

Un guide pratique pour rallier des parties prenantes par le plaidoyer

Article paru dans *The Philanthropist*, le 30 mars 2020

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

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

Les acteurs de changement sont désireux de développer leurs compétences

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

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

Des questions qui montrent la voie vers le succès

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

l'interroge ce que ces conclusions devraient être » [traduction] (Neehan, 2009; voir également Lagarde, 2013 pour une application à la planification en marketing social).

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

Se préparer¹

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

¹ Le contenu qui suit est tiré de *pourrallier.com*.

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

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

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

Quel est le contexte?

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

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

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

Stratégie

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

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

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

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

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

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

Relations

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

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

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

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

L'établissement d'une relation avec les médias

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

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

Apprentissage

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

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

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

Conclusion

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

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

<p>Mission de l'Observatoire (un projet de la Fondation Lucie et André Chagnon) : Contribuer à placer le développement et le bien-être des tout-petits au cœur des priorités sociales de la société québécoise. Pour accomplir sa mission, l'Observatoire réunit les données les plus rigoureuses et les plus pertinentes sur la petite enfance (de la grossesse à cinq ans), qu'elle diffuse ensuite pour susciter des débats publics sur les mesures collectives possibles dans ce domaine.</p>	
<p>Se préparer</p>	
<p>Quels sont les objectifs de votre plaidoyer? Quel est votre argumentaire par rapport à l'enjeu et à la solution?</p>	
<p>1. Quelle personne en mesure de prendre une décision souhaitez-vous rallier pour l'enjeu qui vous préoccupe et la solution que vous proposez?</p>	<p>La ministre de la Santé du Québec</p>
<p>2. À quoi désirez-vous que la personne que vous souhaitez rallier dise oui ou que voulez-vous qu'elle fasse?</p>	<p>Donner à tous les enfants des familles migrantes un accès gratuit aux soins de santé, quel que soit leur statut d'immigration ou celui de leurs parents.</p>
<p>3. L'enjeu et votre solution sont-ils considérés comme urgents ou prioritaires, et partagés par plusieurs acteurs dans votre collectivité?</p>	<p>L'enjeu :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des enfants vivant au Québec n'ont pas accès aux soins de santé en raison de leur statut d'immigration ou de celui de leurs parents. • Ces enfants courent plus de risques de développer divers problèmes qui les suivront toute leur vie. • L'enjeu préoccupe plusieurs parties prenantes des secteurs de la santé, des droits des enfants et des services communautaires. • L'enjeu n'est pas considéré comme prioritaire au Québec, mais la majorité des citoyens ne sont pas au courant de la situation.
<p>4. L'enjeu est-il bien documenté et défini?</p>	<p>Aucune donnée n'est disponible sur le nombre exact de tout-petits se trouvant dans cette situation au Québec.</p>
<p>5. La solution est-elle bien définie? Efficace? Réaliste? Adaptée? Éprouvée? Documentée?</p>	<p>Les solutions :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour les enfants nés au Québec : revoir l'interprétation de la loi. • Pour les enfants nés hors Québec : modifier la loi. <p>Des experts en droit ont validé ces solutions.</p>
<p>Que savez-vous au sujet de la personne que vous tentez de rallier?</p>	
<p>6. Pourquoi cette personne vous dirait-elle « oui »?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elle a fait carrière en gestion des services de santé. Elle a déjà pris position publiquement sur l'importance d'améliorer l'accès général aux services de santé. • Travailleuse sociale de formation : sensible aux besoins des groupes de population vulnérables. • C'est l'occasion pour son parti politique de prendre des mesures conformes à son engagement électoral de mieux s'occuper des immigrants.

	<ul style="list-style-type: none"> • Son gouvernement met l'accent sur l'importance du développement des jeunes enfants, sur l'éducation et sur la pénurie de main-d'œuvre dans la province, qui sont tous des dossiers dans lesquels l'enjeu peut avoir des effets négatifs.
7. Pourquoi cette personne vous dirait-elle « non »?	<ul style="list-style-type: none"> • Il est difficile d'évaluer les coûts potentiels de ce changement puisque nous ne disposons d'aucune donnée sur le nombre exact de tout-petits se trouvant dans cette situation (qui serait toutefois faible selon les groupes œuvrant auprès de ces populations). • Puisque l'accès aux soins de santé pose déjà problème pour l'ensemble de la population (listes d'attente, etc.), la ministre de la Santé pourrait vouloir s'attaquer d'abord à ce problème, qui touche un plus grand nombre de citoyens.
8. Qui a de l'influence sur la personne que vous souhaitez rallier?	<ul style="list-style-type: none"> • Les autres membres de l'Assemblée nationale du Québec (députés) qui sont membres de son parti ; • Les députés des partis d'opposition ; • Les ministres et les députés fédéraux ; • L'électorat : la majorité favorise un changement ; • Les organismes et les acteurs influents et crédibles aux yeux des électeurs ; • Le milieu des affaires ; et • Les médias
9. Votre solution a-t-elle été adoptée par un leader du même secteur d'activité?	<ul style="list-style-type: none"> • Il existe un précédent en éducation au Québec ; • L'Alberta couvre déjà les coûts des soins de santé pour les enfants nés au Canada ; et • Certains pays européens (la France et l'Espagne, notamment) offrent à tous les enfants des soins de santé financés par l'État.
10. Si vous tentez de rallier plusieurs personnes, lesquelles seraient plus enclines à vous dire « oui »?	<ul style="list-style-type: none"> • Les ministres et les députés québécois et fédéraux qui sont responsables de la santé, de l'immigration et des familles. • Les organismes et les acteurs des secteurs de la santé, des droits des enfants et des services communautaires.
11. Par quels canaux, activités ou événements pourriez-vous joindre la personne à rallier?	Une rencontre à son bureau et par l'entremise des médias et des acteurs d'influence
Quel est le contexte?	
12. Qu'est-ce qui joue en votre faveur dans le contexte social actuel? Est-ce le bon moment?	<ul style="list-style-type: none"> • Le précédent dans le domaine de l'éducation ; • Le rapport de la protectrice du citoyen du Québec ; • De nombreuses chartes et conventions insistent sur l'importance d'un accès sans discrimination aux soins de santé ; • Le nouveau gouvernement cherchait des façons de se démarquer, de montrer qu'il est différent ; • On ne pourra remédier à la pénurie de main-d'œuvre sans les immigrants ; et • Selon un sondage, la plupart des citoyens québécois sont d'accord avec le changement (68 % en 2019 selon Léger).
13. Qu'est-ce qui pourrait jouer en votre défaveur?	<ul style="list-style-type: none"> • Le débat public actuel sur la laïcité fait ressortir l'opposition de certains acteurs à l'immigration.

	<ul style="list-style-type: none"> • Le grand public s'inquiète des phénomènes du tourisme de naissance et de l'immigration illégale. • Selon un sondage, la plupart des citoyens québécois ne sont pas au courant de la situation (70 %); ce n'est pas une priorité sociale.
14. Qui minimise l'enjeu et s'oppose à votre solution?	<ul style="list-style-type: none"> • Le ministre des Finances pourrait s'opposer à la solution en raison de la difficulté à en évaluer les coûts. • Les contribuables sont déjà insatisfaits de leur accès aux soins de santé (listes d'attente, etc.). • Les gens qui ont une attitude négative à l'égard des immigrants.
Stratégie	
15. À l'aide de quoi allez-vous décrire et présenter l'enjeu? (Données, récits, témoignages, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Défi : il n'y a aucune donnée sur le nombre de familles touchées par cette situation au Québec. Nous avons toutefois des statistiques sur la clientèle de la clinique montréalaise gérée par Médecins du Monde ainsi qu'une estimation du nombre de familles touchées au Québec établie par les intervenants sur le terrain. • Une revue de la littérature scientifique sur les conséquences humaines, sociales et économiques de la situation. • Des études à petite échelle ont étayé la vulnérabilité de ces familles : conditions de vie difficiles et conséquences de l'absence d'accès à des soins de santé assurés par l'État. • Des témoignages de familles et de professionnels de la santé qui aident ces familles (Médecins du Monde, notamment)
16. Comment allez-vous décrire et présenter votre solution? Vous adresserez-vous à l'âme, à la tête, au cœur ou au porte-monnaie de la personne que vous tentez de rallier?	<p>Âme :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour un Québec prospère riche de citoyens en santé • La possibilité d'être la ministre et le gouvernement ayant remédié au problème <p>Tête :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La majorité des citoyens et de nombreux acteurs influents clés souhaitent ce changement • Exemples : l'Alberta et des pays européens ayant déjà apporté ce changement <p>Cœur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les tout-petits sont à un stade critique de leur développement : la situation actuelle risque de nuire au développement des enfants et à leur santé générale tout au long de leur vie. • Des exemples de cas rencontrés à la clinique de Médecins du Monde qui montrent les conséquences néfastes • L'étude québécoise sur les conditions de vie de ces familles : logements insalubres, revenus faibles, conditions de travail difficiles <p>Porte-monnaie :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La situation actuelle pourrait engendrer des complications médicales et des problèmes de santé qui seront coûteux pour le système de soins de santé.

	<ul style="list-style-type: none"> • Offrir un accès universel est un investissement et non une dépense (référence à l'étude de la Californie). • Lien avec la pénurie de main-d'œuvre
17. Quels seront vos messages précis et clés, formulés dans un langage simple et adapté à la personne à rallier?	<ul style="list-style-type: none"> • Faciliter l'accès aux soins de santé pour ces enfants est un investissement dans l'avenir de notre société puisqu'un tel accès contribuerait à prévenir des complications médicales complexes à traiter et donc coûteuses pour le système de soins de santé. Nous serions aussi assurés que nos futurs citoyens seront en santé et formeront une population active productive. • Il est possible d'agir sur le plan légal. L'Alberta, la France et l'Espagne l'ont fait. • La ministre de la Santé (et son parti politique) pourrait passer à l'histoire en étant la personne qui a corrigé cette injustice. La majorité des électeurs et de nombreux acteurs influents clés de la société québécoise souhaitent assister à ce changement.
18. Qui (une autre personne ou un partenaire d'influence) pourrait vous accompagner pour promouvoir votre solution?	<ul style="list-style-type: none"> • Le président ou un(e) représentant(e) de Médecins du Monde Canada ; • Les chercheurs spécialisés dans ce domaine ; • Un avocat(e) qui aide ces familles à Justice Pro Bono ; et • Des représentants d'organismes influents qui appuient le changement souhaité (par exemple, hôpitaux pour enfants, associations pédiatriques).
19. Quels canaux (médiatiques, événementiels et interpersonnels) vous permettront de rejoindre la personne à rallier?	<ul style="list-style-type: none"> • Les bureaux de la ministre de la Santé et des autres ministres (Immigration, Famille) que nous souhaitons rencontrer ; • Les bureaux des autres partis politiques ; • Une opération de relations publiques visant les médias d'information et d'affaires publiques ; • <u>Un dossier sur le site Web de l'Observatoire</u> ; • Du marketing de contenu auprès des médias ciblant les baby-boomers et la génération Y ; et • Une vidéo publicitaire et une campagne dans les médias sociaux (y compris des témoignages vidéo) s'adressant aux citoyens
<p>Résultats à court terme :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans la semaine ayant suivi la diffusion du communiqué de l'Observatoire, plusieurs organismes et acteurs des secteurs de la santé, des droits des enfants et des services communautaires ont publié des lettres ouvertes ou des communiqués (10 au total) repris par douze médias. • La campagne de relations publiques a généré 77 retombées média, dont 45 mettant en valeur les partenaires de l'Observatoire. • La vidéo publicitaire a été visionnée plus de 973 471 fois (de mai à octobre 2019). • L'opération a généré 72 753 visites sur le site Web de l'Observatoire (de mai à octobre 2019). • Les témoignages vidéo ont été visionnés plus de 63 000 fois sur Facebook. • De nombreux partenaires et citoyens ont pris part au dialogue sur les réseaux sociaux. • Le pourcentage de la population qui n'est pas au courant de l'enjeu est passé de 70 % avant la campagne à 62 % après la campagne. 	

- Le pourcentage de la population qui est d’avis que la ministre de la Santé doit régler cette question dans le cas des tout-petits est passé de 68 % avant la campagne à 76 % après la campagne (Léger, 2019).
- Les politiciens ont réagi rapidement à l’Assemblée nationale du Québec :
 - Une députée d’un parti d’opposition a interpellé la ministre de la Santé à ce sujet.
 - La ministre de la Santé a ensuite annoncé la constitution d’un comité interministériel afin d’examiner la situation, ce qui représente un premier pas important.

Poursuite des démarches : une coalition de partenaires veille à ce que le comité interministériel émette ses recommandations avec diligence et à ce que des solutions permanentes soient instaurées.

Références

- Advocacy Learning Lab (2015). *Leadership and staff competencies for high performing state-based policy advocacy organizations*, The Annie E. Casey Foundation.
- Brownson, R.C., E. Jones et C. Parvanta (2011). « Communicating for policy and advocacy » dans C. Parvanta, D.E. Nelson, S.A. Parvanta et R.N. Harner, *Essentials of public health communication* (pp. 91-117), Jones & Bartlett Learning.
- Bryant, C.A., Courtney, A.H., McDermott, R.J., Lindenberger, J.H., Swanson, M.A., Mayer, A.B., Panzera, A.D., Khaliq, M., Schneider, T., Wright, A.P., Lefebvre, R.C., & Birosock, B.J. (2014). « Community-based prevention marketing for policy development: A new planning framework for coalitions », *Social Marketing Quarterly*, 20(4), 219-246.
- Lagarde, F. (2013). « Socratic questioning applied to social marketing », *Social Marketing Quarterly*, 19(3), 200-202.
- Léger (2017). *Sondage auprès d’intervenants locaux et régionaux en réussite éducative et en petite enfance au sujet de leurs compétences en plaidoyer*, Léger, octobre 2017.
- Léger (2019). *Sondage auprès des Québécois : Campagne migrants*, Léger, mai 2019.
- Neenan, M. (2009). « Using Socratic questioning in coaching », *Journal of Rational-Emotive & Cognitive Behavior Therapy*, 27, 249–264.
- O’Hare, W.P. (2014). *Data-based child advocacy: Using statistical indicators to improve the lives of children*, Springer.
- Pearson, H. (2019). *Funders making change: Engaging in public policy*. Philanthropic Foundations Canada.

Notes biographiques des auteurs

François Lagarde est vice-président, Communications et engagement collectif, à la Fondation Lucie et André Chagnon. Il est également professeur associé à l’École de santé publique de l’Université de Montréal.

Ariane Cyr est directrice générale de PRÉCA, une coalition de partenaires œuvrant pour la réussite éducative dans la région de Chaudière-Appalaches au Québec. Elle est également coordonnatrice du projet PourRallier.

Fannie Dagenais est directrice de l’Observatoire des tout-petits, un projet de la Fondation Lucie et André Chagnon. Ses fonctions consistent notamment à gérer des campagnes de communications ciblant des décideurs, des parties prenantes clés et le grand public pour veiller à ce que la petite enfance occupe une place plus importante dans les médias et sur la liste des priorités des gouvernements et des institutions.

François Lagarde², Ariane Cyr³ et Fannie Dagenais⁴

Auteur-ressource :

François Lagarde, Fondation Lucie et André Chagnon, 2001, avenue McGill College, bureau 1000, Montréal (Québec), Canada H3A 1G1.

Courriel : lagardef@fondationchagnon.org

² Fondation Lucie et André Chagnon, Montréal, Québec, Canada

³ *Partenaires pour la réussite éducative en Chaudière-Appalaches*, Lévis, Québec, Canada

⁴ Observatoire des tout-petits, Montréal, Québec, Canada