

Promotion de la santé 101: Partie 2 Planifier votre projet

Juillet 2018

Drs Laura Betcherman, Katie Boone et Amelia Kellar



Bienvenue à nouveau à la série de baladodiffusions sur la défense des intérêts en matière de santé chez les enfants! Mon nom est Docteur Katie Boone et je suis ici avec deux de mes collègues résidentes Docteur Laura Betcherman et Docteur Amelia Kellar. Nous sommes des résidentes en pédiatrie à l'Hôpital pour enfants « SickKids » de Toronto. Cette série de baladodiffusions a été développée avec l'aide de Docteur Charlotte Moore-Hepburn, une pédiatre à l'Hôpital pour enfants « SickKids » et directrice des affaires médicales à la Société Canadienne de Pédiatrie.

Ceci est la deuxième baladodiffusion d'une série de trois sur la défense d'intérêts. Dans la première vidéo nous avons introduit le principe de défense d'intérêts en matière de politiques publiques. Dans celle-ci, nous allons aborder le sujet des différents paliers gouvernementaux et comment élaborer votre propre projet de défense d'intérêts.

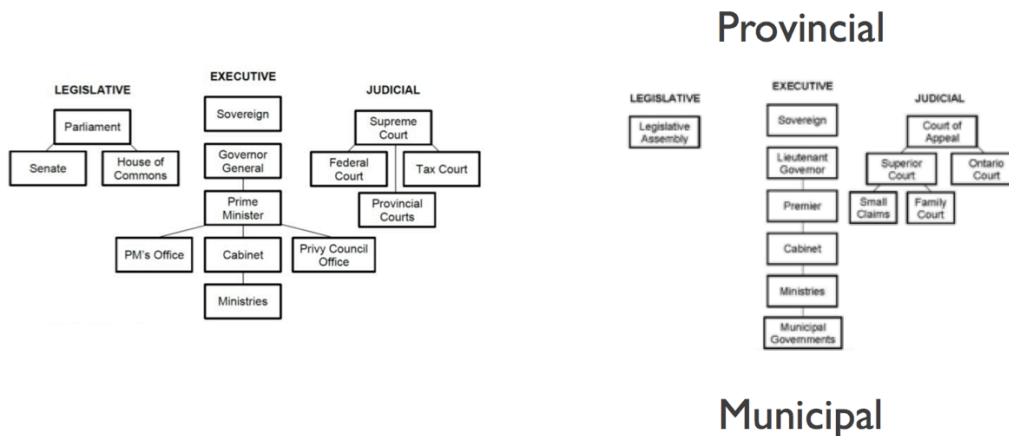
Planifier votre projet

- **COMPRENDRE** la hiérarchie gouvernementale / le processus de création d'une politique
- **IDENTIFIER** les parties intéressées
- **COMPLÉTER** un schéma organisationnel
- **DÉVELOPPER** une stratégie



Afin de créer et d'exécuter une campagne efficace de revendication en termes de défense d'intérêts, il est important d'avoir un plan d'action clair. Cela implique souvent de collaborer avec le gouvernement et les décideurs politiques. Dans cette section, nous allons discuter des différents paliers de gouvernement et leurs rôles distinctifs dans l'élaboration de politiques publiques. Puis nous allons aborder comment identifier les intervenants à impliquer dans votre projet et comment élaborer une cartographie du pouvoir. Une cartographie du pouvoir démontre les intervenants qui peuvent soutenir votre projet, mais aussi ceux qui sont neutres et ceux qui peuvent s'y opposer. Finalement, nous allons discuter des moyens pour élaborer une stratégie afin d'exécuter votre projet, principalement en établissant un projet axé sur des objectifs précis plutôt que d'être axé sur des activités.

Comprendre la structure du gouvernement



Pour commencer, il est important de comprendre la portée, les fonctions et l'autorité des différents paliers gouvernementaux Canadiens et d'identifier auquel on devrait s'adresser spécifiquement. Par exemple, une intervention qui vise à améliorer l'éducation des enfants par une réforme du curriculum s'adresserait au gouvernement provincial. Par contre, un projet qui vise la sécurité des produits de consommation s'adresserait au gouvernement fédéral et un projet visant l'amélioration de l'intégration des immigrants s'adresserait au gouvernement municipal.

Attardons-nous à la structure du gouvernement canadien. De manière globale, les gouvernements fédéraux et provinciaux sont structurés similairement. Chacun est compris d'un pouvoir législatif, exécutif et judiciaire. La branche fédérale législative est le Parlement en soi qui comprend le Sénat et la Chambre des Communes. La Chambre des Communes est composée de représentants élus nommés les « membres du parlement ». Ces membres du parlement représentent le comté électoral où ils ont été élus, et ce pour une durée de quatre ans. Par contre, les Sénateurs sont choisis par le gouverneur général avec l'aide du Premier Ministre. La Chambre des Communes élabore la majorité des nouvelles lois et la principale fonction du Sénat est d'offrir un second regard sur ces politiques publiques fédérales. Le pouvoir exécutif est composé d'un représentant souverain élu, soit le Premier Ministre. Ce représentant élu est supporté par son bureau, son cabinet et son ministère. Les membres du cabinet sont choisis par le Premier Ministre et gardent généralement cette position pour deux à quatre ans. Les ministères sont composés de fonctionnaires qui, de manière générale, y travaillent pour cinq ans ou plus. Dans certains cas, des hauts fonctionnaires travaillent dans un seul ministère pour plus d'une décennie.

Dans la Constitution, il n'y a que deux paliers de gouvernement sanctionnés, soit le provincial et le fédéral. Cependant, les gouvernements provinciaux peuvent déléguer certains pouvoirs aux

gouvernements municipaux. Les gouvernements municipaux peuvent être divisés en paliers supérieurs et inférieurs. Les paliers municipaux supérieurs comprennent les comtés, les districts et les régions. Ceux-ci sont dirigés par des présidents ou des directeurs. Les paliers municipaux inférieurs comprennent les villes et municipalités. Ceux-ci sont dirigés par des maires qui sont élus.

Comprendre la structure du gouvernement

- **Fédéral:**
 - En charge: de la défense, du droit criminel, des régulations commerciales, des relations internationales, du transport, de l'argent et les banques, de la citoyenneté, de l'assurance emploi, du service postal, du recensement, des droits d'auteur, des politiques autochtones.
 - Représentant: «Membre du parlement».



Le gouvernement fédéral est responsable de la défense, du droit pénal, des règles commerciales, des relations extérieures, du transport, de l'argent et des banques, de la citoyenneté, du l'assurance emploi, des services postaux, du recensement, des droits d'auteurs et des affaires autochtones.

Le gouvernement fédéral vous sera particulièrement important si votre projet implique la santé des autochtones, la sécurité des produits de consommation, l'approbation des médicaments ou la surveillance de la santé publique au niveau national comme la surveillance des maladies rares ou celle des cancers.

Comprendre la structure du gouvernement

- Provincial:
 - En charge: de la propriété + des droits civils, de l'administration de la justice, des ressources naturelles + de l'environnement, de la santé + de l'assistance sociale, de l'âge de la majorité, des prisons.
 - Représentants: «Membre du parlement provincial» en Ontario, «Membre de l'assemblée nationale» au Québec, «Membre de la chambre d'assemblée» à Terre-Neuve ou «Membre de l'assemblée législative» dans les autres provinces.



Les gouvernements provinciaux sont responsables des droits de propriété, des droits civils, de l'éducation, du bien-être social ainsi que de la gestion et du fonctionnement du système de santé. Ils sont aussi responsables de l'administration de la justice, des ressources naturelles, des prisons, de l'âge de la majorité et de l'environnement. Le terme utilisé pour faire référence aux représentants provinciaux varie d'une province à l'autre. La plupart des provinces utilisent le terme député ou membre de l'assemblée législative.

Le gouvernement provincial est souvent visé par les propositions en matière de santé. Le gouvernement provincial vous sera particulièrement important si votre projet implique des changements au niveau du système de santé et de son financement, du bien-être social, des soins pour enfants ou du système d'éducation publique.

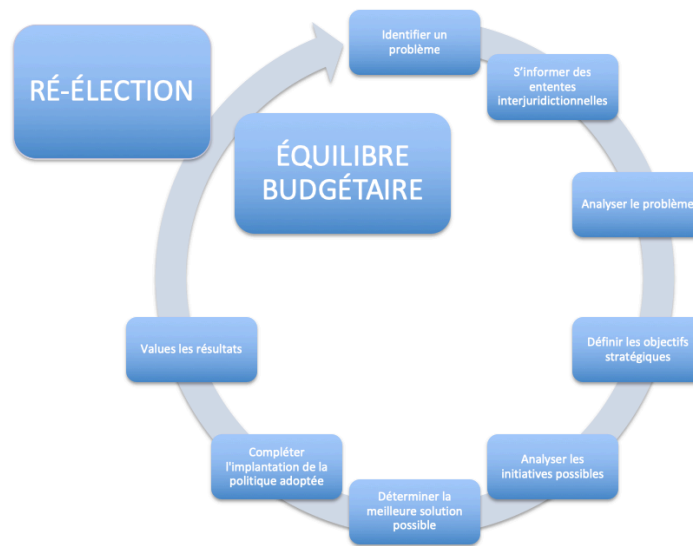
Comprendre la structure du gouvernement

- **Municipal:**
 - **En charge:** de l'eau, des égouts et de la collection des ordures, du transport en commun, de la planification du territoire municipal, des bibliothèques, des services d'urgence, du contrôle animalier, du développement économique, de la santé publique.



Le gouvernement municipal traite d'enjeux locaux qui pourraient être au cœur de votre projet de défense d'intérêts comme l'eau, l'aménagement du territoire, les bibliothèques et les services d'urgence. Le gouvernement municipal est aussi responsable de la cueillette des eaux usées et des déchets, du transport en commun, du contrôle des animaux et du développement économique. Le gouvernement municipal vous sera particulièrement important si votre projet implique l'autorité régionale de santé publique, les règlements municipaux, les commissions scolaires locales ou la programmation locale comme, par exemple, l'aide communautaire pour les sans-abris.

Il est important de garder en tête que votre projet puisse faire appel à différents paliers gouvernementaux. Si c'est le cas, envisagez de diminuer la portée de votre projet pour n'en impliquer qu'un seul ou assurez vous que chaque palier de gouvernement est impliqué au moment opportun durant le projet afin d'aborder les bons sujets aux bons moments.



Après avoir identifié votre enjeu et quel palier gouvernemental vous allez approcher, il est important d'exposer votre proposition d'une manière que les décideurs politiques vont comprendre.

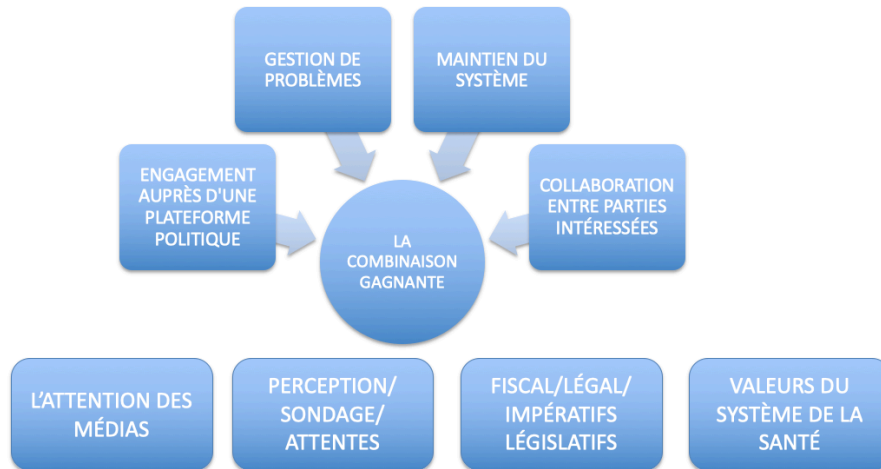
Tout d'abord, dépeindre le contexte entourant votre enjeu. Essayez de comprendre comment votre juridiction se compare aux autres en ce qui concerne votre enjeu. Par exemple, est-ce qu'il y a d'autres juridictions qui ont déjà pris position sur cet enjeu ou il s'agira d'un nouveau concept débattu? Existe-t-il des preuves venant d'autres juridictions qui soutiennent l'efficacité de votre intervention? Ce sont d'importants points qui pourraient mettre à profit votre idée.

Puis, ajustez la portée de votre enjeu. Quand on approche le gouvernement, il est essentiel d'avoir une portée étroite avec une demande spécifique. Par exemple, mettez l'accent sur un changement de loi spécifique ou sur le renforcement d'une loi en particulier. Cela vous permettra d'avoir des effets en aval tangibles et vous évitera d'avoir un projet trop ambitieux ou compliqué.

Une fois que vous aurez défini le contexte et la portée de votre projet, il est important d'établir des objectifs stratégiques, de déterminer des projets potentiels qui pourraient vous mener à ces objectifs et de choisir la meilleure solution possible. Aussi, il faut considérer comment évaluer le projet tôt dans son développement afin que sa composante essentielle soit intégrée dans les premières étapes de planification et d'implantation. Une fois que vous avez complété la mise en œuvre de votre politique, il est important d'évaluer les résultats découlant de votre changement de politique. Cela est essentiel puisque cette information va aider à générer du changement dans d'autres juridictions par la suite et pourrait encourager d'autres interventions à prendre place une fois votre projet complété. Finalement, le processus d'élaboration des politiques est très dépendant du calendrier électoral. Les représentants parlementaires vont

faire de leur mieux pour tenir leurs promesses en période électorale. Essayez de cibler des représentants dont la plateforme électorale s'harmonise avec les changements que vous proposez. Vous pouvez aussi tenter d'approcher des candidats avec des projets potentiels avant même une élection afin d'insérer un changement de politique dans leur plateforme.

Comprendre le processus de création d'une politique



En tant que professionnel de la santé, il est sûrement évident pour vous que votre intervention est la bonne action à entreprendre. Cependant, la bonne action du point de vue d'un professionnel de la santé n'est pas nécessairement la bonne action à entreprendre du point de vue du gouvernement qui doit considérer les intérêts de plusieurs parties prenantes. Avant de rencontrer des représentants du gouvernement, il est important de reconnaître qu'ils doivent intégrer plusieurs points de vue dans leur processus de prise de décisions politiques. Il est prudent d'anticiper ces différentes perspectives. Comme mentionné précédemment, les représentants du gouvernement vont faire de leur mieux pour rester fidèles à leur plateforme électorale ainsi qu'à leurs partisans et parties prenantes. Ils considèrent aussi les enjeux du point de vue de la population dans l'espoir d'être réélus. Lors de votre rencontre, vous pouvez mettre l'accent sur la manière dont votre intervention proposée s'harmonise à leur plateforme et souligner la manière dont elle est avantageuse pour leurs principaux partisans ou parties prenantes.

Développer une stratégie

- Développer une stratégie – incluant l'analyse des parties intéressées, le schéma organisationnel et l'élaboration d'objectifs
 - Diviser le travail entre coéquipiers en définissant les responsabilités de chacun et des échéanciers
 - Développer un budget
 - Définir l'échéancier final – Quand terminera votre projet? Qu'advient-il si votre projet est concluant? Qu'advient-il si votre projet ne porte pas fruit?



La dernière étape dans l'élaboration de votre projet est le développement stratégique. Cela signifie d'analyser l'ensemble des intervenants, créer une cartographie du pouvoir de tous ceux impliqués dans le projet et finalement d'établir des objectifs. En accomplissant toutes ces tâches, vous serez enfin prêts à approcher le gouvernement avec votre projet de défense d'intérêts. Pensez aussi à établir un calendrier de votre projet avec un budget spécifique alloué à chaque tâche ainsi que des responsabilités claires assignées à tous les intervenants. Durant vos réunions d'équipe, vous devriez vous assurer que les échéanciers soient respectés. Il est important de garder ses objectifs en tête et de ne pas trop se concentrer sur des activités individuelles : gardez une perspective globale en vous concentrant sur les objectifs finaux. Ceci est une étape cruciale dans le développement de votre projet et peut vous demander beaucoup de temps. Cependant, cette étape est essentielle pour le succès de votre projet.

Comprendre les parties intéressées

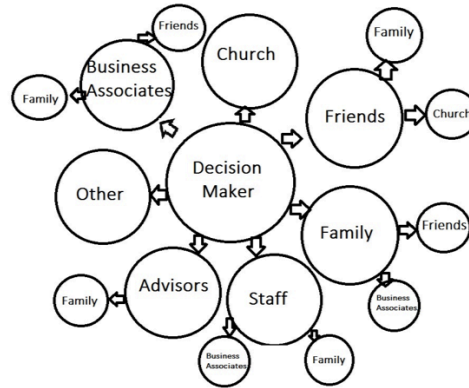
- L'analyse des parties intéressées: qui a le pouvoir d'apporter des changements, qui sera affecté par ces changements, qui sont vos alliés et qui sont vos adversaires
- Analyser la décision avec recul, qui décide et quand
- Identifier vos alliés et vos adversaires
- Anticiper les arguments que vos opposants adopteront et comment y répondre



L'analyse des intervenants est une étape cruciale dans votre développement stratégique. Comme mentionné précédemment, la première étape est de déterminer quel palier de gouvernement vous allez approcher. Par la suite, vous devez identifier les personnes spécifiques dans le gouvernement qui ont le pouvoir d'engendrer le changement que vous proposez. Essayez de déterminer qui dans le gouvernement contribue aux prises de décisions entourant votre enjeu et le moment où celles-ci sont prises, en gardant en tête le calendrier électoral. Aussi, essayez de déterminer qui sont vos alliés et vos adversaires potentiels. Tentez d'anticiper quels arguments vos adversaires vont présenter et comment vous allez y faire face. Identifier qui sont les intervenants clés est une tâche qui exige du temps mais qui risque de vous rapporter beaucoup si une bonne relation se forme au bon moment avec un intervenant qui à le pouvoir de mettre en œuvre votre projet.

Schéma organisationnel

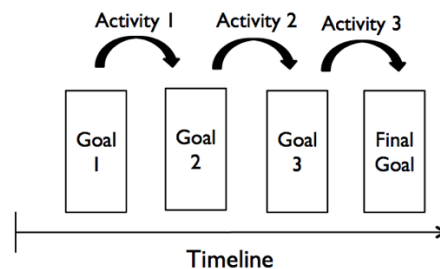
- Choisir une cible → représentants du gouvernement
- Schématiser les influences → associations, personnes, institutions, donateurs, etc. qui ont des liens avec cette cible
- Cibler les relations prioritaires → chercher à connaître davantage sur les personnes ou les groupes qui ont beaucoup d'influence
- Développer un plan afin de contacter les individus identifiés



La façon la plus facile d'approcher l'analyse des intervenants est de faire une cartographie du pouvoir. Tout d'abord, choisissez une personne clé dans la prise de décisions qui aura le pouvoir d'implanter votre projet. À partir de là, essayez de déterminer les facteurs qui influenceront cette personne. Ces facteurs pourraient être des membres de partis politiques, des associations, des financiers bancaires, des collègues, des membres de la famille. Ciblez les relations clés. Essayez d'en apprendre davantage sur les autres personnes ou groupes influents et tentez de les rencontrer afin de discuter de votre idée. Développez un plan afin de rentrer en contact avec les personnes que vous avez identifiées. Le mieux est d'organiser des réunions formelles, mais des réunions impromptues peuvent aussi exercer une influence.

Définition des objectifs

- Quels sont les objectifs à court, moyen et long terme, quels sont les obstacles
- Identifier les objectifs primaires et secondaires de notre travail en promotion de la santé
- En plus de définir des objectifs, déterminer les résultats escomptés: les résultats réduisent le danger de se concentrer uniquement sur une activité



La dernière étape du développement stratégique est l'établissement des objectifs. Bien évidemment, l'objectif final de tout projet est l'implantation réussie de l'intervention. Cependant, il est parfois difficile de décider quelle route emprunter pour arriver à l'objectif final. Une façon simple d'approcher cette tâche intimidante est de séparer l'objectif final en série de plus petits objectifs. Une fois que vous avez identifié quelles plus petites étapes peuvent vous mener à votre plus gros objectif final, vous pouvez identifier des activités simples qui vous feront progresser du point de départ jusqu'à l'implantation de votre projet. Cette série d'objectifs peut être transposée sur un échéancier, ce qui vous permettra de diviser votre projet en plus petites étapes réalisables. Il est important de garder en tête que les objectifs doivent être axés sur les résultats plutôt que sur les activités en soi.

Par exemple, une activité pourrait être de lancer une campagne publique, comme une course en appui à votre intervention. Le résultat de cette activité serait d'augmenter la sensibilisation du public et de susciter un débat ou une conversation dans votre communauté. Le danger est que souvent, les gens deviennent trop préoccupés par l'activité en soi, la course amusante, plutôt que par l'objectif ultime de la campagne, soit la sensibilisation entourant la cause. Être trop concentré sur l'activité peut parfois faire dévier votre projet de ses objectifs initiaux. Afin d'éviter cela, demandez-vous continuellement « Comment cette activité va me mener à mes objectifs intermédiaires et finaux? »

Résumé de la création d'un projet

- Déterminer le niveau du gouvernement pertinent
- Définir la situation actuelle
- Définir l'étendue du problème ciblé

- Penser au problème en adoptant la perspective d'un représentant du gouvernement
- Développer une stratégie afin d'implanter votre projet via l'analyse des parties intéressées, l'élaboration d'un schéma organisationnel et la définition d'objectifs
- Appliquer votre stratégie tout en respectant un échéancier et un budget et en répartissant le travail entre coéquipiers



En conclusion, il est essentiel de bien concevoir votre projet avant même de commencer le travail. Décidez à quel pallier gouvernemental vous allez présenter votre projet. Évaluez le contexte entourant votre enjeu et réduisez la portée de votre projet à l'essentiel. Quand vous approcherez les membres du gouvernement, envisagez votre enjeu de leur point de vue. Finalement, développez une stratégie d'implantation de votre projet en déterminant les principaux intervenants et en comprenant leurs interrelations en faisant une cartographie du pouvoir. Trouvez des objectifs axés sur des résultats concrets qui peuvent être atteints avec une série d'activités. Transposez ces objectifs sur un échéancier et assignez un budget et des intervenants à chaque activité. N'oubliez pas de vous assurer de manière régulière que votre équipe respecte les échéanciers établis.

Ceci nous mène à la fin de notre deuxième baladodiffusion sur la défense d'intérêts. Dans la prochaine baladodiffusion, nous allons aborder comment implanter et évaluer votre projet de défense d'intérêts. Merci d'avoir été à l'écoute!