



# Nouveau gouvernement Nouveaux défis Même approche...



Christopher White, Président et PDG  
Conseil des viandes du Canada

## Au départ

- Travailler avec le gouvernement en tant qu'association professionnelle est un défi, car il s'agit d'un environnement concurrentiel.
- Bien trop souvent, les associations professionnelles attendent du gouvernement qu'il utilise son capital politique limité en leur nom, même s'il ne les connaît pas ou peu.
- Le gouvernement sera toujours très réticent à le faire.
- Ce qui est essentiel pour réussir avec le gouvernement, c'est de bâtir et de cultiver une relation lorsque vous n'avez rien à attendre en retour, si ce n'est de vous faire connaître, vous et vos objectifs clés.



## Au départ

- Cette relation est essentielle en cas de crise (COVID), lorsque l'industrie a besoin du gouvernement et que le gouvernement a besoin de l'industrie, ce n'est pas le temps de la bâtir. Elle doit déjà être établie.



- Alors que nous commençons avec un « nouveau » gouvernement, les associations professionnelles vont se battre pour être vues et entendues.
- Il existe un moyen plus nuancé, plus mesuré et plus efficace de s'assurer que le « nouveau gouvernement » vous connaisse et veuille établir une relation avec vous, comme nous l'avons fait au CMC au cours des dernières années.

## Se présenter au gouvernement

- Tous les membres du Parlement et ceux qui ont été promus au poste de ministre se sont présentés aux élections manifestement parce qu'ils veulent faire du Canada un meilleur pays.
- Ils prennent l'avion chaque semaine et laissent leur famille pour le faire.
- La mesure de leur succès et de celui des autres est liée au fait qu'ils ont une réponse lorsqu'on leur demande : « Qu'avez-vous accompli pendant votre séjour à Ottawa? ».
- Lorsque vous examinez les questions politiques et les domaines prioritaires pour votre entreprise, la clé est de trouver une cause commune avec les politiques du gouvernement, dans la mesure du possible, afin d'établir une relation.

## Se présenter au gouvernement

- Voyez le travail avec le gouvernement comme une activité similaire aux fréquentations.
- Le gouvernement vous rencontrera; vous pouvez donc obtenir le premier rendez-vous, mais vous avez besoin des deuxième et troisième rendez-vous afin de bâtir une relation de confiance.
- Rappelez-vous que les ministres et leur personnel recherchent des alliés pour leur fournir des conseils, des idées et des moyens de repousser la bureaucratie.
- Il est important qu'ils aient un contact direct avec l'industrie. Assurez-vous que les membres du conseil d'administration soient présents et constituent la voix principale lors des réunions avec les hauts fonctionnaires. Ils ont l'expérience et les informations et sont les experts en la matière que les décideurs veulent entendre.

# Travailler avec le gouvernement

Les gouvernements annoncent leurs objectifs politiques par une multitude de moyens :

**Programme du parti lors d'une élection**

**Lettres de mandat pour les ministres**

**Discours du Trône**

**Domaines d'intérêt pour les commissions parlementaires**

**Les sujets abordés par le premier ministre**

Le gouvernement est agile quand il le faut, mais en règle générale, il maintient le cap suivant ce qui précède.

LE  
FORC  
SHOW

## Travailler avec le gouvernement



- Le gouvernement, les ministres et leur personnel ont besoin de données.
- En raison des coupes budgétaires effectuées au fil des ans, il est difficile pour de nombreux ministères et ministres d'obtenir la qualité et la quantité de données dont ils ont besoin.
- Si une entreprise/industrie demande au gouvernement de faire quelque chose en son nom sans données, cela ne sera même pas pris en considération.
- Les données seront utilisées par le ministre et les hauts fonctionnaires du ministère pour leur donner la « légitimité » nécessaire pour agir sur le dossier.

# Travailler avec le gouvernement

Il y a un certain nombre de circonscriptions à cibler :

- Le ministre et son personnel :
  - Tenez-les informés
  - N'en faites pas trop
  - Lentement et de façon constante
  - Pas de surprises





# Travailler avec le gouvernement

## Bureaucratie (niveaux de direction)

### Sous-ministres/sous-ministres adjoints

- Ils ont le pouvoir de décision.
- Il est essentiel d'avoir leur confiance dans ce que vous essayez d'accomplir.
- Tenez-les informés et sollicitez leur avis en temps réel.
- N'essayez pas de contourner le ministre; cela ne fonctionnera pas.

### Directeurs généraux/Directeurs

- Ils survivront probablement aux sous-ministres et à de nombreux sous-ministres adjoints.
- Ils ont des années devant eux au sein du gouvernement.
- Trouvez des moyens de comprendre ce qu'ils entendent à l'interne.

## Autres alliés

Il est toujours plus efficace et plus rassurant pour un ministre de voir que vous avez des alliés.

Les ministres sont réticents à faire quelque chose pour une seule entreprise. Vous devez démontrer que vous avez :

- Bâtit une coalition
- Une demande ciblant de vastes applications et avantages
- D'autres parties prenantes prêtes à s'exprimer en faveur de votre objectif
- Expliqué clairement ce que vous cherchez à accomplir, car vous ne serez pas dans la pièce lors de la plupart des conversations portant sur votre « DEMANDE »

# Médias



- Identifiez les domaines dans lesquels vous pouvez travailler avec eux et entretenir une relation.
- Ils ont accès aux ministres et aux hauts fonctionnaires et ont des contacts beaucoup plus réguliers avec eux. Il est donc important qu'ils connaissent vos objectifs et le **POURQUOI** de ceux-ci.
- Ils peuvent également offrir une protection à un ministre en fonction de la manière dont ils couvrent une décision qu'il a prise.

## **Vous avez une relation – Quelle est la DEMANDE?**

- Si vous avez établi une relation crédible et que vous devez maintenant faire une demande au gouvernement, ne demandez pas tout d'un seul coup.
- Aucun ministre ne vous donnera tout et vous perdrez une grande partie de votre crédibilité durement gagnée si vous le faites.
- Faites en sorte qu'il soit aussi facile que possible pour le ministre et son ministère de dire OUI.
- Une fois que c'est fait, vous pouvez ensuite demander davantage.



# Exemples récents du CMC travaillant en collaboration avec le gouvernement



LA  
PORC  
SHOW

## COVID – Nous ne partions pas de zéro

- Au cours des dernières années, les cadres supérieurs du CMC ont eu des réunions et des discussions avec l'ACIA pour s'assurer qu'ils comprenaient bien le travail effectué dans les usines et les nombreuses mesures d'atténuation déjà en place.
- Le président de l'ACIA et le sous-ministre de l'Agriculture (leurs équipes de direction) connaissaient bien le conseil d'administration et le personnel du CMC et avaient confiance en eux, en leur jugement et en leurs motivations.

## COVID – La confiance mutuelle était en place

- La priorité de tous était de garder les étagères bien garnies et la confiance qui était déjà établie a rendu les choses beaucoup plus faciles parce qu'on ne perdait pas de temps à apprendre à se connaître et à établir la confiance.
- Avec les premières vagues de la COVID et ajustements en fonction de celle-ci, le CMC, l'ACIA et Agriculture Canada ont eu des entretiens téléphoniques quotidiens.
- L'ACIA n'a jamais été directive, mais a plutôt formulé des recommandations qu'elle jugeait importantes et, dans certains cas, l'industrie était d'accord et, dans d'autres cas, l'industrie a expliqué pourquoi ces recommandations n'étaient pas nécessaires ou n'étaient pas utiles. L'ACIA a écouté.
- Le résultat final est que, même si le système a été mis à rude épreuve, il ne s'est pas brisé.

## COVID – Les répercussions

- La confiance que l'ACIA accordait au conseil d'administration et au personnel du CMC s'est étendue aux discussions qu'elle a eues avec d'autres agences et ministères fédéraux, qui ont vanté l'approche et les contributions du CMC.
- Par conséquent, l'Agence de la santé publique du Canada a donné au CMC et à l'industrie une grande latitude à l'échelle fédérale et à l'échelle provinciale.
- La réputation de l'industrie s'est également améliorée parce que nous n'avons pas repoussé les demandes, sauf s'il était clair et démontrable qu'elles ne pouvaient être satisfaites. Il y avait, et il y a toujours, un sentiment que l'industrie travaille pour une cause commune.
- L'industrie a fourni un soutien, des données et des pratiques exemplaires inestimables dont le gouvernement a pu tenir compte dans son processus décisionnel, au profit de tous les Canadiens.



## Peste porcine africaine

- Le CMC et ses membres ont travaillé avec le gouvernement fédéral pour mettre sur pied le Conseil exécutif de gestion de la PPA. Ce dernier a sensibilisé les fonctionnaires des gouvernements fédéral et provincial au sérieux de la menace de la PPA pour l'industrie.
- Le CMC et ses membres ont travaillé avec le gouvernement pour mettre sur pied le groupe de travail sur le zonage afin de conclure des accords de zonage avec les principaux partenaires commerciaux du Canada;
  - Le Canada a conclu des accords de zonage avec les États-Unis, l'Union européenne, Singapour et le Vietnam.
  - Des travaux sont en cours avec le Japon et Taïwan et des discussions initiales ont été entreprises avec la Corée et les Philippines.
  - Les discussions ont repris avec l'industrie mexicaine de la viande concernant son intérêt pour la signature d'un accord de zonage avec les États-Unis et le Canada.

## Peste porcine africaine

- Le CMC fait partie de plusieurs groupes de travail avec le gouvernement et l'industrie pour défendre les intérêts des transformateurs de porc.
- Le plan de communication en cas de crise du CMC a été élaboré grâce à la contribution de nos membres et de l'industrie, ainsi qu'à une collaboration étroite et à l'alignement de notre plan avec l'ACIA.
- Un site Web sur la PPA a été créé pour et par l'industrie grâce à un financement du gouvernement.

## Main-d'oeuvre

- Après presque une décennie de lobbying, le CMC a pu travailler avec le gouvernement, nos membres et le syndicat pour faire connaître nos offres d'emploi et obtenir un programme pilote géré par Immigration Canada.
- Le programme pilote d'immigration agroalimentaire, lancé il y a deux ans, permet aux travailleurs étrangers temporaires de notre secteur d'accéder à la résidence permanente.

## Règlement sur la traçabilité

- L'ACIA a présumé que les transformateurs pouvaient fournir le niveau de détail demandé dans les rapports quotidiens.
- Nous avons expliqué qu'il s'agissait d'une demande coûteuse et perturbatrice et que nous pouvions effectuer le retraçage d'un animal particulier dans une période de 24 à 48 heures, au besoin.
- La haute direction a demandé aux fonctionnaires de collaborer avec l'industrie pour régler ce problème, ce qui est en bonne voie.

# Conclusion



## Le capital politique est rare et éphémère

Les ministres l'utiliseront, veulent l'utiliser, mais ne veulent pas être embarrassés.

- Soyez judicieux dans votre demande
- Soyez familier, mais pas trop familier
- Soyez factuel et axé sur les données
- Soyez fiable et discret
- Soyez patient

LE PORK  
SHOW