

Plaider lors d'audiences publiques : guide à l'intention des travailleurs sociaux

Len Kaminski and Christopher Walmsley

Volume 8, Number 1, Spring 1995

Les régions

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/301313ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/301313ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Les Presses de l'Université du Québec à Montréal

ISSN

0843-4468 (print)

1703-9312 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Kaminski, L. & Walmsley, C. (1995). Plaider lors d'audiences publiques : guide à l'intention des travailleurs sociaux. *Nouvelles pratiques sociales*, 8(1), 185–199. <https://doi.org/10.7202/301313ar>

Article abstract

Les travailleurs sociaux doivent saisir l'occasion que leur offrent les audiences publiques pour faire valoir les intérêts de leur clientèle. Après avoir soigneusement analysé le contexte dans lequel se tiennent ces audiences, l'intervenant doit bien préparer son exposé devant les commissaires. Selon l'attitude adoptée par ces derniers, il peut utiliser différentes stratégies pour faire passer son message. Le document qui accompagne sa prestation orale doit être bien étoffé, et le point de vue démontré doit être soutenu par une argumentation rigoureuse. En suivant toutes les étapes décrites dans cet article, les travailleurs sociaux devraient être en mesure de faire avancer les causes qui leur tiennent à coeur et d'accroître ainsi leur contribution au mieux-être d'un grand nombre de personnes.



Les pratiques sociales d'ailleurs

Plaider lors d'audiences publiques : guide à l'intention des travailleurs sociaux¹

Len KAMINSKI
Faculté de travail social
Université du Manitoba

Christopher WALMSLEY
Étudiant au doctorat
École de travail social
Université Laval

Les travailleurs sociaux doivent saisir l'occasion que leur offrent les audiences publiques pour faire valoir les intérêts de leur clientèle. Après avoir soigneusement analysé le contexte dans lequel se tiennent ces audiences, l'intervenant doit bien préparer son exposé devant les commissaires. Selon l'attitude adoptée par ces derniers, il peut utiliser différentes stratégies pour faire passer son message. Le document qui accompagne sa prestation orale doit être bien étoffé, et le point de vue démontré doit être soutenu par une argumentation rigoureuse.

En suivant toutes les étapes décrites dans cet article, les travailleurs sociaux devraient être en mesure de faire avancer les causes qui leur tiennent à cœur et d'accroître ainsi leur contribution au mieux-être d'un grand nombre de personnes.

1. Cet article, dont la version originale a paru dans la revue *The Social Worker/Le Travailleur social*, vol. 63 (2), 1995, sous le titre : « The Advocacy Brief : A Guide for Social Workers », a été traduit par Muriel Gaudel.

INTRODUCTION

En ces temps de crise économique et de retrait de l'État-providence, on peut se demander pourquoi les travailleurs sociaux ne débattent pas plus souvent sur la place publique des problèmes qu'ils doivent résoudre chaque jour. Plusieurs explications d'ordres conceptuel, pédagogique, empirique et pratique ont été avancées. Après un survol rapide de ces explications, notre article entend fournir aux travailleurs sociaux un guide efficace sur la préparation d'un mémoire et sa présentation devant une commission royale. Si nous avons choisi une commission royale, c'est parce qu'elle fournit l'occasion aux citoyens ordinaires et aux divers groupes d'intérêt d'influencer le développement des politiques de l'État. Cependant, nos recommandations peuvent être utiles également en d'autres lieux de discussion tels les conseils municipaux ou les conseils d'administration.

REMARQUES PRÉLIMINAIRES

Bien que la défense des clients soit une des tâches distinctives du travailleur social, beaucoup de confusion entre les auteurs existe à ce sujet (Sosin et Caulum, 1983). Pour certains, chaque cas doit être considéré séparément (Compton et Galaway, 1979). Pour d'autres, au contraire, il s'agit de défendre une cause ou un groupe de personnes (Dear et Patti, 1981). Certains adoptent une position intermédiaire : chaque cas renvoie à une cause (Bull, 1989). Pour d'autres, enfin, il s'agit du cœur de la profession, aussi exhortent-ils les travailleurs sociaux à se porter à la défense des démunis et à combattre le capitalisme (Piven et Cloward, 1975). Ce rôle particulier de soutien, de défenseur assumé par le travailleur social est souvent perçu comme englobant tous ses autres rôles (Sosin et Caulum, 1983) tels ceux de conseiller, médiateur ou négociateur (Bull, 1989 : 52).

Les auteurs ne s'entendent pas non plus sur l'importance que l'on doit accorder aux relations conflictuelles dans la défense d'une cause ou d'un groupe (Sosin et Caulum, 1983 : 12). Cela nous amène à remettre en question le paradigme propre au travail social : doit-il encore être basé sur une vision fonctionnaliste du monde ou pourrait-il être centré sur l'idée de conflit, dans une perspective pluraliste ou structuraliste, telle que l'ont définie Piven et Cloward ? Ces multiples questionnements en ont amené certains à parler de « champ conceptuel désastreux » (O'Brien *et al.*, 1989). Malgré cela, certains auteurs nous éclairent quelque peu sur le sens du plaidoyer en travail social.

On constate que la formation en travail social ne met pas l'accent sur l'action ou la réforme sociale, ce qui peut expliquer en partie l'absence de prise de position ferme. Cette lacune dans la formation peut s'expliquer de plusieurs façons. Premièrement, les écoles professionnelles ont habitué les travailleurs sociaux à accepter l'autorité des autres et ce, en vue de les préparer à l'autorité bureaucratique des employeurs (Piven et Cloward, 1975 : xvi). Deuxièmement, la description des cours fait peu de place au contenu politique, ce qui reflète le penchant des écoles de travail social pour les méthodes d'intervention axées sur le service direct (Haynes et Mickelson, 1986 : 3). Troisièmement, la tendance vers la spécialisation et une spécificité fonctionnelle du travail social créent un lieu de résolution de problème « dans lequel les problèmes et leurs solutions sont vues comme étant de nature technique plutôt que structurelle ou politique » (Haynes et Mickelson, 1986 : 18). Enfin, une étude démontre qu'aux États-Unis, les étudiants diplômés et les enseignants de 51 écoles de travail social ne voient pas l'amorce au changement social ou à l'action sociale comme une fonction primordiale de la profession (Haynes et Mickelson, 1986 : 3). Malheureusement, nous n'avons pu trouver d'étude comparable pour le Canada.

On sait peu de choses sur les styles de plaider ou les stratégies qui les entourent, et rien sur les méthodes qui les favorisent (Sosin et Caulum, 1983). « Aucune étude empirique sur le plaider en travail social n'a été publiée [...] Au lieu de cela, la littérature se limite aux positions autour du pour et du contre et aux études de cas descriptives. » (Epstein, 1981 : 5) Haynes et Mickelson (1986) ont conceptualisé trois modèles de plaideurs pour les travailleurs sociaux : 1) celui de *citoyen*, où le travailleur social, en tant que membre de la communauté, utilise ses connaissances professionnelles « pour faire connaître à un large public les programmes et politiques requises » ; 2) celui d'*agent de changement social*, où les objectifs sociaux souhaités sont atteints en travaillant à l'intérieur des structures existantes au sein des agences et des communautés, avec un modèle de changement préétabli ; et 3) celui d'*activiste*, où le travailleur social cherche à réaliser des changements sociaux bénéfiques en exerçant des pressions sociales, politiques et économiques, et en regroupant activement les groupes clients. On devine à travers ces rôles des conceptions différentes de la vie en société, celle-ci étant soit consensuelle et orientée vers le maintien de la loi et l'ordre (citoyen et agent de changement social) ou structurellement inégale et conflictuelle (activiste).

Le plus vieux des trois modèles, le *citoyen*, est celui que la plupart des travailleurs sociaux adoptent. Haynes et Mickelson (1986) affirment que le second modèle, quand il est adopté par un praticien offrant des

services directs, est souvent qualifié de « plaidoyer à l'interne ». Quand les activités sont dirigées à l'extérieur du cadre de l'agence, on parle alors de « plaidoyer à l'externe » ; un administrateur en est habituellement le responsable. Plus de 50 % des administrateurs y consacrent d'ailleurs cinq heures ou plus par semaine (Ezell, 1991 : 8). Le troisième modèle, l'*activiste*, a commencé à faire son apparition dans les années 60 alors que les travailleurs sociaux, à l'instar de différents groupes communautaires et mouvements sociaux, ont commencé à ramener l'équilibre dans le partage des pouvoirs et des ressources au sein de la société.

Bull (1989 : 49) affirme que « le plaidoyer est plus facile à pratiquer qu'à définir ou à justifier ». Cependant, sans clarté conceptuelle ou démonstration pédagogique, il ne peut être pratiqué de façon efficace. C'est pourquoi cet article entend fournir ce qui est actuellement absent de la littérature traitant de la pratique en travail social, soit un guide de « plaidoirie en travail social » appliqué au contexte canadien. Nous avons choisi les audiences d'une commission royale pour illustrer notre propos. Notre démarche s'est enrichie à la suite des présentations de nos mémoires devant de nombreuses commissions royales, comités parlementaires, corps législatifs et audiences ou réunions municipales.

LES NEUF ÉTAPES D'UN BON PLAIDOYER

Première étape : bien connaître son auditoire

Il importe de bien s'informer au préalable en répondant aux cinq questions suivantes : 1) Qui sont les membres de la commission ? 2) Quel est le mandat de la commission ? 3) Quel est son échéancier ? 4) Combien de temps est alloué à chaque orateur ? 5) Quelles sont les raisons qui sont à l'origine de cette commission ? De tels renseignements permettent de saisir le contexte politique, historique et idéologique dans lequel évolue la commission ; ils aident également à déterminer l'orientation de l'exposé et à prévoir les questions éventuelles.

Il faut aussi connaître la profession, les affiliations et intérêts politiques des membres de la commission. D'autres éléments tels que la religion, la classe sociale, l'origine ethnique et le milieu familial peuvent aussi influencer l'attitude envers les politiques sociales. On trouve habituellement ces renseignements dans les médias ou les répertoires gouvernementaux.

Il est crucial de connaître le temps qui vous sera alloué afin de planifier la longueur et la portée de votre intervention. Cependant, il se peut que la

période de temps soit écourtée, aussi est-il recommandé de préparer un résumé contenant les principaux arguments et les éléments clés.

Un gouvernement peut avoir trois principaux motifs pour mettre sur pied une consultation publique² :

1. Court terme (*The Quick and Dirty Consultation*)

La politique gouvernementale est déjà dessinée et peut-être même déjà annoncée. La consultation a pour but d'évaluer l'appui du public afin de pouvoir contrer l'opposition en utilisant les arguments des supporters ou encore modifier les propositions.

2. Moyen terme (un à deux ans)
(*The Letting off Steam Consultation*)

Un débat vigoureux est habituellement en cours, et les leaders politiques croient qu'un débat public permettrait de mieux saisir les enjeux et d'atténuer les tensions. Un consensus peut ainsi être atteint.

3. Long terme (*The Let's Study it to Death Consultation*)³

Le gouvernement envisage des changements majeurs à une politique ou encore la création d'une nouvelle politique, mais cela sans idées préconçues sur les objectifs à atteindre. Le mandat de la commission est alors très large⁴, ses ressources considérables et son échéance lointaine afin de lui permettre d'approfondir la question et de proposer une série de recommandations. Bien que dans ce genre de consultation, on risque de voir le gouvernement attendre le rapport de la commission avant d'agir, il s'agit tout de même d'une occasion d'enrichir un débat et de favoriser la prise d'initiatives.

Les motifs à l'origine de la mise sur pied d'une commission peuvent évidemment combiner plusieurs des éléments mentionnés ci-dessus. Il importe de bien les saisir avant d'élaborer l'orientation de votre présentation.

2. Le titre français qui chapeaute chaque motif réfère essentiellement à une durée alors que le texte original anglais utilise des expressions plus imagées mais intraduisibles, aussi avons-nous cru bon de mettre l'expression originale à côté de la traduction française. (N.D.T.)

3. C'était l'une des tactiques favorites de l'ex-président américain Ronald Reagan pour répondre aux demandes du Canada de diminuer l'émission de pluies acides au-dessus de son territoire.

4. Le mandat peut parfois être élargi parce que les politiciens qui ont mis sur pied la commission n'ont pas clairement défini le cadre de référence.

Deuxième étape : établir votre orientation et votre argumentation

Contrairement à un rapport de recherche, qui présente une approche nuancée sur un sujet donné, le plaidoyer prend clairement position⁵. Il requiert, cependant, autant de méthode et de rigueur qu'un rapport de recherche. Il est fondé sur une connaissance approfondie du sujet, connaissance établie à partir d'études, de précédents, de statistiques, d'opinions de citoyens, d'expériences personnelles, d'arguments philosophiques ou d'exemples historiques.

Il faut ensuite développer l'argumentation. À cette fin, il est bon de regrouper quelques personnes qui partagent les mêmes vues et ce, de façon informelle et dans une atmosphère propice à la créativité. On peut procéder comme suit :

1. Établissez la liste des idées, arguments, faits, exemples, problèmes et recommandations apportés par le groupe.
2. Enregistrez toutes les idées.
3. Souvenez-vous qu'une des règles de base du remue-méninges est de ne critiquer aucune idée avant qu'elles n'aient toutes été enregistrées.
4. Quand vous croyez avoir épuisé la question, reprenez chaque idée et faites-en la critique.
5. Regroupez les idées semblables.
6. Établissez 6 à 8 thèmes principaux en fonction des critères suivants :
 - a) Le groupe considère le thème majeur.
 - b) Le groupe dispose de données suffisantes pour construire une argumentation solide.
7. Résumez les thèmes en une ou deux phrases sur lesquelles reposera votre position.

5. Pour connaître les deux aspects de la controverse autour de l'intrusion de valeurs au sein de la recherche sociologique, voir « Anti-Minotaur : The Myth of Value-free Sociology » et « Sociologist as Partisan » dans GOULDNER (1973).

Troisième étape : établir la stratégie de base de votre présentation

Avant de se demander comment s'adresser à la commission ou quoi dire, il faut décider d'une stratégie. Pour cela, comparez les renseignements recueillis dans la première étape avec la position du groupe à la deuxième étape, puis tâchez d'évaluer la réaction des commissaires : Démontrent-ils de la sympathie ou de l'intérêt, seront-ils plutôt indifférents, ou feront-ils preuve d'hostilité ? Devraient-ils selon vous être divisés sur la question ? Votre stratégie dépendra de votre évaluation de la situation.

Vous devez ensuite vous pencher sur les objectifs que vous souhaitez atteindre : S'agit-il de susciter l'intérêt de la commission, de favoriser le changement dans un secteur donné ou de démontrer que tout a été décidé à l'avance ?

Finalement, qu'est-ce qui empêcherait la commission d'adopter le point de vue du groupe ? Si elle possédait toute l'information dont le groupe dispose, s'empresserait-elle d'adhérer à sa position ? Si elle montre de l'indifférence, les arguments présentés peuvent-ils éveiller sa curiosité ? Ou bien les deux parties offrent-elles des points de vue irréconciliables ? Le tableau 1 présente différentes stratégies et attitudes à adopter pour contrer les obstacles au changement.

TABLEAU 1
Stratégie de changement

Obstacle au changement	Situation	Stratégie	Attitude à adopter
Manque d'information	Accord	Collaboration	Fournir des renseignements
Indifférence ou résistance	Différend	Campagne	Être persuasif
Nette opposition	Dissension	Contestation	Affronter l'adversaire

Source : WARREN (1971).

Si la commission partage la position du groupe, il est préférable d'adopter une stratégie basée sur la collaboration. L'orateur amène la commission à adopter son point de vue en fournissant le plus de renseignements possible.

EXEMPLE

Si les problèmes de budget sont à l'origine des coupures dans les programmes, il peut être efficace de montrer comment sauver des programmes sans accroître les dépenses :

« On pourrait tout à la fois éviter les coupures dans les bibliothèques et épargner de l'argent en faisant ceci plutôt que cela... »

Cette tactique permet de voir si les coûts sont la véritable préoccupation des commissaires plutôt qu'un prétexte pour éliminer des services.

Si les deux parties divergent quelque peu, l'orateur doit faire preuve de persuasion en se lançant dans un exposé passionné mais d'une logique implacable, parsemé d'exemples pertinents.

EXEMPLE

Vous pouvez adopter un ton moralisateur :

« Votre incapacité à prémunir les enfants de ce pays contre la pauvreté hypothèque le futur et contribue à faire grimper les coûts de la santé ; il s'agit en fait d'une négation des responsabilités morales de ce pays envers ses enfants. »

De situer ainsi l'action (ou l'inaction) du gouvernement dans un contexte moral oblige la commission à se positionner et à révéler ses véritables intentions ; elle perd ainsi la neutralité confortable qui la place au-dessus des intervenants.

Enfin, devant des positions tout à fait irréconciliables, la meilleure tactique est celle de l'affrontement. L'exposé devient alors une occasion de convaincre les médias et le public, et d'exercer ainsi une pression sur la commission.

EXEMPLE

Vous attaquez de front la commission en public après avoir mis au jour ses véritables motifs ou convictions :

« Votre insouciance face à la pauvreté des enfants montre bien vos préoccupations premières en tenant ces audiences : augmenter les profits des entreprises aux dépens du bien-être physique, social et économique des enfants de ce pays. »

La commission se retrouve ainsi isolée et voit sa crédibilité sérieusement compromise.

Quatrième étape : recueillir les données

À cette étape, vous devez amasser toutes les données vous permettant d'étayer votre argumentation, comme vous le feriez pour n'importe quel autre travail de recherche. Qu'il s'agisse de faits, de statistiques, de cas, etc., plus le travail sera élaboré, plus votre position sera solide. Plusieurs des données recueillies ne serviront pas au résumé final mais seront intégrées dans les annexes ou, encore, permettront d'étoffer les réponses aux questions des commissaires.

Cinquième étape : rédiger le mémoire

La recherche étant complétée, l'argumentation et la stratégie établies, il est maintenant temps de rédiger. Après une première ébauche, relisez votre texte à la lumière des questions suivantes :

- *Le sujet est-il clairement posé ?*

Il doit être clair, sans ambiguïté.

- *Votre position est-elle clairement établie ?*

Vous devez défendre un point de vue bien précis de façon à faire pencher les décisions de votre côté.

- *Le titre rend-il bien compte du sujet et de votre position ?*

Il doit être court et direct, de façon à ce que les commissaires sachent d'entrée de jeu à quelle enseigne vous logez.

EXEMPLES

- Mémoire contre la construction d'une autoroute dans le centre-ville.
 - Mémoire d'un regroupement de citoyens en faveur de services sociaux pour les enfants autochtones, gérés par des autochtones.
 - Mémoire d'un comité de citoyens corporatifs demandant l'abrogation de la loi sur la pollution industrielle.
- *Le groupe ou l'individu qui s'adresse à la commission est-il clairement identifié ?*

Il s'agit pour les commissaires d'une donnée importante, surtout s'ils ont été élus et ont à cœur de se faire réélire. Si l'individu est reconnu pour sa compétence dans le domaine, son influence peut être considérable. Si, par ailleurs, il gagne la sympathie du public et attire l'attention des médias, l'effet peut être accru.

Généralement, l'orateur qui parle au nom d'un groupe ou d'une organisation a de meilleures chances de capter l'attention des commissaires à cause de l'influence des lobbies. Il importe alors de donner une description brève mais juste de l'organisme, de ses préoccupations, de son travail en lien avec le sujet, de la taille de son membership, des raisons de sa participation aux audiences de la commission, etc. Ces renseignements donnent une bonne idée de l'importance du groupe et, par ricochet, de son poids électoral.

EXEMPLE

Objectif : démontrer la puissance du groupe

« Je suis président de l'Association ABC qui opère dans cette province depuis X années. Nous avons des bureaux dans plusieurs municipalités (les énumérer) et desservons chaque année X milliers de personnes. Nous employons X personnes dont un grand nombre de professionnels, des bénévoles et des employés de soutien qualifiés. Comme les enfants représentent plus de la moitié de notre clientèle, nous sommes sensibilisés aux questions qui les concernent. Nous souhaiterions aujourd'hui vous faire partager nos préoccupations. »

- *Le problème est-il posé en termes clairs, en tenant compte du temps alloué à la présentation ?*

Cette partie constitue le nœud de la présentation. C'est ici que viennent se greffer les exemples, arguments, faits, tableaux, figures, etc., que vous aurez compilés aux étapes du remue-méninges et de la recherche. Le problème doit maintenant être reformulé et le sujet développé selon la position énoncée dans le titre. Après quoi, vous devez présenter un bref historique du problème et l'interprétation que vous en faites. Expliquez comment ce problème touche un groupe particulier ou la communauté entière. Plus les effets seront importants, plus la commission en tiendra compte.

EXEMPLE

Objectif : renforcer l'énoncé du problème

Vous obtiendrez certainement plus de succès avec des affirmations comme celles-ci :

« La fumée se dégageant de la cheminée de la manufacture X contient du plomb. D'abord, cela affecte la santé des membres de la communauté. Ensuite, cela pollue l'atmosphère et enfin, cela constitue une violation flagrante des lois antipollution adoptées par le gouvernement en 19... »

qu'avec une phrase comme celle-là :

« La fumée se dégageant de la cheminée de la manufacture X gâche les réceptions estivales du voisinage. »

– *Votre mémoire est-il structuré de façon claire, logique ?*

Il est essentiel de maintenir l'intérêt des commissaires. N'oubliez pas que, suivant le type de commission, les membres peuvent avoir à se déplacer fréquemment, à écouter jour après jour des orateurs parfois redondants. Aussi importe-t-il que votre mémoire soit bien structuré. Vous devez vous en tenir à trois ou quatre points majeurs, au maximum. Si votre groupe en avait identifié plus, il est alors préférable de présenter un second mémoire. La capacité d'absorption d'un auditeur est en effet limitée, quel que soit son intérêt pour le sujet.

Présentez dès le début les points importants, développez-les ensuite puis reformulez-les en conclusion. Vous vous assurerez ainsi que les commissaires ont plus d'une occasion de prendre note des éléments clés. Tout surplus d'information doit être placé en annexe, dans le rapport écrit qui soutient votre exposé.

EXEMPLE

Objectif : résumer les principaux points

« Nous voulons démontrer que :

ou

Nous vous avons démontré que :

1. Le manque de services accessibles aux chefs de famille monoparentale qui travaillent place les enfants dans des situations à risque.
2. Les femmes n'échapperont à la pauvreté qu'à condition d'avoir accès à des services offerts jour et nuit.
3. Il est moins coûteux d'offrir les services requis que de laisser les femmes recourir à l'assistance ou de placer leurs enfants dans des foyers d'accueil. »

Répéter ainsi les points importants permet de garder votre message bien en évidence (voir les points 6 et 7 de la deuxième étape).

– *Les recommandations sont-elles claires et précises ?*

Les auditeurs sont généralement plus intéressés à entendre les solutions proposées que l'analyse du problème, dont ils connaissent souvent les contours. Aussi vos recommandations doivent-elles être concrètes, précises, sans ambiguïté, de façon à capter l'attention des commissaires et les amener à adopter votre point de vue. Profitez de la période de questions qui suit pour aller chercher les indécis. On y fait habituellement état de la faisabilité,

des coûts, des retombées associées aux recommandations. Utilisez cependant tout le temps qui vous est accordé pour l'exposé oral ; il appartient aux commissaires d'allouer du temps supplémentaire pour les questions.

EXEMPLES

Recommandations claires et précises :

1. Nous recommandons un moratoire sur l'adoption de tous les enfants autochtones par des familles non autochtones, moratoire qui prendrait effet immédiatement.
2. Nous recommandons la mise sur pied d'un groupe de travail composé aux trois quarts de représentants autochtones qui, à l'intérieur d'un mandat d'un an à partir de telle date, proposerait au ministre de la Santé et des Services sociaux des mesures précises visant le retrait des enfants autochtones de la gouverne du Ministère.

Sixième étape : préparer l'exposé oral

L'exposé oral et le mémoire écrit, bien que complémentaires, sont deux approches différentes pour convaincre un public. Le succès de l'exposé réside dans la capacité de l'orateur à maintenir l'intérêt de l'auditoire. Souvenez-vous des meilleures communications que vous avez entendues et tâchez de vous en inspirer. L'originalité et la créativité sont la base d'une présentation intéressante. Vous pouvez par exemple utiliser du matériel plus visuel ou présenter des cas vécus. Quelle que soit l'approche, vous devez amener l'auditoire à sympathiser à votre cause.

Évitez de lire le texte, une attitude tentante lorsqu'on est nerveux, mais développez plutôt à partir de points clés, en donnant l'impression d'être à l'aise avec le sujet. Adressez-vous directement aux commissaires ; regardez-les dans les yeux tout en parlant. Il a été démontré que le public est plus influencé par la voix et l'attitude de l'orateur que par le contenu de son discours (Toastmasters International, 1988). Évidemment, si le sujet est plus technique ou requiert de nombreux détails, il se peut alors que vous soyez obligé de lire certaines sections. Il vous est également possible, durant votre exposé, d'introduire certaines questions dont la réponse pourra être débattue durant la période de questions. Cela peut être une façon d'indiquer que le temps alloué pour votre présentation est trop court.

Septième étape : préparer votre défense

La période de questions est l'occasion de développer les points importants ainsi que les recommandations et ce, à l'aide des informations que vous avez placées en annexe.

- Quand une question vous est posée, déterminez d'abord à quel point ou recommandation elle se rapporte puis répondez-y en utilisant de nouvelles données.
- Si une question vous paraît ambiguë, demandez qu'on la reformule. Cela vous permettra de penser à la réponse appropriée et d'éviter de dire des choses que vous regretteriez par la suite.
- Si, pour une question donnée, aucune réponse ne vous paraît bonne, n'en inventez pas une. Vous pouvez faire ressortir la non-pertinence de la question par rapport au sujet discuté ou encore, de façon plus diplomate, vous pouvez la reformuler et y répondre en vous servant de vos arguments.

EXEMPLE

À la question :

« Qu'en coûtera-t-il au gouvernement pour mettre en œuvre votre projet ? »

vous pouvez répondre :

« À mon avis, la véritable question est la suivante : Quels coûts la population devra-t-elle assumer si ce projet n'est pas appliqué ? Je peux déjà vous dire que cela coûtera... »

Si la question concerne le financement, votre réponse dépendra de la situation et des données dont vous disposez.

EXEMPLES

- « Nous ne sommes peut-être pas des experts des finances publiques, mais nous savons que si ces recommandations ne sont pas suivies, cela entraînera telles conséquences... » (Vous retournez ainsi la question du budget et renvoyez la balle aux commissaires.)
- « Si j'étais un élu du peuple, je trouverais les fonds nécessaires pour soutenir une telle cause. » (Cela ouvre la porte à l'enjeu électoral.)
- « Nous pensons que c'est ce pour quoi les politiciens ont été élus. Aussi sommes-nous ici pour faire valoir les préoccupations de la population, non pas pour agir à la place des élus ! »

- Afin de bien vous préparer à la période de questions, essayez de prévoir les questions qui peuvent vous être posées puis pour chacune d'entre elles, élaborer soigneusement une réponse. Si en cours de route vous découvrez des faiblesses dans votre argumentation, poursuivez la recherche ou réécrivez les parties concernées pour renforcer votre position.

Huitième étape : faire des copies du mémoire en nombre suffisant

Assurez-vous qu'il y ait une copie pour chaque commissaire. Cela leur permet de suivre la présentation ou de revenir en arrière si quelque chose leur a échappé. Prévoyez également des copies pour les médias ou les personnes que cela pourrait intéresser. Les médias pourront ainsi se concentrer sur les aspects importants de la présentation puis se référer à la copie pour les détails. L'impact de votre exposé n'en sera que plus grand.

Neuvième étape : tester votre présentation

Avant de vous présenter aux audiences, faites votre exposé devant des personnes bien au fait de la question. Il peut s'agir de membres de votre groupe, de travailleurs communautaires ou d'étudiants en travail social. Veillez à ce qu'ils soient suffisamment préparés pour alimenter le débat pendant la période de questions. Puis, à la lumière de leurs commentaires, révisez votre texte et revoyez votre présentation.

CONCLUSION

Les travailleurs sociaux se doivent de participer aux débats engagés sur la place publique qui se rapportent à leur champ de compétence. Leur expertise touche aussi bien la sphère privée que la relation entre celle-ci et la sphère publique. Cette implication des travailleurs sociaux ne peut qu'améliorer la qualité des discussions autour des politiques sociales, particulièrement si elle s'appuie sur un mémoire bien étoffé et articulé. Les quelques conseils prodigués dans cet article ne sont évidemment pas une garantie de l'adhésion des commissaires à un point de vue, mais il ne s'agit pas là du seul objectif visé. Il est tout aussi important de rejoindre les membres de la communauté et les médias. Les commissaires savent qu'un bon mémoire peut avoir suffisamment d'impact pour engendrer un changement.

Bibliographie

- BULL, D. (1989). « The Social Worker's Advocacy Role : A British Quest for a Canadian Perspective, *Canadian Social Work Review*, vol. 6, n° 1, 49-68.
- COMPTON, B.R. et B. GALAWAY (1979). *Social Work Processes*, Homewood (Ill.), Dorsey.
- DEAR, R.B. et J.R. PATTI (1981). « Legislative Advocacy : Seven Effective Tactics », *Social Work*, vol. 26, 289-296.
- EPSTEIN, I. (1981). « Advocates and Advocacy : An Exploratory Study », *Social Work Research and Abstracts*, vol. 17, n° 2, 5.
- EZELL, M. (1991). « Administrators as Advocates », *Administration in Social Work*, vol. 15, n° 4, 1-18.
- GOULDNER, Alvin (1973). *For Sociology : Renewal and Critique in Sociology Today*, Hammersmith (Angleterre), Penguin Books.
- GROSSER, C.F. (1976). *New Directions in Community Organization : From Enabling to Advocacy*, New York, Praeger.
- HAYNES, K.S. et J.S. MICKELSON (1986). *Affecting Change : Social Workers in the Political Arena*, White Plains (N. Y.), Longman.
- KLEINKAUF, C. (1989). « Analysing Social Welfare Legislation », *Social Work*, vol. 34, n° 2, 179-181.
- KLEINKAUF, C. (1988). « Social Work Lobbies for Social Welfare : An Alaskan Example », *Social Work*, vol. 33, n° 1, 56-57.
- KLEINKAUF, C. (1981). « A Guide to Giving Legislative Testimony », *Social Work*, vol. 26, 297-303.
- MULLALY, Robert (1993). *Structural Social Work*, Toronto, McLelland and Stewart.
- O'BRIEN, D., RICHARD, B. et F. WEIN (1989). *Influencing Social Policy : A Reconsideration of the Role of Advocacy by Social Workers*, Communication présentée à la 4^e National Conference on Social Welfare, Toronto.
- OVERTON, J. (1991). « Dissenting Opinions : Attacking Lobby Groups is One Way the Federal Government is Stifling Opposition to its Policies », *Perception*, vol. 15, n° 1, 17-21.
- PIVEN, Francis Fox et Richard A. CLOWARD (1975). « Notes Toward a Radical Social Work », dans BAILEY, R. et M. BRAKE (sous la direction de), *Radical Social Work*, New York, Pantheon.
- SOSIN, M. et S. CAULUM (1983). « Advocacy : A Conceptualization for Social Work Practice », *Social Work*, vol. 28, n° 1, 12-17.
- SPICER, K. (1984). *The Winging it Logic System : How to Think on Your Feet and Speak Confidently Without Notes*, Toronto, Doubleday.
- TOASTMASTERS INTERNATIONAL (1988). *Communication and Leadership Program*, Mission, Viejo, Calif. National Inc.
- WARREN, R.L. (1971). *Types of Purposive Social Change at the Community Level. Truth, Love and Social Change*, Chicago, Rand McNally, 7-34.