
Un guide pratique pour rallier des parties prenantes par le plaidoyer

Title: Un guide pratique pour rallier des parties prenantes par le plaidoyer

Author: François Lagarde, Ariane Cyr and Fannie Dagenais

Published in: *The Philanthropist*, Policy Advocacy

ISSN: 2562-1491

Date: March 30, 2020

Original Link: <https://thephilanthropist.ca/2020/03/un-guide-pratique-pour-rallier-des-parties-prenantes-par-le-plaidoyer/>

Date of PDF Download: July 10, 2020

Note du rédacteur : Cet article est [le deuxième d'une série](#) sur la défense des intérêts dans notre secteur. Depuis quelque temps, il est beaucoup question de l'engagement des organismes de bienfaisance et des OSBL en ce qui a trait aux plaidoyers liés aux politiques publiques — The Philanthropist a déjà abordé le sujet dans le passé, notamment dans une série d'articles parus en 2016. Les récents changements législatifs ont supprimé des restrictions posées aux organismes de bienfaisance canadiens quant aux activités politiques non partisans. Ces changements sont une bonne occasion de se pencher à nouveau sur cette question et de voir comment les organismes s'adaptent à cette nouvelle réalité réglementaire. En outre, l'actuelle crise de la COVID-19 met en évidence le rôle vital du secteur dans cet espace, et illustre l'importance de continuer à renforcer les capacités afin que nous puissions faire ce travail nécessaire. Notre capacité à défendre les intérêts, comme organisations individuelles et collectivement, est plus essentielle que jamais.

Très peu d'organismes réussissent à atteindre des objectifs de transformation sociale en faisant cavalier seul. Il est également difficile d'imaginer un changement significatif et durable sans changement de politiques publiques. De plus, le changement de politiques publiques s'obtient rarement sans une activité de plaidoyer visant à rallier le public, les parties prenantes et les décideurs autour d'un problème et d'une solution. Par conséquent, les compétences en plaidoyer deviennent des compétences de base pour les acteurs de changement qui souhaitent s'attaquer sérieusement aux causes profondes d'un problème donné.

Il n'est donc pas surprenant que les fondations considèrent de plus en plus l'influence sur les

politiques publiques et le plaidoyer comme des moyens essentiels de mener à bien leur mission (voir Pearson, 2019). Il existe de nombreuses façons pour une fondation de procéder. Nous suggérons que les fondations jouent minimalement un rôle important dans le renforcement de la capacité du secteur caritatif et des organisations de la société civile de mener des actions de plaidoyer non partisan.

Les acteurs de changement sont désireux de développer leurs compétences

En 2017, l'organisme PRÉCA (Partenaires pour la réussite éducative en Chaudière-Appalaches), avec le soutien de la Fondation Lucie et André Chagnon, a commandé un sondage auprès de 1458 leaders locaux dans les domaines de la petite enfance et de l'éducation au Québec. Il portait sur leurs besoins et leur intérêt à développer des compétences liées au plaidoyer (Léger, 2017). Le sondage a montré que: 87 % d'entre eux participent à des activités de communication ; 58 % participent à des activités de plaidoyer au nom de leur organisation ; et seuls 13 % utilisent des outils ou ont reçu une formation en plaidoyer.

Le manque de temps, la difficulté à définir et à formuler les objectifs d'un plaidoyer, le manque de ressources et de mobilisation organisationnelles ainsi que la difficulté de mener une action de plaidoyer cohérente et soutenue sont les principaux freins à une multiplication et à une amélioration de leurs actions de plaidoyer. De 55 % à 65 % ont manifesté un intérêt à améliorer leurs compétences en plaidoyer au cours de l'année suivante, préférablement au moyen de webinaires, de lectures, d'études de cas, d'activités de formation et de conseils d'experts.

Des questions qui montrent la voie vers le succès

En réponse aux besoins ainsi exprimés, une ressource a été mise au point avec et pour les leaders qui doivent rallier des citoyens et des décideurs à leur cause et qui souhaitent acquérir des compétences en plaidoyer ou les approfondir pour le faire de façon plus convaincante. À partir d'une revue de la littérature spécialisée (notamment Advocacy Learning Lab, 2015; Brownson et autres, 2011; Bryant et autres, 2014; et O'Hare, 2014), des principes les plus fondamentaux du marketing social et d'un apport important des professionnels concernés, la plateforme Internet pourrallier.com a été créée. Celle-ci mise sur la méthode du questionnement socratique, qui « consiste à poser à une personne une série de questions ouvertes qui incitent à la réflexion, laquelle est ensuite susceptible de générer des connaissances dont la personne n'a pas actuellement conscience et qui lui permettront d'adopter un point de vue et des mesures plus utiles pour surmonter ses difficultés. Grâce à cette méthode, une personne sera en mesure de tirer ses propres conclusions au lieu de se faire dire par la personne qui l'interroge ce que ces conclusions devraient être » [traduction] (Neenan, 2009; voir également Lagarde, 2013 pour une application à la planification en marketing social).

Cet article présente une liste abrégée des questions de l'outil *PourRallier*. Vingt-cinq questions encouragent les intervenants à prendre en compte un éventail de facteurs pour les aider à élaborer une stratégie de plaidoyer fructueuse. Les questions sont divisées en quatre catégories : 1. Se préparer, 2. Stratégie, 3. Relations, 4. Apprentissage. Chacune de ces catégories et les questions qui s'y rapportent sont présentées dans les rubriques qui suivent. Le tableau ci-dessous expose une étude de cas portant sur l'Observatoire des tout-petits, qui a collaboré en 2019 avec de nombreux intervenants afin de plaider pour un changement de politique qui donnerait aux enfants des familles migrantes un accès gratuit aux soins de santé, quel que soit leur statut d'immigration ou celui de leurs parents. Cet exemple indique comment

les questions des catégories « Se préparer » et « Stratégie » ont été appliquées à ce cas précis.

Se préparer[\[1\]](#)

Pourquoi est-il important de se préparer? Le dévouement à une cause ne suffit tout simplement pas. Rallier un décideur à une cause ou à une solution donnée ne devrait pas être le fruit du hasard. De plus, les motifs qui vous ont poussé à vous dévouer à une cause donnée sont probablement différents de ceux qui animeront les autres parties prenantes. Vous avez peut-être une perspective différente de celle de la personne que vous tentez de rallier à divers égards : vocabulaire, problèmes, défis, alliés, convictions, etc. Votre stratégie de plaidoyer doit reposer sur une définition claire de votre objectif ainsi que sur une analyse de l'enjeu, de la personne à rallier et du contexte.

Quels sont les objectifs de votre plaidoyer? Quel est votre argumentaire par rapport à l'enjeu et à la solution?

1 : Quelle personne en mesure de prendre une décision souhaitez-vous rallier pour l'enjeu qui vous préoccupe et la solution que vous proposez?

2 : À quoi désirez-vous que la personne que vous souhaitez rallier dise oui ou que voulez-vous qu'elle fasse?

3 : L'enjeu et votre solution sont-ils considérés comme urgents ou prioritaires, et partagés par plusieurs acteurs dans votre collectivité?

4 : L'enjeu est-il bien documenté et défini?

5 : La solution est-elle bien définie? Efficace? Réaliste? Adaptée? Éprouvée? Documentée?

Que savez-vous au sujet de la personne que vous tentez de rallier?

6 : Pourquoi cette personne vous dirait-elle « oui »?

7 : Pourquoi cette personne vous dirait-elle « non »?

8 : Qui a de l'influence sur la personne que vous souhaitez rallier?

9 : Votre solution a-t-elle été adoptée par un leader du même secteur d'activité?

10 : Si vous tentez de rallier plusieurs personnes, lesquelles seraient plus enclines à vous dire « oui »?

11 : Par quels canaux, activités ou événements pourrez-vous joindre la personne à rallier?

Quel est le contexte?

12 : Qu'est-ce qui joue en votre faveur dans le contexte social actuel? Est-ce le bon moment?

13 : Qu'est-ce qui pourrait jouer en votre défaveur?

14 : Qui minimise l'enjeu et s'oppose à votre solution?

Stratégie

Réfléchissez à votre stratégie à la lumière de tous les aspects précédents de votre analyse. À partir d'une analyse de l'enjeu et de la solution, de la personne que vous tentez de rallier et du contexte, il est possible de structurer et de planifier votre démarche de plaidoyer en y intégrant tous les alliés qui peuvent vous fournir un appui concret.

15 : À l'aide de quoi allez-vous décrire et présenter l'enjeu? (Données, récits, témoignages, etc.)

16 : Comment allez-vous décrire et présenter votre solution? Vous adresserez-vous à l'âme, à la tête, au cœur ou au porte-monnaie de la personne que vous tentez de rallier?

17 : Quels seront vos messages précis et clés, formulés dans un langage simple et adapté à la personne à rallier?

18 : Qui (une autre personne ou un partenaire d'influence) pourrait vous accompagner pour promouvoir votre solution?

19 : Quels canaux (médiatiques, événementiels et interpersonnels) vous permettront de rejoindre la personne à rallier?

Relations

Rallier un partenaire à un enjeu ou à une cause n'est pas une simple opération financière. Pour faire naître un véritable intérêt réciproque, vous devez établir une relation avec ce partenaire, et les partenaires de celui-ci, ainsi qu'avec toutes les personnes qui pourraient l'influencer. En outre, des contacts dans les médias seront de puissants alliés pour donner plus de crédibilité à l'enjeu et à votre solution. Au-delà d'une simple « stratégie média », vous devez tenter de tisser et d'entretenir des liens véritables avec vos contacts dans les médias. Un plaidoyer efficace exige que vous établissiez des relations utiles, mais aussi que vous les entreteniez. Il ne sert à rien de vous employer à rallier un décideur important si vous n'êtes pas prêt à vous investir à long terme.

L'établissement d'une relation avec la personne que vous tentez de rallier

20 : Comment pourriez-vous établir une relation plus continue avec la personne à rallier, particulièrement si vous devez la solliciter plus d'une fois au cours des prochaines années?

21 : Connaissez-vous des personnes influentes auprès de la personne à rallier qui pourraient vous donner accès à celle-ci, manifester leur appui à la solution que vous préconisez ou vous accompagner dans le cadre de votre stratégie?

L'établissement d'une relation avec les médias

22 : Dans votre région ou votre localité, quels sont les médias (journalistes, chroniqueurs, animateurs, blogueurs et influenceurs) qui parlent de votre cause, de l'enjeu?

23 : Connaissez-vous le style de communication des médias, ce qu'ils préfèrent (chiffres, controverses, récits, héros)?

Apprentissage

Apprentissage est synonyme d'ajustement. Il est essentiel que vous posiez un regard critique sur votre démarche après coup pour vous permettre d'apporter des changements au besoin. Une « non-réussite » pourrait vous offrir la chance d'appliquer les leçons apprises à vos démarches futures. Il importe également d'évaluer si votre solution donne les résultats escomptés ou si, au contraire, des ajustements de mi-parcours sont nécessaires. Les décideurs sont souvent rassurés de constater que leurs collaborateurs sont capables de tirer des leçons et d'ajuster le tir. C'est une des nombreuses façons d'entretenir des relations positives avec vos partenaires.

24 : Quel cadre d'évaluation mettez-vous en place pour déterminer si vous atteignez les objectifs de votre démarche de plaidoyer? Faites-vous ce qu'il faut? Le faites-vous bien?

25 : Quand et comment ferez-vous le suivi des effets de votre solution?

Conclusion

La capacité de rallier des parties prenantes est essentielle à toute action visant un changement social. La réponse à chacune des questions énoncées dans cet article représente un facteur potentiel de réussite à prendre en compte lors de l'élaboration d'une stratégie de plaidoyer. Certains intervenants pourraient être un peu intimidés par cette liste au début, mais l'idée n'est pas d'appliquer l'ensemble de ces questions à chaque projet ou initiative. L'outil se veut un point de départ utile pour intégrer certaines pratiques qui augmenteront vos chances de rallier avec succès un éventail de parties prenantes essentielles pour susciter un changement notable et durable.

Étude de cas : Démarche de plaidoyer de l'Observatoire des tout-petits pour des politiques en faveur des enfants des familles migrantes

Document communiqué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information. Ce document est exempt de droits de reproduction. Toute réimpression est autorisée sans frais. Toute réimpression doit mentionner le nom de l'organisme et le numéro de ce document. Toute réimpression doit mentionner le nom de l'organisme et le numéro de ce document. Toute réimpression doit mentionner le nom de l'organisme et le numéro de ce document. Toute réimpression doit mentionner le nom de l'organisme et le numéro de ce document.