

Auteures : Ibtissam Knaidil et Sarah Chaput

Mise en page : Ibtissam Knaidil

**RECUEIL DES OUTILS  
PROPOSÉS DANS LE  
GUIDE PRATIQUE  
PLAIDOYER POUR LA  
SANTÉ**



**RÉFIPS**

RÉSEAU FRANCOPHONE INTERNATIONAL  
POUR LA PROMOTION DE LA SANTÉ



**Une publication de la collection Partage**  
**RÉFIPS, Région des Amériques**



**Auteurs : Ibtissam Knaidil et Sarah Chaput**

**Mise en page : Ibtissam Knaidil et Anaïs Lizana**

RÉFIPS  
5455 avenue de Gaspé  
Bureau 200,  
Montréal, Québec  
H2T 3B3  
refips.org

Ce document est disponible gratuitement en format électronique sur le site du RÉFIPS à l'adresse suivante :

<https://refips.org/publications/ouvrages-de-reference/>.

Pour toute question, contactez-nous par courriel :

Sarah Chaput, directrice du RÉFIPS Amériques

sarah.chaput@refips.org

Reproduction autorisée à des fins non commerciales avec mention de la source.

**Dépôt légal**

Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
Bibliothèque et Archives Canada  
ISBN (PDF) : 978-2-9818695-1-7

**Octobre 2022**



# INTRODUCTION

Le présent document regroupe des outils présentés dans le guide pratique [Plaidoyer pour la santé, disponible gratuitement sur le site du RÉFIPS](#). Il vise à faciliter et à appuyer concrètement la planification d'une démarche de plaidoyer. Ce document s'adresse à toute personne qui souhaite mener une démarche de plaidoyer en promotion de la santé, peu importe sa profession ou son milieu de travail. Il sera certainement utile aux professionnel(le)s et intervenant(e)s francophones qui cherchent à agir sur les déterminants sociaux de la santé et l'équité.

Pour faciliter la navigation, les pages de théorie correspondantes dans le guide sur le plaidoyer sont indiquées en bas de page.

***AU NOM DU RÉFIPS, BON PLAIDOYER !***



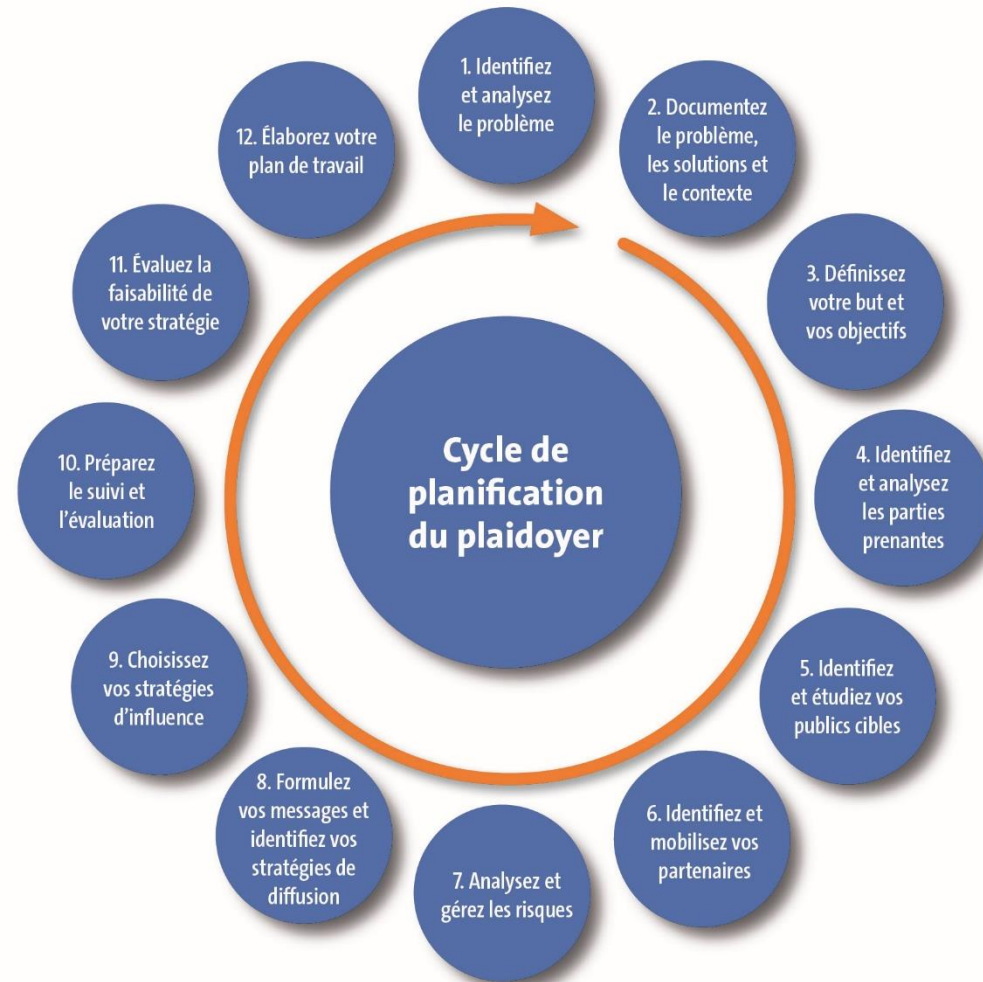
*Le RÉFIPS Amériques tient à remercier chaleureusement le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec pour son soutien financier, essentiel pour la réalisation de cette publication.*

## MISE EN PRATIQUE

### Cycle de planification du plaidoyer

Les étapes de planification permettent de structurer la démarche de plaidoyer. Elles sont présentées dans un ordre logique, mais dans la réalité, elles peuvent suivre un ordre différent et ne seront pas nécessairement toutes complétées. Dépendamment du contexte, ces étapes peuvent se chevaucher ou être répétées pour s'adapter à l'évolution de la situation.

***Vous êtes maître de votre démarche de plaidoyer, osez adapter les outils proposés à votre projet !***



### Identifiez le problème

Dans cet espace, formulez votre problématique

### Réalisez un arbre à problèmes et un arbre à solutions

Pour affiner votre compréhension du problème et mieux envisager sur quoi il est possible d'agir, il est intéressant de schématiser les causes et les effets d'un problème à l'aide de l'exercice de l'arbre à problèmes. Pour réaliser l'**arbre à problèmes**, inscrivez le problème au centre et identifiez ses causes et ses conséquences dans les encadrés, comme présenté à la page 23 du guide.

Dans un deuxième temps, reformulez le problème en buts à atteindre pour démarrer l'exercice de l'**arbre à solutions**. Placez le but au centre de votre feuille, comme sur l'exemple situé page 24 du guide, puis identifiez les solutions permettant de l'atteindre et les effets que pourraient générer l'atteinte de ce but. L'arbre à solutions est le miroir de l'arbre à problèmes.

Pour visualiser un exemple d'arbre à problèmes et à solutions, référez-vous au guide (p. 22 à 24). Le choix de la plateforme pour réaliser l'arbre à problèmes et à solutions est à votre convenance. Voici tout de même une proposition de plateformes sur lesquelles vous pouvez réaliser gratuitement les deux arbres : [Miro](#), [Excalidraw](#), [GitMind](#), [Conceptboard](#), [WebBoard](#).



### Planifiez votre recherche

Le tableau suivant permet de structurer votre recherche documentaire en considérant les dimensions pertinentes à documenter.

Thème/Question de recherche	Sous-thème/ Question recherche	Où pouvez-vous trouver cette information ? Et comment collecterez-vous ou analyserez-vous l'information ?

## Élaborez une ligne du temps

Pour comprendre les racines historiques de la problématique d'intérêt, la ligne du temps est un exercice simple à réaliser. Cet outil vous permet d'identifier les principaux événements récents (derniers mois ou années) qui ont influencé le contexte dans lequel le problème se pose.

Pour faire votre ligne du temps, vous pouvez choisir la plateforme de votre choix (exemples gratuits : [Timegraphics](#), [Genially](#)). La ligne du temps peut également se faire à la main, sur *Word*, *Google docs* ou *PowerPoint*.

## Analysez le contexte interne (Forces, Faiblesses) et externe (Opportunités, Menaces) de votre organisation – FFOM ou SWOT en anglais

Cet outil permet d'analyser les forces et les faiblesses de votre groupe/organisation ainsi que d'identifier les opportunités disponibles et les menaces auxquelles vous êtes ou pourriez être confrontés.

	<i>Positif (pour l'atteinte de l'objectif)</i>	<i>Négatif (pour l'atteinte de l'objectif)</i>
<i>Origine interne</i>	<b>FORCES</b>	<b>FAIBLESSES</b>
<i>Origine externe</i>	<b>OPPORTUNITÉS</b>	<b>MENACES</b>

## ANALYSE FFOM

Une fois l'analyse FFOM complétée, vous pouvez analyser les informations à l'aide des questions ci-dessous.

- **FORCES** : Comment les maximiser ? Comment les utiliser pour maîtriser vos faiblesses ?
- **OPPORTUNITÉS** : Comment les maximiser ? Comment utiliser vos forces pour en tirer profit ? Comment en tirer profit pour corriger vos faiblesses ? En quoi permettent-elles de minimiser les menaces ?
- **FAIBLESSES** : Comment les minimiser ? Comment corriger les faiblesses qui risquent d'attiser des menaces ?
- **MENACES** : Comment les minimiser ? Comment utiliser vos forces pour les réduire ?

**Définissez votre but** (ce but est une visée qui n'a pas besoin d'être mesurable, mais qui montre la direction vers laquelle on tend)

Quelle est l'intention générale de votre démarche de plaidoyer, à long terme ?

**Définissez vos objectifs**

Quels sont les objectifs de votre projet ?



Vos objectifs sont-ils  
SMARTER?



SPÉCIFIQUES



MESURABLES



ACCEPTABLES



RÉALISTES



TEMPORELS



ÉVALUABLES



RÉVISABLES



## IDENTIFIEZ ET ANALYSEZ LES PARTIES PRENANTES

Cet outil vous permet d'identifier les parties prenantes, de les classer et de documenter leur intérêt et leur position envers votre question de plaidoyer.

Parties prenantes (par catégories)	Organisation/ Groupe	Personne clé dans l'organisation ou le groupe	Intérêts/enjeux	Position concernant le plaidoyer
<i>Ex. Personnes touchées par le problème</i>				
<i>Ex. Gouvernement et décideurs</i>				
<i>Ex. Autres organisations clés</i>				
<i>Ex. Médias</i>				
<i>Ex. Organismes internationaux</i>				

# IDENTIFIEZ ET ANALYSEZ LES PARTIES PRENANTES

Cet outil vous permet de cibler les parties prenantes les plus utiles pour vos activités de plaidoyer. Pour un exemple concret de l'utilisation de cet outil, consultez la page 34 du guide.

Parties prenantes	Niveau d'accord avec la position de plaidoyer	Niveau d'importance du problème	Niveau d'influence
	-3 -2 -1 0 1 2 3	3 -2 -1 0 1 2 3	3 -2 -1 0 1 2 3

## Légende

1. Niveau d'accord avec la position de plaidoyer : De -3 à 3 (-3 = Totalemment en désaccord, -2 = En désaccord, -1 = Légèremment en désaccord, 0 = Neutre, +1 = Légèremment en accord, +2 = En accord, +3 = Totalemment en accord)

### Identifiez les publics cibles prioritaires

Ce diagramme vous aide à identifier et à hiérarchiser vos publics cibles prioritaires et secondaires. Cet exercice vous permet d'adapter vos actions en fonction de l'importance de la question sur le public cible et de l'influence du public cible sur la question. Afin de maximiser la portée de vos actions, pensez stratégiquement et sélectionnez des publics cibles que vous avez la possibilité d'influencer et qui pourraient s'influencer mutuellement.

1

Identification des  
publics cibles  
prioritaires

Importance de la question  
pour l'audience cible

Élevée	Audience secondaire	Audience prioritaire	Audience prioritaire
Moyenne		Audience secondaire	Audience prioritaire
Faible			Audience secondaire
	Faible	Moyenne	Élevée

Influence de l'audience sur la question

## Identification des principaux alliés et opposants

Ce diagramme vous permet d'identifier les points de vue de différentes parties prenantes concernant votre position de plaidoyer, de mieux comprendre leur attitude et leur influence sur la question et d'identifier vos alliés naturels et vos opposants.

**2**

Identification des principaux alliés et opposants

Attitude des parties prenantes vis-à-vis de votre position

Tout à fait pour			Principaux alliés
Pour			
Neutre			Champ d'action principal
Contre			
Tout à fait contre			Principaux opposants
	Faible	Moyenne	Élevée

Influence des parties prenantes sur la question

### Le travail de mobilisation des partenaires

La mobilisation de partenaires est essentielle dans le cadre d'une démarche de plaidoyer, puisqu'elle permet de mettre en commun les forces et les ressources nécessaires à l'atteinte de vos objectifs communs.

#### Quelques astuces pour trouver les bons partenaires :

- Demandez du soutien aux **bonnes personnes** : celles pour qui la cause est importante;
- Ralliez-vous aux personnes qui sont **d'accord avec votre position** et qui exercent une influence sur vos publics cibles;
- Choisissez des **partenaires stratégiques** : ceux qui apportent une valeur ajoutée dans votre démarche de plaidoyer (ex. : crédibilité, légitimité, visibilité, contacts);
- Tentez de **rallier un partenaire d'influence inattendu** : ceux qui peuvent surprendre votre public cible et le rejoindre efficacement.

#### *Pour construire des partenariats efficaces...*

1. Établissez un climat de confiance avec les partenaires
2. Intéressez-vous à eux et à ce qui est important pour eux
3. Intéressez-les à votre démarche
4. Dites leur comment ils peuvent vous aider !

### Analysez et gérez les risques de la démarche de plaidoyer

Le tableau suivant vous permet d'analyser les risques, les conséquences attendues si ces risques s'avéraient et de planifier les mesures à prendre pour les éviter ou les minimiser.

Nature du risque	Niveau de risque	Personnes, groupes touchés	Mesures à prendre pour atténuer ou éviter le risque
	Faible-Moyen-Élevé		

## FORMULEZ VOS MESSAGES ET IDENTIFIEZ VOS STRATÉGIES DE DIFFUSION

**Formulez les messages principaux et identifiez les publics cibles de ces messages**

Votre message principal devrait être compris et adapté à tous vos publics cibles. Pour chacune de vos cibles, adaptez vos messages et vos stratégies de communication.

Message principal :				
Public cible	Caractéristiques (âge, sexe, classe, emploi, origine ethnique, etc.)	Messages secondaires	Messenger	Voies de communication

### Choisissez les stratégies d'influence qui conviennent à votre projet

La démarche de plaidoyer devra recourir à différentes méthodes pour atteindre ses objectifs. La page 47 du guide pratique du plaidoyer présente une liste (non exhaustive) de stratégies d'influence qui peuvent être utilisées dans le cadre de votre démarche :

- Sensibilisation
- Lobbying
- Négociation
- Action médiatique
- Mobilisation sociale
- Formation/renforcement des compétences

Notez ici la ou les stratégies d'influence que vous comptez utiliser dans votre contexte. N'hésitez pas à faire preuve de créativité!

### Formulez les indicateurs de suivi et d'évaluation de votre démarche

Le tableau suivant vous permet d'identifier les informations mesurables qui vous permettent de suivre et d'évaluer votre démarche de plaidoyer.

Objectifs	→	Que mesurez-vous ? (Indicateurs)	→	Comment mesurez-vous ? (Sources d'informations)

## Réalisez le modèle logique du plaidoyer

Le modèle logique montre clairement comment les diverses étapes et objectifs s'articulent entre eux pour atteindre les résultats désirés.

Pour vous aider à construire votre modèle logique, consultez la page 51 du guide. N'hésitez pas à adapter le tableau ci-dessous à vos besoins, à utiliser un autre logiciel pour illustrer votre modèle logique (*PowerPoint, Visio, MIRO*), ou même à le faire à la main.

BUT					
Objectif 1		Objectif 2		Objectif 3	
Résultat 1	Résultat 2	Résultat 1	Résultat 2	Résultat 1	Résultat 2
Activité 1	Activité 1	Activité 1	Activité 1	Activité 1	Activité 1
Activité 2	Activité 2	Activité 2	Activité 2	Activité 2	Activité 2
Activité 3	Activité 3	Activité 3	Activité 3	Activité 3	Activité 3

### Suivi ou évaluation ?

Le tableau suivant vous permet de résumer votre démarche de plaidoyer et d'en analyser chacune des sphères afin de déterminer s'il y a des éléments manquants à prendre en considération avant de préparer votre plan de travail détaillé. Évidemment, une démarche de plaidoyer est un processus itératif et évolue constamment.

Problématique bien documentée ?	
Votre but est-il clair ?	
Vos objectifs sont-ils SMART (ER) ? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Court terme</li> <li>- Moyen terme</li> <li>- Long terme</li> </ul>	
Vos publics cibles sont-ils bien identifiés ?	
Vos partenaires à mobiliser sont-ils bien identifiés ?	
Avez-vous identifié les risques potentiels au succès de votre démarche et prévu des mesures pour les éviter ou atténuer ?	
Avez-vous formulé vos messages clés, vos stratégies principales de diffusion et vos messagers ?	
Avez-vous identifié quelques stratégies d'influence que vous aimeriez utiliser ?	
Avez-vous planifié le suivi et l'évaluation de votre démarche ?	

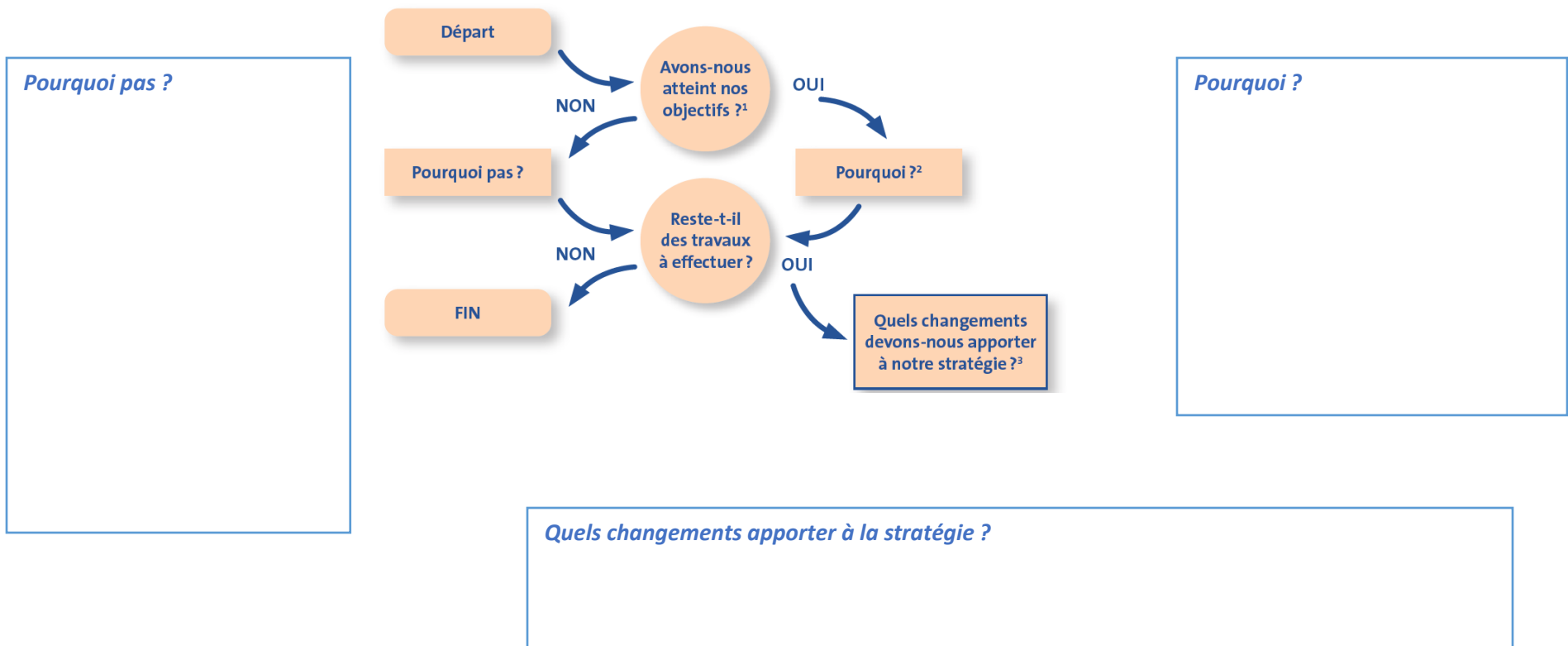
### Le plan de travail, un bon point de départ

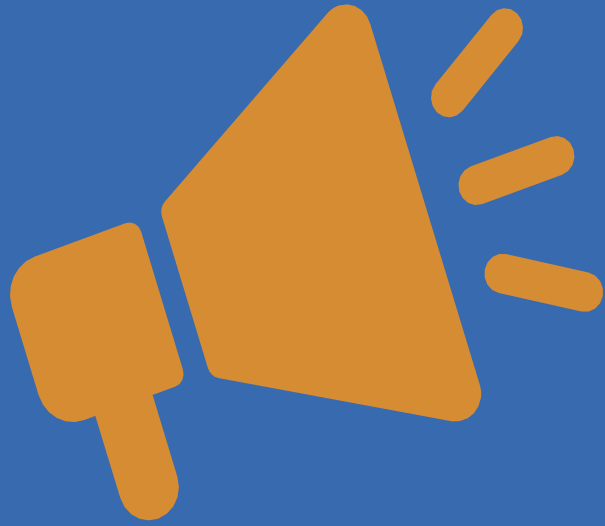
Votre plan de travail vous permettra de concrétiser votre stratégie de plaidoyer en termes de calendrier, de ressources humaines, matérielles et financières, de méthodes, d'actions et, enfin, de suivi et d'évaluation. Vous pouvez aussi utiliser un diagramme de GANTT pour planifier votre démarche dans le temps.

But de la démarche de plaidoyer						
Objectif	Public cible	Ressources humaines et matérielles	Budget	Personne responsable	Indicateurs de réussite	Échéancier

## Évaluez votre démarche de plaidoyer

*Une fois votre démarche de plaidoyer réalisée, il est temps de l'évaluer. L'outil ci-dessous vous permet d'évaluer votre action en tenant compte de trois options : poursuivre la même stratégie, modifier votre approche à partir de l'évaluation, arrêter cette initiative particulière.*





**BON PLAIDOYER !**

