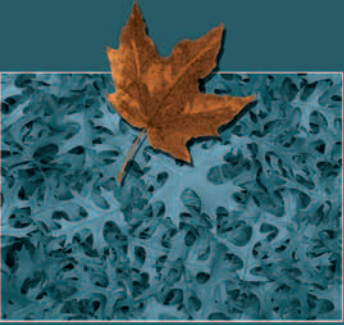


Initiative sur le secteur
bénévole et communautaire



*Un guide pour
le secteur bénévole
et communautaire*

Participation à l'élaboration des politiques du gouvernement fédéral

Octobre 2003

Projet de la Table conjointe sur les moyens d'action, financé par le gouvernement du Canada par l'entremise de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire

OCTOBRE 2003

Table des matières

Introduction	1
Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC)	2
Sections du guide.....	3
Module 1. Qu'est-ce que la politique publique? Pourquoi la participation est-elle importante?	3
Module 2. Explorer les systèmes et les règles	3
Module 3. Où voulez-vous aller? Élaborer une stratégie pour influencer la politique publique	3
Module 4. Comment voulez-vous y arriver? Mettre en œuvre votre stratégie	3
Remerciements	4
Avis important	4
Module 1. Qu'est-ce que la politique publique? Pourquoi la participation est-elle importante?	5
Objectifs.....	5
Préambule	5
Qu'est-ce que la politique publique?.....	5
Ressources et liens.....	7
Module 2. Explorer les systèmes et les règles	8
Objectifs.....	8
Préambule	8
Le gouvernement fédéral.....	9
Exécutif.....	9
Législatif.....	12
Judiciaire.....	13
Processus d'élaboration des politiques fédérales	13
Niveaux de participation à l'élaboration des politiques.....	14
Secteur bénévole et communautaire.....	15
Travailler ensemble à l'élaboration de politiques	16
Culture organisationnelle	16
Hiérarchie et pouvoir	17
Composition, affiliation et emplacement	17
Résumé	17
Lignes directrices pour la participation des organismes du secteur bénévole et communautaire à l'élaboration des politiques publiques.....	18
Terminologie : organisme bénévole, œuvre de bienfaisance ou organisme sans but lucratif?.....	18
Organismes de bienfaisance et activité politique : Les organismes de bienfaisance peuvent-ils faire pression sur le gouvernement?	20
Ressources et liens.....	20
Ressources et liens : fonctionnement du gouvernement dans le domaine des politiques	21
Ressources et liens : fonctionnement du secteur bénévole et communautaire dans le domaine des politiques	24
Module 3. Où voulez-vous aller? Élaborer une stratégie pour influencer la politique publique	26
Objectifs.....	26
Préambule	26
Clés pour la formulation d'une stratégie sur la politique publique	26
Au-delà des frontières.....	27
Examen à l'interne	28
Conseils pour le renforcement de la capacité de votre organisation au titre des politiques.....	29
1. Acquisition et perfectionnement des compétences	29
2. Collecte de connaissances et d'informations	29

3. Définition et utilisation des outils et des ressources.....	30
4. Climat et processus liés à l'élaboration et à l'analyse de politiques	30
Ressources et liens concernant la recherche sur les politiques.....	30
Module 4. Comment voulez-vous y arriver? Mettre en œuvre votre stratégie.....	34
Objectifs.....	34
Préambule	34
Relations avec le gouvernement.....	34
Travailler avec des députés	35
Travailler avec des fonctionnaires	36
Travailler avec des ministres	37
Ressources et liens sur les relations avec le gouvernement.....	39
Relations avec les médias.....	40
Reportages	40
Communiqués ou conférences de presse	41
Personne-ressource ou ligne directe de renseignements	42
Télévision	43
Annonces publicitaires	43
Ressources et liens sur les relations avec les médias.....	44
Relations avec le public.....	44
Documents d'information imprimés	44
Dépositaires d'information.....	45
Séances d'information/présentations publiques.....	46
Internet	47
Ressources et liens concernant l'utilisation de l'Internet pour influencer la politique publique	49
Partenariats et collaboration	50
Collaboration interorganisationnelle	50
Dix règles visant à assurer une collaboration efficace au titre des politiques	50
Ressources et liens sur la collaboration interorganisationnelle	51
Participation à des comités et à des conseils consultatifs	51
Relations avec les membres et les partisans.....	52
Garder contact et bâtir des appuis	52
Conseil d'administration	53
Ressources et liens sur les relations avec les membres et les partisans	54
Dire « merci ».....	54
Description	54
Conseils	54
Avantages	55
Limites	55
Annexe 1. Étapes du processus d'élaboration des politiques publiques.....	56
La définition des enjeux	57
L'établissement du programme	57
La conception de politiques.....	57
La mise en œuvre	58
Le suivi	58
L'évaluation de l'impact.....	58
Annexe 2. Les faits	59
Annexe 3. Questions de politique types	60
Ressources sur Internet.....	60
Sites Web	60
Bibliographie	61

Introduction

Le secteur bénévole et communautaire joue un rôle essentiel et complexe au sein de la société canadienne, la rendant notamment plus humaine, plus solidaire et plus prospère. Sa portée est aussi considérable que sa diversité : en effet, il comporte plus de 180 000 organisations (dont 80 000 sont des organismes de bienfaisance enregistrés), dont l'action se concentre sur l'éducation, la santé, les arts, la foi, les sports, la justice sociale, l'environnement et plus encore.

Parallèlement aux secteurs public et privé, le secteur bénévole et communautaire forme le troisième pilier de la société canadienne. Fortes de leurs connaissances et de leur expérience de première ligne, les organisations du secteur bénévole et communautaire ont une compréhension approfondie des besoins de la société et, par conséquent, beaucoup à offrir dans le cadre du processus lié à la politique publique.

Qu'est-ce que la politique publique?

Explorer les systèmes

Élaborer votre stratégie

Mettre en œuvre votre stratégie

En même temps, le gouvernement se donne une compréhension de plus en plus précise du rôle unique que le secteur bénévole et communautaire peut jouer en faisant valoir des enjeux soulevés par des Canadiens. Les ministères du gouvernement répondent aux attentes du public en recueillant l'information auprès de multiples sources, notamment le secteur bénévole et communautaire. De plus en plus, les ministères sont appelés à « justifier leur position » grâce à la prise de position fondée sur des données. Ils souhaitent améliorer leur capacité de consulter, de mobiliser et d'écouter les principaux intervenants ainsi que d'engager avec eux un dialogue public de qualité. Pour participer efficacement au dialogue sur la politique publique, les organisations bénévoles

doivent également défendre leur position en se fondant sur des faits et une recherche solide de même que proposer des solutions.

Les ministères du gouvernement, qui se sont engagés à mieux mobiliser les citoyens, sont déterminés à mettre en œuvre *l'Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire* et les deux *Codes de bonnes pratiques*, lesquels ont été conçus dans le cadre de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC). Certains ministères ont déjà mis au point des politiques de bonnes pratiques sur la mobilisation des citoyens, comme *Notre engagement en matière de consultations efficaces* d'Environnement Canada (http://www.ec.gc.ca/consult/policy_f.html) et *Politiques et boîte à outils concernant la participation du public à la prise de décisions* de Santé Canada (<http://www.hc-sc.gc.ca/hppb/secteurbenevole/parteneriats.html>).

Comment utiliser le présent guide

Le présent guide se compose de conseils, d'articles et d'autres ressources vous indiquant comment prendre une part plus active à la politique publique. Il a pour but de servir de point de départ aux organisations désirant engager un dialogue stratégique avec le gouvernement.

Faites-nous part de vos suggestions et de vos idées :

<http://www.vsi-isbc.ca/fr/feedback.cfm>

Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC)

Inspirée d'une longue tradition de collaboration, l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC) est une entreprise conjointe entre le secteur bénévole et communautaire et le gouvernement du Canada. L'objectif à long terme de l'ISBC est de renforcer la capacité du secteur bénévole et communautaire de relever les défis de l'avenir et d'améliorer les relations entre le secteur et le gouvernement canadien pour promouvoir leur capacité de servir les citoyens. L'ISBC porte sur quelques domaines clés, notamment l'élaboration d'un accord, la gestion de l'information et la technologie de l'information (GI/TI), la sensibilisation du public, le bénévolat, le financement, les moyens d'action et les questions réglementaires qui touchent le secteur bénévole et communautaire.

Signé en décembre 2001, l'*Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire* (http://www.vsi-isbc.ca/fr/relationship/the_accord_doc/index.cfm) décrit les principaux éléments d'un lien plus serré entre les deux secteurs. On a par la suite élaboré deux Codes de bonnes pratiques pour le dialogue sur les politiques et le financement. *Le Code de bonnes pratiques pour le dialogue sur les politiques* (http://www.vsi-isbc.ca/fr/policy/policy_code.cfm) est un outil qui permet d'approfondir le dialogue entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire durant les différentes étapes du processus d'élaboration des politiques publiques afin d'offrir aux Canadiens et aux Canadiennes de meilleures politiques.

La Table conjointe sur les moyens d'action (TCMA), l'une des sept tables du secteur bénévole-gouvernement établies aux termes de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISPC) intervient dans trois domaines pour renforcer la capacité des organisations bénévoles de fonctionner de façon efficace : perfectionnement des compétences et gestion des ressources humaines, capacité en matière de politiques, recherche et partage de l'information. La Table soutient également un certain nombre d'activités du Groupe de travail sur le financement propre au secteur. Pour plus de renseignements sur ces projets et d'autres travaux de la TCMA, voir : http://www.vsi-isbc.ca/fr/hr/capacity_advisory_committee.cfm.

Conformément aux engagements de la Table conjointe sur les moyens d'action dans le domaine du renforcement de la capacité en matière de politiques, le présent guide a été conçu pour aider les organisations bénévoles à participer au dialogue sur la politique publique canadienne de même que pour donner aux ministères fédéraux une meilleure idée de la façon d'assurer une participation plus efficace de leurs contreparties sectorielles. Il a principalement pour but de venir en aide aux organisations qui n'ont pas d'employés qui se consacrent à temps plein à la politique; cependant, un certain nombre d'outils et de ressources seront utiles à toutes les organisations. Dans chacune des sections, on trouve des ressources et des liens vers d'autres sites Web renfermant des renseignements additionnels. Le guide donne un aperçu du processus lié à la politique publique. Il ne vise nullement l'exhaustivité et ne constitue pas une formation complète dans ces domaines.

Pour plus de renseignements sur d'autres projets touchant les moyens d'action en matière de politiques, voir: <http://www.vsi-isbc.ca/fr/policy/sidpd.cfm>

Sections du guide

Le guide comporte les modules suivants :

Module 1. Qu'est-ce que la politique publique? Pourquoi la participation est-elle importante?

Dans le guide, on donne d'abord une idée des raisons qui font qu'il est important que les organisations bénévoles participent au dialogue sur la politique publique. On y précise que la défense des intérêts fait partie de ce processus, avant de faire l'historique de la participation à la politique des organisations du secteur bénévole du Canada.

La section a pour but de faire comprendre ce qu'est la politique publique, son incidence sur votre organisation et les raisons qui font que la participation est importante.

Module 2. Explorer les systèmes et les règles

On décrit ici la structure du gouvernement fédéral de même que le processus lié à la politique fédérale et les niveaux possibles de participation. On donne également un aperçu du secteur bénévole et des règlements fédéraux régissant les organisations bénévoles.

La section a pour objectif de faire comprendre la complexité du gouvernement fédéral et du processus d'élaboration des politiques et les contributions du secteur bénévole ainsi que de sensibiliser les intéressés à l'accès aux règlements actuels applicables aux œuvres de bienfaisance enregistrées.

Module 3. Où voulez-vous aller? Élaborer une stratégie pour influencer la politique publique

La section vous guide dans le processus interne d'élaboration de politiques; il renferme notamment un guide étape par étape pour l'élaboration d'une stratégie de participation à la politique publique.

La section a pour objectif de vous permettre d'élaborer, dans le domaine des politiques, une position stratégique adaptée à la mission de votre organisation.

Module 4. Comment voulez-vous y arriver? Mettre en œuvre votre stratégie

La présente section vous aide à comprendre les nombreux moyens qui s'offrent à vous pour collaborer avec le gouvernement (entre autres) pour influencer la politique publique. On y décrit les diverses approches que vous pouvez prendre de même que les endroits où obtenir plus de renseignements.

La section a pour objectif de vous aider à comprendre les approches que vous pouvez employer pour susciter de l'intérêt pour la position de votre organisation dans le domaine des politiques et exercer une influence sur la politique publique.

Remerciements

Nous tenons à remercier la Table conjointe sur les moyens d'action et les membres du personnel du secrétariat du leadership et de la perspicacité dont ils ont fait preuve pour produire le présent document ainsi que les membres du Sous-comité des politiques qui ont mis leurs connaissances et leur expérience au service du guide. Nous remercions également, pour le travail de rédaction et de recherche préalable effectué dans le cadre du projet, Ginsler and Associates Inc., Amy Lightfoot et les ateliers sur l'élaboration des politiques de Glen Milne. De même, nous tenons à remercier ceux qui ont accepté de revoir le présent document et de l'enrichir de leurs commentaires et de leurs réflexions.

Avis important

La composition, le statut juridique, les objectifs et les méthodes de fonctionnement des organisations bénévoles varient considérablement. L'information que renferme le présent document est de portée générale; à ce titre, elle ne correspond peut-être pas à vos besoins exacts. Il s'agit d'un point de départ que vous pourrez utiliser pour répondre à certains problèmes que rencontrent de nombreuses organisations du secteur bénévole. L'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire ne peut donner d'avis juridiques ni professionnels. Pour vérifier si l'information présentée ici répond aux préoccupations et aux besoins de votre organisation, sans lui faire courir quelque risque que ce soit, vous voudrez peut-être consulter un avocat ou un autre professionnel.

Tous les sites Web ont été vérifiés en date du 27 octobre 2003.

Module 1. Qu'est-ce que la politique publique? Pourquoi la participation est-elle importante?

Objectifs

- comprendre ce qu'est la politique publique
- comprendre comment cela touche votre organisation
- comprendre pourquoi la participation est importante
- comprendre que la défense des intérêts fait partie du processus lié à la politique publique

Préambule

La politique publique influe sur la vie des Canadiens et des Canadiennes ainsi que sur tout ce qu'ils font. La politique publique, qu'éclaire le secteur bénévole, contribue à la création d'une société plus juste et plus solidaire, les organisations bénévoles ayant souvent une idée très réaliste et à jour des besoins et des problèmes de nos collectivités.

Qu'est-ce que la politique publique?

Il existe de nombreuses définitions ou interprétations du sens de « politique publique ». Le Gage Canadian Dictionary¹ définit le terme « politique » comme suit :

- 1 : un plan d'action, une orientation ou une façon de faire ayant été sciemment établie et qui oriente les décisions à prendre ou influe sur elles;
- 2 : sagesse pratique, prudence, perspicacité ou sagacité.

Glen Milne, auteur de *Making Policy: A Guide to the Federal Government's Policy Process*, définit le terme « politique » comme « un but précis et/ou une orientation précise. Il s'agit du choix délibéré de l'une parmi plusieurs options se faisant forte concurrence. Une politique oriente, mais elle ne renferme pas de programmes opérationnels et autres détails. Ce qui la définit le mieux est une vision assortie de buts, d'objectifs stratégiques, d'un plan de travail et d'un programme d'activités, de ressources ainsi que de dirigeants pour la mettre en application ».²

Le Code de bonnes pratiques pour le dialogue sur les politiques définit comme suit les politiques publiques, le dialogue sur les politiques publiques et l'élaboration des politiques publiques :

- **Politiques publiques** — L'ensemble des décisions interdépendantes prises par les autorités publiques relativement aux objectifs à atteindre et aux moyens d'y parvenir.
- **Dialogue sur les politiques publiques** — L'interaction entre les gouvernements et les organismes non gouvernementaux (c.-à-d. les organismes bénévoles et communautaires, dans le cas présent) aux diverses étapes du processus d'élaboration des politiques publiques en vue d'encourager le partage des connaissances et des expériences et ainsi concevoir les meilleures politiques publiques possible.

¹Walter S. Avis et al., *Gage Canadian Dictionary* (Toronto : Gage Learning Corporation, 1993) pg 871.

²Note du traducteur – Traduction non officielle

- **Élaboration des politiques publiques** — Le processus complexe et exhaustif qui permet d'identifier les questions politiques, de construire le programme de politiques publiques, de faire la recherche, l'analyse et l'évaluation des questions, de rédiger et d'approuver les textes de politiques, et, une fois les politiques mises en place, d'évaluer leur impact.³

(Consultez l'annexe 1 pour un diagramme et une description des étapes du processus d'élaboration des politiques publiques.)

Au Canada, la politique publique influe sur de nombreux secteurs de préoccupations, notamment la réduction de la consommation de tabac, les logements à prix modique, le chômage, les soins de santé, la viabilité de l'environnement, l'accès pour les personnes handicapées, la position sur la recherche entourant les cellules embryonnaires, les niveaux d'immigration au Canada, les questions touchant la justice sociale, la violence, l'équité en matière d'emploi et l'imposition. Pratiquement toutes les politiques gouvernementales peuvent avoir un effet sur le secteur bénévole et communautaire ainsi que sur ses clients. Parce que la politique publique est aussi susceptible d'avoir des effets différents sur les groupes démographiques différents, il importe d'effectuer des recherches et des analyses sur ces impacts au sein de votre organisation. Cette dernière comprend vraisemblablement des membres des deux sexes, issus de groupes ethniques diversifiés, aux revenus variables, appartenant à des groupes d'âge différents : ces personnes pourront vous aider à arrêter des positions tenant compte de leurs réalités.

Idéalement, le dialogue sur la politique publique repose sur une vision de l'avenir qui s'inspire de la capacité de la société d'être à la fois sûre, saine, juste, diversifiée et prospère. Même si tous les partis politiques adhèreraient à ces thèmes, il importe toutefois d'admettre que les orientations stratégiques précises qu'ils choisissent pour y parvenir diffèrent considérablement. D'un gouvernement et d'une administration à l'autre, les organismes devraient accepter que des personnes animées de bonnes intentions dont les intérêts sont opposés peuvent avoir des vues totalement différentes sur les politiques qu'elles adoptent pour réaliser des objectifs communs.

Pour obtenir un exemplaire de Travailler ensemble, rendez-vous à : www.vsr-trsb.net/publications/pco-f.pdf.

Dans le secteur bénévole, la participation au dialogue sur les politiques fait souvent partie des moyens pris par les organisations pour défendre les personnes qu'elles représentent. La défense des intérêts est un outil essentiel pour influencer le dialogue sur la politique publique, provoquer le changement et contribuer au bien-être de la société; cependant, elle s'inscrit dans un processus plus large. Outre la participation à la politique publique, l'action sociale peut comprendre des efforts visant à faire modifier des attitudes, à sensibiliser et à éduquer le public. Le Groupe de travail sur l'action sociale (GTAS) de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire utilise la définition de la défense des intérêts proposée dans *Travailler ensemble : une initiative conjointe du gouvernement fédéral et du secteur bénévole* : « l'art de communiquer des informations visant à influencer l'opinion et le comportement des individus, les agissements d'une organisation, le droit ou les réglementations publiques ».⁴ Dans son Énoncé de position sur l'action sociale, le Groupe de travail sur l'action sociale explique l'importance de l'action sociale sur le secteur bénévole :

« Nous croyons que l'histoire de l'action sociale a suivi le développement des sociétés démocratiques. Au Canada, les individus se sont toujours réunis par l'intermédiaire d'associations

³L'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. (2002) *Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire*, http://vsi-isbc.ca/fr/joint_tables/accord/codes.cfm

⁴L'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. (1999) *Travailler ensemble : Une initiative conjointe du gouvernement du Canada et du secteur bénévole*, <http://www.vsr-trsb.net/publications/pco-f.pdf>, p 58.

bénévoles et communautaires pour s'entraider et pour partager leurs idées, leurs valeurs et leurs croyances. Cela a eu pour résultat naturel d'amener les gens à promouvoir (intervenir pour demander) le changement dans de nombreux domaines d'intérêt public. Il en a résulté une société qui évolue en répondant aux besoins de ses membres, des collectivités et du milieu.

Cette forme d'action sociale est au cœur même du travail du secteur bénévole et communautaire. C'est l'expression de la vision vers laquelle tendent les organisations du secteur tout en fournissant des services et en mettant en œuvre des programmes. Le secteur ferait preuve de négligence s'il ne communiquait pas cette vision et ne recommandait pas les changements des politiques qui sont nécessaires pour la réaliser. »⁵

Pour un exemplaire de l'énoncé de position du Groupe de travail sur l'action sociale, rendez-vous à : www.vsi-isbc.ca/fr/policy/pdf/position_paper.pdf.

Il convient de souligner qu'une partie de ce que le secteur bénévole considère comme de la participation à la politique publique risque d'être interprétée comme de l'« activité politique » par le gouvernement fédéral. Une telle activité, lorsqu'elle est effectuée par une œuvre de bienfaisance enregistrée, est sujette à des restrictions. Pour plus de renseignements à ce sujet, veuillez vous référer au Module 2 ainsi qu'aux directives de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC).

Les organisations bénévoles ont intérêt à comprendre les systèmes et les environnements dans lesquels les politiques publiques sont élaborées. Dans la section suivante, on présente la structure du gouvernement fédéral, le processus d'élaboration de politiques au niveau fédéral de même que les niveaux de participation le long d'un continuum. On y donne également un aperçu du secteur bénévole et des règlements fédéraux applicables aux organisations bénévoles.

Ressources et liens

Code de bonnes pratiques pour le dialogue sur les politiques

http://www.vsi-isbc.ca/fr/policy/policy_code.cfm

Comment influencer la politique publique. Un guide et une trousse d'outils permettant à des organismes bénévoles d'influencer la politique publique.

Préparé par YMCA Canada avec l'aide de Développement des ressources humaines Canada

http://www.ymca.ca/downloads/French_%20Be_Hipp_manual.pdf

Travailler ensemble

www.vsr-trsb.net/publications/pco-f.pdf

L'action sociale ou la défense collective des droits — la voix des citoyens : Un énoncé de position du Groupe de travail du secteur sur l'action sociale

Initiative sur le secteur bénévole et communautaire

http://www.vsi-isbc.ca/fr/policy/pdf/position_paper.pdf

RÔLE en matière de politiques de santé : Inventaire de définitions en matière de moyens d'action d'élaboration de politiques, d'établissement de partenariats et de collaboration

http://www.projectvoice.ca/table%20ronde_definitions.html

⁵L'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (2002) *L'action sociale ou la défense collective des droits – la voix des citoyens : Un énoncé de position du groupe de travail du secteur sur l'action sociale*, http://www.vsi-isbc.ca/fr/policy/pdf/position_paper.pdf, p. 9.

Module 2. Explorer les systèmes et les règles

Objectifs

- comprendre la structure du gouvernement fédéral
- examiner le processus fédéral d'élaboration de politiques
- définir les niveaux de participation sur le continuum de l'élaboration de politiques
- comprendre les contributions du secteur bénévole et communautaire
- comprendre les règlements fédéraux qui s'appliquent aux organisations du secteur bénévole et communautaire
- établir une différence entre les organisations sans but lucratif, les œuvres de bienfaisance et les organisations bénévoles

Préambule

Au sein des gouvernements du Canada, que ce soit au niveau municipal, provincial ou fédéral, l'élaboration de politiques passe généralement par un processus établi. Chacun se fonde sur un régime auquel contribuent des représentants élus, des comités, du travail de recherche et de préparation effectué par des employés et la participation du public, à des degrés qui varient selon l'ordre de gouvernement et l'administration concernée. Pour l'essentiel, plus la taille du gouvernement est grande, plus le processus est complexe.

Même si seul le régime fédéral est décrit ci-dessous, vous aurez une bonne idée de la complexité du processus décisionnel gouvernemental et des nombreuses possibilités d'accès au processus. S'il n'est pas important de comprendre les moindres détails de la structure gouvernementale, le fait d'avoir une idée de la façon dont fonctionne le gouvernement, de qui prend les décisions et d'où se trouvent les points d'accès aidera votre organisation à déterminer où consentir la majeure partie de son énergie.

L'organisation des gouvernements provinciaux est très semblable au modèle fédéral; à ce titre, le processus décisionnel suivi par les gouvernements provinciaux ressemble lui aussi beaucoup au modèle fédéral. Vous pouvez utiliser l'information ci-dessous comme modèle général d'organisation d'autres ordres de gouvernement et trouver des renseignements plus détaillés sur les structures de chacun par l'entremise des sites Web des gouvernements provinciaux et des administrations municipales.

Le secteur bénévole diffère de celle du gouvernement à plusieurs égards, notamment la culture organisationnelle, la composition, les pouvoirs et l'affiliation. Au sein du secteur bénévole, les organisations appartiennent à trois catégories — les organisations sans but lucratif, les œuvres de bienfaisance et les organisations bénévoles. Selon la catégorie, les organisations doivent se conformer aux règlements fédéraux appliqués par l'Agence des douanes et du revenu du Canada.

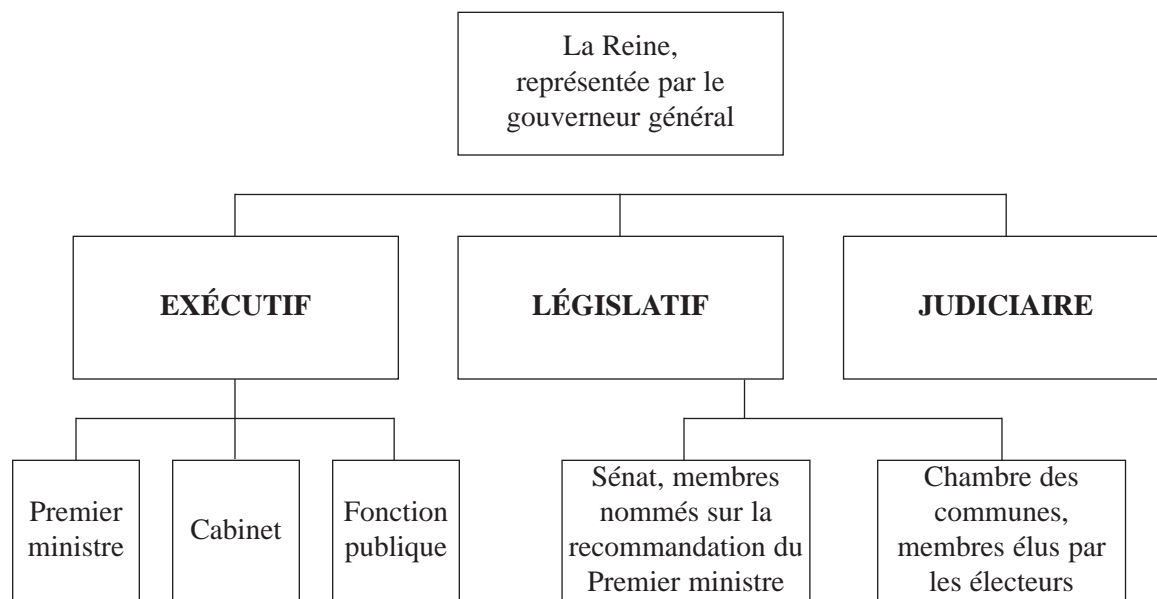
La présente section vous aidera à comprendre les subtilités des systèmes que suppose le dialogue sur la politique publique de même que les règles fédérales applicables à votre organisation.

Le gouvernement fédéral⁶

Pour comprendre le fonctionnement du processus d'élaboration de politiques, on doit impérativement comprendre l'organisation du gouvernement fédéral. Une connaissance de base aidera votre organisation à se mettre au courant des possibilités de participation au processus et à effectuer des recherches en ce sens. Malgré la complexité du processus, de telles connaissances aideront votre organisation à contribuer de façon significative à la politique publique.

Le gouvernement du Canada repose sur un régime parlementaire. Le Parlement du Canada se compose de la Reine, du Sénat et de la Chambre des communes. La gouvernance du pays est assurée par trois constituantes : l'exécutif, le législatif et le judiciaire. Les deux premières s'occupent de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques (suivant les recommandations de la fonction publique, auxquelles donnent suite le Premier ministre et le Cabinet), tandis que la troisième a pour mission d'interpréter ces politiques et de les faire appliquer.

Le système parlementaire du Canada



Exécutif

L'exécutif du gouvernement se compose des personnes qui proposent des politiques et des projets de loi (Premier ministre et Cabinet) ainsi que de celles qui les mettent en application (fonction publique).

⁶Institut sur la gouvernance et Commission de la fonction publique du Canada. (2002) *Les rouages du gouvernement*, http://www.edu.psc-cfp.gc.ca/tdc/learn-apprend/psw/hgw/how-gov2_f.htm

Premier ministre

Le Premier ministre est le chef du processus de prise de décision au sein du gouvernement fédéral. Il décide de l'orientation générale du gouvernement, et son rôle, bien qu'il ne soit pas décrit en détail, comprend l'exercice de certains pouvoirs clés qui en font le chef véritable. Le Premier ministre accomplit les actions suivantes :

- nomme les sénateurs, les membres du Cabinet et les titulaires d'autres postes supérieurs (sous-ministres, ambassadeurs, chefs de sociétés d'État, dirigeants d'organismes gouvernementaux)
- détermine la structure du gouvernement (p. ex., remaniements ministériels, modification des responsabilités ministérielles, création ou fermeture d'organismes, etc.)
- informe le gouverneur général de la nécessité de tenir une élection générale et de la date choisie à cette fin
- établit les priorités générales du gouvernement, anime et dirige souvent les délibérations du Cabinet, et son avis a préséance sur les autres au sein du Cabinet
- est le moteur des débats parlementaires

Cabinet

Le Premier ministre choisit les membres de son Cabinet parmi les membres de son parti qui ont été élus; ces derniers sont par la suite officiellement nommés au Cabinet par le gouverneur général. Afin d'obtenir une liste à jour des Membres du Cabinet, rendez-vous à www.parl.gc.ca et cliquer sur « Sénateurs et Députés ».

La plupart des ministres ont un « portefeuille » (c'est-à-dire qu'ils sont responsables d'un ministère en particulier — Finances, Affaires étrangères, Environnement, Santé, etc.) qu'ils représentent à la Chambre des communes. Au besoin, ils déposent des projets de loi concernant leur ministère et rendent des comptes à l'assemblée législative de leur ministère.

Chaque ministère a un sous-ministre (le plus haut fonctionnaire au sein d'un ministère donné), qui travaille avec le ministre concerné. Les changements de ministres (notamment à la suite d'un remaniement ministériel) et de sous-ministres ont parfois un impact profond sur les politiques. Prêter attention aux remaniements ministériels, aux nouvelles nominations et aux changements dans les partis politiques au pouvoir permettra à votre organisation d'établir rapidement à qui s'adresser au niveau politique et bureaucratique. En outre, il est important de suivre les ministres et les hauts fonctionnaires dans leurs bureaux, même si ces derniers ne semblent avoir aucun rapport avec la question qui vous intéresse. Le maintien de tels liens est susceptible d'influer sur la décision ou de vous valoir des appuis plus tard en cours de route.

Comités du Cabinet

Le Premier ministre et les ministres du Cabinet prennent toutes les grandes décisions stratégiques. Par souci de commodité, le Premier ministre établit habituellement des comités du Cabinet qui s'occupent des questions stratégiques courantes. Un seul, celui du Conseil du Trésor (le comité chargé du contrôle financier des dépenses gouvernementales) est prévu par la loi. Les autres sont créés à la discrétion du Premier ministre. Si un comité est créé pour étudier un problème intéressant tout particulièrement votre organisation, vous devriez savoir qui y siège pour être en mesure de fournir ou d'obtenir de l'information et de mobiliser plus d'appuis au regard des questions qui intéressent le secteur. Pour plus de renseignements sur les comités du Cabinet, visitez www.parl.gc.ca.

Mémoires au cabinet et Aide-mémoire

Dans vos rapports avec le gouvernement, vous entendrez peut-être des fonctionnaires (ou d'autres) faire allusion aux « MC ». « MC » s'entend des « mémoires au Cabinet », c'est-à-dire la forme structurée sous laquelle les informations sont présentées au Cabinet pour qu'il prenne une décision. Un mémoire au Cabinet (MC) est l'instrument clé des conseils en matière de politiques offert, par écrit, au Cabinet et, étant donné que les ministres s'en servent pour obtenir l'appui de leurs collègues du Cabinet en vue d'une mesure proposée, il joue un rôle essentiel dans le processus de prise de décisions du Cabinet.

Entre autres éléments, le MC comprend :

- un exposé de l'enjeu
- des recommandations (assorties ou non de ressources : il peut s'agir uniquement d'une politique ou encore d'une politique et de ressources financières)
- les consultations qui ont été menées et les points de vue qui ont été pris en compte
- les considérations fédérales-provinciales, le cas échéant
- les considérations environnementales, le cas échéant
- les problèmes entrevus et les stratégies arrêtées pour y faire face
- l'approche des communications

Si le MC lui-même est visé par le secret ministériel, le fait d'établir des relations avec les fonctionnaires qui travaillent au document vous permettra peut-être de vous prononcer sur la question. Par conséquent, votre organisation sera peut-être en mesure de fournir des renseignements généraux, des options et des idées qu'on pourra intégrer dans un MC. Il est peu probable que votre organisation soit associée à la rédaction du document.

Il y a aussi l'aide-mémoire, document moins utilisé qu'on prépare pour informer le Cabinet d'une question, et non pour lui demander de prendre une décision à son propos.

Pour plus de renseignements, visitez : http://www.pco-bcp.gc.ca/docs/Publications/mc/MCGuide_f.PDF

La fonction publique

La fonction publique est la troisième et la plus importante composante du pouvoir exécutif du gouvernement. La fonction publique s'emploie à concrétiser les politiques publiques. Au Canada, cela se traduit par le soutien des activités du gouvernement au pouvoir. Les fonctionnaires élaborent des options, les ministres décident de la voie à suivre, et les fonctionnaires mettent les décisions en pratique. En raison du pouvoir qu'ils ont d'influencer les décisions opérationnelles concernant les politiques, les organisations du secteur bénévole ont intérêt à établir des liens avec les fonctionnaires.

Si l'accès aux politiciens peut générer des appuis pour des idées, c'est au niveau de la bureaucratie que « les choses bougent ». Étendre vos relations de travail à des fonctionnaires qui travaillent à l'extérieur de votre « champ d'intérêt » pourra également vous être utile, au même titre que le maintien de relations avec des personnes de votre connaissance travaillant au gouvernement.

En raison de la nature changeante de la population active canadienne, de nombreux fonctionnaires changent fréquemment d'emploi. L'Examen des programmes, dans les années 90, a laissé un trou au niveau de l'administration intermédiaire de la bureaucratie. Pour se moderniser, la fonction publique déplace ses éléments les plus brillants d'un poste à un autre par le truchement de programmes comme le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/exec-cadres_f.htm). Le fait d'entretenir des liens avec des bureaucrates qui comprennent les questions qui vous intéressent pourrait vous valoir des appuis additionnels dans d'autres ministères auxquels votre organisation ne songe pas. Dans certains cas, des représentants du secteur bénévole et communautaire peuvent même servir de liens entre ministères et fonctionnaires.

Un dernier mot sur les ministères du gouvernement — ne tenez pas pour acquis que les ministères ou les bureaucrates sont au courant de ce qui se passe dans d'autres ministères fédéraux ou d'autres ordres de gouvernement. S'il existe de plus en plus de « questions horizontales » auxquelles les ministères travaillent de concert, la taille de la bureaucratie complique la coordination.

Pour plus de renseignements sur l'établissement de relations de travail efficaces avec les fonctionnaires, voir le Module 4.

Législatif

Le pouvoir législatif, composé de la Chambre des communes et du Sénat, est responsable de l'introduction, de l'étude et de l'adoption de textes de loi.

Chambre des communes

La Chambre des communes constitue le principal corps législatif. Chacune des circonscriptions élit un député. Une fois élus, les députés, en plus de servir de représentant de leur circonscription au Parlement, jouent habituellement un ou plusieurs des rôles suivants : ministre, membre du Cabinet, membre d'un comité du Cabinet ou membre d'un comité parlementaire.

Pour consulter les projets de loi gouvernementaux actuels, rendez-vous à :

http://www.parl.gc.ca/common/Bills_House_Government.asp?Language=F

Sénat

Aucun projet de loi ne peut entrer en vigueur avant d'avoir été adopté au préalable par le Sénat. Habituellement le Sénat se compose de 105 membres, nommés par le gouverneur général sur la recommandation du Premier ministre.

Votre organisation a intérêt à connaître les lois et les projets de loi susceptibles d'influer sur les questions qui la préoccupent de même que les décisions judiciaires récentes, en particulier les arrêts de la Cour suprême. Votre organisation devrait être au courant des questions en suspens concernant les préoccupations du gouvernement dans le domaine des politiques ainsi que de la place qu'occupent les différents points à l'ordre du jour des politiques. En plus de fournir des options aux décideurs, cette information vous servira de point de départ de la justification de votre cause.

Comités parlementaires

En plus de siéger à la Chambre des communes, les députés assument de nombreuses autres responsabilités, notamment les comités parlementaires. La Chambre des communes et le Sénat assument une bonne part de leurs responsabilités respectives en dehors des chambres elles-

mêmes, soit dans les comités parlementaires. Ces derniers étudient les enjeux stratégiques et évaluent les projets de loi. Il existe de nombreux types de comités parlementaires, par exemple, des comités permanents, des comités spéciaux et des comités législatifs, chacun ayant une composition et une fonction différentes. Ces comités comptent des membres issus de tous les partis, et il importe d'entretenir des liens avec les députés de toutes les allégeances. Obtenir l'appui de députés de l'opposition et de la majorité au pouvoir aidera votre organisation à mieux influencer la politique publique. Pour plus de renseignements sur les comités existants, rendez-vous à www.parl.gc.ca et cliquez sur « travaux des comités ».

Pour plus de renseignements sur le maintien de relations de travail efficaces avec les députés, voir le Module 4.

Judiciaire⁷

Le système de gouvernement du Canada repose sur un rapport dynamique entre les trois pouvoirs qui l'exercent, soit l'exécutif, le Parlement et le pouvoir judiciaire, ou les tribunaux. Le Parlement a le pouvoir de faire les lois, de les modifier et de les abroger. L'exécutif a la responsabilité d'appliquer et de faire respecter les lois. Et le pouvoir judiciaire a pour tâche de résoudre les différends conformément à la loi, y compris ceux qui portent sur le mode d'exercice des pouvoirs exécutif et législatif. L'indépendance des tribunaux est la marque d'une société démocratique forte.

Pour plus de renseignements sur le système de justice du Canada dans son ensemble, rendez-vous à : <http://canada.justice.gc.ca/fr/dept/pub/trib/index.html>

Le rôle essentiel des tribunaux du Canada consiste à aider les gens à résoudre leurs différends équitablement et avec justice, que ceux-ci surviennent entre particuliers ou entre des particuliers et l'État. Ce faisant, les tribunaux interprètent et établissent la loi, fixent des normes et soulèvent des questions qui touchent tous les aspects de la société canadienne.

Processus d'élaboration des politiques fédérales

Le processus d'élaboration des politiques fédérales est complexe et déroutant, étant donné qu'il suppose de multiples étapes et intervenants. Cependant, les trois principales étapes de l'analyse des politiques — définir le problème, mettre au point des options pour répondre et recommander une option — sont communes à tous les systèmes.

L'environnement délicat sur le plan politique dans lequel bon nombre de décisions relatives aux politiques sont prises revêt une importance cruciale. Il est important de comprendre que la politique interne et externe exerce une influence dans ce domaine. En fait, non seulement les divers intervenants, mais aussi les bureaucrates qui prennent les décisions, feront la promotion d'intérêts divergents.

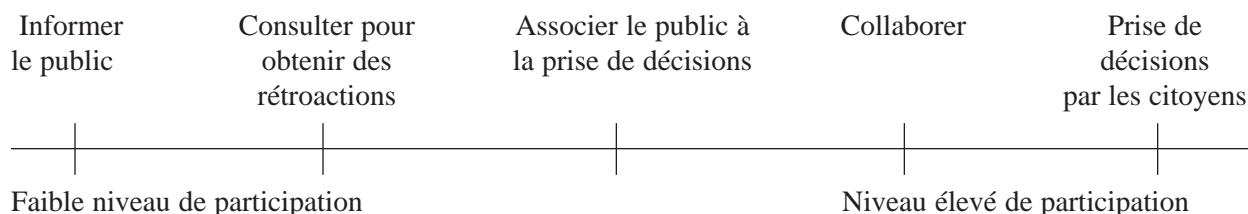
Cependant, la complexité du processus est telle qu'il y a de nombreuses portes par où on peut accéder au processus d'élaboration des politiques fédérales — les ministres, les comités de la Chambre et du Sénat, les députés, la bureaucratie, les consultations publiques, les audiences et les médias. Il existe de nombreuses possibilités de participation — assurez-vous d'explorer et d'utiliser les stratégies appropriées, compte tenu des ressources et du centre d'intérêt de l'organisation.

⁷Ministère de la Justice du Canada. (2003) *L'Appareil judiciaire du Canada*, <http://canada.justice.gc.ca/fr/dept/pub/trib/index.html>

Niveaux de participation à l'élaboration des politiques

La mesure dans laquelle les organisations participent au dialogue avec le gouvernement varie selon un continuum, d'un degré faible à un degré élevé. Le gouvernement peut sonder des « intervenants » de multiples façons, mais l'initiative peut aussi venir du secteur privé. Souvent, les politiques bien conçues sont issues des deux côtés à la fois, les niveaux de participation fluctuant aux divers stades de l'élaboration de politiques.

Continuum de la participation à l'élaboration des politiques



Informier le public, soit le plus faible niveau de participation, est un processus de communication d'information plutôt que de collecte d'information. À ce stade, le gouvernement tente de sensibiliser le public à une initiative qu'il s'est engagé à prendre ou qu'il a déjà prise. Même si on n'a pas sollicité leur point de vue, les organisations peuvent toujours se prononcer et déterminer comment intervenir plus tôt dans un processus ultérieur.

En vertu du niveau suivant de participation, soit **consulter pour obtenir des rétroactions**, le gouvernement a déjà choisi un plan d'action parmi les options qui s'offraient à lui et entend y donner suite, à moins qu'on ne le dissuade activement de le faire. À ce stade, vous avez l'occasion de soulever des questions importantes, de faire passer des messages importants et de profiter de l'occasion pour attirer l'attention du public sur les enjeux qui vous préoccupent.

Au troisième stade, **associer le public à la prise de décisions**, les citoyens participent au dialogue sur les politiques. Le gouvernement s'efforce de comprendre le point de vue des intervenants, de concert avec eux, et il sollicite leurs commentaires à diverses étapes du processus. En fin de compte, c'est au gouvernement que revient la décision finale, mais il bénéficie de l'aide et des avis du public en cours de route, notamment l'élaboration des diverses options s'offrant à lui.

Au quatrième stade, **collaborer**, il existe une véritable collaboration de la politique publique. *L'Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire* constitue un excellent exemple de ce type de dialogue sur les politiques. Dans ce cas, le gouvernement fédéral et des représentants du secteur bénévole et communautaire ont conjointement élaboré l'accord.

Pour voir l'Accord et les Codes de bonnes pratiques, rendez-vous à <http://www.vsi-isbc.ca/fr/relationship/accord.cfm>.

Au niveau de participation le plus élevé, **prise de décisions par les citoyens**, c'est au public que revient la décision finale. On l'observera plus vraisemblablement au niveau des administrations locales, en raison de l'application limitée du principe dans d'autres contextes. Une administration locale, par exemple, peut céder à un comité communautaire local la prise de décisions concernant les programmes et les politiques opérationnelles concernant un centre communautaire municipal.

Afin d'accroître la participation à la politique, l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire a, à l'été 2000, financé un certain nombre de projets conçus pour enrichir le dialogue sur les politiques au sein de divers ministères fédéraux. La Participation du secteur à l'élaboration des politiques ministérielles visait à renforcer les possibilités de participation des organisations bénévoles de même que la capacité du secteur bénévole de contribuer au dialogue sur l'élaboration de politiques avec les ministères. Ces projets sont conçus pour soutenir un large éventail de priorités liées aux politiques, par exemple les questions environnementales, les services de garde et la santé. Plus de 100 organisations du secteur bénévole des quatre coins du Canada travaillent à 46 projets en partenariat avec 17 ministères gouvernementaux (Pour plus de renseignements, consultez le site Web de l'ISBC sous Participation du secteur à l'élaboration des politiques ministérielles — <http://www.vsi-isbc.ca/fr/policy/sidpd.cfm>).

Secteur bénévole et communautaire⁸

Les organismes du secteur bénévole et communautaire ont pour mandat de définir les besoins des collectivités et de répondre à ces besoins en offrant des programmes, des services et du soutien pour améliorer la vie des gens. Ils permettent à leurs membres d'avoir voix au chapitre et de s'engager dans des dossiers d'intérêt commun. Aussi diversifié que la population canadienne elle-même, le secteur bénévole et communautaire compte quelque 180 000 organismes sans but lucratif constitués en sociétés, dont 80 000 organismes de bienfaisance enregistrés. Ces entités varient énormément, tant par les causes qu'elles défendent que par leurs clientèles, leur taille et l'ampleur de leurs ressources et, enfin, la proportion de bénévoles par rapport aux professionnels au sein du personnel dirigeant. Les organismes du secteur varient du petit groupe communautaire aux grands organismes oeuvrant à l'échelle nationale et internationale. Ils sont indépendants, établissent leurs priorités et gèrent leurs activités eux-mêmes.

Par l'entremise de leur personnel et de leurs bénévoles, ces organismes travaillent chaque jour, d'un bout à l'autre du pays, à cerner les besoins et à fournir des services et du soutien efficaces pour améliorer la vie des gens. Les organismes du secteur bénévole et communautaire aident à développer et à soutenir les valeurs sociales, culturelles, économiques et politiques dans les collectivités canadiennes et apportent une contribution valable en offrant des services, en défendant des causes communautaires, en encourageant l'autonomie, en facilitant le développement communautaire et économique au Canada et dans les pays en développement, en sensibilisant le public à la protection de l'environnement et en l'encourageant à poser des gestes dans le domaine, en faisant progresser les croyances et les pratiques religieuses et en recueillant des fonds et en offrant un soutien financier à d'autres organismes.

L'étendue et la diversité du secteur bénévole et communautaire sont deux de ses grandes forces. Les organismes de ce secteur servent d'intermédiaires aux Canadiens et aux Canadiennes désireux de se faire entendre sur des enjeux importants. Plusieurs organismes œuvrent auprès des groupes les plus marginalisés de notre société et aident ainsi à faire connaître les besoins de ceux qui, trop souvent,

⁸L'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. (2002) *Code de bonnes pratiques de Financement : Pour donner suite à l'Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire* (annexe 2), http://www.vsi-isbc.ca/fr/funding/funding_code.cfm#appendix2, p. 19

n'ont pas voix au chapitre. Élément fondamental d'une société démocratique, pluraliste et inclusive, les activités du secteur bénévole et communautaire fortifient le principe de la citoyenneté en invitant les Canadiens et les Canadiennes à s'engager et à exprimer leurs points de vue sur un éventail de préoccupations et d'intérêts individuels et civiques au sein de leurs communautés, qu'il s'agisse de communautés définies géographiquement ou de communautés d'intérêts.

Un secteur bénévole et communautaire vigoureux et résistant tire son soutien d'un éventail de sources : 22 millions de Canadiens et de Canadiennes font des dons en argent ou en nature totalisant près de 5 milliards de dollars pour aider les organismes à remplir leur mission; 6,5 millions de personnes offrent bénévolement leur savoir-faire et leur temps; les gouvernements, les fondations, les organismes de financement (p. ex. Centraide-United Way) et les entreprises qui fournissent des ressources financières et des dons en nature; les organismes du secteur bénévole et communautaire peuvent miser sur diverses sources de revenus : frais de service, vente de produits, revenus de placement, et autres activités de financement. Les organismes du secteur bénévole et communautaire, par l'entremise de leur conseil d'administration, doivent rendre des comptes à de nombreuses parties, y compris les bailleurs de fonds, les donateurs, les clients, leurs membres, les bénévoles, le personnel, le gouvernement et le grand public.

Parce qu'il est capable de mobiliser les Canadiens et les Canadiennes autour d'enjeux importants et de sonner l'alarme pour attirer l'attention sur un large éventail de problèmes (p. ex., les mines terrestres, le racisme, la violence familiale, les changements climatiques, la concentration des médias, la sauvegarde du patrimoine, le VIH-sida), le secteur bénévole et communautaire est en mesure d'éclairer et d'enrichir les débats d'orientation politique, de recenser les priorités en émergence et de proposer des formules novatrices pour réaliser des changements. Sa capacité de jeter des ponts entre les collectivités et les cultures favorise la compréhension, la sensibilisation, la diversité, l'inclusion et la justice sociale en établissant des liens entre les citoyens à l'échelle locale, régionale, nationale et mondiale.

Travailler ensemble à l'élaboration de politiques

Malgré quelques similitudes, le secteur bénévole et communautaire diffère du secteur public de multiples façons. À titre d'exemple, les deux secteurs véhiculent une culture organisationnelle, des structures hiérarchiques, une composition et des affiliations différentes. On illustre ci-dessous certaines différences entre le secteur bénévole et communautaire et le secteur public, lesquelles doivent être prises en compte par les organisations qui travaillent ensemble à des questions touchant l'élaboration de politiques.

Culture organisationnelle

La culture organisationnelle du gouvernement est assujettie à des pratiques communes de gestion du personnel et d'administration sans équivalent dans le secteur bénévole et communautaire. Dans ce dernier, la culture d'une organisation peut être totalement différente de celle d'autres organisations — pour des raisons de taille, de portée, de mission et d'approche (p. ex., l'Hôpital pour enfants par rapport à Greenpeace). Animées par une mission, les organisations bénévoles définissent des besoins communautaires et y répondent en offrant des programmes, des services et du soutien pour améliorer la vie des gens. Sous la gouverne d'un conseil d'administration, elles permettent à la collectivité d'avoir voix au chapitre et de s'intéresser à des questions d'intérêt commun.

Hierarchie et pouvoir

Le gouvernement fédéral est doté d'une hiérarchie directe en vertu de laquelle les décisions sont prises selon une procédure prescrite et des rapports établis. Au sein de chacun des ministères du gouvernement fédéral, on observe une structure caractérisée par des responsabilités ascendantes et des pouvoirs descendants; en dernier recours, la loi oblige les ministres à rendre compte au public canadien.

L'étendue et la diversité du secteur bénévole et communautaire est telle qu'aucune organisation (ni aucun particulier) ne peut parler pour le secteur tout entier. En fait, les organismes du secteur bénévole et communautaire, par l'entremise de leur conseil d'administration, doivent rendre des comptes à de nombreuses parties, y compris les bailleurs de fonds, les donateurs, les clients, leurs membres, les bénévoles, le personnel, le gouvernement et le grand public.

Composition, affiliation et emplacement

Le gouvernement fédéral, dont le siège se trouve à Ottawa, est présent dans toutes les régions du Canada. Les bureaux régionaux sont tous régis par les mêmes politiques et procédures; les constituantes du gouvernement définies plus tôt (pouvoirs exécutif, législatif, et judiciaire) se chargent de les administrer.

Aussi diversifiées que la population canadienne elle-même, les organisations du secteur bénévole et communautaire varient énormément, tant par les causes qu'elles défendent que par leurs clientèles, leur taille et l'ampleur de leurs ressources et, enfin, la proportion de bénévoles par rapport aux professionnels au sein du personnel dirigeant. Elles vont du petit groupe communautaire aux grands organismes œuvrant à l'échelle nationale et internationale. Si elles déterminent leurs propres priorités et administrent leurs propres affaires, les organisations collaborent à des enjeux d'intérêt commun par le truchement de coalitions et de réseaux informels.

Résumé

Si les caractéristiques distinctives de chacune des organisations se traduisent par des différences dans la façon dont les enjeux sont administrés, l'objectif n'en demeure pas moins de créer une relation fondée sur l'acceptation par un secteur des points forts d'un autre secteur susceptibles d'enrichir la relation. Pour travailler ensemble, deux secteurs n'ont pas nécessairement à se ressembler; en fait, ils peuvent utiliser leurs différences pour travailler de concert à l'atteinte de buts communs.

Même si les objectifs de certaines organisations du secteur bénévole et communautaire consistent à assurer un degré élevé de participation au dialogue sur la politique publique, l'engagement des organisations bénévoles est fonction d'un certain nombre de facteurs, notamment le type de procédures utilisées par le gouvernement et la mesure dans laquelle il est ouvert à la participation, la décision de l'organisation de participer et les modalités de cette participation et, enfin, le statut de l'organisation déterminé par l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC).

Dans la section qui suit, on présente les lignes directrices et la réglementation de l'ADRC concernant les organisations bénévoles considérées comme des œuvres de bienfaisance.

Lignes directrices pour la participation des organismes du secteur bénévole et communautaire à l'élaboration des politiques publiques

L'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) met en œuvre des lignes directrices et des règlements qui déterminent jusqu'à quel niveau les organisations bénévoles peuvent s'impliquer dans le dialogue sur les politiques publiques. De nombreuses organisations s'inquiètent de ce qu'elles peuvent faire et ne peuvent pas faire du point de vue du dialogue sur l'élaboration des politiques. Il existe peut-être une perception selon laquelle une organisation bénévole risque de perdre son statut d'œuvre de bienfaisance si elle participe à des discussions sur l'élaboration de politiques.

Si l'ADRC (par le truchement de la *Loi de l'impôt sur le revenu*) impose des règles, ces dernières, contrairement à ce qu'on pense parfois, n'empêchent pas les organisations de bienfaisance de prendre une part active à l'élaboration de politiques. En fait, ces règles balisent l'« activité politique » des œuvres de bienfaisance. Même s'il y a un certain recoupement, l'expression n'est pas synonyme d'« action sociale ». En fait, le gouvernement peut assimiler certaines activités d'organisations de bienfaisance à des activités politiques tandis que ces dernières estiment qu'elles font partie d'une stratégie d'action sociale. Pour participer sans compromettre le statut d'œuvre de charité de votre organisation, vous devez comprendre les limites, qui varient selon la catégorie à laquelle votre organisation appartient. Étant donné la complexité de cette question, vous devriez toujours consulter les dispositions pertinentes de la *Loi de l'impôt sur le revenu* de même que le conseil d'administration et le conseiller juridique de votre organisation.

Vous trouverez ci-dessous un bref aperçu des catégories d'organisation ainsi que des règles qui s'appliquent à l'« activité politique ». Ces documents vous aideront à déterminer l'importance des ressources que votre organisation peut consacrer à des activités visant à influencer sur la politique publique.

Soyez attentifs aux faits nouveaux qui pourraient toucher les règlements régissant les organismes de bienfaisance ou les organismes à but non-lucratif. Vous pouvez trouver des informations en vous rendant à www.ccr-aadrc.gc.ca ou www.vsi-isbc.ca/fr/index.cfm. Assurez-vous d'être au courant des changements qui pourraient modifier à quel point votre organisme peut s'impliquer afin d'influer sur les politiques publiques.

Terminologie : organisme bénévole, œuvre de bienfaisance ou organisme sans but lucratif?

La première chose à faire pour déterminer l'importance de l'« activité politique » à laquelle votre organisation peut s'adonner consiste à démêler la terminologie. Même si on emploie souvent les termes l'un pour l'autre, il existe, aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, une différence considérable entre « organismes de bienfaisance » et « organisation à but non lucratif ». Cependant, on utilise les expressions « organismes bénévoles » et « secteur bénévole et communautaire » pour décrire l'ensemble des organismes de bienfaisance des organisations à but non lucratif.

L'expression « **organismes bénévoles** » s'applique à la fois aux organismes de bienfaisance et aux organisations à but non lucratif. On l'utilise pour désigner toute organisation dont le travail enrichit la collectivité. Il s'agit notamment d'associations de loisirs, de clubs de services, d'associations communautaires locales, de groupes d'action sociale et d'organisations de développement communautaire, entre autres. Même si la notion de « bénévolat » suppose celle de « bénévoles », de nombreux organismes bénévoles ont recours à des salariés pour offrir leurs programmes et services. Cependant, tous les organismes bénévoles ont des bénévoles au sein du conseil d'administration qui les gouverne.

Dans la catégorie des organismes bénévoles, l'ADRC peut enregistrer deux catégories : 1) les organismes de charité et 2) les organisations à but non lucratif. De nombreux groupes (habituellement les plus petits ou ceux dont la structure organisationnelle est plus lâche) n'appartiennent ni à l'une ni à l'autre de ces catégories.

« **Organisme de bienfaisance** » s'entend expressément d'organismes enregistrés aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu* et, à ce titre, répondent à un ensemble de critères rigoureux, ce qui les dispense de payer de l'impôt et les autorise à délivrer des reçus pour des dons ouvrant droit à des crédits d'impôt. L'ADRC propose une définition de la notion de « bienfaisance » ainsi que de l'information sur l'enregistrement des organismes de bienfaisance à l'adresse suivante : <http://www.ccra-adrc.gc.ca/tax/charities/menu-f.html>.

« **Organisations à but non lucratif** » s'entend d'organisations bénéficiant d'exemptions d'impôt particulières assujetties au respect des exigences de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Si elles ne paient pas d'impôt (sauf sur leurs revenus de placement), les organisations à but non lucratif ne sont pas autorisées à délivrer des reçus donnant droit à des crédits d'impôt aux entreprises ou aux particuliers qui contribuent financièrement à leurs travaux. On trouvera de l'information sur les organisations à but non lucratif à l'adresse suivante : <http://www.ccra-adrc.gc.ca/F/pub/tp/it496r/it496r-f.html>.

En ce qui concerne le prochain sujet — l'activité politique —, ces différences en apparence subtiles entre organisations à but non lucratif et organismes de bienfaisance peuvent faire toute la différence.

Un mot sur la terminologie

Souvent, les intervenants du gouvernement et du secteur bénévole et communautaire décrivent le processus d'élaboration politique selon des points de vue différents. Il arrive fréquemment que le gouvernement assimile le processus tout entier, du début à la fin, à l'élaboration de politiques, tandis que les représentants du secteur non gouvernemental qui s'adonnent à de telles activités y voient une forme de « relations avec le gouvernement ». Le secteur bénévole et communautaire participe au dialogue sur l'élaboration de politiques parce qu'il milite en faveur de changements ou d'améliorations de la société et que de nouvelles politiques ou lois sont une façon d'y parvenir.

L'action sociale est un sujet qui fait l'objet de bon nombre de discussions; son exercice de même que l'importance du travail que peuvent effectuer les organismes de bienfaisance dans ce domaine font présentement l'objet d'un examen. (Voir les documents élaborés par le Groupe de travail sur l'action sociale de l'ISBC à l'adresse suivante :

<http://www.vsi-isbc.ca/fr/products/reports.cfm> et IMPACS à www.impacs.org.)

Organismes de bienfaisance et activité politique : Les organismes de bienfaisance peuvent-ils faire pression sur le gouvernement?

Oui... jusqu'à un certain point. Si de nombreuses personnes pensent que les organismes de bienfaisance ne peuvent avoir une activité politique, leur participation est autorisée à certaines conditions. Les organismes de bienfaisance du Canada **peuvent** exercer des pressions et s'adonner à de l'action sociale et à une autre forme d'activité politique non partisane. Dans la plupart des cas, un organisme de bienfaisance peut consacrer jusqu'à 10 % de ses ressources à de telles activités, à condition qu'elles aient trait à ses objectifs.

À titre d'organisation chargée de l'administration, l'ADRC interprète la *Loi de l'impôt sur le revenu* pour déterminer s'il convient d'accorder le statut d'organisme de bienfaisance à une organisation ou au contraire de retirer ce statut à un organisme de bienfaisance existant. L'ADRC peut déterminer, sur la foi de lignes directrices existantes, si des activités non partisanes constituent ou non des activités politiques.

L'ADRC publie un bulletin d'interprétation où sont présentées les limites à l'activité politique des organismes de bienfaisance. Certaines de ces informations font présentement l'objet d'un examen. Pour obtenir les informations les plus à jour à propos de votre organisation, veuillez consulter le site Web de l'ADRC à l'adresse suivante : www.cca-adrc.gc.ca/tax/charities/menu-f.html.

Il convient de noter que l'ADRC autorise certaines « *activités politiques [...] sous réserve de certaines limites de dépenses* ». Sans être considérées comme charitables, ces activités sont autorisées par l'ADRC à condition de respecter les limites de dépenses définies dans la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Selon l'interprétation de l'ADRC, 90 % ou plus des ressources d'un organisme de bienfaisance doivent être consacrés à des activités charitables. Un organisme de bienfaisance peut donc consacrer à des activités politiques autorisées jusqu'à 10 % de ses ressources financières et matérielles ou des services fournis par ses ressources humaines. Selon leur revenu annuel, les organismes de bienfaisance de plus petite taille ont droit à un pourcentage légèrement plus élevé.

Une fois que vous aurez déterminé l'importance du rôle que votre organisation peut jouer dans le domaine de l'« activité politique » en relation avec l'élaboration de politiques, vous devez vous doter à l'interne d'une solide position de principe. C'est le processus qu'on décrit dans la section suivante.

Ressources et liens

Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire et codes de bonnes pratiques

<http://www.vsi-isbc.ca/fr/relationship/accord.cfm>

Groupe de travail sur l'action sociale (de l'ISBC)

http://www.vsi-isbc.ca/fr/policy/advocacy_group.cfm

Institute for Media, Policy and Civil Society (IMPACS) (En anglais seulement)

www.impacs.org

Les rouages du gouvernement

<http://www.edu.psc-cfp.gc.ca/tdc/learn-apprend/psw/hgw/index.htm>

Participation du secteur à l'élaboration des politiques ministérielles — projets Initiative sur le secteur bénévole et communautaire

<http://www.vsi-isbc.ca/fr/policy/sidpd.cfm>

Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC)

www.cca-adrc.gc.ca

Loi de l'impôt sur le revenu

<http://lois.justice.gc.ca/fr/I-3.3/index.html>

Ressources et liens : fonctionnement du gouvernement dans le domaine des politiques

Voici quelques exemples de documents sur la politique publique, d'analyses et de guides sur l'élaboration des politiques.

Ressources sur support papier

Austin, Robert. *Policy options. Canada's interests and policy options*, Ottawa, Centre canadien pour le développement de la politique étrangère, 1998.

Baker, Robert F. *Public policy development: linking the technical and political processes*, New York, Wiley, 1975. (En anglais seulement)

Ministère de la Justice du Canada. *Policy development in the Department of Justice: an evaluation*, Ottawa, 1990. (En anglais seulement)

Gouvernement du Canada. *Rapport du groupe de travail : Renforcement des services d'élaboration des politiques (rapport Fellegi)*, Ottawa, Ministère des Approvisionnement et Services, 1995.

Hurley, James R. *La modification de la constitution du Canada : historique, processus, problèmes et perspectives d'avenir*, Ottawa, Centre d'édition du gouvernement du Canada, 1996.

Le développement d'une politique sociale inclusive : Idées à l'intention des intervenants, Ottawa, Publications du Conseil canadien de développement social, 1997.

Johnson, Andrew et Stritch, Andrew (dir.), *Canadian Public Policy: Globalization and Political Parties*, Toronto, Copp Clark, 1997. (En anglais seulement)

Lindquist, Evert A, et Desveaux, James. *Recruitment and Policy Capacity in Government: An Independent Research Paper on Strengthening Government's Policy Community*, Ottawa, Forum des politiques publiques. (En anglais seulement)

Milne, Glen. *Making Policy: A Guide to the Federal Government's Policy Process*, Ottawa, 2000. (En anglais seulement)

The essential guide to policy development and analysis, Ottawa, Canada Research Institute, 1994. (En anglais seulement)

The state of Canada's foreign policy research capacity summary report. Ottawa, Centre canadien pour le développement de la politique étrangère, 1996. (En anglais seulement)

Ressources sur Internet

Centre canadien de gestion. « Repenser les politiques : Renforcer la capacité d'élaborer les politiques - Rapport d'un colloque », 1996. <http://www.ccmd-ccg.gc.ca/research/publications/complete_list_f.html>

Emery, Claude. « Les sondages d'opinion au Canada », 1994. <<http://www.parl.gc.ca/information/library/PRBpubs/bp371-f.htm>>

Erin Research Inc. « Les citoyens d'abord », 1998. <http://collection.nlc-bnc.ca/100/200/301/ccmd-ccg/ccsn-ef/cit-firstf_f.pdf>

Bureau du Conseil privé du gouvernement du Canada. « Les processus décisionnels et les organismes centraux au Canada : les pratiques des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux », 1998. <<http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=F&page=publications>>

Haid, Phillip. « Re-focusing the Lens: Assessing the Challenge of Youth Involvement in Public Policy », 1999. <http://iog.ca/view_publication_section.asp?area=6&sideNAV=7> (En anglais seulement)

Hutchison, David.G. « Executive Backbenchers or Political Nobodies? The Role of Parliamentary Secretaries in Canada », 1999. <<http://www.iog.ca/publications/hales99.pdf>> (En anglais seulement)

Institute on Governance. « The Citizen Engagement Roundtable: Technology, Democracy, and the Development of Public Policy », 1996. <<http://www.iog.ca/publications/cert5.pdf>> (En anglais seulement)

Institute on Governance. « The Citizen Engagement Roundtable: The Saskatchewan Experience With Public Consultation », 1996. <<http://www.iog.ca/publications/cert6.pdf>> (En anglais seulement)

Kehoe, Inba. « Comment les projets de loi du gouvernement deviennent des lois : Canada », 2001. <<http://dsp-psd.communication.gc.ca/Reference/queens-f.html>>

Kronenberg, Philip. « A Library of Basic Readings in Public Policy », n.d. <<http://filebox.vt.edu/arch/psk/polcybks.htm>> (En anglais seulement)

Marshall, Claire, et Cashaback, David. « Players, Processes, Institutions: Central Agencies in Decision-Making », 2001. <<http://www.iog.ca/publications/CentralD-Making2.pdf>> (En anglais seulement)

Massé, Marcel. « Partenaires de la gestion du Canada : l'évolution des rôles du gouvernement et de la fonction publique », n.d. <<http://www.ccmd-ccg.gc.ca/Research/publications/pdfs/jmlp20f.pdf>>

O'Malley, Peter. « Public Consultation and the Government of Canada: A Brief History and Some Emerging Issues », n.d. <<http://www.omalco.com/history.htm>> (En anglais seulement)

Peters, Guy. « La capacité des pouvoirs publics d'élaborer des politiques », 1996 <<http://www.ccmd-ccg.gc.ca/research/publications/pdfs/p62f.pdf>>

Quiney, Roderick. « Comment préparer et présenter des séances et des cahiers d'information de qualité supérieure », 1991. <<http://www.ccmd-ccg.gc.ca/Research/Publications/pdfs/mprac1f.pdf>>

Schacter, Mark. « Public Good, Private Gain: A Study of Canadian "Exemplary" Companies and Their Relations with Government. » (1999). <<http://www.iog.ca/publications/exemplarycos.pdf>> (En anglais seulement)

Schacter, Mark, et Haid, Phillip. « Cabinet Decision-Making in Canada: Lessons and Practices », 1999. <<http://www.iog.ca/publications/cabinet2.pdf>> (En anglais seulement)

Sterne, Peter. « Guide de consultation du public : modifier les rapports entre le gouvernement et les Canadiens », 1997. <<http://www.ccmd-ccg.gc.ca/Research/publications/pdfs/mprac19f.pdf>>

Dinsdale, Geoff and Marson, D. Brian, « Service axé sur les citoyens : Répondre aux besoins des Canadiens », 1999 <http://www.ccmd.ccg.gc.ca/research/publications/pdfs/handb_ccs_f.pdf>

Sites Web

Centre canadien de gestion
<http://www.ccmd-ccg.gc.ca/>

Projet de recherche sur les politiques
<http://www.policyresearch.gc.ca/>

Un aperçu du gouvernement
http://canada.gc.ca/howgoc/glance_f.html

Liens dynamiques vers des ressources destinées aux administrateurs publics
<http://www.ryerson.ca/~ipactor/links.htm>

Comment les projets de loi du gouvernement deviennent des lois : Canada
<http://dsp-psd.communication.gc.ca/Reference/queens-f.html>

Les Canadiens et leur système de gouvernement
<http://www.parl.gc.ca/information/library/idb/forsey/index-f.asp>

Les rouages du gouvernement
http://www.edu.psc-cfp.gc.ca/tdc/learn-apprend/psw/hgw/menu_f.htm

Politique stratégique de DRHC
<http://www.hrdc-drhc.gc.ca/sp-ps/accueil.shtml>

Forum mixte sur la planification et l'élaboration de politiques : Affaires indiennes et du Nord Canada
http://www.ainc-inac.gc.ca/bc/jf/index_f.html

Table ronde du secteur bénévole.
« Communiquer avec votre député : Guide pratique à l'intention des organismes bénévoles », n.d. <<http://www.vsr-trsb.net/publications/roundfr.pdf>>

Zussman, David. « Shaping Public Policy In the Next Decade: The Third Annual George Davidson Memorial Lecture », *Version en ligne de la Revue de gestion du secteur public*, 29 (2/3), 1999. <http://www.ppforum.com/ow-_fr/ow_s_1999_fr.htm>
(En anglais seulement)

Le projet Metropolis
<http://canada.metropolis.net>

Lobbying, Pressure Groups and Social Movements (En anglais seulement)
<http://www.library.ubc.ca/poli/cpwebint.html>

Open Government Canada (En anglais seulement)
<http://www.opengovernmentcanada.org/>

Gestion du rendement : La liaison des résultats avec le débat public
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/account/ppf-fpp_f.asp

Politics Watch (En anglais seulement)
<http://www.politicswatch.com/index2.html>

Document de travail de la School of Policy Studies (En anglais seulement)
www.queensu.ca/sps/workingpapers/

La Société de recherche sociale appliquée
<http://www.srdc.org/french/about/core.htm>

The Summer Institute for Policy Analysis (En anglais seulement)
<http://web.uvic.ca/~si99/>

Using Third-Party Public Information-Based Initiatives To Promote Public Policy (En anglais seulement)
<http://www.wri.org/wri/incentives/moffet.html>

Ressources et liens : fonctionnement du secteur bénévole et communautaire dans le domaine des politiques

Ressources sur support papier

Brochu, Mireille. *L'impact des politiques provinciales sur la recherche universitaire : Étude comparative de certaines provinces canadiennes*, 1997.

Société canadienne d'hypothèques et de logement, Planification stratégique et élaboration de politiques. *Policy and research issues in self-help housing production*, 1989.

Developing culture policy: Canadian values. Ottawa, Centre canadien pour le développement de la politique étrangère, 2000. (En anglais seulement)

Friendly, Martha, et Rothman, Laurel. « Miles to Go...The Policy Context of Child Care in Canada », *Child Welfare* 74(3) (Mai/Juin 1995): 503-24. (En anglais seulement)

Geislevora, Marketa. *Report from the Roundtable on Governance, Civil Society and the Americas*, Ottawa, Centre canadien pour le développement de la politique étrangère, 2000. (En anglais seulement)

Henchey, Norman. « Building CERIS: The Creation of the Canadian Education Research and Information System Brings Us a New Much-Needed Tool for Linking Research, Policy and Practice », *Education Canada* 36 (4) (hiver 1996): 12-15. (En anglais seulement)

Irwin, R., Chalmers, G., Grauer, K., Kindler, A. M., et MacGregor, R. N. « Art Education Policy in Canada », *Arts Education Policy Review* 97(6) (1996):15-22. (En anglais seulement)

Nilsen, Kirsti. « Canadian Government Electronic Information Policy » *Government Information Quarterly* 10 (2) (1993): 203-20. (En anglais seulement)

Ressources sur Internet

Advocacy Institute. « Become a Leader for Social Justice », n.d. <<http://www.advocacy.org/publications/pdf/becomealeader.pdf>> (En anglais seulement)

Blood, Margaret, et Ludtke, Mellisa. « Business Leaders as Legislative Advocates for Children: A case study from Boston », 2000. <<http://www.strategiesforchildren.org/images/pdfs/bostoncasestudy.pdf>> (En anglais seulement)

Broadbent, Ed. « Consolider nos acquis : pour une meilleure gestion et transparence au sein du secteur bénévole au Canada », 1999. <<http://www.vsr-trsb.net/pagvs/BookFR.pdf>>

Centre canadien de philanthropie. « An Advocacy Code of Ethics for Voluntary Organizations in Canada », 2002.<http://www.ccp.ca/letters_submissions/Advocacy_Code_of_Ethics.pdf> (En anglais seulement)

Centre canadien de philanthropie. « Examen des sondages d'opinion publique sur le Bénévolat », 2001. <http://www.vsi-isbc.ca/fr/joint_tables/awareness/pdf/report_feb_28.pdf>

Centre canadien de philanthropie. « Talking About Charities: Canadians' Opinions on Charities and Issues Affecting Charities », 2000.<<http://www.muttart.org/public.htm>> (En anglais seulement)

Dobson, Charles. « The Citizens' Handbook », 2003. <<http://www.vcn.bc.ca/citizens-handbook/>> (En anglais seulement)

Harvie, Betsy. « La réglementation de l'action sociale dans le secteur bénévole : Les problèmes actuels et quelques solutions possibles », 2002. <http://www.vsi-isbc.ca/fr/working_groups/advocacy/pdf/regulation_of_advocacy.pdf>

IMPACS. « Les organismes prennent la parole : Résultats du dialogue sur l'action sociale des organismes de bien faisance », 2002. <http://www.impacs.org/pdfs/prennentlaparole_final.pdf>

International Association for Public Participation.

« The IAP2 Public Participation Spectrum », n.d. <<http://www.iap2.org/practitionertools/spectrum.html>> (En anglais seulement)

International Association for Public Participation. « IAP2 Public Participation Toolbox », n.d. <<http://www.iap2.org/practitionertools/toolbox.pdf>> (En anglais seulement)

Rektor, Laurie. « L'action sociale ou la défense collective des droits : la voix des citoyens », 2002. <http://www.vsi-isbc.ca/fr/working_groups/advocacy/position_paper.cfm>

Smucker, Bob. « The Nonprofit Lobbying Guide », 1999. <<http://www.clpi.org/toc.html>> (En anglais seulement)

Sites Web

Advocacy (En anglais seulement)
http://www.geocities.com/john_g_mcnutt/advocacy.htm

Advocacy Tools (En anglais seulement)
<http://www.givevoicenetwork.org/advocacy.htm>

CharityVillage: Research and Policy Development (En anglais seulement)
http://www.charityvillage.com/cv/nonpr/nonpr2_2.html

The Advocacy Institute. « Telling Your Story: A Guide to Preparing Advocacy Case Studies », 1992. <<http://www.advocacy.org/publications/pdf/tellingyourstory.pdf>> (En anglais seulement)

Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. « Pressées de toutes parts : ce dont les petites organisations sans but lucratif ont besoin pour survivre et prospérer », 2001. <http://www.vsi-isbc.ca/fr/reports_caught.pdf>

Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. « La valeur de chacun; La force du nombre : Table conjointe sur l'Initiative nationale sur le bénévolat », 2001. <http://www.vsi-isbc.ca/fr/joint_tables/nvi/pdf/exec_summary.pdf>

Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. « Travailler ensemble : une initiative conjointe du gouvernement fédéral et du secteur bénévole », 1999. <http://www.vsi-isbc.ca/fr/reports_wt.cfm>

Table ronde du secteur bénévole. « Position des partis politiques fédéraux à l'égard du secteur bénévole », 1997. <<http://www.vsr-trsb.net/publications/partiefr.pdf>>

International Nonprofit Management Teaching Resource Centre (En anglais seulement)

<http://www.inom-trc.org/>

Civic Practices Network (En anglais seulement)

<http://www.cpn.org/>

Marketing social (En anglais seulement)
<http://www.hc-sc.gc.ca/francais/marketingsocial/index.html>

Module 3. Où voulez-vous aller? Élaborer une stratégie pour influencer la politique publique

Objectifs

- savoir comment élaborer une stratégie de participation à la politique publique
- savoir comment et où recueillir des faits pour justifier votre position de principe

Préambule

De nombreux problèmes sont susceptibles de préoccuper votre organisation, mais il ne s'agit pas dans tous les cas d'enjeux auxquels elle devrait s'attaquer ou aurait intérêt à le faire. Par « enjeu », on entend un problème qui répond à la majorité ou à la totalité des critères suivants :

- il a une incidence sur votre organisation et ses membres de façon tangible
- il correspond aux plans ou encore à la mission ou au mandat de votre organisation
- il est spécifique

Pour réussir, vous devez absolument définir un ou deux enjeux majeurs de politique publique qui, selon vous, revêtent une importance absolument vitale pour vos membres et y consacrer votre énergie. N'oubliez pas que l'exercice d'une influence efficace sur la politique publique exige une participation soutenue au cours d'une période donnée. Il faut du temps pour apporter des changements majeurs à la politique publique et encore plus de temps pour les mettre en œuvre. Au moment de décider de faire face (ou non) à un enjeu, n'oubliez pas de vous poser les questions suivantes :

- Dans quelle mesure cette politique ou ce processus d'élaboration de politiques revêt-il de l'importance pour notre mission?
- S'agit-il d'un élément qui s'inscrit dans notre stratégie planifiée d'élaboration de politique publique ou d'un cas unique?
- L'effort aura-t-il pour effet d'améliorer nos chances de réussite dans la réalisation de notre mission principale grâce à l'exercice d'une influence sur les politiques?
- Disposons-nous des ressources voulues (humaines, financières et temporelles) pour nous lancer dans une telle initiative?

Dans la présente section, on vous aidera à formuler une stratégie et à élaborer certains messages clés pour votre organisation, on vous orientera vers les ressources appropriées grâce auxquelles vous pouvez étoffer efficacement votre position de principe et on aidera votre organisation à mieux influencer la politique publique.

Clés pour la formulation d'une stratégie sur la politique publique⁹

Une fois déterminés les enjeux et les politiques auxquels votre organisation s'intéressera, vous devrez formuler une stratégie et déterminer la meilleure façon d'influencer la politique publique. Au stade de l'élaboration d'une stratégie, c'est la nuance entre « tactiques » et « stratégie » qui est la source de confusion la plus fréquente. « Tactiques » s'entend de mesures précises — distribution de dépliants,

⁹Adaptation de *Advocacy Basics: Building Global Capacity for NGO Policy Advocacy Training*.

rédaction d'énoncés de position et établissements de relations (voir le Module 4). Par « stratégie », en revanche, on entend un plan général qui guide l'utilisation des outils en question en vue de la réalisation de buts. Une stratégie est une évaluation résolue de l'endroit où vous vous trouvez, de celui où vous voulez aller et des moyens d'y parvenir. Pour élaborer une stratégie, on peut faire appel à des intervenants clés (p. ex., les membres du conseil d'administration, les membres du personnel, les clients et le gouvernement) pour répondre aux neuf questions suivantes :

Au-delà des frontières

1. Objectifs : Que voulez-vous?

Tout effort déployé pour influencer la politique publique doit au départ s'appuyer sur la volonté d'atteindre certains buts. Parmi les buts en question, certaines distinctions sont importantes. Quels sont les buts à long terme? Quels sont les buts à court terme? Quels sont les buts concernant le contenu (les changements nécessaires) et les buts liés au processus (les changements nécessaires en cours de route)? On doit définir ces buts d'emblée, de façon à donner le coup d'envoi de l'effort, à mobiliser les gens et à soutenir la démarche au fil du temps. On ne doit pas oublier que l'exercice d'une influence sur la politique publique peut constituer un long processus exigeant, pour réussir, temps et effort. Il faut beaucoup de temps pour apporter des changements majeurs à la politique publique et encore plus de temps pour les mettre en œuvre. Dans le cadre de toute stratégie, on doit également tenir compte du contexte. Quels autres facteurs influenceront sur cet enjeu (événements mondiaux ou communautaires, environnement, programme ou priorités actuelles du gouvernement)? En quoi ces facteurs influenceront-ils ou affecteront-ils la participation de votre organisation?

2. Auditoires : Qui devrez-vous associer à la démarche pour faire bouger les choses?

Quelles sont les personnes et les institutions que vous devez influencer? Il s'agit de celles qui ont le pouvoir officiel de livrer la marchandise (p. ex., les politiciens) tout autant que celles qui ont la capacité d'influencer les détenteurs de l'autorité officielle (p. ex., les médias et les intervenants clés, les alliés comme les opposants). Dans un cas comme dans l'autre, on doit, pour se donner une stratégie efficace, avoir eu une idée claire des auditoires en question et des points d'accès au continuum de l'élaboration de politiques qui permettent d'exercer une influence sur eux.

3. Message : Que doivent entendre ces personnes et ces institutions?

La communication efficace de vos messages clés débute par la définition de vos buts et de vos objectifs ainsi que par la connaissance de votre auditoire. Pour atteindre les différents auditoires, on doit élaborer et définir un ensemble de messages qui seront convaincants. Même si les messages doivent toujours être ancrés dans des faits fondés sur des données qualitatives et quantitatives, il y a aussi lieu de les adapter aux différents auditoires, selon ce qu'ils sont prêts à entendre. Dans la plupart des cas, des messages efficaces comporteront deux éléments de base : un appel au sens de la justice et un appel aux intérêts de l'auditoire.

4. Messagers : De la part de qui doivent-elles l'entendre?

Le même message aura un impact très différent selon qui le communique. Vous devez déterminer les messagers les plus crédibles pour différents auditoires. Dans certains cas, ces messagers sont des « experts » dont la crédibilité est pour une large part technique. Dans d'autres cas, il sera plus efficace d'associer à la démarche les citoyens les plus touchés par l'enjeu, lesquels pourront parler de leur expérience personnelle. Vous pouvez envisager de charger votre conseil d'administration ou des clients de faire passer un message.

5. Diffusion : Comment faire en sorte qu'elles entendent ce que vous avez à dire?

Il existe un large éventail de moyens de communiquer un message clair, lesquels vont d'une intervention passive (p. ex., une pétition ou une position de principe présentée à une Commission royale) à l'action directe. Le moyen le plus efficace varie d'une situation à l'autre. L'essentiel est d'évaluer chacune et de les appliquer correctement en les entremêlant suivant une combinaison gagnante. N'oubliez pas — ne tenez pas pour acquis que le gouvernement ne souhaite pas vous entendre. En réalité, le gouvernement est toujours en train d'établir un équilibre délicat entre les points de vue diversifiés de tous les commettants pour adopter les politiques efficaces pour les Canadiens et Canadiennes.

Examen à l'interne

6. Ressources : Qu'avons-nous en main?

L'établissement d'une stratégie efficace oblige votre organisation à faire un bilan minutieux des ressources à sa disposition, notamment les réussites passées dans le domaine du dialogue sur la politique publique, des alliances et des réseaux établis, des ressources humaines et financières, le soutien généralisé, l'information et les renseignements politiques. Bref, partez non pas de zéro, mais bien plutôt de l'endroit où vous vous trouvez.

7. Écarts : Que devons-nous mettre au point?

Après avoir effectué le bilan des ressources à votre disposition, vous devez, à l'étape suivante, définir les ressources dont vous aurez besoin, c'est-à-dire examiner des réseaux et des alliances éventuelles et les capacités au titre du rayonnement, des médias, des ressources humaines et financières ainsi que de la recherche, autant d'éléments cruciaux de tout effort. D'autres organisations ou réseaux s'intéressent-ils aux mêmes enjeux touchant les politiques? Comment pouvons-nous collaborer? A-t-on effectué des recherches pour l'enjeu en question? Comment allons nous réunir les ressources humaines nécessaires pour ce qui pourrait être une campagne soutenue?

8. Premiers efforts : Par où commencer?

Pour établir votre point de départ, vous n'avez qu'à répondre à quelques questions simples. Quel serait un moyen efficace d'amorcer la stratégie et de définir les points d'accès? Y a-t-il des buts ou des projets à court terme qui permettraient de réunir les bonnes personnes et de donner une idée de la démarche plus complète à entreprendre, tout en créant quelque chose qui soit susceptible de servir de point de départ à l'étape suivante?

9. Évaluation : Comment savoir si la démarche est fructueuse?

Influencer la politique publique peut se révéler une démarche de longue haleine. Comme dans tout voyage, on doit s'arrêter en cours de route pour faire le point. Vous devez évaluer votre stratégie en revenant périodiquement sur les questions ci-dessus. Visons-nous les bons auditoires? Les rejoignons-nous? Visons-nous les bons processus? Quels problèmes avons-nous rencontrés? Quelles erreurs avons-nous commises? Quels liens inattendus avons-nous établis? Qui avons-nous rejoint et pourquoi? Avons-nous atteint notre objectif? Pourquoi? Il importe d'être en mesure d'apporter des corrections à mi-parcours et de rejeter les éléments de la stratégie qui, une fois mis en place, se sont révélés inefficaces.

Conseils pour le renforcement de la capacité de votre organisation au titre des politiques

Une fois que votre organisation aura déterminé son rôle dans l'élaboration d'une stratégie visant à influencer la politique publique, vous devez établir des moyens d'améliorer la capacité de votre organisation au titre des politiques. À ce chapitre, vous devriez tenir compte de quatre domaines clés :

1. acquisition et perfectionnement des compétences
2. collecte de connaissances et d'informations
3. définition et utilisation des outils et des ressources
4. climat et processus liés à l'élaboration et à l'analyse de politiques

1. Acquisition et perfectionnement des compétences

Il est parfois difficile d'établir les compétences liées à l'élaboration de politiques dont votre organisation aura besoin. Il y a certaines différences entre les compétences requises pour élaborer des politiques organisationnelles à l'interne et celles qu'exige l'exercice d'une influence sur la politique publique dans la sphère gouvernementale.

Si vous envisagez de parfaire les compétences de votre organisation dans le domaine des politiques, faites un bref inventaire des capacités de vos employés, des membres du conseil d'administration et des bénévoles dans ce domaine. Vous vous rendrez probablement compte que votre organisation possède déjà bon nombre de compétences nécessaires, même si elles n'ont pas encore été utilisées expressément à cette fin.

Compétences d'un analyste des politiques

- pensée analytique
- entregent
- aptitudes à l'animation
- leadership
- aptitudes à la communication
- aptitudes à l'écoute active
- capacité de parler en public et de présenter des exposés
- capacité de présenter des rapports écrits clairs et concis

2. Collecte de connaissances et d'informations

La recherche est le volet essentiel de l'analyse de politiques et de l'élaboration de stratégies. Il est essentiel que votre organisation soit considérée comme crédible et capable d'appuyer ce qu'elle sait d'expérience sur des recherches et des données valables.

Si votre organisation n'est pas dotée d'attachés de recherche, il y a, dans la plupart des collectivités, des moyens de trouver de l'aide dans ce domaine. Demandez au gouvernement, à une fondation ou à d'autres bailleurs de fonds une aide pour la réalisation d'un projet de recherche. Communiquez avec l'université ou le collège le plus près de chez vous — souvent, il y a des étudiants, des professeurs intéressés à effectuer des recherches au niveau local. Déterminez qui a déjà effectué des recherches sur l'enjeu qui vous préoccupe et inspirez-vous-en. Établissez la liaison avec des organisations de recherche sur les politiques existantes, par exemple les Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques (www.cprn.org) ou le Caledon Institute (En anglais seulement) (www.caledoninst.org), pour faire le point sur la situation dans le domaine.

Assurez-vous d'en savoir plus que quiconque sur le groupe que vous représentez et sur l'enjeu en question. Admettez qu'il existe toujours plus d'une façon d'aborder un problème. Comprenez les avantages et les inconvénients d'autres observations, maîtrisez-les aussi bien que celles que vous proposez et soyez prêt à expliquer pourquoi celle que vous avez retenue est la meilleure.

Les instituts de recherches et de politiques ont pour but d'étudier en profondeur des domaines qui influent sur la politique publique — l'économie, la sécurité sociale, l'environnement, l'emploi et plus encore. Souvent, on peut obtenir les résultats de leurs recherches dans leurs sites Web ou par courrier. De nombreux instituts ont une orientation politique, économique ou sociale particulière, et les recherches qu'ils effectuent tendent à refléter ces systèmes de croyances. Une liste d'instituts de recherches et politiques canadiens ainsi que des groupes de pression généraux se trouve à la fin de ce module.

3. Définition et utilisation des outils et des ressources

Avant d'entreprendre vos recherches, vous devez définir les outils et les ressources que votre organisation pourra utiliser afin d'obtenir l'information dont elle a besoin. Au Module 4, on explique que les diverses approches que l'organisation peut utiliser pour mettre en œuvre sa stratégie.

4. Climat et processus liés à l'élaboration et à l'analyse de politiques

Votre organisation doit également se poser la question clé suivante : l'enjeu auquel vous souhaitez vous attaquer relève-t-il du mandat des ministères du gouvernement? S'il est possible que l'enjeu en question ne fasse pas partie des politiques et des programmes du gouvernement, il est plus facile de s'attaquer aux enjeux qui correspondent à la mission et à la vision du gouvernement et des ministères. Pour déterminer le mandat actuel du gouvernement, vous pouvez lire les livres rouges récents, les engagements pris dans les discours du Trône (<http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=F&page=informationresources&sub=sftddt>), les commentaires du greffier du Conseil privé, les budgets fédéraux de même que les objectifs de rendement des sous-ministres (http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=F&page=pcossecretariats&sub=mpsp&doc+pmp_dma_priorities_f.htm) faisant partie des priorités stratégiques de la fonction publique du Canada. Les ministères ciblent leurs activités, leurs programmes et leurs politiques sur ces documents.

Une fois la stratégie élaborée et les recherches nécessaires effectuées, vous devez déterminer comment votre organisation influencera la politique publique. Dans la prochaine section, on décrit les approches précises que votre organisation peut prendre pour faire avancer sa position.

Ressources et liens concernant la recherche sur les politiques

On trouvera dans la liste qui suit certains instituts de recherches et de politiques canadiens ainsi que des groupes de pression généraux. On a inclus dans la liste les organisations qui effectuent des recherches au Canada, dont la recherche est axée sur la politique publique et dont les recherches ne sont pas de nature commerciale ni propres à une industrie. Il convient de remarquer que la liste comprend aussi de nombreuses organisations faisant partie d'une coalition ou d'une alliance préoccupée par un enjeu précis.

Étapes de l'analyse de politiques

- Définir le problème ou l'enjeu
- Colliger de l'information — réunir de l'expertise et des recherches fondées sur des données probantes
- Examiner les politiques et les programmes existants
- Perfectionner les priorités touchant les politiques
- Élaborer des options sur les politiques
- Définir des solutions de rechange sur les politiques
- Associer des partenaires et des intervenants au moment opportun
- Effectuer des études de faisabilité
- Recommander des options sur les politiques
- Suivre l'impact des politiques et en rendre compte
- Évaluer

Assemblée des Premières nations

<http://www.afn.ca/>

Institut C.D. Howe

<http://www.cdhowe.org/index.html>

Caledon Institute for Social Policy (En anglais seulement)

<http://www.caledoninst.org/>

Canada West Foundation (En anglais seulement)

<http://www.cwf.ca/>

Centre canadien de philanthropie

<http://www.ccp.ca/francais.html>

Canadian Centre for Policy Alternatives (En anglais seulement)

<http://www.policyalternatives.ca/>

Centre canadien du marketing dans le secteur public

<http://www.publicsectormarketing.com/>

Canadian Centre on Minority Affairs (En anglais seulement)

<http://www.ccmacanada.org/ccma/>

Coalition canadienne pour le réinvestissement communautaire

<http://www.cancrc.org/>

Conseil des Arts du Canada

<http://www.canadacouncil.ca/>

Conseil canadien de développement social

<http://www.ccsd.ca/>

Forum canadien de recherche sur la situation d'emploi

<http://cerf.mcmaster.ca/purpose.html>

Alliance canadienne féministe pour l'action internationale

<http://www.fafia.org>

Coalition canadienne de la santé

<http://www.healthcoalition.ca/>

Institut canadien de la santé infantile

<http://www.cich.ca/>

Institut canadien du droit et de la politique de l'environnement

<http://www.cielap.org/>

Institut canadien de recherche sur le développement régional

<http://www.umoncton.ca/icrdr/>

Institut canadien des affaires internationales

<http://www.ciia.org/>

Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques

<http://www.cprn.com/>

Canadian Research Institute for Social Policy (En anglais seulement)

<http://www.unb.ca/crisp/>

Institut canadien de recherches sur les femmes

<http://www.criaw-icref.ca>

Canadian Social Planning Network (En anglais seulement)

<http://www.ccsd.ca/cspn/>

Société canadienne des directeurs d'association

<http://www.csae.com/client/csae/CSAEHome.nsf>

Institut urbain du Canada

<http://www.canurb.com/>

Centre for Families, Work, and Well-Being (En anglais seulement)

<http://www.worklifecanada.ca/centre.shtml>

Centre for Health Economics and Policy Analysis (En anglais seulement)

<http://www.chepa.org/>

Centre for Cultural Renewal (En anglais seulement)

<http://www.culturalrenewal.ca/>

Centre pour la justice sociale

<http://www.socialjustice.org/>

Centre d'étude des niveaux de vie

<http://www.csls.ca/>

Centre de recherche et de développement sur le secteur bénévole

<http://cvsr.org/>

Enfant et famille Canada

<http://www.cfc-efc.ca/>

Childcare Research and Resource Unit (En anglais seulement)

<http://www.childcarecanada.org/>

Regroupement des organisations nationales bénévoles

<http://www.nvo-onb.ca/>

Conference Board du Canada

<http://www.conferenceboard.ca/>

Couchiching Institute on Public Affairs (En anglais seulement)

<http://www.couch.ca/>

Conseil des Canadiens

<http://www.canadians.org/>

Frontier Centre for Public Policy (En anglais seulement)

<http://www.fcpc.org/>

Greenpeace Canada

<http://www.greenpeace.ca/>

Conseil canadien des organismes bénévoles en santé

<http://www.healthcharities.ca/fr/>

Institute for Media, Policy, and Civil Society (En anglais seulement)

<http://www.impacs.org/>

Institute for Public Economics (En anglais seulement)

<http://www.ualberta.ca/IPE/About.htm>

Institut de recherche en politiques publiques

<http://www.irpp.org/fr/index.htm>

Institut de recherche sur le travail et la santé

<http://www.iwh.on.ca/home.htm>

Institute of Governance Studies (En anglais seulement)

<http://www.sfu.ca/igs/>

Institute of Health Economics (En anglais seulement)

<http://www.ihe.ab.ca/>

Institut des services et des politiques de la santé

<http://www.cihr.ca/f/institutes/ihspr/13733.shtml>

Institut sur la gouvernance

<http://www.iog.ca/>

Institut d'administration publique du Canada

<http://www.ryerson.ca/~ipactor/menu.htm>

International Association for Public Participation (En anglais seulement)

<http://www.iap2.org/>

Institut international du développement durable

<http://www.iisd.org/default.asp>

Centre Pearson pour le maintien de la paix

<http://www.cdnpeacekeeping.ns.ca/>

Mackenzie Institute (En anglais seulement)

<http://www.mackenzieinstitute.com/>

Comité canadien d'action sur le statut de la femme

http://www.nac-cca.ca/index_f/index_f.htm

Organisation nationale anti-pauvreté

<http://www.napo-onap.ca/>

Association nationale de la femme et du droit

<http://www.nawl.ca>

Alliance nationale pour les enfants
<http://www.nationalchildrensalliance.com/>

Conseil du bien-être social
<http://www.ncwcnbes.net/presentfrancais.htm>

Conseil national des femmes du Canada
<http://www.ncwc.ca/>

National Foundation for Family Research and Education (En anglais seulement)
<http://www.wecaretoo.com/Organizations/CAN/nffre.html>

Institut Nord-Sud
<http://www.nsi-ins.ca/>

Institut Pearson-Shoyama
<http://www.pearson-shoyama.ca/>

Pembina Institute for Appropriate Development (En anglais seulement)
<http://www.pembina.org/>

Policy.ca (En anglais seulement)
<http://www.policy.ca/>

Centre pour la défense de l'intérêt public
<http://www.piac.ca/>

Forum des politiques publiques
http://www.ppforum.com/index_fr.html/

Queen's International Institute on Social Policy (En anglais seulement)
<http://www.queensu.ca/sps/forum/qiisp/qiisp.shtml>

Groupe de recherche en économie de l'énergie, de l'environnement et des ressources naturelles
http://www.green.ecn.ulaval.ca/main_fr.html

Institut Roehrer
<http://www.roehrer.ca/>

Sheldon M. Chumir Foundation for Ethics in Leadership (En anglais seulement)
<http://www.chumirethicsfoundation.ca/>

Sierra Club du Canada (En anglais seulement)
<http://www.sierraclub.ca/national/>

Sustainable Development Research Institute (En anglais seulement)
<http://www.sdri.ubc.ca/>

Institut Vanier de la famille
<http://www.vifamily.ca/>

Module 4. Comment voulez-vous y arriver? Mettre en œuvre votre stratégie

Objectifs

- comprendre les meilleures approches pour faire valoir la position de principe de votre organisation
- accroître la capacité de votre organisation d'influencer la politique publique
- reconnaître l'importance de dire merci

Préambule

Vous avez élaboré une position de principe (vous savez ce que vous voulez dire). La suite? Vous allez devoir faire passer vos messages aux personnes susceptibles d'exercer une influence sur les décisions relatives aux politiques. Voilà où votre stratégie entre en action.

Même s'il représente une voie parmi plusieurs, le secteur bénévole a la possibilité de créer des liens et de travailler avec d'autres intervenants pour influencer la politique publique. Habituellement, un bon dialogue sur la politique publique passe par un processus de concertation communautaire — qu'il s'agisse d'une collectivité géographique comme un quartier, une municipalité, une province ou une nation ou d'une communauté d'intérêt, par exemple les femmes, les personnes handicapées ou les minorités visibles.

Pour faire approuver une idée, votre organisation a de multiples approches à sa disposition. Dans la présente section, on vous présente certaines approches précises que vous pourrez utiliser pour mobiliser des appuis en faveur de la position de principe de votre organisation. On présente une brève description, les avantages et les limites de chacune des pratiques, en plus de fournir des conseils.

N'oubliez pas que vous pouvez adapter certaines des approches décrites ci-dessous en fonction des divers publics visés (p. ex., les bureaucrates ou les médias). N'oubliez pas non plus que certaines d'entre elles peuvent être utiles dans diverses situations, mais se révéler inefficaces, dans une situation analogue une deuxième fois. Par nature fluide, le processus décisionnel suppose de nombreux intervenants et de nombreuses combinaisons possibles.

Relations avec le gouvernement

Même si vos interventions ciblent un quartier ou une municipalité, il arrive souvent que des ordres supérieurs de gouvernement aient une incidence sur les travaux que vous effectuez, les personnes avec qui vous travaillez et les enjeux auxquels vous vous attaquez. Outre une planification minutieuse, de bonnes recherches et une patience considérable, s'inscrire au nombre des préoccupations du gouvernement exige l'établissement de bonnes relations.

Dans le secteur privé, de nombreuses sociétés ont recours à des employés chargés des relations avec le gouvernement pour s'assurer d'avoir voix au chapitre. Périodiquement, les associations commerciales invitent leurs membres à inciter le gouvernement à agir de telle ou telle manière. Des organisations bénévoles comme le Centre canadien de philanthropie, le Conseil canadien des organismes bénévoles en santé et le Comité canadien d'action sur le statut de la femme, intègrent également les relations avec le gouvernement à leurs activités pour participer de façon plus efficace au dialogue sur les politiques.

Lorsque le sujet qui préoccupe le plus votre organisation ne figure même pas parmi les préoccupations du gouvernement, vous allez peut-être devoir faire en sorte qu'il s'y inscrive. En fait, le gouvernement compte souvent sur les organismes bénévoles, agissant à titre de système de préalerte, pour porter des enjeux à son attention. Pour obtenir plus de renseignements sur la manière dont le secteur bénévole et communautaire définit des enjeux importants au Canada et y contribue, voir l'*Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire* (<http://www.vsi-isbc.ca/fr/relationship/accord.cfm>).

Les approches qui permettent de travailler avec le gouvernement touchent les trois principaux auditoires (les députés, les fonctionnaires et les ministres). Vous pouvez les utiliser séparément ou conjointement.

Travailler avec des députés

Description

Un député est un représentant élu qui siège au Parlement fédéral. Dans le cadre de ses fonctions, le député rencontre ses commettants pour discuter avec eux de leurs préoccupations. Prenez rendez-vous avec lui pour lui parler de la question qui vous préoccupe et découvrez à quels dossiers il s'affaire déjà. Assurez-vous de pouvoir compter sur son aide pour influencer sur la politique.

Conseils

- Connaissez le député ou les députés de votre région de même que les comités auxquels ils siègent.
- Rencontrez vos députés pour leur donner une idée des préoccupations de votre organisation.
- Fournissez à votre député les processus publics locaux, les études, les énoncés de principes et les recherches à l'appui de vos préoccupations.
- Sachez quels sont les députés qui siègent aux comités chargés des enjeux qui préoccupent votre organisation, et assurez-vous qu'ils reçoivent de l'information sur les dossiers qui vous préoccupent ainsi que sur les orientations que vous souhaiteriez que la politique prenne.
- Surveillez périodiquement les activités des comités.
- Assistez ou participez à des assemblées publiques locales, des comités consultatifs ou d'autres manifestations parrainées par votre député.
- Demandez aux membres du conseil d'administration de votre organisation de communiquer avec leurs députés respectifs pour les sensibiliser davantage aux enjeux qui vous préoccupent.
- Collaborez avec votre député en même temps que vous impliquez des ministres et la bureaucratie.

Avantages

- Votre député peut devenir votre allié dans le système, ce qui peut être déterminant pour votre cause.
- Les députés sont au service de leurs commettants; ils aiment rencontrer les habitants de leur circonscription et constater que leurs efforts ont des effets concrets.

Limites

- S'il est un député d'arrière-ban ou un membre de l'opposition, votre député est moins susceptible d'avoir l'oreille du Cabinet; cependant, il peut malgré tout exercer une influence sur les projets de loi d'initiative parlementaire et soulever des questions à la Chambre des communes. Parfois, le fait d'amener des députés à comprendre un enjeu peut avoir pour effet d'atténuer les oppositions à la Chambre ou de susciter un bon débat.

Travailler avec des fonctionnaires

Description

Outre votre député, vous devriez communiquer avec les bureaucrates qui s'occupent des enjeux qui vous intéressent et de questions connexes. Pour identifier les fonctionnaires responsables des politiques qui vous intéressent, vous pouvez recourir à un certain nombre de méthodes. Votre représentant élu devrait pouvoir vous aider à établir à qui vous devez parler. Souvent, les lettres adressées au ministre sont acheminées à des fonctionnaires, à qui il revient d'assurer le suivi. Vous pouvez également effectuer des recherches pour déterminer qui travaille dans le domaine auquel se rattachent les enjeux qui vous intéressent. Établir des liens avec des réseaux et des particuliers est la clé de la réussite.

Les Services d'annuaires gouvernementaux électroniques (<http://direct.srv.gc.ca/cgi-bin/direct500/TE?FN=welcome.htm>), tenus à jour par Travaux publics et services gouvernementaux Canada, constituent une ressource gouvernementale clé. On peut consulter l'annuaire où figurent la plupart des fonctionnaires fédéraux par nom, organisation ou ministère. Vous pouvez également accéder à l'annuaire de tous les ministères du gouvernement par l'entremise du site Web principal du gouvernement du Canada à l'adresse suivante : www.canada.gc.ca.

Conseils

Suivez l'exemple de certaines entreprises du secteur privé que de hauts fonctionnaires ont identifiées comme exemplaires dans leur efficacité à collaborer avec le gouvernement (dans une analyse produite en 1999, par Mark Schacter et Tim Plumptre pour l'Institut sur la gouvernance) :

- Soyez une source fiable et constante de renseignements sur votre secteur; présentez l'information de façon détendue et « critiquez de façon constructive » les initiatives gouvernementales.
- Servez d'exemple dans votre secteur.
- Adoptez une perspective « à long terme » des activités de votre secteur et, le cas échéant, soulignez la participation du gouvernement.
- Admettez qu'il s'agit d'un processus à long terme, et communiquez régulièrement avec le gouvernement, pas seulement lorsque vous ressentez un besoin.
- Positionnez vos interventions en fonction des objectifs du gouvernement plutôt que de vous poser en tant que son critique.
- Faites en sorte que les relations avec le gouvernement fasse partie intégrante de vos activités au lieu de confier tout le dossier à un service des relations avec le gouvernement. Faites participer chaque employé, chaque dirigeant, et engagez-vous dans la stratégie sur la politique publique, que ce soit en siégeant à des comités consultatifs, où vous formulerez des commentaires et offrirez vos conseils lorsque nécessaire, en lançant une campagne d'envoi de lettres ou en travaillant de concert avec le secteur public afin de faire progresser le dossier des politiques qui vous concernent¹⁰.

Avantages

- Puisqu'une bonne part du travail sur les questions relatives aux politiques s'effectue auprès de bureaucrates, le fait d'avoir établi de bonnes relations avec les ministres et des représentants du secteur public vous aidera à positionner l'enjeu qui préoccupe votre organisation.

¹⁰Mark Schacter and Tim Plumptre. (1999) *Public Good, Private Gain: Senior Bureaucrats and "Exemplary" Companies in Canada* (Ottawa: Institute on Governance), <http://iog.ca/publications/exemplarycos.pdf>

Limites

- Peu d'organisations bénévoles ont les moyens d'engager des employés affectés aux relations gouvernementales (environ la moitié des organismes de bienfaisance du Canada ont des revenus inférieurs à 50 000 \$);
- Comme il existe de nombreuses façons d'aborder les bureaucrates et de travailler avec eux de façon constructive, il peut être difficile de déterminer quelle approche sera la plus adaptée aux besoins de votre organisation.

Rapports

Description

Une des approches précises que votre organisation peut adopter dans ses rapports avec les bureaucrates consiste à leur présenter des rapports techniques, dont des rapports de recherche, des conclusions sur des politiques ou des exposés des alternatives, en lien avec ses priorités.

Conseils

- Assurez-vous que les rapports parviennent aux bonnes personnes, qu'ils soient cheminés non seulement au ministre, mais aussi aux fonctionnaires et à d'autres organisations concernés par le dossier. On demandera aux membres du personnel du ministre d'analyser les rapports en question et d'informer le ministre en conséquence.
- Assurez-vous d'avoir un objectif clair.
- Faites en sorte que le rapport soit concis et direct.
- Colligez des données et des recherches pertinentes et à jour et utilisez-les pour justifier votre position.

Avantages

- Les rapports techniques fournissent une explication exhaustive de décisions relatives à des projets et à des politiques.
- Ils présentent également des « données objectives » à l'appui de votre prise de position.
- Ils présentent des scénarios possibles, ce qui contribue à positionner votre organisation à titre de source d'information crédible.

Limites

- Pour de nombreux lecteurs, des rapports techniques sont parfois trop détaillés;
- Il est possible que les rapports ne soient pas rédigés dans une langue simple et claire accessible au lecteur moyen;
- Rédiger des rapports prend du temps, et il peut se révéler coûteux de faire appel à un entrepreneur de l'extérieur. Souvent, le recours à une personne de l'extérieur se traduit par des rapports biaisés. Il est aussi possible que les rapports ne présentent pas les arguments dont a besoin votre organisation pour justifier sa position.

Travailler avec des ministres

Il existe de nombreux moyens d'accéder aux ministres. Qu'il s'agisse de contacts directs fondés sur une relation personnelle ou professionnelle ou encore d'un contact indirect, ces liens peuvent se révéler utiles à l'établissement d'une relation.

On invitera peut-être votre organisation à préparer une note d'information à l'intention d'un ministre ou d'un haut fonctionnaire ou encore à fournir des renseignements aux fonctionnaires chargés de préparer des notes de service ou des notes d'information internes à l'intention de cette personne. N'oubliez pas : chaque fois que votre organisation sollicite une rencontre avec le ministre ou un haut fonctionnaire, un bureaucrate évalue le bien-fondé d'une telle rencontre et donne suite en préparant des notes d'information en prévision de la rencontre proprement dite, des points à faire valoir. Plus vous aurez travaillé auprès de fonctionnaires pour faire valoir vos préoccupations, le programme attendu et les questions que vous soulèverez vraisemblablement, mieux le ministre sera préparé à donner suite à ces préoccupations.

On présente ci-dessous ce que suppose la préparation d'un cahier d'information stratégique.

Cahiers d'information stratégique¹¹

Description

On a recours à une note d'information pour expliquer un enjeu, un problème ou un sujet puis adopter une ou des positions à son égard. Le cas échéant, le cahier d'information stratégique devrait faire état des analyses et des recherches effectuées sur les impacts de l'enjeu en cause sur des groupes démographiques diversifiés. Si vous avez la possibilité de fournir des documents d'information à de hauts fonctionnaires du gouvernement, n'oubliez pas que la concision est de mise! Plus vos documents écrits s'élèvent dans la hiérarchie, plus ils doivent être brefs. L'efficacité de vos documents sera fonction de la qualité des informations qu'ils contiennent, de la mesure dans laquelle ils tiennent compte de la volonté publique, des priorités du gouvernement, des relations que vous aurez créées avec les représentants du système ainsi que de la crédibilité de votre organisation.

Conseils

- Examinez le cahier d'information stratégique du point de vue du destinataire. Pourquoi est-il important à ses yeux? Que doit-il savoir pour pouvoir prendre une décision? Quelles questions est-il susceptible de se poser? Quels seront ses doutes? Quels avantages a-t-il à faire ce que vous conseillez? Pourquoi devrait-il vous croire? Quels sont les avantages pour vous? Quels sont les avantages pour lui?
- Assurez-vous que les éléments suivants figurent dans le cahier d'information stratégique :
 - une explication du dossier;
 - un résumé des faits qui informe le lecteur et lui permet, par conséquent, de prendre une décision;

Quoi mettre dans un cahier d'information stratégique?

- Le nom de votre organisation, son adresse et numéro de téléphone de même que ses buts, sa composition et sa structure;
- À qui le cahier est destiné;
- L'objet du cahier. Indiquez clairement pourquoi il a été écrit;
- Vos commentaires en ordre logique, les informations les plus critiques en premier, selon une présentation simple et reconnue, avec des informations complètes et exactes;
- Si vous commentez un projet de loi, énoncez d'abord votre position générale, puis faites des commentaires détaillés sur les dispositions vous préoccupant; vous pouvez également formuler vos recommandations;
- Au besoin, fournissez des exemples

¹¹Roderick G. Quiney. (1991) *Comment préparer et présenter des séances et des cahiers d'information de qualité supérieure* (Ottawa: Centre canadien de gestion).

- une explication des avantages de la mesure préconisée par rapport à des solutions de rechange moins avantageuses;
- une conclusion qui inclue un bref résumé et le plan d'action que vous proposez.
- Faites en sorte que le cahier d'information stratégique soit rédigé dans un style simple. Ne prenez pas pour acquis que le lecteur sait de quoi vous parlez. N'utilisez pas d'acronymes (vous pouvez le faire à condition de présenter au long l'expression abrégée à la première occurrence) ni de jargon technique.
- Faites lire votre brouillon à une personne qui ne connaît pas votre domaine, et demandez-lui de vous faire part de ce qu'elle ne comprend pas.
- Joignez, en annexe, de l'information supplémentaire, par exemple des renseignements généraux ou des tableaux.
- Faites en sorte que l'ensemble de l'argumentation et de l'analyse comporte trois pages ou moins.
- Soyez concis; si vous ne l'êtes pas, quelqu'un d'autre se chargera de sabrer dans le superflu.

Ressources et liens sur les relations avec le gouvernement

Liens avec le gouvernement fédéral

Banque du Canada

www.bank-banque-canada.ca

Bureau d'information du Canada

www.infocan.gc.ca

Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes

www.crtc.gc.ca

Renseignements du gouvernement fédéral sur les entreprises et les consommateurs

<http://strategis.ic.gc.ca/frndoc/main.html>

Commissaire aux langues officielles

www.ocol-clo.gc.ca

Élections Canada

www.elections.ca

Réseau du Leadership

www.leadership.gc.ca

Commissariat à l'information du Canada

<http://infocom.gc.ca>

Bureau du vérificateur général

www.oag-bvg.gc.ca

Parlement

www.parl.gc.ca

Cabinet du Premier ministre

<http://pm.gc.ca>

Bureau du Conseil privé

<http://www.pco-bcp.gc.ca/>

Commissaire à la protection de la vie privée du Canada

<http://www.privcom.gc.ca/>

Rapports sur les groupes de travail des sous-ministres

http://www.ccmd-ccg.gc.ca/research/publications/deputyminister_f.html

Cour suprême du Canada

www.scc-csc.gc.ca

Conseil du Trésor du Canada

<http://www.tbs-sct.gc.ca/>

Liens avec les gouvernements provinciaux

Gouvernement de l'Alberta

www.gov.ab.ca

Gouvernement de la Colombie-Britannique

www.gov.bc.ca

Gouvernement du Manitoba

www.gov.mb.ca

Gouvernement du Nouveau-Brunswick

www.gov.nb.ca

Gouvernement de Terre-Neuve

www.gov.nf.ca

Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest

www.gov.nt.ca

Gouvernement de la Nouvelle-Écosse

www.gov.ns.ca

Gouvernement de l'Ontario

www.gov.on.ca

Gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard

www.gov.pe.ca

Gouvernement du Québec

www.gouv.qc.ca/

Gouvernement de la Saskatchewan

www.gov.sk.ca

Gouvernement du Territoire du Yukon

www.gov.yk.ca/

Gouvernement du Territoire du Nunavut

www.gov.nu.ca

Relations avec les médias

Les politiciens suivent de très près les médias. Ces derniers constituent donc un moyen indirect de joindre les représentants du gouvernement et les décideurs.

Votre approche variera en fonction de la tactique que vous aurez adoptée. Si vous voulez que des reportages et des communiqués, qui supposent que l'intérêt d'un journaliste ou d'un comité de rédaction a été piqué, soient réalisés, vous avez intérêt à établir des relations avec la presse locale (ou nationale, si le dossier qui vous concerne l'exige). Vous devez, dans tous les cas, respecter les dates de tombée des médias si vous souhaitez que l'information que vous avez à faire passer soit utilisée.

N'oubliez pas : Il est tout aussi important d'inclure des reportages positifs que des reportages critiques. Un reportage positif mettant en lumière la participation d'un ministère ou d'un politicien à un événement constitue également un moyen très efficace de faire la promotion d'une cause.

Reportages

Description

Les reportages sont des articles ciblés sur des histoires d'intérêt local ou humain. Votre organisation peut faire parvenir ses propres articles au journal, qu'il s'agisse du compte rendu d'un événement ou d'un texte d'opinion.

Pour des liens vers les médias locaux, rendez-vous à :
www.journalismnet.com/canada/news.htm
(En anglais seulement)

Conseils

- Présentez votre fait divers d'une façon originale afin d'attirer l'attention des journalistes.
- Prévoyez des éléments visuels ou planifiez des événements intéressants.
- Prévenez le journaliste longtemps à l'avance et fournissez-lui des documents d'information et des récits connexes.
- Si vous envoyez à un journal un article critique à l'égard du gouvernement, envoyez-en une copie à l'avance aux membres du personnel du ministre. Ce dernier aura ainsi la possibilité de réagir promptement.

Avantages

- Un reportage est susceptible de rehausser l'importance accordée aux préoccupations de votre organisation.
- Les idées que vous souhaitez faire passer sont plus susceptibles d'être lues et prises au sérieux par le public si un reportage les lui présente.
- Une couverture médiatique favorise la sensibilisation à votre cause.

Limites

- Votre organisation n'a que très peu de contrôle sur l'information retenue et sur la manière dont elle sera présentée, et ce, même si vous avez fourni au journaliste tous les renseignements pertinents. Au journal, on peut choisir de modifier le contenu en fonction de l'intérêt du public ou de la mise en page.
- Le public rejoint par le reportage, la portée, ne sera peut-être pas à la hauteur de ce que vous aviez escompté en termes d'influence sur la politique publique.

Communiqués ou conférences de presse

Description

Un communiqué ou une conférence de presse est l'annonce d'un événement, d'une réalisation ou d'un autre élément digne d'intérêt que votre organisation destine à la presse. Il existe deux types de communiqués. Le premier consiste à *faire la manchette*. L'exigence la plus difficile à respecter de ce type de communiqué consiste à être concis tout en continuant de fournir tous les renseignements nécessaires. Le second type consiste à *réagir à la nouvelle*. Un reportage suscite parfois chez le public une très forte réaction. Lorsque vous devez réagir à la nouvelle, il est important que vous suiviez les conseils présentés ci-dessous afin que votre communiqué retienne davantage l'attention.

Conseils pour les communiqués

- Apprenez à écrire comme un journaliste. Produisez un communiqué simple, exact et concis et mettez l'accent sur les actions. Les communiqués de presse bien écrits sont parfois repris presque mot pour mot dans la presse locale.
- Présentez votre communiqué en fonction des normes de l'industrie. Les médias rejettent souvent des communiqués jugés non conformes. Consultez www.ran.org/action/toolbox/media_pressrelease.html (en anglais seulement) pour obtenir des renseignements sur la présentation des communiqués.
- Invitez les médias à des événements, particulièrement lorsque des politiciens sont invités à prendre la parole.
- Remettez votre communiqué en main propre aux journalistes, cela vous fournira l'occasion de discuter avec eux de vos projets.
- Assurez-vous qu'un élément du communiqué ressorte et soit suffisamment accrocheur pour attirer l'attention des lecteurs.

Conseils pour les conférences de presse

- Apprenez à présenter l'information de façon simple, exacte et concise. Surtout, apprenez à répondre aux questions des journalistes de façon à mettre l'accent uniquement sur les idées que vous vous efforcez de faire valoir.
- Préparez des réponses aux questions prévisibles de la presse et assurez-vous de garder le contrôle de la situation.
- Taillez-vous une réputation de spécialiste de la question et informez les médias lorsque le gouvernement fait quelque chose (ou omet de faire quelque chose) qui a des répercussions dans le dossier qui vous concerne.
- Incluez un élément visuel intéressant qui attirera l'attention de la télévision et de la presse écrite.
- Tissez des liens avec les comités de rédaction et les journalistes. Soyez constant; envoyez régulièrement de l'information aux journalistes et aux journaux.

Avantages

- Les communiqués et les conférences de presse informent les médias des étapes du projet.
- Le texte des communiqués de presse est souvent repris mot pour mot dans les articles; le message de votre organisation ne subit donc pas de distorsion.
- Une conférence de presse retient parfois l'attention des députés, des ministres et des fonctionnaires.

Limites

- Le taux de réponse des médias est parfois faible.
- Les communiqués sont souvent mal placés dans les journaux; ils se perdent parmi les autres événements médiatiques.
- Le contrôle sur la présentation finale est très limité.

Personne-ressource ou ligne directe de renseignements

Description

Personne-ressource désignée à titre d'agent de liaison officiel avec le public, les médias et le gouvernement. Le nom de cette personne peut être donné dans votre message préenregistré ou encore sur votre site Web.

Conseils

- Donnez comme référence le nom d'une personne, et non le titre de son poste.
- Assurez-vous que la personne-ressource vienne du milieu.
- Vérifiez que la personne-ressource possède des connaissances suffisantes.
- Offrez un numéro de téléphone sans frais.
- Retournez les appels promptement et fournissez une réponse claire, concise et adaptée.
- Tenez à jour tous les messages enregistrés.
- Répondez rapidement aux demandes de commentaires ou d'entrevues.
- Veillez à ce que quelqu'un puisse remplacer la personne-ressource lorsque celle-ci n'est pas disponible.
- Incluez dans votre site Web une adresse de courriel pour vous joindre et une page « Foire aux questions ».

Pour plus de ressources sur la collaboration avec les médias, rendez-vous à : www.impacs.org/

Avantages

- Les personnes qui téléphonent à votre organisation sont dirigées vers une personne-ressource; elles évitent de voir leur appel transféré plusieurs fois.
- L'information que diffuse votre organisation est contrôlée et uniforme.
- Le fait d'offrir une ligne directe de renseignements projette une image d'accessibilité.
- Votre organisation a la chance de tisser des liens avec des journalistes, le gouvernement et d'autres intervenants.

Limites

- La personne-ressource désignée doit être engagée et prête à fournir des réponses rapides.
- L'information provenant du public ne se rend pas toujours aux techniciens et aux décideurs.
- Les personnes-ressources éprouvent parfois de la difficulté à répondre à certaines questions.
- Les interlocuteurs sans cesse confrontés à un message enregistré risquent d'éprouver de la frustration.

Télévision

Description

Présenter de l'information sur ce qui touche votre organisation par l'entremise de la télévision, en diffusant, par exemple, des messages d'intérêt public, des documentaires, ou en participant à des émissions d'actualité, vous permet de joindre un vaste auditoire et de récolter des appuis.

Conseils

- Vérifiez les possibilités avec les chaînes locales de câblodistribution; elles offrent parfois des possibilités peu coûteuses.
- Informez-vous auprès des chaînes locales; elles cherchent souvent des événements, des entrevues ou des histoires d'intérêt humain pour leurs émissions.

Avantages

- Les émissions de télévision permettent de joindre un auditoire qui ne connaît pas de frontières géographiques;
- De nombreuses chaînes locales présentent leurs émissions à plus d'une reprise, ce qui permet à votre organisation de faire passer son message à de nouveaux auditeurs.

Limites

- Il peut se révéler coûteux de confier des messages d'intérêt public à des entrepreneurs.
- Votre organisation exerce peu de contrôle sur le traitement du reportage ou de l'entrevue.
- Lorsque la communication est unidirectionnelle, on obtient difficilement des commentaires de la part des auditeurs. La réaction du public est donc dure à évaluer.

Annonces publicitaires

Description

Publicités payées dans des journaux et des magazines, à la télévision ou dans des sites Web.

Conseils

- Déterminez les jours et les sections où il est préférable de faire paraître de la publicité.
- Évitez de placer votre annonce dans les sections réservées aux « petites annonces », rarement lues.
- Assurez-vous que la publicité est claire et simple.
- Vérifiez l'exactitude des renseignements concernant la personne-ressource.
- Rendez la publicité attrayante, de façon à ce qu'elle attire l'attention, mais assurez-vous que le ton utilisé est approprié.

Avantages

- La publicité offre la possibilité de toucher un vaste public;
- Publier une annonce peut permettre à votre organisation de faire les annonces qu'elle est tenue de faire.
- La publicité permet à votre organisation de sensibiliser le public à sa cause et de s'attirer son appui.

Limites

- Le recours à la publicité s'avère parfois coûteux, particulièrement dans les centres urbains.
- Les contraintes d'espace et de temps liées à la publicité ne permettent souvent que de diffuser une quantité limitée de renseignements.

Ressources et liens sur les relations avec les médias

Managing the Media, A Guide for Activists (En anglais seulement)

<http://tenant.net/Organize/media.html>

Relations avec le public

Votre organisation a la possibilité de mettre en œuvre plusieurs approches pour établir et favoriser une relation avantageuse avec le public. Le rayonnement et la sensibilisation sont cruciaux pour beaucoup d'organisations bénévoles.

Même si votre organisation souhaite faire passer plusieurs messages, vous devriez tenter de synthétiser vos messages en trois ou quatre points principaux. Vous aurez par contre peut-être l'impression d'avoir beaucoup plus à dire et que le fait de simplifier et de limiter vos messages ne rend pas justice à vos efforts. N'oubliez pas que votre auditoire est inondé de renseignements. En synthétisant vos messages en trois ou quatre points principaux significatifs, succincts et faciles à retenir, vous pouvez attirer l'attention d'un auditoire et peut-être l'inciter à agir.

Vous pouvez utiliser les approches qui suivent séparément ou conjointement.

Documents d'information imprimés

Description

Documents imprimés comprenant les feuillets d'information, les bulletins et les brochures. Pour distribuer efficacement les documents imprimés, vous devez avoir en main plusieurs listes d'organisations, de partisans et de personnes que vous souhaitez influencer. Ces listes préparées à l'avance vous permettront d'effectuer des envois postaux. Idéalement, vous devriez les avoir sur support papier et sur support électronique.

Conseils

- Produisez des documents brefs et simples.
- Faites en sorte qu'ils soient visuellement intéressants, mais sans ostentation.
- Assortissez-les d'une fiche de commentaires pour ajouter à la liste d'envoi.
- Expliquez le caractère et l'impact du rôle public de votre organisation.
- Incluez une rubrique « Questions et réponses »; cela accroche le lecteur.

Avantages

- Les envois postaux permettent de joindre un vaste auditoire.
- Les bulletins et les feuillets d'information permettent un examen technique et juridique.
- Les fiches de commentaires font participer vos destinataires en les incitant à vous répondre par écrit.
- Des envois réguliers permettent à votre public de suivre l'engagement politique de votre organisation.
- Plus facile de suivre le type d'auditoire qui reçoit l'information imprimée.
- Vos destinataires sont en mesure d'absorber plus de renseignements en une période donnée.

Limites

- La portée de l'information diffusée est fonction de la qualité de la liste d'envoi ou de l'étendue du réseau de distribution.
- Les brochures et les bulletins d'information ne permettent pas de communiquer des notions complexes.
- Il peut être difficile de savoir si les destinataires ont pris connaissance de l'information.
- Les documents imprimés sont véhicules de communication principalement unidirectionnelle; il est difficile de solliciter des réactions.
- Les coûts liés à l'impression et à l'expédition des documents peuvent se révéler prohibitifs.

Dépositaires d'information

Description

La distribution de documents imprimés dans les bibliothèques, les hôtels de ville, les centres de distribution, les écoles et les autres établissements publics constitue, pour votre organisation, un moyen efficace de diffuser l'information concernant vos projets.

Conseils

- Organisez une séance d'information à l'intention des membres du personnel sur place afin qu'ils sachent où vos documents se trouvent et comment obtenir davantage de renseignements.
- Dressez une liste des documents en dépôt et suivez l'utilisation qui en est faite au moyen d'une feuille à signer.
- Tenez l'information à jour.
- Fournissez dans les documents laissés en dépôt les dates de vos réunions et invitez le public à y assister.
- En plus de confier vos documents à des dépositaires, créez un centre d'information « virtuel » en ligne.
- Tenez une séance d'information publique dans les locaux de vos dépositaires pour parler des questions qui touchent votre organisation.

Avantages

- Les renseignements pertinents sont accessibles au public sans qu'il faille produire un grand nombre de copies destinées à des envois en masse.
- Les renseignements sont accessibles dans un lieu public où les gens se sentent à l'aise.
- Les documents confiés à des dépositaires peuvent permettre de joindre beaucoup de personnes, de cultures et de groupes d'âge différents.

Limites

- Les dépositaires sont parfois peu fréquentés par le public.
- Il arrive que l'information se perde parmi tous les autres documents.
- L'information peut très rapidement devenir désuète, faute d'avoir régulièrement été mise à jour.

Séances d'information/présentations publiques

Description

Présentations périodiques ou tenue régulière de séances d'information à des clubs sociaux et à des clubs de bienfaisance fournissant à votre organisation la chance d'informer et d'éduquer le grand public sur les enjeux qui vous intéressent. Des séances d'information peuvent également être adressées à des comités permanents, des comités législatifs, des commissions royales et des ministres et sous-ministres. Pour de plus amples renseignements, voir « Travailler avec les ministres ».

Conseils

- Soyez simples et concis.
- Utiliser des éléments visuels.
- Fournissez des documents à l'avance lorsque la séance d'information s'adresse à des fonctionnaires.

Avantages

- Votre organisation exerce un contrôle sur l'information et le message véhiculés.
- Une présentation publique peut permettre de joindre un public varié.
- Votre organisation peut profiter de la présentation pour inviter les gens à ajouter leur nom à sa liste d'envoi.
- Une fois qu'une présentation efficace a été montée, il est possible de s'en servir plusieurs fois.
- Les présentations périodiques et la tenue régulière de séances d'information peuvent favoriser la bonne volonté.
- Les séances d'information peuvent attirer l'attention des comités permanents et des commissions royales sur votre organisation.

Limites

- Le public rejoint ne comprendra pas nécessairement les intervenants que vous souhaitez intéresser à vos projets.
- Le sujet pourrait être trop technique pour retenir l'attention des participants.

Utilisation possible d'Internet par les organisations sans but lucratif (position de principe)
http://www.firstmonday.org/issues/issue7_8/spencer/index.html
(En anglais seulement)

Internet

Internet constitue de plus en plus une source majeure d'organisation et d'échange d'information. L'efficacité avec laquelle il permet de diffuser de grandes quantités d'information auprès d'un grand nombre de personnes est sans pareille, au même titre que la vitesse à laquelle les messages et les réponses sont transmis.

Internet et les outils connexes constituent d'importants véhicules grâce auxquels il est possible d'influencer la politique publique. On peut utiliser Internet pour faire connaître la position de principe au grand public, entendre les points de vue divergents et obtenir des appuis pour des enjeux liés aux politiques ou encore dégager des consensus. Parmi les autres outils Web, mentionnons les babillards électroniques, les serveurs de listes, les bulletins transmis par courrier électronique, les sites Web et les consultations en ligne. En observant les lignes directrices ci-dessous, vous pourrez tirer le meilleur parti possible de ces outils de communication.

Sites Web

Description

Site WWW contenant des renseignements clés sur votre organisation, ses programmes, ses services, ses prises de position sur des enjeux, ses annonces et ses documents. On peut utiliser un site Web pour solliciter des appuis, organiser des interventions et établir des liens avec des sites connexes aux intérêts communs. Les sites Web peuvent fournir une tribune électronique grâce à laquelle les organisations se « parlent » entre elles, échangent des idées, collaborent sur des enjeux et dégagent des consensus.

Conseils

- Montez un site simple et convivial reposant sur une organisation logique.
- Tenez toujours le site à jour, afin qu'il constitue une source d'information fiable, et ajoutez-y un pied de page indiquant la dernière mise à jour.
- Fournissez des liens vers des organisations affiliées et des enjeux connexes de même que vers des sites présentant des points de vue différents.
- Fournissez l'adresse électronique d'une personne-ressource de votre organisation;
- Demandez à des organisations analogues à la vôtre d'inclure à leur site un lien vers le vôtre.
- Limitez la publicité au minimum.
- Veillez à ce que l'information soit concise et directe.
- N'incluez qu'un minimum d'éléments visuels puisqu'il est parfois long et difficile de les télécharger pour les gens qui utilisent des ordinateurs plus anciens.
- Tenez compte du public visé au moment de choisir la langue du message, la taille du caractère utilisé, la couleur et la présentation.
- Créer des sites interactifs établissant des liens entre les utilisateurs et l'information ou comprenant des salles de clavardage, des bulletins électroniques, des consultations en ligne, des babillards électroniques et des serveurs de liste.

Avantages

- Les sites Internet permettent de diffuser un grand nombre de renseignements à un très vaste auditoire.
- Les sites constituent un moyen économique de rendre de longs documents accessibles à un vaste public.

- Le site peut servir à établir de nouveaux contacts et à réseauter.
- Le site peut permettre de mobiliser et de concerter les gens sur un sujet précis et de susciter de l'intérêt pour une question touchant les politiques.

Limites

- Certaines personnes n'ont pas accès à Internet.
- Un site mal conçu risque de frustrer d'éventuels utilisateurs.
- Il faut consacrer des ressources à l'entretien du site et à l'ajout de documents.
- Les membres de votre personnel risquent d'être inondés de courriels et surchargés de travail.

Alertes par courriel¹²

Description

Courriel envoyé à vos membres, au gouvernement, aux médias ou à des groupes communautaires à propos de nouvelles ou d'événements concernant votre organisation ou les enjeux qui l'intéressent.

Conseils

- Assurez-vous que l'information présentée est exacte. Votre message bénéficiera d'une vaste diffusion. Vous devez donc contre-vérifier l'information. Vos opposants pourraient profiter même la plus petite erreur pour vous discréditer.
- Démontrez votre sérieux en fournissant des renseignements sur votre organisation et fournissez au lecteur plusieurs moyens de vous joindre (adresse de courriel, adresse postale, adresse URL, numéro de téléphone).
- Dated l'alerte et assortissez l'action que vous recommandez d'un échéancier précis, par exemple : « Agissez avant le 17 février 2003 ».
- Faites en sorte que le message soit complet et facile à comprendre. Ne prenez pas pour acquis que vos lecteurs sont au courant de ce dont vous parlez. Définissez les termes, évitez les références à des messages antérieurs et donnez des directives pour permettre aux lecteurs d'accéder à des documents d'information générale. Envisagez de rédiger un message relativement court, afin que les destinataires le lisent au complet, et assortissez-le de l'adresse URL d'une page Web fournissant tous les détails. Il est essentiel de commencer par un bon titre clair qui résume ce dont il sera question et l'intervention recommandée. Écrivez en langage clair, et évitez le jargon. Utilisez des phrases courtes et une grammaire simple. Choisissez des mots qui seront compris partout dans le monde, et non uniquement dans votre pays ou votre culture.
- Demandez à vos lecteurs de prendre une mesure simple, clairement définie et rationnelle ainsi que de vous informer de leurs interventions. Fournissez tous les renseignements pertinents dont les gens auront besoin pour agir (ex. : de l'information sur une personne-ressource, une suggestion de marche à suivre, une suggestion d'approche, par exemple envoyer des courriels, des lettres, ou téléphoner).
- Faites en sorte que le message soit facile à lire. Utilisez une présentation simple et claire avec beaucoup d'espaces blancs. Évitez les longs paragraphes. Utilisez les puces et incluez des titres de section pour éviter la monotonie visuelle. Si votre organisation envisage de recourir régulièrement à l'envoi de courriels, utilisez un graphisme distinctif grâce auquel chacun pourra vous identifier instantanément.

¹²Agre, Phil. (1999) *Designing Effective Action Alerts for the Internet*, <http://dlis.gseis.ucla.edu/people/pagre/alerts.html>.

- Lancez un mouvement d'action, mais pas un mouvement de panique. Vous tentez de mobiliser un groupe ciblé de personnes susceptibles de se préoccuper d'un sujet. Votre message devrait contribuer à une démarche à long terme visant à influencer la politique publique. Encouragez les personnes dont le nom figure sur votre liste à obtenir l'appui d'autres personnes, mais ne leur demandez pas de faire suivre le message à toutes les personnes qu'ils connaissent et évitez de trop insister.
- N'utilisez pas de pétition sous forme de chaîne de lettres. Une pétition sous forme de chaîne de lettres est un courriel qui comporte une liste de noms; on y invite les destinataires à ajouter le leur et à faire suivre le courriel à toutes les personnes qu'ils connaissent. L'idée est bonne, en théorie, mais elle ne fonctionne vraiment pas.
- Ne confondez pas courriel et organisation. Le courriel n'est pas en soi une forme d'organisation. Internet est un outil d'organisation utile, mais ce n'est qu'un outil et un médium parmi tous ceux dont vous aurez besoin, et vous devriez l'évaluer du point de vue de sa contribution à l'atteinte d'objectifs organisationnels plus généraux.

Pour les ressources sur l'action sociale par voie électronique du Toronto CED Learning Network, rendez-vous à :
http://www.torontoced.com/links/Business-Related_Resources/Electronic_Advocacy/
(En anglais seulement)

Pour voir le dispositif électronique d'action sociale du Fonds mondial pour la nature, rendez-vous à :
<http://www.wwf.ca/HowYouCanHelp/SendALetter/SendALetter.asp?lang=FR>

Avantages

- Les alertes par courriel sont une façon économique de fournir beaucoup de renseignements à un grand nombre de personnes.
- La rapidité de transmission du message et de la réponse font des alertes par courriel une possibilité intéressante.

Limites

- Certaines personnes n'ont pas accès à Internet (même si la plupart des bibliothèques publiques offrent un accès gratuit).
- Le message risque d'être altéré.

Ressources et liens concernant l'utilisation de l'Internet pour influencer la politique publique

Democracies Online (En anglais seulement)

<http://www.e-democracy.org/do/>

E-Advocates (En anglais seulement)

<http://www.e-advocates.com/case.html>

Network for Good (En anglais seulement)

www.networkforgood.org/npo/advocacy

Petition Online: Online Petition Hosting (En anglais seulement)

<http://www.petitiononline.com/>

Progressive Technology Project (En anglais seulement)

<http://www.progressivetech.org/>

Virtual Activist Training Course (En anglais seulement)

<http://www.netaction.org/training/part1.html>

Partenariats et collaboration

On entend par collaboration : « une relation bien définie et mutuellement avantageuse que tissent une ou plusieurs organisations pour réaliser des buts communs. La relation s’assortit d’un engagement envers une définition des liens et des buts mutuels, une structure élaborée conjointement et des responsabilités partagées, des pouvoirs partagés et une responsabilité mutuelle envers la réussite de même que la mise en commun des ressources et des récompenses¹³ ».

Collaboration interorganisationnelle

Description

Dans cette définition, la notion clé est celle de « partage ». La collaboration se distingue de la coopération par l’importance de ce qui est mis en commun au titre du dialogue sur les politiques et de l’allocation des ressources.

Conseils

- Envisagez la possibilité de faire équipe avec d’autres organisations qui travaillent à des enjeux analogues afin de partager les tâches et les responsabilités et de profiter de l’expérience d’autres organisations.
- N’oubliez pas d’étudier les possibilités de coopération dans les efforts que vous déployez pour exercer une influence sur les décisions relatives aux politiques.

Avantages

- Les objectifs, les politiques, les pratiques et les ressources de deux organisations ou plus sont mis en commun pour revendiquer des changements à des politiques.
- Les efforts menés en collaboration ont parfois plus d’effet que ceux d’un seul groupe ou d’un particulier.

Limites

- Les collaborations sont parfois chronophages et il arrive qu’il y ait trop de dirigeants.
- L’implication dans une collaboration peut détourner votre organisation de sa mission première.

Envisagez de suivre les règles suivantes qui visent à assurer une collaboration efficace au titre des politiques :

Dix règles visant à assurer une collaboration efficace au titre des politiques¹⁴

1. **Mobilisez tous les intervenants clés** — L’engagement envers le changement devrait impliquer de nombreux intervenants et s’appuyer sur la participation non seulement des personnes qui ont le pouvoir de négocier les changements, mais aussi des représentants des personnes dont la vie sera touchée.

¹³Paul W. Mattessich. (1992) *Collaboration: What Makes it Work*. (St. Paul MN, Amherst H. Wilder Foundation)

¹⁴C. Bruner, L.G. Kunesch et R. A. Knuth. (1992) *What Does Research Say About Interagency Collaboration?* (Oak Brook, NCREL)

2. **Choisissez une stratégie réaliste** — Les partenaires doivent adopter une stratégie qui rend compte des priorités des fournisseurs de service, du public, des décideurs clés, de la disponibilité des ressources et des besoins locaux.
3. **Établissez une vision commune** — Les partenariats axés sur la collaboration doivent déboucher sur une vision commune de meilleurs résultats pour les bénéficiaires des services.
4. **Acceptez les désaccords en cours de route** — Les participants doivent mettre au point un mécanisme de communication qui laisse une place au désaccord et utiliser le règlement des conflits comme moyen constructif d'aller de l'avant.
5. **Ne faites que des promesses que vous pouvez tenir** — Pour donner un élan et donner aux participants le sentiment d'avoir réalisé quelque chose, on doit fixer des objectifs réalistes, en particulier au début.
6. **Ne perdez pas de vue l'objectif** — En cours de route, les participants aux initiatives menées en collaboration peuvent facilement lâcher la proie pour l'ombre. L'objectif à atteindre demeure de meilleures politiques.
7. **Favorisez l'appropriation à tous les niveaux** — L'engagement envers le changement doit imprégner toute la structure organisationnelle de chacune des organisations participantes.
8. **Évitez les faux-fuyants** — Les partenaires ne doivent pas laisser des « difficultés techniques » nuire à l'élaboration d'une vision commune.
9. **Institutionnalisez le changement** — Les participants doivent intégrer les objectifs du partenariat dans les mandats et les budgets de leur propre institution et prévoir des ressources pour assurer la continuité des efforts.
10. **Faites connaître votre collaboration** — Indiquez clairement qu'un certain nombre d'organisations se prononcent de concert sur une question.

Ressources et liens sur la collaboration interorganisationnelle

Conseil canadien des organismes bénévoles en santé

<http://www.healthcharities.ca>

Participation à des comités et à des conseils consultatifs

Description

Appartenance à un conseil ou à un comité auquel participent des représentants du gouvernement et participation à des consultations et à des comités consultatifs du gouvernement.

Conseils

- Assurez-vous de siéger à des comités où sont abordées les questions qui concernent votre organisation.
- Devenez le spécialiste de la question qui vous concerne.

Avantages

- La participation à des conseils ou à des comités vous fournira un contact direct avec les personnes qui participent à la prise de décisions.
- La voix de votre organisation a une chance d'être entendue et vous pouvez prendre connaissance de points de vue différents sur des sujets donnés.
- Votre participation peut vous permettre de réseauter en prévision du futur.
- Vous pouvez devenir le spécialiste reconnu de la question, la personne à qui demander de l'information.
- Votre implication augmente la crédibilité de votre organisation et répond aux préoccupations du public en matière d'équité.
- Les conseils et les comités utilisent souvent des techniques efficaces de règlement de différends.

Limites

- La participation à des conseils ou à des comités risque de vous prendre beaucoup de temps.
- Cela peut prendre un certain temps avant que des changements soient apportés aux politiques.
- Souvent, la participation à des comités consultatifs ne fonctionne que par invitation.
- Il arrive souvent que les travaux de comités soient le résultat de consensus et de « compromis » sur certaines questions.

Relations avec les membres et les partisans

Ne perdez pas vos membres de vue. Ils considèrent déjà comme importants les enjeux qui vous préoccupent, et ils seront peut-être disposés à agir comme porte-parole de votre organisation. On entend plus volontiers la voix d'un groupe que celle d'un particulier. Constituez un groupe de membres qui soutiennent vos interventions et ce que vous cherchez à accomplir.

Garder contact et bâtir des appuis

Description

Comme dans toute entreprise visant l'établissement d'une relation, vous devriez demeurer en contact régulier avec vos membres, bénévoles, donateurs et partisans au moyen de contacts personnels, d'appels téléphoniques, de mises à jour transmises par courriel ou de bulletins. Ainsi, les partisans demeurent au courant des programmes et des services ainsi que des questions qui touchent votre organisation. Ils vous auront présent à l'esprit au cas où vous auriez besoin d'eux. S'ils sont au courant des dossiers sur lesquels vous travaillez, vous n'aurez pas à partir de zéro.

Toutefois, n'exagérez pas. Assurez-vous de communiquer avec vos membres lorsque vous avez besoin d'eux dans un but précis. Aussi, demandez-leur quand et comment *ils* veulent qu'on communique avec eux, lorsque des questions auxquelles ils s'intéressent particulièrement sont soulevées ou que des événements auxquels ils souhaiteraient participer sont organisés.

Conseils

- Demandez aux personnes sympathiques à votre cause d'identifier les gens qui, parmi leurs collègues de travail, leurs groupes sociaux, leur collectivité et leur famille, pourraient être sensible à la cause que défend votre organisation.
- Invitez des personnes à assister aux présentations que donne votre organisation.

- Adressez-vous aux entreprises et aux dirigeants de votre communauté qui appuient vos interventions.
- Trouvez la façon de rejoindre le plus grand nombre de personnes possible en engageant le moins de frais possible.
- Établissez un partenariat avec des organisations dont la mission et les enjeux sont semblables aux vôtres afin qu'elles fassent connaître votre organisation à leurs membres.

Avantages

- L'interaction continue avec vos membres vous assurera leur support et les sensibilisera davantage à ce qui vous préoccupe.
- La force du nombre vous assurera plus d'influence sur les politiques gouvernementales.
- L'implication d'autres parties vous permettra d'élaborer de nouvelles stratégies visant à influencer sur les politiques.

Limites

- Trop de sollicitation peut venir à bout même des membres les plus dévoués;

Conseil d'administration

Description

Un groupe de bénévoles élu pour fournir des orientations claires et cohérentes à leur organisation. Ils se réunissent quelques fois par année et prennent des décisions pour l'organisation.

Suggestions et aide pour diverses situations concernant les conseils d'administration :
http://www4.compasspoint.org/p.asp?WebPage_ID=652
(En anglais seulement)

Conseils

- Trouvez des personnes qui se passionnent pour les enjeux et acceptent de participer de façon régulière.
- Préparez votre conseil d'administration à remplir le rôle de revendicateur. À titre de représentants bénévoles élus de l'organisation, les membres du conseil d'administration font passer un message différent lorsqu'ils prennent la parole. Ils ne peuvent pas être accusés de faire de l'action sociale uniquement pour protéger leur emploi; ils sont uniquement motivés par leur engagement envers la question concernée.

Avantages

- Votre organisation se dotera d'un groupe de personnes qui déterminera la vision, la mission, le mandat, les valeurs et les objectifs de l'organisation au lieu que cela incombe à une seule personne.
- Les membres du conseil d'administration sont élus par les membres de l'organisation.
- Il est important que des personnes dévouées à la cause de l'organisation se réunissent régulièrement.
- Souvent, les conseils d'administration entretiennent des liens solides avec les autres dirigeants de la communauté.

Limites

- La prise de décisions au sein de votre organisation peut se complexifier et prendre beaucoup de temps.
- Il arrive qu'il soit difficile de trouver des membres dévoués.

Ressources et liens sur les relations avec les membres et les partisans

Ressources sur support papier

Hegel, Annette. *Advocacy on the Agenda: Preparing voluntary boards for public policy participation*. Ottawa: Volunteer Canada, Ottawa, 2003 (En anglais seulement)

Sites Web

Formation des membres des conseils d'administration, United Way of Canada-Centraide
<http://www.formationca.org/role.cfm>

Volunteer B.C. - A - Z Directory for Board Governance (En anglais seulement)
<http://www.vcn.bc.ca/volbc/tools/governance.html>

Alberta Board Development Program (En anglais seulement)
http://www.cd.gov.ab.ca/building_communities/volunteer_community/programs/bdp/index.asp

Institute on Governance (En anglais seulement)
http://www.iog.ca/knowledge_areas.asp?strTextSite=false

Developing Cultural Boards that Work (En anglais seulement)
http://ccm.uwaterloo.ca/cpdp/ilms/dcb/dcb_home1.html

Compass Point Non-Profit Services, Board Café (En anglais seulement)
http://www.compasspoint.org/publications/board_cafe/index.html

Dire « merci »¹⁵

Description

Dans tout dialogue sur les politiques, dire merci est l'une des étapes les plus importantes. Souligner les efforts déployés en appui aux positions que vous défendez ajoute à la crédibilité de votre organisation et contribue à l'établissement de relations solides.

Conseils

- Agissez rapidement. Prenez note des événements importants (ex. : un vote à l'assemblée législative, l'octroi d'une subvention, une activité parrainée grâce à une subvention), et dites tout de suite merci. Plus vous soulignerez rapidement le soutien d'un intervenant, mieux cela vaudra.
- Si vous êtes à la recherche d'une couverture de presse, faites publiquement l'annonce du soutien reçu lors d'un événement qui sera immortalisé.
- Agissez stratégiquement en fonction du temps : choisissez d'agir aux moments où l'impact sur la législation sera le plus important.

¹⁵American for the Arts. (2001) How Arts Advocates Can say Thank You, http://www.americansforthearts.org/issues/advocacy/advocacy_article.asp?id=327

- N'oubliez pas de remercier les représentants même lorsqu'ils ne sont pas d'accord avec vous ou que les choses ne se passent pas comme vous le voudriez. N'oubliez pas que l'exercice efficace d'une influence sur la politique publique exige une participation soutenue au fil du temps. Il faut du temps pour modifier considérablement la politique publique et encore plus de temps pour mettre en application les changements apportés. Tisser des relations en cours de route aura pour effet de rendre la démarche plus agréable.
- Servez-vous de lettres de remerciements en tant que réponse simple et officielle aux représentants concernés. Fournissez dans ces lettres un exemple précis de l'effet que des mesures prises par un représentant dans tel ou tel dossier a eu sur votre organisation et ses clients.
- Envoyez une copie conforme de ces lettres au « courrier des lecteurs » de vos journaux locaux.
- Dites « merci » en personne lors d'une tribune publique. Par exemple, levez-vous au moment opportun à l'Assemblée (habituellement pendant la période de questions et de réponses) et dites que vous appréciez ce qu'a fait le député, la façon dont il a voté ou quoi que ce soit qu'il ait fait pour votre organisation.
- Si vous faites partie d'une organisation dont l'action chevauche de nombreux districts, n'oubliez pas d'envoyer des copies de la lettre aux membres qui vivent dans la circonscription du représentant et laissez savoir à ce dernier que vous l'avez fait.

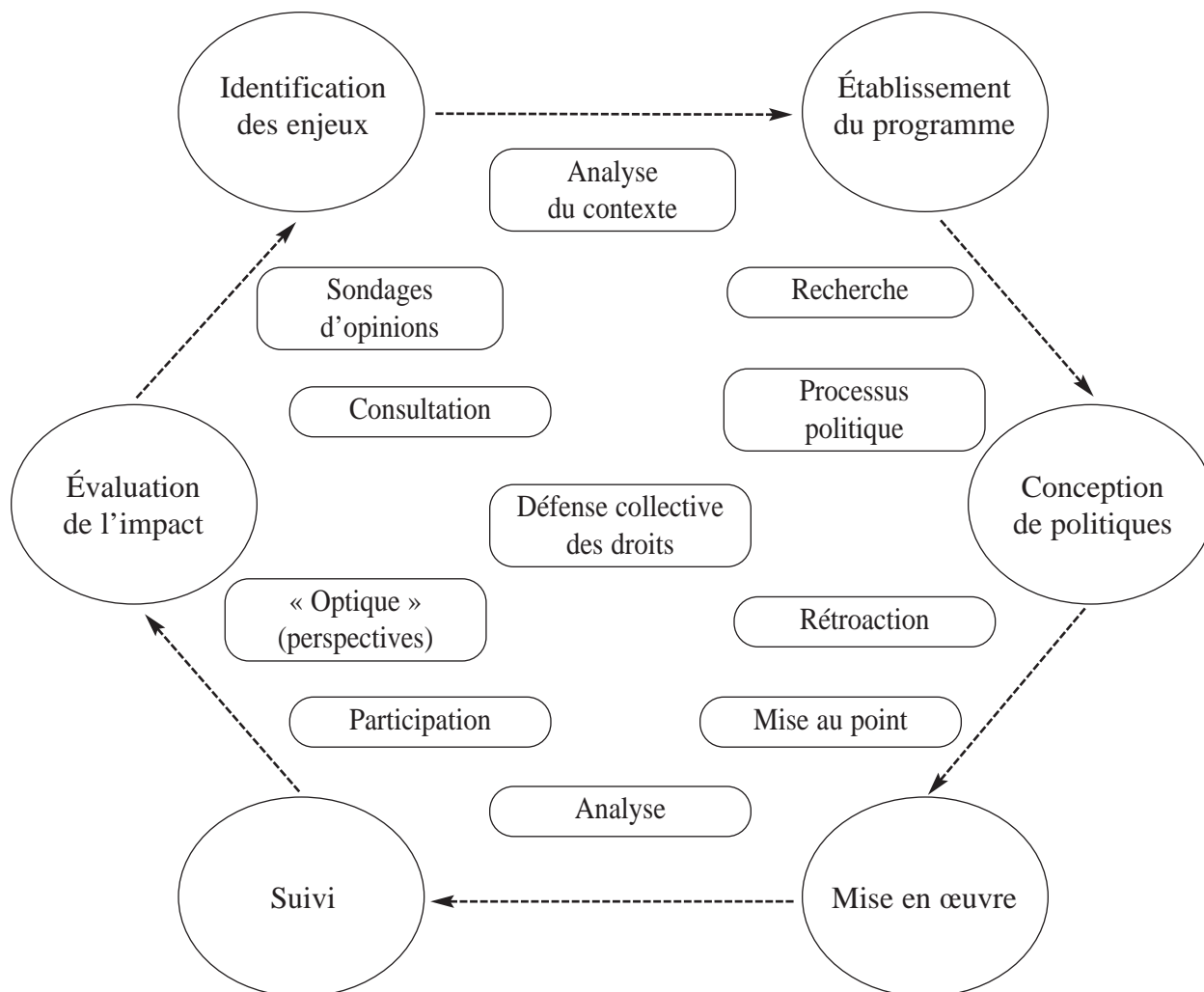
Avantages

- Dire merci est une façon simple de reconnaître, au nom de votre organisation, les efforts déployés. Et puisque les gens se donnent rarement cette peine, les résultats peuvent grandement contribuer à assurer davantage de soutien extérieur à votre organisation.

Limites

- Dire merci par l'entremise de lettres de remerciements ou d'autres moyens peut prendre du temps.
- Votre gratitude risque de ne pas avoir d'effet si elle n'est pas exprimée promptement et de façon spécifique.

Annexe 1. Étapes du processus d'élaboration des politiques publiques¹⁶



○ Éléments du processus d'élaboration des politiques publiques

▭ Étapes du processus d'élaboration des politiques publiques
 Nota : Bien que tous les modes de participation puissent s'appliquer aux diverses étapes du processus d'élaboration des politiques publiques, certains modes sont plus appropriés que d'autres durant certains éléments du processus.

¹⁶L'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. (2002) *Code de bonnes pratiques pour le dialogue sur les politiques*, http://www.vsi-isbc.ca/fr/joint_tables/accord/doc/codes_policy.doc

Étapes du processus d'élaboration des politiques publiques

Le dialogue entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire aura lieu à diverses étapes du processus d'élaboration des politiques publiques (voir le diagramme de la page précédente). Les étapes en question sont brièvement décrites ci-dessous.

Certaines activités, comme la consultation et la participation, transcendent le processus d'élaboration des politiques et peuvent servir de multiples façons à chacune des étapes. De la même façon, la défense collective des droits (action sociale) peut être utilisée à diverses étapes du processus d'élaboration des politiques à titre de stratégie permettant d'effectuer un changement. Par « défense collective des droits » (action sociale), on entend « l'art de communiquer des informations visant à influencer l'opinion et le comportement des individus, les agissements d'une organisation, le droit ou les réglementations publiques¹⁷ ».

La définition des enjeux

Les organismes du secteur bénévole et communautaire peuvent jouer un rôle particulièrement significatif dans la définition des nouveaux enjeux de politique. Le gouvernement fédéral respecte les avis du secteur bénévole et communautaire, qui résultent d'une expérience directe ainsi que des relations et des échanges avec les membres des organismes et des collectivités. En raison de leur présence locale, notamment dans la prestation des services, les organismes bénévoles et communautaires peuvent prendre conscience de nouvelles tendances ou de questions qui prennent de l'importance, avant le gouvernement fédéral. Renforcer la participation du secteur aux processus et aux mécanismes d'élaboration des politiques gouvernementales ou ministérielles – y compris les examens et les exercices de planification des politiques, les mécanismes consultatifs et les délégations internationales – peut faciliter la détermination des enjeux. Grâce aux initiatives de défense collective des droits (action sociale), les organismes du secteur bénévole et communautaire peuvent aussi jouer un rôle clé dans la sensibilisation de la population à l'égard des questions de l'heure.

L'établissement du programme

Le programme de politiques publiques est établi à partir de diverses sources : plates-formes des partis politiques, projets de recherche ou d'analyse, contributions du milieu universitaire, du secteur privé et des organismes bénévoles et communautaires. Parce qu'il connaît à fond et comprend bien les questions pressantes de l'heure ou celles qui gagnent en importance, le secteur bénévole et communautaire peut fournir des informations clés pour aider à établir les priorités en matière de politiques publiques. Le dialogue entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire au cours de l'élaboration du programme de politiques publiques permet d'informer le secteur quant à la façon dont il peut participer le plus efficacement à ce processus.

La conception de politiques

Le secteur bénévole et communautaire peut faire part de ses idées, de ses connaissances, de son expertise et de son expérience aux diverses étapes de la conception des politiques publiques, y compris celles de la recherche, de l'analyse, de l'élaboration et de la validation des modèles, et celle de la formulation des options.

¹⁷L'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. (1999) *Travailler ensemble : une initiative conjointe du gouvernement fédéral et du secteur bénévole : Rapport des tables conjointes*, <http://vsr-trsb.net/publications/pco-f.pdf>, p. 58

La mise en œuvre

Le secteur bénévole et communautaire peut être utile pour proposer des mécanismes et des approches appropriés pour la mise en œuvre des politiques, qui reflètent et améliorent les objectifs visés. L'expérience du secteur dans la mise en place des programmes et la prestation de services ainsi que ses rapports de longue date avec les collectivités sont essentiels à la bonne marche de ces travaux.

Le suivi

Le secteur bénévole et communautaire peut jouer un rôle important pour assurer un suivi continu de l'application des politiques et des initiatives, et pour cerner les changements requis dans l'orientation des politiques.

L'évaluation de l'impact

En se fondant sur son expérience, son expertise et ses connaissances de la mise en place des programmes et de la prestation des services, le secteur bénévole et communautaire peut jouer un rôle important dans l'évaluation des impacts des politiques à l'échelle canadienne ou locale et dans les propositions de changements.

Annexe 2. Les faits

Il est difficile de recueillir des informations pour tout processus lié aux politiques. En particulier pour les petites organisations sans personnel de recherche, mettre la main sur des rapports concernant les éléments nouveaux, les spécialistes ou les personnes associées au processus peut souvent exiger du temps et engendrer de la frustration. Les liens ci-dessous peuvent vous aider à gagner du temps en fournissant des raccourcis vers l'information.

Serveurs de liste canadiens avec une orientation gouvernementale

<http://cgii.gc.ca/dist-f.html>

Journaux et magazines canadiens

- <http://www-2.cs.cmu.edu/Unofficial/Canadiana/CA-zines.html>
- <http://www.opinion-pages.org/canada.htm>
- <http://www.journalismnet.com/papers/francais.htm>

Ressources juridiques canadiennes sur le Web

- <http://www.legalcanada.ca/>
- <http://www.acjnet.org/>
- <http://www.gahtan.com/cdnlaw/>

Bibliothèques canadiennes en ligne

<http://www.libdex.com/country/Canada.html?/>

Renseignements sur le secteur sans but lucratif canadien

<http://www.nonprofitscan.ca>

Canadian Public Policy Journal Online (En anglais seulement)

<http://OttawaBureau.com/CanadianPublicPolicy/index.htm>

Canadian Public Policy Links (En anglais seulement)

<http://www.library.ubc.ca/poli/cpwebp.html>

Société canadienne des relations publiques

<http://www.cprs.ca/>

Guide de ressources en sciences humaines et en politique canadienne

<http://aix1.uottawa.ca/~fgingras/carnet.html>

Archives nationales du Canada

<http://www.archives.ca/>

Bibliothèque nationale du Canada : Information sur le Canada par matière

<http://www.nlc-bnc.ca/caninfo/fcaninfo.htm>

Conseil national de recherches du Canada (En anglais seulement)

<http://www.nrc.ca/>

Politics Watch: Canada's Political Portal (En anglais seulement)

<http://www.politicswatch.com/index2.html>

Conseil de recherches en sciences humaines du Canada

<http://www.sshrc.ca/>

Social Policy Virtual Library (En anglais seulement)

<http://users.utu.fi/thepap/world3.htm>

Annexe 3. Questions de politique types

Ressources sur Internet

Questions autochtones

<http://polisci.nelson.com/aboriginal.html>

<http://www.aboriginalcanada.gc.ca/>

Canadian Policies on Older Persons (En anglais seulement)

www.unac.org/iyop/cdnolder.html

Youth Involvement in Policy-Making:

Lessons From Ontario School Boards: Elder Marques (En anglais seulement)

www.atthetable.org/images/Details/Handouts_rad93312.pdf

Sustainable Development Best Practice Links (En anglais seulement)

<http://www.sustainabledevelopment.org/blp/links>

Sites Web

Portail des Autochtones au Canada

<http://www.aboriginalcanada.gc.ca/>

Les Arts et la politique culturelle canadienne

<http://www.parl.gc.ca/information/library/PRBpubs/933-f.htm>

Association canadienne des soins de santé – Élaboration des politiques

<http://www.cha.ca/policy.htm>

Case Studies in Tobacco Control Policy Development (En anglais seulement)

http://apha.confex.com/apha/128am/techprogram/session_1443.htm

The Citizen's Handbook - A Guide to Building Community in Vancouver (En anglais seulement)

<http://www.vcn.bc.ca/citizens-handbook/>

Initiatives stratégiques à l'appui du développement durable

<http://canada.justice.gc.ca/fr/dept/pub/sds/initiatives.html>

Outils de changement : Des méthodes éprouvées pour promouvoir la santé et l'écocivisme

<http://www.toolsofchange.com/Francais/firstsplit.asp>

U.N. Habitat Best Practices (En anglais seulement)

<http://www.sustainabledevelopment.org/blp/links>

Bibliographie

- Advocacy Basics: Building Global Capacity for NGO Policy Advocacy Training* (En anglais seulement)
- Agre, Phil. *Designing Effective Action Alerts for the Internet*, 1999. (En anglais seulement)
- American for the Hearts. *How Arts Advocates Can say Thank You*. 2001. (En anglais seulement)
- Avis, Walter S. *Gage Canadian Dictionary*. Toronto: Gage Learning Corporation, 1993.
- Bruner, C., L.G. Kunesh and R.A. Knuth. *What Does Research Say About Interagency Collaboration?* Oak Brook: NCREL, 1992. (En anglais seulement)
- Institut sur la gouvernance et Commission de la fonction publique du Canada. *Les rouages du gouvernement : Introduction*, 2002.
- Mattessich, Paul W. *Collaboration: What Makes it Work*. St. Paul MN: Amherst H. Wilder Foundation, 1992. (En anglais seulement)
- Milne, Glen. *Making Policy: A Guide to the Federal Government's Policy Process*. Ottawa, 2002. (En anglais seulement)
- Quiney, Roderick G. *Le processus de formulation et d'adoption des politiques fédérales : Un guide pratique*. Ottawa: Centre canadien de gestion, 1991.
- Schacter, Mark, and Tim Plumptre. *Public Good, Private Gain: Senior Bureaucrats and "Exemplary" Companies in Canada*. Ottawa: Institute on Governance, 1999.
- L'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. *Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire*, 2002.
- L'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. *L'action sociale ou la défense collective des droits – la voix des citoyens*, 2002.
- L'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. *Code de bonnes pratiques de financement*, 2002.
- L'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. *Code de bonnes pratiques pour le dialogue sur les politiques*, 2002.
- L'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire. *Travailler ensemble : Une initiative conjointe du gouvernement du Canada et du secteur bénévole*, 1999.

Ressources de la Table conjointe sur les moyens d'action

La Table conjointe sur les moyens d'action (TCMA) était une des sept tables conjointes qui réunissent le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire dans le cadre de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC). L'objectif à long terme de l'ISBC consiste à renforcer la capacité du secteur bénévole et communautaire à relever les défis de l'avenir et à améliorer la relation entre ce secteur et le gouvernement fédéral afin de mieux servir les Canadiens.

Développement des compétences et gestion des ressources humaines

Développement des ressources humaines dans le secteur bénévole et communautaire (RHSBC)
www.hrvs-rhsbc.ca

L'Initiative pancanadienne d'apprentissage (IPA): Un cadre national d'apprentissage et de développement des compétences pour le secteur bénévole et communautaire et Compétences en leadership au sein du secteur bénévole et communautaire www.nvo-onb.ca

Recherche et partage d'information

La capacité de servir : Étude qualitative sur les problèmes auxquels sont confrontés les organismes bénévoles et sans but lucratif au Canada www.nonprofitscan.ca

L'Enquête nationale sur les organismes bénévoles et sans but lucratif (ENOB) www.nonprofitscan.ca (2004)

Le projet d'étude comparative sur le secteur des organismes sans but lucratif de l'Université Johns Hopkins www.nonprofitscan.ca (2004)

L'Enquête nationale sur le don, le bénévolat et la participation (ENDBP) www.donetbenevolat.ca

Capacité sur le plan des politiques

Stages et bourses en élaboration de politiques: Renforcer les capacités d'élaboration des politiques publiques – un lien entre le secteur bénévole et communautaire et le gouvernement du Canada www.cvsrd.org et <http://publicadmin.uvic.ca/cpss>

Participation à l'élaboration des politiques du gouvernement fédéral: Un guide pour le secteur bénévole et communautaire www.vsi-isbc.ca

Capacité financière

Le financement, ça compte : l'impact du nouveau régime de financement au Canada sur les organismes bénévoles et communautaires à but non lucratif www.ccsd.ca

Ressources en matière de responsabilisation et de gestion financière dans le secteur bénévole et communautaire www.vsi-isbc.ca

Répertoire des pratiques exemplaires en matière de financement et d'obtention des ressources des organismes du secteur bénévole et communautaire au Canada www.vsi-isbc.ca

Ces projets sont financés par le gouvernement du Canada dans le cadre de l'Initiative sur le secteur bénévole et communautaire.

Pour obtenir plus de renseignements, visitez le site www.vsi-isbc.ca.