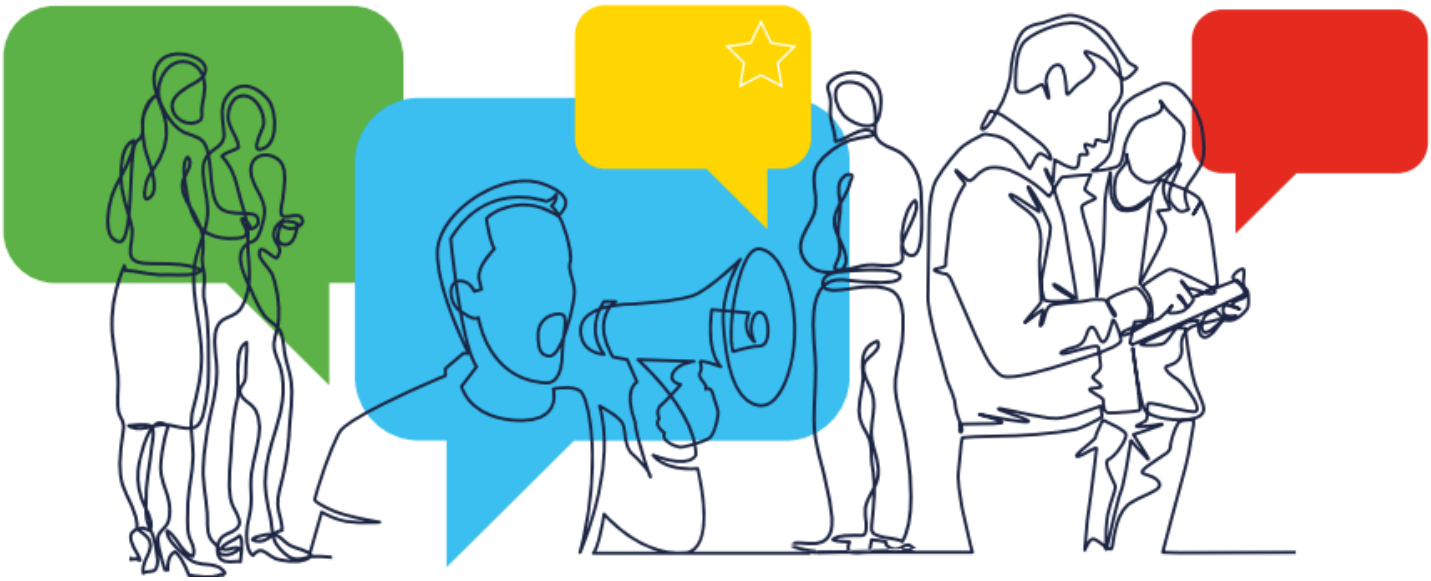
LEARN

FORUM DE L'INITIATIVE CITOYENNE EUROPÉENNE

Comment structurer votre équipe ICE?



LEARN - DISCUSS - CONNECT - SEEK ADVICE

Pourquoi une équipe bien structurée est la clé de la réussite

La campagne d'une initiative citoyenne européenne (ICE) exige **une coordination transnationale, une communication claire et une structure durable**. Mener une campagne ICE implique de coordonner plusieurs campagnes au niveau national, adaptées à chaque région concernée en ce qui concerne les messages à adresser. Une équipe bien structurée et bien constituée permettra à une campagne de se développer, de réagir de manière appropriée aux événements imprévus, de maximiser les possibilités qui se présentent et de maintenir la dynamique.

Vous pouvez décider de décentraliser votre campagne, ce qui peut être déterminant pour votre stratégie globale.

- Pensez à **exploiter les possibilités transnationales**, pour favoriser la coordination à l'échelle de l'UE, et à veiller au respect de vos obligations légales.

- Dans le même temps, les équipes nationales mettent en œuvre une stratégie de campagne au niveau local, et **l'adaptent au contexte régional** en ajustant les messages et en dirigeant les efforts de collecte de signatures sur le terrain.

- **Des rôles, des responsabilités et des tâches clairement définis** au niveau tant européen que national sont essentiels pour qu'une ICE fonctionne efficacement par-delà les frontières et ait un impact durable.

À partir de zéro

Si vous commencez une campagne à partir de zéro, **envisagez de recruter des militants expérimentés ou des personnes ayant déjà mené des campagnes**. L'expertise des militants chevronnés en matière de mobilisation des citoyens est **essentielle pour une campagne transnationale** telle qu'une ICE, dans le cadre de laquelle la compréhension des difficultés liées à la participation de divers publics et des dynamiques transfrontières peut faire toute la différence. Leur expérience contribue à rationaliser la stratégie, à réduire au minimum le temps de formation et à faire en sorte que votre équipe puisse relever efficacement les défis propres à une ICE.

Mais il s’agit aussi et surtout de commencer par l’aspect stratégique: attribuez les rôles clés en fonction des objectifs de votre campagne.

Conseil d’organisateurs

PsychedeliCare a constitué une grande partie de son équipe avec des professionnels de la psychologie, de la psychiatrie, de la médecine et de la recherche, dont beaucoup n’avait aucune expérience en tant que militants, mais qui ont apporté une **expertise approfondie des sujets concernés**. Ce contexte **s’est avéré précieux pour la crédibilité, l’élaboration du contenu de la campagne et la sensibilisation** dans leur domaine. Par ailleurs, les organisateurs conseillent aux futurs organisateurs d’ICE d’associer activement, dans la mesure du possible, des militants expérimentés, car cela peut contribuer à rationaliser la coordination, à réduire le temps d’intégration et à renforcer la structure de la campagne dès le départ.

S’appuyer sur des organisations existantes

S’appuyer sur des organisations de la société civile (OSC) établies offre bien des avantages: **réseaux existants**, **capacités administratives**, **expertise** et **crédibilité**. Cela peut aussi **faciliter la sensibilisation, la collecte de fonds et la formation de nouveaux partenariats**, et permettre éventuellement de créer une **coalition à l’échelle de l’UE** qui se mobilisera pour l’ICE.

Conseil d’organisateurs

Ma voix, mon choix a réussi à construire son équipe de campagne sur la base d’une ONG établie en Slovénie. Cela lui a permis d’accéder immédiatement à une infrastructure de communication et à un public préexistant, ce qui l’a aidée à recruter rapidement d’autres membres de l’équipe et à élargir son audience par-delà les frontières.

Gérer une équipe transnationale

La coordination d’une équipe ICE dans plusieurs pays entraîne inévitablement des défis linguistiques, culturels et logistiques.

- **Une communication claire et la flexibilité** sont essentielles pour maintenir une cohérence entre les équipes internationales.

- Veillez à ce que tous **les supports de campagne soient simples et accessibles**, ce qui facilitera la compréhension et l’adaptation des membres de l’équipe dans les différents pays.

- Envisagez de **désigner des coordinateurs nationaux chargés de la communication** dans les pays que vous ciblez: ils joueront un rôle moteur en veillant à ce que tous les contenus soient localisés afin de **trouver un écho auprès des publics locaux**. Cette personne devra travailler avec des outils de traduction fiables ou des locuteurs natifs pour veiller à ce que les documents clés et les messages de campagne correspondent au message global, tout en garantissant la cohérence à tous les niveaux et en respectant les différences régionales.

Gérer les équipes nationales

Pensez à fournir du matériel de campagne, comme des brochures, des supports visuels, des lignes directrices et des exemples de messages qui peuvent être diffusés par l’intermédiaire des différents réseaux disponibles afin d’atteindre de potentiels nouveaux membres et bénévoles.

- En proposant un **point de contact simple et utile, vous contribuerez à renforcer la confiance** dans le travail de votre équipe et réduirez les obstacles à la participation à la campagne.

Conseil d’organisateurs

Pour constituer des équipes nationales, *PsychedeliCare* s’est d’abord adressée à des organisations partenaires, en leur demandant de l’aide pour trouver des bénévoles intéressés dans différents pays. Ces organisations ont contribué à relayer cette demande par l’intermédiaire de leurs réseaux sociaux et de leurs bulletins d’information. La campagne a également créé un formulaire de contact sur son site web, permettant ainsi aux personnes intéressées de manifester facilement leur intérêt en indiquant leur pays, ce qui a rationalisé le processus de recherche de bénévoles correspondant aux besoins des équipes nationales.

À titre d’exemple, une équipe nationale comprend généralement:

- un **coordinateur national** chargé de recenser les acteurs locaux;
- un **créateur de contenu** chargé d’adapter le matériel de la campagne au contexte national;
- un **coordinateur des bénévoles** chargé de recruter et de mobiliser d’autres sympathisants.

La reproduction des mêmes équipes et rôles dans toutes les équipes nationales contribue à renforcer la cohérence tout au long de la campagne, ce qui facilite considérablement sa gestion et son développement.

Outils et logiciels de coordination

La coordination efficace d’une campagne ICE repose largement sur l’**utilisation intelligente des outils numériques**.

- La communication peut être **rationalisée grâce à des applications de messagerie** telles que WhatsApp ou Signal, qui permettent de créer facilement des groupes.

Conseil d’organisateurs

PsychedeliCare a beaucoup utilisé les communautés WhatsApp en tant qu’outil central de communication interne, qui leur a permis de contacter efficacement des bénévoles de toute l’UE. Un groupe spécifique a été créé pour les coordinateurs nationaux, ce qui a permis de rapidement faire circuler l’information, coordonner les tâches et collaborer par-delà les frontières. Son conseil plus général aux autres campagnes: **choisissez des outils de communication que les bénévoles connaissent déjà**, afin que la coordination soit harmonieuse et inclusive.

- Des outils de **collaboration visuelle** tels que Miro ou d’autres «tableaux blancs» en ligne aideront les équipes dans la création et la réalisation de leurs idées. Pour la **gestion des tâches et des flux de travail**, les plateformes telles que Trello, Notion ou Slack sont très efficaces pour attribuer les responsabilités, suivre les progrès et assurer la transparence.

Conseil d’organisateurs

Stop à la destruction des jeux vidéo a construit une communauté Discord de plus de 4 000 bénévoles, pouvant être **mobilisée rapidement en cas de besoin**. Discord permet également aux responsables de campagne de recenser les pays et les points forts des bénévoles, d’identifier les influenceurs locaux et d’organiser des actions de réaction rapide.

Bien que rien ne remplace la valeur des ressources humaines, **les outils d’IA peuvent constituer des assistants numériques précieux** en agissant efficacement en tant que membres de l’équipe chargée de la campagne.

- Par exemple: sur ChatGPT, vous pouvez **élaborer votre propre modèle personnalisé de GPT adapté à votre campagne**, entraîné pour suivre les lignes directrices, le ton et la cohérence de votre campagne, afin de soutenir la stratégie de celle-ci, de recenser les partenaires potentiels, de contribuer à la participation des bénévoles et d’aider à la programmation et à la planification.

- Les **outils de montage vidéo et de génération d’images** tels que Runway et Midtravel peuvent contribuer à rationaliser le processus créatif et à produire des médias de qualité permettant d’accroître la participation sur les réseaux sociaux ou destinés au matériel de campagne ou à la mise en récit visuelle.

- Des **outils de traduction** tels que DeepL peuvent aider à localiser le matériel de campagne dans plusieurs langues.

Lorsqu’ils sont utilisés de manière réfléchie et lorsque l’assistance humaine fait défaut, les **outils d’IA avancés permettent d’épargner des ressources et du temps** et de se concentrer sur la stratégie et la constitution de réseaux.

Répartition du travail: niveaux européen et national

Une part importante du succès d’une campagne ICE dépend de la capacité à développer une coopération globale qui intègre l’expertise tant européenne que nationale. Voici quelques recommandations sur la manière dont votre campagne peut structurer des équipes efficaces et fonctionner de manière coordonnée.

Conseil d’organisateurs

Ma voix, mon choix a mis en tête de ses priorités la construction d’une **identité de marque forte et cohérente dans toutes ses équipes nationales**. L’équipe principale en Slovénie a veillé à ce que les messages, les outils visuels et le style de la campagne restent cohérents dans les différents pays, tout en permettant aux équipes nationales d’**adapter légèrement les contenus aux réalités locales**. Cette cohérence a renforcé la **reconnaissance** de la campagne, renforcé la **confiance** entre les sympathisants et contribué à maintenir une **voix cohérente par-delà les frontières**.

Ci-dessous figurent des rôles typiques qui contribuent à clarifier les responsabilités et à favoriser une collaboration harmonieuse au sein d’une structure de campagne transnationale.

Rôles et sous-équipes potentiels d’une équipe de niveau européen:

- **Équipe chargée des politiques:** détermine le positionnement politique de la campagne, suit l'évolution législative au niveau de l'UE et assure la liaison avec les décideurs politiques.
- **Coordinateur principal:** supervise la campagne, veille à ce que toutes les parties travaillent de manière synchrone et fait office de responsable principal.
- **Communications, relations publiques et réseaux sociaux**: façonne la mise en récit de la campagne, gère les relations avec la presse et les contacts avec les médias, supervise la stratégie en matière de réseaux sociaux et renforce la visibilité de la campagne.
- **Créateur de contenu**: produit des contenus numériques attrayants et relayant les messages de la campagne destinés aux plateformes en ligne, dans le but d'accroître leur portée, d'encourager la participation et de créer un potentiel viral.

Conseil d'organisateurs

Les **contenus attrayants de *Ma voix, mon choix* sur les réseaux sociaux ont joué un rôle essentiel dans son succès**. Ses plateformes en ligne sont devenues un **pôle d'actualité et d'information** sur la démocratie et les questions liées aux droits fondamentaux, réagissant rapidement à l'actualité mondiale. En **partageant systématiquement des contenus utiles, elle a favorisé la participation des sympathisants** et a intégré naturellement dans son message un appel à signer son ICE, maintenant ainsi la dynamique et construisant une communauté autour de sa cause.

- **Équipe juridique:** fournit des conseils sur les exigences juridiques de l'UE et des États membres, rédige des conditions et des clauses de non-responsabilité et garantit le respect du RGPD.
- **Équipe d'experts scientifiques:** mène des recherches de fond, fournit une expertise scientifique ou technique, rédige des documents fondés sur des données probantes et soutient les activités de sensibilisation par une communication publique précise et crédible, en étroite collaboration avec le responsable des relations publiques.
- **Équipe de collecte de fonds:** recense les possibilités de financement, rédige les demandes de subvention, gère les relations avec les donateurs et établit le budget de la campagne.
- **Équipe de création d'une coalition:** contacte les ONG et les partenaires potentiels et entretient des relations avec les organisations alliées.
- **Équipe informatique:** gère le site web et assure la cybersécurité.
- **Équipe administrative:** planifie et met en œuvre la logistique de la campagne, y compris la gestion des événements, la coordination des déplacements et l'expédition du matériel.
- **Gestion des bénévoles:** accueille les nouveaux bénévoles, organise des formations et veille au bien-être et à la motivation de l'équipe.

Rôles et sous-équipes potentiels d'une équipe de niveau national:

- **Coordonnateur national:** joue le rôle de chef de file local, coordonne les efforts au niveau national et rend compte à l'équipe européenne.
- **Équipe «Événements et activités»:** planifie les événements locaux et organise la participation de la campagne à des événements publics.
- **Équipe «Communication et réseaux sociaux»:** traduit et adapte les messages destinés aux publics nationaux, crée des contenus localisés et gère les plateformes locales.
- **Équipe chargée de l'intégration et de la gestion des bénévoles:** accueille les nouveaux membres et leur donne des instructions concernant leur rôle.
- **Équipe de traduction:** veille à ce que les contenus de la campagne soient localisés et bien traduits.
- **Équipe de création d'une coalition:** dialogue avec les organisations locales, les influenceurs et les médias afin d'obtenir leur soutien.

Les rôles peuvent se chevaucher et les personnes peuvent assumer de multiples responsabilités en fonction de leur expertise et de leur disponibilité. Par exemple: l'équipe «Communication et réseaux sociaux» peut être combinée avec l'équipe «Événements et activités», leurs membres s'occupant à la fois de la création de contenus et de la promotion des événements. De même, les équipes de communication et de traduction peuvent travailler en étroite collaboration et partager leurs responsabilités dans la gestion des traductions et des meilleures stratégies permettant d'adapter les messages aux contextes nationaux.

Conseil d'organisateurs

HouseEurope! a demandé à tous les membres de l'équipe de réfléchir à leur propre manière de sensibiliser les citoyens et d'élaborer un récit autour de la campagne. Chaque semaine, **les membres de l'équipe se penchaient à tour de rôle sur les contenus destinés aux réseaux sociaux**. Chacun contribuait à sa manière, créant une pluralité de voix et de contenus au profit de l'objectif de l'initiative.

Recrutement et gestion des bénévoles

Le recrutement et la gestion efficaces des bénévoles ne se limitent pas à attribuer les rôles — il s'agit de favoriser la motivation et le sentiment d'appartenance. Pour encourager la participation:

- proposez des **tâches modestes mais significatives** qui permettent aux bénévoles d'apporter leur contribution sans être submergés;

- prenez le temps de **comprendre leurs intérêts et leurs points forts** et de leur attribuer des rôles qui leur permettent de se sentir à la fois utiles et épanouis;

- encouragez la responsabilité par **une définition claire du rôle de chacun, une reconnaissance publique et un sentiment de communauté, afin d'aider les bénévoles à maintenir leur engagement** au fil du temps.

Conseil d'organisateurs

Stop à la destruction des jeux vidéo vise à faire en sorte que **les bénévoles ne consacrent qu'une heure par semaine ou par mois à la campagne**. Cette **approche a contribué à garder des milliers de bénévoles** et a permis à la campagne de maintenir le taux de participation au fil du temps, la pression exercée étant faible et les obstacles limités.

Préparation aux crises et montée en puissance

Les crises sont inévitables — départs de membres du personnel, défaillances techniques ou baisse de la participation sur les réseaux sociaux. Préparez-vous en simulant ces scénarios.

- Veiller à la **formation croisée du personnel**, afin que la réalisation d'aucun tâche ne dépende d'une seule personne.
- Par exemple: si le coordinateur des communications quitte son poste de manière inattendue, un responsable des réseaux sociaux ou un créateur de contenus peut temporairement prendre en charge les relations avec la presse et la programmation des contenus.

Conseil d'organisateurs

Ma voix, mon choix a souligné l'**importance de disposer de plans d'urgence** pour les principaux rôles. En se préparant à l'avance à d'éventuels changements de personnel, ils ont été en mesure de rester agiles et de continuer à fonctionner sans heurts lorsque des membres de l'équipe sont partis de manière inattendue.

- **Diversifier les plateformes technologiques** et préparer des solutions de secours.
    - Par exemple: si votre site web principal se retrouve inaccessible lors d'un lancement important, vous pourrez renvoyer vos sympathisants vers une page d'accueil hébergée sur un autre serveur que vous aurez préparée à l'avance.

Conseil d'organisateurs

Ma voix, mon choix a fait l'objet d'un bannissement furtif (*shadowbanning*) sur les réseaux sociaux à la suite des élections américaines, ce qui a fortement réduit sa visibilité sur les grandes plateformes. Son expérience met en évidence l'importance de la **résilience numérique**: ne pas compter sur une plateforme unique. Pour rester visibles, elle a étendu sa présence à d'autres solutions telles que Bluesky et Tumblr. Anticiper **la diversification de vos canaux numériques** peut vous aider à maintenir la communication si une plateforme devient soudainement peu fiable.

- **Désigner des porte-parole** disposant de matériel de communication prêt à l'emploi.
    - Par exemple: un coordinateur de campagne ou un responsable de communication pourrait disposer d'une fiche d'intervention en trois points en cas d'interview ou de déclaration publique imprévue. Ce matériel de communication doit être préparé à l'avance par l'équipe chargée des relations publiques, en étroite coopération avec l'équipe d'experts, afin de garantir à la fois la clarté et la crédibilité.

Conseil d'organisateurs

Stop à la destruction des jeux vidéo a montré que **la mise en place d'une base de bénévoles et de sympathisants bien informés est essentielle pour la résilience en cas de crise**. Lorsque la campagne a été présentée de manière inexacte par un acteur du secteur, elle a rapidement mobilisé sa communauté pour entamer un débat éclairé, corriger les malentendus et profiter de la situation pour gagner en visibilité.

- **Classer les bénévoles** en fonction de leurs compétences et disponibilités.
    - Par exemple: les bénévoles versés dans la création rapide de contenus peuvent se voir confier des tâches dans ce domaine, tandis que ceux qui sont disponibles ponctuellement peuvent soutenir la collecte de signatures lors des journées d'action clés.

Conseil d’organisateurs

Interdiction des pratiques de conversion a souligné que la lutte contre les algorithmes des réseaux sociaux nécessite de l’engagement et de la cohérence. Pour rester visible, il est essentiel de structurer à un stade précoce une équipe spécialisée dans les communications et les réseaux sociaux et de veiller à la fréquence des publications, à l’engagement et aux réactions rapides. En d’autres termes, «c’est vous contre l’algorithme».

Vous pouvez renforcer la préparation de votre équipe en intégrant une visite du forum de l’ICE dans votre processus de formation et d’intégration. Par exemple, chaque équipe d’ICE peut être invitée au début de sa campagne à une **vidéoconférence avec des experts du forum de l’ICE**. Le fait de familiariser tous les membres de l’équipe avec les bonnes pratiques en matière d’ICE, les stratégies de campagne et les ressources disponibles garantit une compréhension commune des exigences de l’initiative et améliore l’efficacité globale de la campagne.

La structure au service de la stratégie

Une ICE ne se limite pas à recueillir des signatures: il s’agit de **s’organiser par-delà les frontières, d’harmoniser les efforts et de construire un mouvement durable allant au-delà de la phase de collecte des signatures**. Qu’il s’agisse de cinq personnes ou de cinquante, une **structure claire**, **des rôles précis**, **une communication interne forte** et une **capacité d’adaptation** sont vos plus grands atouts.

Pour créer une base solide, encouragez votre équipe à **recourir aux ressources** telles que le forum de l’ICE **à un stade précoce**.

- Des ressources pratiques telles que l’article de blog sur les conseils stratégiques réalistes à l’intention des organisateurs de campagnes et l’enregistrement du webinaire sur les structures de campagne ICE offrent des informations précieuses sur les bonnes pratiques, les problèmes courants et les enseignements tirés par des militants expérimentés. L’intégration de ces ressources dans l’accueil et la formation de votre équipe vous permettra non seulement de la motiver, mais aussi de la doter des connaissances nécessaires pour maîtriser la complexité d’une campagne ICE.