantes vous aideront dans cette entreprise. De plus, l'annexe 5 fournit un guide étape par étape pour effectuer une analyse des parties prenantes.

- Faire **un aperçu de toutes les parties prenantes concernées** qui sont directement ou indirectement impliquées dans chacun des secteurs - c'est-à-dire la gestion des ressources naturelles et la résilience au changement climatique - qui nécessitent un changement dans les cycles politiques à différents niveaux. Concentrez-vous sur les acteurs actifs au sein de votre système d'analyse défini (voir les résultats du groupe 1).
- Utilisez les quatre catégorisations mentionnées ci-dessus - c'est-à-dire cibles, alliés, opposants, bénéficiaires - pour **regrouper les acteurs** que vous avez identifiés (voir la ligne directrice à l'annexe 5).
- Pour chaque acteur, définissez à quel **niveau de l'élaboration des politiques et/ou de la phase du cycle politique** le parti peut affecter le changement pertinent pour le programme Benkadi.
- Choisissez l'un des **objectifs du programme Benkadi** et gardez la **liste des parties prenantes identifiées et catégorisées** prêtes pour une analyse plus approfondie.
  - Sélectionnez l'une des parties prenantes.
  - Réfléchissez aux points de vue/objectifs de la partie prenante identifiée par rapport à l'objectif sélectionné. En fonction des croyances, valeurs, motivations et visions du monde sous-jacentes de la partie prenante (Thème 3), la partie prenante identifiée peut soit : 1) renforcer le statu quo (maintenir les choses telles qu'elles sont) ; 2) être en faveur de l'innovation (petits changements progressifs dans le système); ou 3) soutenir la transformation (visant une reconfiguration des constellations sociotechniques, y compris les structures et les normes). **Déterminer la position la plus probable de la partie prenante sélectionnée par rapport à l'objectif du programme sélectionné.** Assurez-vous de ne pas raisonner à partir de l'objectif de votre projet, c'est-à-dire de la position que les parties prenantes adopteraient idéalement. Au lieu de cela, essayez d'identifier la position et les points de vue réels de la partie prenante sélectionnée.

Thème 2: Acteurs et réseaux

Identifier les acteurs clés, leurs motivations et leur capacité à permettre ou à entraver le changement de politique souhaité

- Identifiez les **réseaux et les ressources** actuels de la partie prenante. Les ressources peuvent être matérielles (par exemple, l'argent, les droits de propriété, les produits) aussi bien qu'immatérielles (par exemple, le réseau social, les connaissances, la légitimité). L'action collective et le pouvoir de décision peuvent également être compris comme des ressources. Voir l'annexe 2 pour la description des sources du pouvoir.
- Répétez les étapes précédentes pour toutes les parties prenantes identifiées.

Sur la base de cette analyse, vous serez capable 1) de comprendre la capacité des acteurs à influencer positivement ou négativement la transition envisagée et 2) comment vous engager stratégiquement avec eux. Il s'agit d'une étape importante vers l'identification des leviers pour atteindre votre objectif politique. Les points de levier seront discutés plus en détail dans le Thème 5.

Vous pouvez trouver plus d'informations à l'Annexe 5 p.33 et l'Annexe 4, p.20

Thème 3: Structures et normes

Analyser les structures, les tendances et les dépendances sous-jacentes qui façonnent les relations de pouvoir

A. Pertinence et contexte conceptuel

Les parties prenantes concernées ne fonctionnent pas en vase clos. Au contraire, leur comportement est défini, dans une large mesure, par **les structures et les normes existantes dans la société**. Par exemple, ils sont limités par les normes, croyances et valeurs informelles qui existent au niveau de la famille, de la communauté et du marché. Leurs actions sont en outre façonnées par des politiques, des lois, des règles et des réglementations formelles. Comprendre les structures, les tendances et les dépendances au cheminement qui constituent ces arrangements sociaux est une étape cruciale dans une analyse des pouvoirs. Les questions et les actions décrites dans ce groupe permettront de mieux comprendre pourquoi des acteurs particuliers sont en faveur ou contre les objectifs politiques envisagés. Cette compréhension vous aidera à déterminer une approche appropriée pour changer, traiter ou travailler avec différentes parties prenantes afin d'atteindre votre objectif.

Comprendre les structures qui façonnent le comportement des différents acteurs est essentiel dans les tentatives des partenaires opérant dans le programme Benkadi pour renforcer la position des OSC et des groupes vulnérables dans leurs activités liées au changement climatique et à la gestion des ressources naturelles. Dans cette étape de l'analyse, les concepts de **structure et d'agence** introduits précédemment sont d'une grande pertinence. Les structures, souvent également appelées « institutions », attirent l'attention sur l'importance d'examiner et au-delà du comportement des acteurs individuels (voir la note conceptuelle à l'annexe 2). Ces institutions, qui peuvent être formelles ou informelles, peuvent être comprises comme les « règles du jeu », c'est-à-dire que **ces institutions définissent comment les acteurs peuvent et doivent se comporter**. Encore une fois, le Cube du Pouvoir est d'une grande utilité car les structures institutionnelles centrales de ce thème font partie et en même temps façonnent les dimensions de pouvoir que le Cube du Pouvoir aide à identifier.

Thème 3: Structures et normes

Analyser les structures, les tendances et les dépendances sous-jacentes qui façonnent les relations de pouvoir

Les concepts de pouvoir positif (appelée auparavant « pouvoir avec ») et de pouvoir négatif (également décrite comme « pouvoir sur ») sont également utiles dans les étapes analytiques de ce groupe. **Le pouvoir négatif ou « pouvoir sur » fait référence à l'oppression et/ou la répression manifeste des personnes** par des acteurs puissants (voir l'annexe 2). Ce « pouvoir sur » ne prend pas seulement la forme d'une coercition pure et simple, mais se manifeste également dans des normes et des valeurs intériorisées, et une domination psychologique plus secrète. Les normes de genre, les valeurs religieuses et les règles non écrites au sein de la famille, de la communauté, du marché et du gouvernement façonnent toutes le comportement des diverses parties prenantes. Il est important de comprendre que les acteurs peuvent détenir de multiples formes de pouvoir et que leurs normes et valeurs peuvent se chevaucher partiellement et entrer en collision avec les vôtres, selon le contexte et l'objectif politique à atteindre. Un acteur peut avoir un pouvoir négatif par rapport à un certain objectif (par exemple par rapport à l'égalité des sexes) tandis qu'un pouvoir positif par rapport à un autre (par exemple par rapport à l'épuisement des ressources naturelles). Avoir une compréhension claire des normes et des valeurs des acteurs, et des structures sous-jacentes qui les informent et les renforcent, est donc crucial pour identifier les points de levier pour atteindre ses objectifs politiques.

Thème 3: Structures et normes

Analyser les structures, les tendances et les dépendances sous-jacentes qui façonnent les relations de pouvoir

B. Opérationalisation et Analyse

Pour cette partie de l'analyse, une **analyse des causes profondes** doit être menée afin de découvrir les structures de pouvoir sous-jacentes – y compris les normes de genre – qui façonnent le comportement et la position des parties prenantes par rapport à vos objectifs politiques. Cette analyse des causes profondes est réalisée par le biais d'entretiens approfondis avec les principales parties prenantes et experts. La liste de contrôle et les questions d'orientation suivantes fournissent un cadre analytique pour mener des entretiens approfondis avec des acteurs et des experts clés. L'annexe 3 fournit des conseils plus détaillés sur la manière de mener des entretiens semi-structurés.

- Quelles **identités socioculturelles** (par exemple, normes de genre, âge, ethnicité/groupes/classes sociales) existent dans le système actuel et comment contribuent-elles aux hiérarchies sociales, aux déséquilibres de pouvoir et aux contestations politiques?
- Dans quelle mesure les normes liées au genre, à l'âge et à l'ethnicité renforcent-elles ou transforment-elles les relations de pouvoir ? Comment ces identités sociales sont-elles utilisées pour renforcer ou défier les structures de pouvoir existantes?
- Quelles **croyances, normes et pratiques culturelles** peuvent affecter votre capacité et celle de vos partenaires (potentiels) à influencer les politiques et à réaliser le changement envisagé ?
- Quel rôle **les institutions et les dirigeants traditionnels et religieux** peuvent-ils jouer pour vous soutenir ou vous empêcher d'atteindre votre objectif?
- Comment les acteurs clés et les groupes vulnérables (notamment les femmes, les jeunes, les personnes handicapées) perçoivent-ils et comprennent-ils le statu quo et les relations de pouvoir inégales ? Dans quelle mesure intériorisent-ils les relations de pouvoir existantes ? (voir le Cube du Pouvoir en Annexe 2 ainsi que plus de détails en Annexe 3)
- Quels aspects des normes sociales et des valeurs culturelles existantes pouvez-vous identifier comme **points d'entrée pour le changement** ? Comment ces normes et valeurs peuvent-elles contribuer à votre objectif politique (innovation ou transformation) ?

Vous pouvez trouver plus d'informations à l'Annexe 4 p.24

Thème 4: Politique et contestation

Comprendre si et comment les acteurs détenant le pouvoir légitiment leur pouvoir et incluent la voix des groupes exclus

A. Pertinence et contexte conceptuel

Afin de comprendre comment les relations de pouvoir existantes sont légitimées et, inversement, contestées dans la société, l'analyse des parties prenantes (Thème 2) et l'analyse des causes profondes (Thème) conduites doivent être complétées par l'analyse des **stratégies utilisées par les groupes marginalisés** pour contester les inégalités existantes. structures de pouvoir. La domination des détenteurs du pouvoir – qu'il s'agisse de membres de la famille, de représentants de la communauté, de chefs traditionnels, d'autres organisations ou réseaux – n'est pas gravée dans le marbre. Au contraire, elle est sujette à une lutte et à une opposition permanentes. Les concepts clés qui définissent la nature de cette lutte et de cette opposition sont la légitimité, la représentation et la redevabilité.

- **La légitimité** fait référence à une autorité/détenteur du pouvoir ayant le droit et la justification d'exercer le pouvoir et de prendre des décisions qui affectent d'autres acteurs ou groupes de la société. Lorsque les autorités manquent de légitimité, il est peu probable qu'elles génèrent un soutien populaire pour leurs décisions sans recours à la violence ou à d'autres formes de coercition(3). Ces détenteurs de pouvoir utilisent différentes sources de pouvoir (voir Annexe 2) afin de générer de la légitimité. Lorsque ces sources de pouvoir sont effectivement contestées, elles perdent leur domination.
- **La représentation** traite de la question de savoir si divers groupes de la société ont quelqu'un pour les représenter dans la prise de décision – que ce soit dans des processus formels ou informels – et parle en leur nom. Il s'agit de la capacité des groupes et des individus à se reconnaître et à voir leurs intérêts pris en compte dans le processus décisionnel.
- **La redevabilité** fait référence à la capacité des citoyens à tenir les autorités et les représentants (élus) redevables de leurs actions ainsi que la volonté de ces détenteurs de pouvoir de voir leurs actions remises en question. De plus, la redevabilité signifie que, si cette remise en question des détenteurs du pouvoir aboutit à la conclusion qu'ils n'ont pas tenu leurs promesses ou leurs mandats, des mécanismes sont en place qui permettent à la société de sanctionner ou de remplacer ceux qui détiennent le pouvoir. La notion de redevabilité est pertinente dans le programme Benkadi, étant donné l'ambition de renforcer les OSC pour assumer le rôle de « chien de garde » dans leurs pays respectifs.

(3) Il est important de noter que lorsqu'on parle de légitimité dans le cadre du programme Benkadi, on ne se concentre pas sur le nombre de voix obtenues lors des élections. Les détenteurs du pouvoir dans les pays où les programmes Benkadi sont mis en œuvre peuvent également être les chefs traditionnels qui gèrent les terres et les ressources naturelles, les sorciers, les ancêtres, les hommes les plus riches de la ville.

Thème 4: Politique et contestation

Comprendre si et comment les acteurs détenant le pouvoir légitiment leur pouvoir et incluent la voix des groupes exclus

La notion d'**espaces** (fermés, invités et créés) dans le Power Cube aide à comprendre les canaux par lesquels les individus et divers groupes peuvent exprimer leurs points de vue, faire entendre leur voix et répondre à leurs préoccupations. Divers groupes de la société peuvent utiliser différentes formes de participation pour exprimer leur voix. Ces formes de participation comprennent le vote, les audiences et les litiges, les manifestations, le lobbying et le plaidoyer, pour n'en nommer que quelques-uns. Les canaux ou les espaces dans lesquels les groupes peuvent exprimer leurs voix influencent la nature de leur représentation et la mesure dans laquelle les groupes marginalisés sont inclus dans le processus de prise de décision. Le concept d'**espaces créés** sera utile dans cette partie de l'analyse, car il saisit la capacité de ces groupes à **défier les structures de pouvoir existantes au moyen de formes alternatives et non conventionnelles de participation**, y compris des méthodes non conventionnelles telles que la sorcellerie, la démonstration, et révolte armée.

Les formes de pouvoir « **pouvoir avec** » et « **pouvoir sur** » ont déjà été abordées dans les groupes 2 et 3. De plus, le « **pouvoir de** » et le « **pouvoir dans** » sont également utiles dans ce groupe d'analyse axé sur la politique. Le « pouvoir de » fait référence à la capacité des acteurs à réaliser des changements positifs à travers leurs actions. Il est fortement lié au concept d'agence, car c'est le pouvoir de faire la différence, de créer quelque chose de nouveau, d'atteindre des objectifs. Le « pouvoir dans » est lié au sentiment d'estime de soi et à la connaissance de soi d'une personne, y compris la capacité d'observer les différences individuelles tout en respectant « l'autre ». Cette notion de pouvoir permet aux gens de reconnaître leurs propres capacités et est une condition préalable à la réalisation de changements positifs par l'action.

Thème 4: Politique et contestation

Comprendre si et comment les acteurs détenant le pouvoir légitiment leur pouvoir et incluent la voix des groupes exclus

Un aspect de la contestation politique concerne la capacité de ces groupes sans pouvoir de décision à se rassembler et à s'organiser pour s'opposer aux structures de pouvoir et aux autorités dominantes. Pour comprendre leurs actions, leurs succès et leurs échecs à exercer une influence, les concepts **d'agence** et de **formes de pouvoir** fournissent un cadre utile. Ces concepts permettent au chercheur de saisir la capacité organisationnelle de ces groupes à défier les structures de pouvoir existantes et les autorités détentrices du pouvoir.

Identifier les limites du système (thème 1), les acteurs et réseaux clés (thème 2), ainsi que les structures et les normes les plus importantes (thème 3) sont des étapes essentielles pour saisir les dynamiques de la politique et de la contestation abordées dans ce thème. Une compréhension de la contestation politique dans le système dans lequel le programme Benkadi est mis en œuvre (comme cela sera acquis dans ce thème) peut aider à comprendre comment les organisations partenaires et les groupes marginalisés peuvent remettre en question le statu quo. En d'autres termes, mettre en lumière le processus complexe et dynamique de prise de décision, de représentation et de contestation, permettra de cerner encore plus précisément les leviers pour réaliser des changements de politiques et des changements systémiques.

Thème 4: Politique et contestation

Comprendre si et comment les acteurs détenant le pouvoir légitiment leur pouvoir et incluent la voix des groupes exclus

B. Opérationalisation et Analyse

À la fin de cette phase, vous devriez être capable 1) de comprendre **comment les autorités détentrices du pouvoir légitiment leur pouvoir** et 2) d'identifier **les canaux conventionnels et non conventionnels que les groupes marginalisés peuvent utiliser** pour exprimer leurs préoccupations et tenir les détenteurs du pouvoir responsables de leurs actions. Cette étape de l'analyse sert à déterminer comment parvenir à inclure les bénéficiaires de votre projet dans le processus de prise de décision, et de quel type de soutien ils ont besoin pour faire entendre leur voix, revendiquer leurs droits et défier les structures de pouvoir obstructives.

Les questions suivantes peuvent être utilisées pour orienter l'enquête, qui prendra la forme d'entretiens approfondis:

- Qui a l'**autorité officielle** sur les questions de politique que vous souhaitez aborder (c'est-à-dire l'objectif dans votre TdC)?
  - A quel(s) niveau(x) administratif(s) cette autorité est-elle présente? (par exemple, gouvernement central, niveau infranational, niveau communautaire)?
- Dans quelle mesure cette **autorité** est-elle **contestée**?
  - Par qui? (La contestation par les groupes marginalisés est particulièrement intéressante)
  - Sur quoi porte la contestation? (Les problèmes possibles incluent les valeurs, les croyances; les institutions en place; les structures en place ; les relations entre les acteurs ; les problèmes factuels et les données)

Thème 4: Politique et contestation

Comprendre si et comment les acteurs détenant le pouvoir légitiment leur pouvoir et incluent la voix des groupes exclus

- Quels sont les **freins** et **contrepoids** en place pour tenir les autorités légitimes responsables de leurs politiques, programmes, interventions?
- Quelles **stratégies** les communautés, les OSC et d'autres groupes ou individus utilisent-ils pour demander des comptes aux autorités politiques et quelle est leur efficacité?
- Quels espaces ces communautés, OSC et autres groupes ou individus peuvent-ils utiliser pour exprimer leurs préoccupations?
  - Dans quelle mesure ces espaces sont-ils inclusifs? C'est-à-dire, y a-t-il un espace pour que les groupes marginalisés fassent entendre leur voix ? Sont-ils représentés?
  - La voix des groupes marginalisés est-elle vraiment prise en compte ou leur inclusion est-elle purement symbolique? Pourquoi est-ce le cas?
- Quelles stratégies les groupes marginalisés utilisent-ils pour contester les relations de pouvoir existantes? (les stratégies peuvent aller de grèves, manifestations, résistance armée, terrorisme, activisme à travers des associations, mouvements, syndicats, partis politiques, etc.)
  - Chaque groupe différent applique-t-il une stratégie différente?
  - Quelle est l'efficacité de ces stratégies de contestation pour transformer les structures de pouvoir actuelles?

Vous pouvez trouver plus d'informations à l'Annexe 4 p.26

Thème 5: Points de Levier

Identifiez les points de leviers à travers lesquels la transition peut avoir lieu

A. Pertinence et contexte conceptuel

Dans cette dernière étape de l'analyse, les informations collectées dans les quatre thèmes précédents sont rassemblées et analysées. Sur la base des résultats, cette étape sert à identifier quels points du système sont des « **points de levier** ». Lorsque des changements sont apportés ou qu'une influence est exercée sur ces points identifiés, ils agiront comme un levier pour un changement plus large dans l'ensemble du système. **En concentrant ses efforts sur les bons points de levier, il est possible de générer un effet maximal avec des ressources limitées**. Aux fins du programme Benkadi, cela pourrait signifier que l'ambition de renforcer la position des OSC et de représenter les intérêts des non détenteurs du pouvoir dans la gestion des ressources naturelles (pour favoriser la résilience au changement climatique), peut être avancée en établissant stratégiquement des alliances avec et/ou changer les mentalités et les comportements d'un nombre restreint d'acteurs.

Cette dernière étape permet non seulement au chercheur d'**identifier les leviers les plus prometteurs**; il sert également à **identifier quel type d'interventions** – en collaboration avec les bénéficiaires et les alliés – devrait être lancé pour utiliser efficacement ces leviers. Les activités qui résultent de cette dernière partie de l'analyse permettront d'atteindre un ou plusieurs des objectifs interdépendants suivants: améliorer certaines connexions dans un réseau, mobiliser différentes ressources et renforcer un certain acteur/réseau pour mettre en œuvre un nouveau programme. Ces activités, si elles sont bien menées et ciblées sur les bons points de levier, aideront à défier et à transformer les détenteurs de pouvoir et les relations obstructives, ainsi qu'à renforcer les acteurs et les relations habilitants.

Les idées combinées des quatre groupes précédents, ainsi que les points de levier et les activités formulés dans cette dernière étape, servent tous à informer les partenaires opérant dans le programme Benkadi sur la façon de **s'engager stratégiquement avec les principales parties prenantes et comment atteindre les objectifs du programme en leurs contextes donnés**. Les actions identifiées dans ce dernier groupe, si elles sont effectivement adoptées par les partenaires de mise en œuvre du programme Benkadi, peuvent alors être intégrées dans le plan de S&E du programme, afin d'évaluer leur efficacité à un stade ultérieur.

Thème 5: Points de Levier

Identifiez les points de leviers à travers lesquels la transition peut avoir lieu

B. Opérationalisation et Analyse

Les questions directrices suivantes aident à identifier les points de levier et à tirer des conclusions des informations générées dans les thèmes 1-4:

- Sur la base de l'analyse des thèmes précédents (1, 2, 3, 4), dans quelle mesure les **objectifs du programme** sont-ils toujours valables? Y a-t-il un besoin de changer, ajouter, adapter les objectifs?
- Où dans le système se trouvent les **points de levier les plus prometteurs** qui pourraient vous aider à atteindre vos objectifs ? (changements de structure, d'acteurs & de relations, changements de stratégies de contestation). Pour répondre à cette question, suivez les étapes suivantes:
  - Passez en revue les résultats de chacun des thèmes précédents (1, 2, 3, 4). Pour chaque étape, notez les principaux points d'entrée/points de levier.
  - Pour chacun des leviers listés, identifiez à quel(s) objectif(s) il pourrait contribuer. En d'autres termes, quel(s) objectif(s) du programme Benkadi les leviers identifiés pourraient-ils aider à réaliser?
  - Maintenant que vous avez lié les objectifs aux points de levier, identifiez les points de levier les plus prometteurs. Les points de levier prometteurs sont ceux qui présentent une ou plusieurs des caractéristiques suivantes : 1) le point de levier peut fonctionner comme une « **araignée dans la toile** » ; c'est-à-dire qu'un changement à ce stade entraînera un changement généralisé dans le système ; 2) le changement à ce point de levier contribue à la réalisation d'**objectifs multiples** ; 3) le point de levier peut être considéré comme un « **fruit à portée de main** » ; c'est-à-dire qu'il est probable que peu d'efforts soient nécessaires pour réaliser le changement ; 4) le changement au point de levier est susceptible de générer un **impact à long terme** (même si l'impact est moins visible à court terme).
- Une fois les leviers les plus prometteurs identifiés, pour chacun d'eux, répondez aux questions suivantes:
  - Quelle attitude les acteurs ont-ils vis-à-vis des points de levier identifiés?
    - Qui résistera éventuellement et qui soutiendra?
    - Comment vont-ils le faire?
  - Quelles sont les relations de pouvoir que vous visez à changer à travers ces points de levier?
    - Quels facteurs et acteurs pourraient bloquer/résister à cela?
    - Qu'est-ce que cela signifie pour vos stratégies de lobbying et de plaidoyer (L&A) et d'inclusion sociale ? Dans quelle mesure est-il nécessaire de changer/adapter vos stratégies?

Thème 5: Points de Levier

Identifiez les points de leviers à travers lesquels la transition peut avoir lieu

- En ce qui concerne ces stratégies de L&A et d'inclusion sociale, quelles parties prenantes devraient être impliquées dans le programme Benkadi et qu'attendez-vous d'elles qu'elles accomplissent?
  - Passez en revue toutes les parties prenantes identifiées et regroupées dans le thème 2 et utilisez les informations sur leurs valeurs et normes acquises dans le thème 3 pour répondre aux questions suivantes:
    - Dans quelle mesure attendez-vous de la partie prenante concernée qu'elle défende les mêmes valeurs en matière d'inclusion sociale que celles qui sont au cœur du programme Benkadi ? Pour répondre à ces questions, classez la probabilité de succès attendue pour chaque partie prenante en les convainquant de faire pression pour l'inclusion sociale - allant de Succès total, Succès partiel, Échec partiel et Échec total.
    - Pour les parties prenantes liées à Succès Total : quelle stratégie de L&A générerait le plus d'impact conjoint et augmenterait l'impact positif de la partie prenante sur l'atteinte des résultats escomptés?
    - Pour les parties prenantes liées à Succès Partiel : Quelle stratégie de L&A renforcerait le regard et les actions de l'acteur propices à vos objectifs ? Que pouvez-vous faire pour changer ou transformer ces vues qui ne correspondent pas aux vôtres?
    - Pour les parties prenantes liées à Echec Partiel : Quelle stratégie de L&A renforcerait les vues et actions de l'acteur propices à vos objectifs ? Que pouvez-vous faire pour changer ou transformer ces vues qui ne correspondent pas aux vôtres?
    - Pour les parties prenantes liées à Echec Total : quelle stratégie de L&A limiterait l'impact négatif de la partie prenante sur l'atteinte des résultats escomptés?
  - En plus des normes et valeurs des parties prenantes, quel est l'impact des facteurs externes sur leur capacité à entraver ou à promouvoir la réalisation des résultats politiques envisagés?
    - Quels sont les obstacles attendus pour les acteurs dans la mobilisation des ressources et des institutions pour contribuer à la réalisation des objectifs envisagés?
    - Quels sont les catalyseurs attendus des acteurs dans la mobilisation des ressources et des institutions pour contribuer à la réalisation des objectifs envisagés?

Thème 5: Points de Levier

Identifiez les points de leviers à travers lesquels la transition peut avoir lieu

Après avoir identifié les leviers les plus prometteurs, le changement envisagé qu'ils pourraient générer, ainsi que les obstacles qui pourraient se dresser sur votre chemin, il est maintenant possible d'identifier quel type d'actions peut être entreprise pour générer le changement et tirer le meilleur parti des les points de levier. Même si cette analyse de pouvoir ne fournit pas de réponse claire quant aux actions qui seraient les plus efficaces ou appropriées, les conclusions de chaque thème donneront une certaine orientation quant au type et à l'orientation des actions. Pour déterminer ce cours, répondez aux questions suivantes:

- Quelles sont les informations les plus importantes que vous avez tirées de cette analyse ? Pour chaque thème, listez une information.
- Quels éléments sont encore particulièrement flous ? Que peut-on faire, quelles questions doivent être répondues, pour combler ces lacunes dans les connaissances?
- Quelles sont les implications de l'analyse pour votre TdC, stratégies et activités dans ce programme?
- Sur la base des informations concernant les limites du système, les acteurs et les réseaux, les structures et les normes, les modes de contestation ainsi que les leviers les plus prometteurs, quel type d'actions recommanderiez-vous - en tant que chercheur - aux partenaires opérant dans le programme Benkadi? Pour chaque action que vous recommanderiez, répondez aux questions suivantes:
  - Quelle est l'action que vous recommandez?
  - Qui devrait prendre cette mesure?
  - Pourquoi le recommandez-vous ? Sur quelles informations votre recommandation est-elle basée?
  - Quel est l'effet escompté de l'action recommandée?
  - Quels sont les principaux obstacles qui rendent cette action difficile?
  - Que faut-il pour réaliser cette action ? (par exemple, des ressources financières, des capacités, plus d'informations, d'autres ressources matérielles ou immatérielles)

Vous pouvez trouver plus d'informations à l'Annexe 4 p.27

THE BROKER
Connecting worlds of knowledge

For more information on the Broker, visit this link

WAGENINGEN
UNIVERSITY & RESEARCH

For more information on Wageningen University, visit this link