

EXAMEN DE LA PÉRIODE DE COMMENTAIRES PUBLICS DU CONSEIL NATIONAL POUR LES SOINS AUX ANIMAUX D'ÉLEVAGE

Rapport final

Décembre 2017

Préparé pour le Conseil national pour les soins aux animaux
d'élevage (CNSAE)

Par Jeffrey Spooner, Ph.D.

AGralytics



Remerciements

Cultivons l'avenir 2

Une initiative fédérale-provinciale-territoriale

Canada 

Le financement de ce projet est assuré par le programme Agri-marketing dans le cadre de Cultivons l'avenir 2, une initiative fédérale-provinciale-territoriale.

Examen de la période de commentaires publics du Conseil national pour les soins aux animaux d'élevage – Rapport final

Table des matières

1. Résumé	1
2. Examen du processus de la période de commentaires publics du CNSAE	6
2.1 Introduction.....	6
2.2 Questions potentielles sur la PCP auxquelles il faut répondre	6
2.3 Méthode d'examen.....	7
Remarques	9
3. Constatations marquantes	10
3.1 Points de vue des gestionnaires de codes et gestion des commentaires publics.....	10
3.2 Réflexions et recommandations pour la mise en œuvre	14
1. Invitation des commentaires du public.....	14
2. Gestion des commentaires du public.....	16
3. Traitement des commentaires du public	17
4. Retour sur les commentaires du public	17
5. Risques et réflexions générales	18
Conclusion	19
4. Remerciements	20
Annexe 1	21
Étapes de la méthode employée durant l'examen de la PCP.....	21
Annexe 2	24
Protocole des entretiens en profondeur	24
Annexe 3	31
Thèmes, problématiques et questions clés de la réunion des gestionnaires de codes du CNSAE	31

1. Résumé

En août 2017, le Conseil national pour les soins aux animaux d'élevage (CNSAE) a retenu les services de Jeffrey Spooner*, zootechnicien et chercheur en sciences sociales, pour procéder à l'examen du processus de la période de commentaires publics (PCP). Cet examen visait principalement à aborder les questions posées et celles qui pourraient l'être au sujet de la transparence du processus de la PCP, et donc de sa légitimité, en lien avec les commentaires du public (p. ex., les questions sur le sort réservé aux commentaires soumis durant les PCP, la gestion des commentaires soumis, le poids relatif accordé aux commentaires du public et la vraisemblance que des commentaires entraînent des modifications à la version préliminaire d'un code). Bref, il s'agissait de savoir : i) si le processus de la PCP fonctionne de manière responsable et selon une cohérence logique; et ii) s'il y a des menaces identifiables ou des possibilités de menace à l'intégrité du système, et si oui, comment y réagir et les réduire.

La recherche et l'analyse qui ont suivi ont porté sur :

- les normes, les directives et les pratiques procédurales
- la protection de la vie privée et de l'anonymat
- le respect et l'harmonisation des procédures
- la maniabilité
- l'impartialité
- les difficultés procédurales et les points vulnérables liés à l'intégrité
- les améliorations et enrichissements possibles
- la transparence et les réactions du public

Ensemble, ces thèmes ont constitué une évaluation de la légitimité et de la validité du processus de la PCP.

L'examen a fait appel à une méthode standard de recherche qualitative [\[Annexe 1\]](#). En voici les grandes étapes :

- 1) Examen des documents, communiqués et préambules aux invitations à répondre aux questionnaires de PCP, actuellement publiés ou ayant déjà été publiés sur le site Web des PCP du CNSAE
- 2) Entretiens en profondeur sur la PCP avec d'anciennes gestionnaires de codes (GC) du CNSAE [\[Annexe 2\]](#)
- 3) Analyse des transcriptions des entretiens à l'aide du logiciel *NVivo*

Les entretiens avec les gestionnaires de codes ont démontré qu'elles considèrent que les participants des PCP jouent un rôle inestimable – et son même des partenaires – dans le renforcement de la crédibilité du processus d'élaboration des codes. Toutes les GC ont clairement traité les réactions du public avec une rigueur et une intégrité extrêmes. Malgré les moments intenses et les autres difficultés qui viennent souvent avec la tâche, elles se sont aussi appliquées à garder sous contrôle leurs préjugés personnels susceptibles de miner l'intégrité des PCP.

En plus de fournir de précieuses indications, les entretiens ont permis de dégager 20 thèmes qualitatifs clés qui ont été ensuite été abordés lors d'une réunion d'une journée avec les gestionnaires de codes du CNSAE à Calgary (Alberta) [\[Annexe 3\]](#)^{**}. Les thèmes, problématiques et questions clés abordés durant la réunion de Calgary ont été regroupés dans les catégories suivantes :

- 1) Invitation des commentaires du public
- 2) Gestion des commentaires du public
- 3) Traitement des commentaires du public
- 4) Retour sur les commentaires du public
- 5) Questions générales.

La séance de Calgary a donné lieu à des « réflexions » (c.-à-d. à des révisions possibles) et à des « recommandations » (c.-à-d. des modifications ou des mises à jour vivement suggérées) sur ces cinq thèmes.

En voici les réflexions et les recommandations marquantes :

- Offrir au public des occasions supplémentaires précoces de participer au processus d'élaboration du code avant la PCP. [**But** : intégrer le public dès le début du processus d'élaboration d'un code.]
- Offrir des occasions de commenter sélectivement le contenu des versions préliminaires des codes. [**But** : répondre au souhait du public de se prononcer seulement sur certains chapitres, certaines sous-sections ou certaines questions des codes.]
- Encourager les gestionnaires de codes à employer des processus de classification plus objectifs ou plus descriptifs durant l'administration et la préparation des commentaires publics à soumettre aux comités d'élaboration des codes (CÉC). [**But** : réduire la possibilité que des évaluations subjectives ne contaminent accidentellement le processus de gestion de la rétroaction.]
- Modifier le libellé actuel de la description et du rôle du processus d'examen de la PCP sur le site Web du CNSAE. [**But** : promouvoir, clarifier et mieux expliquer l'importance de la PCP.]

- Chercher à gérer plus efficacement (et à réduire si possible) les commentaires « coupés-collés » envoyés par des particuliers qui citent directement ou représentent fidèlement les prises de position d'organisations. [But : faciliter les gains d'efficacité sur le plan administratif et dissuader les commentaires contraires à l'esprit de la PCP.]
- Inviter le public à soumettre des réactions et des commentaires positifs. [But : reconnaître et appuyer les efforts considérables des CÉC et favoriser des examens plus équilibrés des codes préliminaires.]
- Après la PCP, fournir une rétroaction et envoyer des remerciements aux participants. [But : favoriser la transparence et engendrer des relations publiques/professionnelles positives.]
- Conserver les commentaires publics reçus durant les PCP et s'en servir comme points de départ aux révisions ultérieures des codes. [But : favoriser la continuité et valoriser les contributions à la PCP.]

Ensuite, toutes les réflexions et recommandations ont été examinées et discutées lors d'une réunion du Comité exécutif du CNSAE (le 6 novembre 2017 à Ottawa).

Le 5 décembre 2017, Jeffrey Spooner a présenté ces mêmes réflexions et recommandations au conseil d'administration et aux membres du CNSAE.

Conclusion

Pour résumer, les faits montrent la très grande intégrité des responsables de la gestion et de l'administration des réactions du public durant les PCP du CNSAE, ainsi que du processus utilisé. Les personnes directement en cause sont toutes déterminées à assurer, et à renforcer toujours davantage, l'intégrité de la PCP – et par extension, son rôle pour asseoir la crédibilité du processus d'élaboration du code. Ainsi, la PCP du CNSAE incarne la notion de *légitimité* définie par Bradley et MacRae, à savoir : « la perception ou la présomption généralisée que les gestes posés par une entité sont souhaitables, corrects ou appropriés à l'intérieur d'un système socialement construit de normes, de valeurs, de convictions et de définitions » [Traduction libre] (2011) [\[1\]](#).

Par contre, l'examen dont le présent rapport fait l'objet, bien qu'approfondi, ne prétend pas être exhaustif. Il a été possible, par exemple, d'exploiter les données recueillies lors des entretiens avec les trois gestionnaires de codes, mais aucun effort poussé n'a été fait pour trianguler ou pour confirmer objectivement les allégations formulées durant ces entretiens (des pages de chiffrer qui nous ont été fournies plus tard au sujet des activités administratives cadraient parfaitement avec les descriptions données durant un entretien, mais nous ne les avons pas reproduites ici par mesure de confidentialité). De plus, des lacunes ont certainement été trouvées dans le système actuel de la PCP (mais il nous a aussi été explicitement recommandé d'améliorer la qualité, et donc la légitimité, du processus à l'avenir).

Il y a donc des améliorations à apporter, mais il convient de souligner le rôle intégral des gestionnaires de codes, qui se sont prêtées de bonne grâce à un examen de leurs pratiques de gestion personnelles et qui ont elles-mêmes proposé et encouragé des modifications à la PCP.

Il y a lieu de conclure que la PCP du CNSAE est systématiquement gérée de façon impartiale, rigoureuse et démocratique.



Photo : Fiona R. Lang

* Jeffrey Spooner a été choisi en raison des études et des projets qu'il a menés antérieurement au nom de l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA), du Conseil national sur la santé et le bien-être des animaux d'élevage (CNSBEAE) et d'autres groupes du domaine des animaux d'élevage au Canada et à l'étranger. Il a aussi été le gestionnaire du CNSAE chargé de superviser la réalisation du *Code de pratiques pour le soin et la manipulation des bisons* (2017). Il était donc prévu que sa connaissance directe (« émique » ou de l'intérieur) des rouages administratifs des processus de la PCP et de l'élaboration des codes lui permettrait d'effectuer un examen particulièrement éclairé.

Pour limiter le biais de réflexivité : Étant donné la participation récente de Jeffrey Spooner à l'élaboration du *Code de pratiques pour les bisons*, par mesure d'objectivité il n'a apporté aucune contribution personnelle à l'examen (il n'a par exemple relaté aucune anecdote).

** Ont aussi assisté à la réunion de Calgary avec les gestionnaires de codes la directrice générale du CNSAE, l'adjointe administrative à la technique et aux communications du CNSAE et le représentant de la Coalition canadienne pour la santé des animaux auprès du CNSAE.

2. Examen du processus de la période de commentaires publics du CNSAE

2.1 Introduction

Les [codes de pratiques](#) du CNSAE sont des lignes directrices élaborées à l'échelle nationale sur le soin et la manipulation des animaux d'élevage au Canada. Ils visent à promouvoir de saines pratiques de gestion et de bien-être au moyen de recommandations et d'exigences portant sur le logement des animaux, leur transport et d'autres pratiques d'élevage. Ces codes nationaux sont élaborés ou modifiés dans le respect des sept étapes du [processus d'élaboration des codes national](#). [1]

Les sixième et septième étapes du processus prévoient une période de commentaires publics (PCP) de 60 jours durant laquelle les intéressés peuvent étudier et commenter la version préliminaire d'un code en préparation (ou les modifications envisagées à un code existant). Quand tous les commentaires ont été reçus, le comité du code en fait l'analyse, apporte les révisions jugées utiles au projet de code, puis présente la version finale (du code ou des modifications) au CNSAE, qui en assure la mise en forme et la publication.

2.2 Questions potentielles sur la PCP auxquelles il faut répondre

Dans un article publié en 2011 intitulé « *Legitimacy & Canadian farm animal welfare standards development: The case of the National Farm Animal Care Council* » les auteurs Bradley et MacRae ont applaudi le fait que « les consommateurs que cela intéresse auront l'occasion de commenter les dernières versions des codes » [traduction libre]. À leur avis, et bien que l'article date de 2011, « cette transparence accrue et ce canal de participation populaire répondent à l'une des principales critiques exprimées par les organismes de protection des animaux à l'endroit des codes, soit leurs pratiques d'élaboration et de révision "à huis clos" » [traduction libre].

En 2017, le Comité exécutif du CNSAE a toutefois été d'avis que d'éventuels participants à la PCP dans le processus d'élaboration des codes (et d'autres personnes) pourraient poser ou se poser des questions sur la transparence, la légitimité – et en bout de ligne l'acceptabilité – de la PCP en soi. [2]

Par exemple, il a été jugé plausible que des personnes du public se demandent :

« *Qu'arrive-t-il aux commentaires une fois qu'ils sont soumis?* »

« *Comment les commentaires sont-ils traités et par qui?* »

« *Les commentaires du public sont-ils réellement pris en compte?* »

« Est-ce qu'il arrive que des commentaires exprimés entraînent des modifications à la version préliminaire d'un code? »

Il a donc été décidé d'entreprendre un examen rigoureux du processus de la PCP du CNSAE en tentant de répondre à deux grandes questions : i) Le processus de la PCP fonctionne-t-il de manière responsable et selon une cohérence logique? et ii) Y a-t-il des menaces identifiables ou des possibilités de menace à l'intégrité du système, et si oui, comment y réagir et les réduire?

La recherche et l'analyse qui ont suivi ont porté sur :

- les normes, les directives et les pratiques procédurales
- la protection de la vie privée et de l'anonymat
- le respect et l'harmonisation des procédures
- la maniabilité
- l'impartialité
- les difficultés procédurales et les points vulnérables liés à l'intégrité
- les améliorations et enrichissements possibles
- la transparence et les réactions du public

Ensemble, ces thèmes ont constitué une évaluation de la légitimité et de la validité du processus de la PCP.

2.3 Méthode d'examen

L'examen s'est déroulé en plusieurs étapes. La première a consisté à examiner rigoureusement tous les documents, communiqués et préambules aux invitations à répondre aux questionnaires des PCP publiés sur le site Web du CNSAE (<http://www.nfacc.ca/codes-de-pratiques>).

Un large éventail de questions d'entrevue plausibles (à poser durant les entretiens ultérieurs avec d'anciennes gestionnaires de codes du CNSAE) ont donc été rédigées et présentées à la directrice générale du CNSAE, qui en a fait une sélection. Environ 25 questions ouvertes semi-dirigées (et des messages-guides de suivi) ont ainsi été définies. Les questions ont été élaborées et choisies en fonction de la possibilité d'obtenir des renseignements sur les aspects jugés particulièrement utiles pour le processus d'examen. [\[Annexe 2\]](#)

Des entretiens téléphoniques sur la PCP ont ensuite été menés par Jeffrey Spooner avec les trois gestionnaires de codes les plus expérimentées du CNSAE (à elles trois, elles ont travaillé sur neuf des codes de pratiques du CNSAE). Leurs réponses aux entretiens ont été enregistrées, transcrites textuellement et codées (avec le logiciel NVivo, version 11). Une vaste analyse qualitative de ces entretiens a ensuite été effectuée. [\[3\]](#)

L'analyse a permis d'obtenir de nombreux renseignements, qui ont révélé l'intégrité avec laquelle les GC du CNSAE ont par le passé géré leurs PCP. Elle a aussi dégagé 20 thèmes qualitatifs clés [\[Annexe 3\]](#). Ces 20 thèmes ont ensuite été abordés lors d'une réunion d'une journée avec les gestionnaires de codes du CNSAE à Calgary (Alberta)** . Les thèmes, problématiques et questions clés abordés durant la réunion de Calgary ont été regroupés dans les catégories suivantes :

- 1) Invitation des commentaires du public
- 2) Gestion des commentaires du public
- 3) Traitement des commentaires du public
- 4) Retour sur les commentaires du public
- 5) Questions générales.

La séance de Calgary a permis de formuler, de peaufiner et de compiler des « réflexions » (c.-à-d. à des révisions possibles) et des « recommandations » (c.-à-d. des modifications ou des mises à jour vivement suggérées) sur ces cinq thèmes. Ces réflexions et recommandations ont ensuite été rassemblées dans un jeu de diapositives PowerPoint qui ont été présentées aux membres du Comité exécutif du CNSAE (le 6 novembre 2017 à Ottawa), puis au c.a. et aux membres du CNSAE (le 5 décembre 2017 à Ottawa).

** Ont aussi assisté à la réunion de Calgary avec les gestionnaires de codes la directrice générale du CNSAE, l'adjointe administrative à la technique et aux communications du CNSAE et le représentant de la Coalition canadienne pour la santé des animaux auprès du CNSAE.

Remarques

[1] De l'avis de Bradley et MacRae (2011) dans l'article « Legitimacy & Canadian farm animal welfare standards development: The case of the National Farm Animal Care Council », où les auteurs présentent « un cadre théorique et méthodologique d'analyse de la légitimité dans le contexte de l'élaboration de normes de bien-être animal » [traduction libre], le processus d'élaboration des codes s'inscrit dans la « légitimité produite » du CNSAE (c.-à-d. le fait de savoir si les règles et leurs effets répondent aux attentes). Selon les auteurs, « comme le rôle du CNSAE à l'égard des codes consiste surtout à établir un processus d'élaboration et de révision, son "produit" sera vraisemblablement le principal critère selon lequel il sera évalué » [traduction libre] (p. 38).

(Voir : A. Bradley et R. MacRae, « Legitimacy & Canadian farm animal welfare standards development: The case of the National Farm Animal Care Council », *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, vol. 24 [2011], p. 19–47.)

[2] Ce point de vue concorde avec de récents résultats de recherche qui indiquent que l'un des grands facteurs de légitimité des organismes de réglementation est « l'équité procédurale » aux yeux du public (Nash et Walters, 2015).

(Voir : J. Nash et D.E. Walters, « Public engagement and transparency in regulation: A field guide to regulatory excellence », mémoire de recherche préparé pour l'initiative Best-in-Class Regulator, Penn Program on Regulation, 2015.)

[3] Pour être précis, nous avons utilisé une méthode comparative constante; les commentaires des répondantes ont été divisés en segments et classés ou « codés », puis comparés et groupés avec les commentaires semblables ou connexes des autres répondantes. Le processus s'est répété jusqu'à ce qu'il en ressorte des tendances, qui sont ensuite devenues des *thèmes*.

3. Constatations marquantes

3.1 Points de vue des gestionnaires de codes et gestion des commentaires publics

Trois des gestionnaires de codes du CNSAE [identifiées ci-dessous par les numéros « GC 1 », « GC 2 » et « GC 3 »] ont été invitées à expliquer en détail leur démarche respective de traitement et de préparation des commentaires publics à soumettre aux membres des comités d'élaboration des codes (CÉC). Les trois ont accepté de collaborer sans hésitation et ont participé avec enthousiasme aux entretiens, aux échanges de suivi et à la réunion de Calgary.

Il est apparu immédiatement que les gestionnaires de codes attachent une grande importance à la PCP en soi (dans le processus d'élaboration des codes en général) et une grande valeur aux opinions exprimées par le public. Au fil des neuf codes de pratiques qu'elles ont collectivement gérés, elles ont eu recours à des processus de tri de plus en plus méticuleux des commentaires reçus (au nom de leur CÉC respectif, lequel a ensuite examiné ces commentaires et en a discuté par rapport à la version préliminaire de leur code). Durant cette démarche évolutive, deux thèmes ou événements significatifs sont ressortis.

Le premier est que les trois gestionnaires de codes ont démontré un engagement à améliorer continuellement la gestion de leurs PCP (ce qui a dans de nombreux cas impliqué des efforts concertés pour se parler de leurs idées et de leurs méthodes). Les trois ont appris à se fier les unes aux autres très tôt dans l'évolution collective de la gestion des PCP, ce qui a constitué un important catalyseur ou moteur :

« ... L'un des aspects que j'ai vraiment appréciés en marge du processus [initial], c'est que tous ces codes avaient été rédigés en même temps; nous n'avons pas de feuille de route, ni d'expérience pionnière à suivre; nous avons toutes été baptisées par le feu en même temps... L'avantage, c'est que nous étions un groupe... à travailler... et à traverser tout ça ensemble. Au fil du processus je pense que comme secrétaires [N.B. : le terme employé avant "gestionnaires"] nous nous sommes épaulées en partageant des conseils pratiques... [et] ... avec le temps ... nous avons vraiment forgé des liens et eu plus de contacts... Par exemple... je vais juste appeler XXXXX ou je vais appeler XXXXXX pour voir ce qu'elle en dirait... j'ai trouvé ça sympathique et vraiment utile. » [GC 2]

« J'ai eu l'aide de XXXXX. Ce que nous avons fait avec XXXXXXX au final, c'est qu'elle a contribué à préparer un résumé des commentaires d'une section sur laquelle les réactions avaient été nombreuses ... et je sais que je l'ai aidée durant la période de commentaires sur XXXXX et son système m'est devenu assez familier. » [GC 1]

Le second thème qui ressort est la stratégie de gestion du nombre sans précédent de commentaires publics reçus durant la PCP d'un code très en vue. Cette PCP particulière a inspiré une démarche novatrice, qui à son tour a contribué à enchâsser et à normaliser toutes les démarches de gestion des PCP ultérieures :

« Alors pour le Code pour les XXXXX, nous avons en fait extrait les commentaires à quatre reprises. Il y a eu un fichier par extraction et par section du code. Extraction un, section un, extraction un, section deux, extraction un, section trois, et ainsi de suite jusqu'à l'extraction quatre, section 7; c'est devenu un peu lourd à manier. Ce qui s'est passé, à partir du Code pour les XXXXX que j'ai préparé, c'est que j'ai produit un fichier Excel pour la section 1, dans lequel j'ai versé tous les commentaires bruts par numéro de sous-section, 1.1, 1.2, 1.3, avec trois colonnes à gauche des commentaires proprement dits; une colonne était une simple numération – de 1 à X – à titre de référence seulement, dans une autre colonne il y avait le suivant, et dans la troisième, la date d'extraction pour que je sache d'où venaient les données brutes... [et] ... au début de chaque feuille de calcul j'ai mis ce que j'appelais un sommaire des réponses, divisé en numéros de sous-sections. Pour la section "Logement et équipement" par exemple, la conception et la construction des logements étaient la sous-section 2.1. J'ai entré le nombre de questions pour lesquelles il y avait des réponses et le nombre de questions sautées, puis le fichier a calculé le total. Ensuite j'ai inséré un petit graphique pour montrer aux membres du comité d'élaboration du code quelles sections et sous-sections avaient suscité le plus d'attention, à partir des données brutes... c'était ma façon de confirmer que mes calculs étaient bons, car le total devait être le même pour chaque sous-section. » [GC 3]

Les exemples suivants donnent d'autres aperçus des opinions et des pratiques administratives des gestionnaires de codes au sujet de la préparation des commentaires publics à présenter au CÉC :

« Le processus [d'élaboration des codes] est... une chose positive pour le secteur, et ... la période de commentaires publics l'a encore amélioré [et] je crois que la PCP en est l'une des principales raisons ... elle a conféré une crédibilité au document et offert au comité du code les freins et contrepoids qui lui ont permis de dire, "bon, d'autres gens sont d'accord avec nous" ou "il y a matière à réflexion ici"J'ai vraiment aimé cette partie [la PCP] ... j'ai apprécié qu'elle vienne compléter le processus et qu'elle permette de recueillir de bons commentaires. » [GC 2]

« Je crois [sur la question des commentaires publics] que ... Le simple fait que les codes changent, et certains assez fondamentalement, après la période de commentaires publics témoigne en soi de l'importance de cette période et du fait que nous prenons les commentaires au sérieux. » [GC 3]

« Ouais,beaucoup de commentaires demandaient que des pratiques recommandées soient transformées en exigences, ce qui parfois nous a fait dire "c'est vrai, c'est plutôt bizarre comme pratique recommandée" Pour le Code pour les XXXXX nous avons reçu une foule de commentaires de haute qualité sur XXXXXX. C'étaient des critiques,

mais les gens citaient le rapport scientifique ... et nous avons fini par remanier la section. Plusieurs changements ont été apportés aux exigences. » [GC 1]

« Nous avons reçu de très bons commentaires, même sur des choses comme le choix des mots... [comme par exemple] ... “Cette façon de dire les choses porte à confusion. Si c’était dit comme ceci, ce serait beaucoup plus clair”, et les gens avaient parfaitement raison. C’étaient des choses qui auraient pu échapper aux soi-disant organismes représentatifs. » [GC 3]

« Et dans certains cas la période de commentaires des codes sur lesquels j’ai travaillé... [a abouti en quelque sorte à] ... rendre le libellé moins rigide... grâce aux réactions du public. Le résultat était moins strict à nos yeux, à la table du comité, que ce que nous avons écrit au départ. Mais c’était fondé sur des points pertinents, et dans d’autres cas, il a fallu repenser la section, en rendant le libellé ... plus strict ou plus restrictif ... Je pense que le public a placé de plus grandes attentes envers le secteur sur le plan du bien-être sur cet aspect particulier que ce que le comité du code attendait du secteur au départ. » [GC 2]

Par moments, les opinions exprimées par le public ont été adoptées avec enthousiasme et reconnues comme ayant joué un rôle inestimable dans la réussite du processus d’élaboration d’un code :

« Il y a eu des groupes ou des personnes vraiment doués pour proposer des solutions intermédiaires. Je n’ai pas hésité à m’en servir. J’ai tout fait pour que ces commentaires ressortent! Quand des gens faisaient des commentaires plus extrêmes pour plaider en faveur de certains changements, je m’en suis servie aussi, en disant [au CÉC] “C’est un point très pertinent. Entendu. Mais regardons aussi ce commentaire-ci, parce que ce groupe suggère qu’au lieu d’une exigence, on en fasse une pratique recommandée” après quoi tout le monde a répondu “Ah, très bonne idée, faisons cela.” Les commentaires de ce genre ont souvent sauvé la mise. » [GC 1]

À bien des égards, il est clair que les gestionnaires de codes voyaient les collaborateurs du public comme des *partenaires* pressentis du processus d’élaboration des codes :

« Je dirais simplement qu’il ne faut pas avoir peur d’utiliser la période de commentaires pour trancher. Elle permet d’éclaircir les choses. » [GC 1]

« Simplement pour les tournures de phrases ... il y a certainement eu des occasions où nous avons passé du temps sur une tournure, après quoi le groupe a dit “C’est bon, mettons ça. Nous avons fait de notre mieux; mettons ça, et voyons ce qui ressortira de la période de commentaires publics. Il pourrait y avoir de meilleures façons de le dire, même si nous ne les trouvons pas” si par exemple le groupe croyait que ce n’était pas exactement ça... C’est certainement arrivé à quelques reprises. » [GC 2]

« Pour le Code pour les XXXXX ... nous avons eu ... beaucoup de mal à décider de la stratégie de transition par rapport à XXXXX, et un membre du comité d’élaboration du

code a suggéré... de laisser un espace blanc et de demander au public de nous revenir là-dessus pour nous dire quelle devrait être la stratégie de transition. » [GC 3]

Le soin et l'attention que les réactions du public ont reçus méritent d'être soulignés. Il est clair que les gestionnaires de codes ont traité la participation publique avec une rigueur et une intégrité extrêmes. Mentionnons aussi que les exemples suivants sont tous imputables à la plus expérimentée des trois gestionnaires (elle a géré plus de commentaires publics que tout autre gestionnaire de code du CNSAE jusqu'à maintenant) :

« Les commentaires de certaines personnes n'entraient pas en entier dans la cellule. J'ai dû les copier-coller dans un document Word, convertir ce document au format PDF, puis insérer le PDF, qui faisait quatre pages. Un de ces commentaires de quatre pages citait des études de recherche à la fin. Il y a donc des gens qui consacrent beaucoup de temps et d'effort à ce travail, et dans ces cas surtout, je veux m'assurer que leurs commentaires reçoivent l'attention qu'ils méritent de la part du comité d'élaboration du code.... Ils [les membres du CÉC] peuvent ne pas être d'accord, mais je crois qu'ils doivent les étudier. » [GC 3]

« Je me souviens qu'en résumant les données, parce que j'avais les coordonnées de certaines personnes, j'ai fait un suivi auprès d'une ou deux d'entre elles... juste pour clarifier leurs propos en les résumant [pour] m'assurer que j'avais bien compris leurs commentaires. » [GC 3].

Il est clairement ressorti qu'à de nombreux égards, et à bien des occasions, les gestionnaires de codes ont trouvé les séances des PCP très éprouvantes sur le plan personnel. Certaines se sont dites émotionnellement affectées par l'intensité et le ton de nombreux commentaires reçus. La gestion des PCP a parfois été assimilée à un exercice très intense, ou même dévorant, qui exige un engagement et une attention tenaces sur de longues périodes :

« La période de commentaires publics m'a [affectée personnellement] dans ... mon emploi du temps. Tu vois ce que je veux dire ... nous en avons commandé, des pizzas... Je n'ai pas cuisiné beaucoup de repas en fait. Je me suis couchée tard. Alors oui, il y a certainement eu des répercussions sur ma vie personnelle et familiale. Je n'ai pas eu... j'abandonne tout simplement l'idée d'avoir une vie sociale quand je m'occupe de la période de commentaires publics, du moins pendant le traitement des commentaires. » [GC 3]

Néanmoins, les trois gestionnaires de codes ont reconnu l'importance de mettre leurs préjugés personnels de côté durant le processus de gestion de la rétroaction :

« Mais même si [les commentateurs] étaient contre l'élevage et que leurs commentaires étaient du genre « Il faut interdire l'élevage », « Telle ou telle pratique devrait être interdite » ou « Qu'on mette tous ces gens dans des cages », même si c'étaient des positions extrêmes, du simple fait que c'étaient des suggestions ... [elles ont été soigneusement étudiées] ... Alors j'ai essayé. Je suis sûre qu'il a des choses ... comme tu

sais, on ne peut jamais être totalement séparé de ce qu'on est en train de faire. Mais j'ai essayé de ... ne pas prêter attention au contenu. » [GC 2]

« Certainement que ça peut être frustrant de passer à travers tout ça, surtout quand ce sont les mêmes commentaires copiés-collés partout ... [exactement le] même libellé dans chaque section; difficile de ne pas se sentir frustré et de réprimer l'envie d'ignorer [ces commentaires], d'essayer d'être impartiale et de faire la part des choses. Mais je n'ai pas trouvé.... Je n'ai jamais trouvé [...], je veux dire qu'il y a certainement eu des moments où je me suis dit "Bon, ça suffit pour aujourd'hui. J'ai besoin de prendre une pause parce que c'est vraiment drainant pour le cerveau", en croyant peut-être que je perdais ma capacité d'être aussi impartiale ou aussi critique dans ma réflexion qu'au début; j'essayais de finir la tâche au lieu d'essayer de faire du bon travail. J'ai alors pris une pause et j'y suis retournée plus tard. » [GC 2]

« Je crois que non, je suis assez bonne à rester neutre. Aucun... aucun exemple ne me vient à l'esprit... mais en y réfléchissant je trouverais certainement des choses. Ce que j'ai fait quand nous avons commencé à passer à travers tout ça en sous-comités, c'est que j'ai réexaminé tous les commentaires et que j'en ai soulignés certains dans mes notes en me disant "Je pense que le groupe devrait vraiment discuter de ceci", mais pas nécessairement parce que j'étais d'accord. Je pense que... ça semblait être un thème qu'il fallait absolument aborder. Je voulais m'assurer que quelqu'un soulève la question. » [GC 1]

3.2 Réflexions et recommandations pour la mise en œuvre

Les entretiens avec les gestionnaires des codes et la réunion de Calgary ont donné lieu à des « réflexions » (c.-à-d. à des révisions possibles) et à des « recommandations » (c.-à-d. des modifications ou des mises à jour vivement suggérées) pour la mise en œuvre en lien avec cinq thèmes.

1. Invitation des commentaires du public
2. Gestion des commentaires du public
3. Traitement des commentaires du public
4. Retour sur les commentaires du public
5. Risques et réflexions générales

1. Invitation des commentaires du public

Réflexions

- a) Que les membres des CÉC invitent leurs commettants à participer aux PCP. [**But** : élargir et généraliser la participation des acteurs durant les PCP.]

- b) Que le CNSAE invite directement les « organismes clés¹ » (dont les gouvernements) à participer aux PCP. [**But** : élargir et généraliser la participation des acteurs durant les PCP.]
- c) Fournir des « portails » de rétroaction distincts/respectifs aux organisations sans but lucratif¹ et aux « autres », c'est-à-dire les particuliers (grand public, ouvriers agricoles, scientifiques, etc.) et les organisations à but lucratif (producteurs, transformateurs, détaillants, etc.) durant les PCP. [**But** : faciliter l'administration de la participation publique et mieux distinguer la rétroaction collective et individuelle.]
- d) Instaurer un processus de tri, au besoin, pour que les « organismes » répondent aux critères prévus pour la participation organisationnelle. [**But** : souligner que la participation organisationnelle vise à représenter la rétroaction réfléchie et collective de nombreuses personnes ou d'acteurs engagés.]

Recommandations

- a) Diffuser un sondage préliminaire au début du processus d'un nouveau code pour offrir au public l'occasion de mettre de l'avant dès le départ les questions, les priorités ou les préoccupations qui lui tiennent à cœur. [**But** : permettre une participation précoce et plus constructive du public au cours du processus d'élaboration du code.]
- b) Diffuser un sondage à mi-parcours, si cela convient, pour mieux comprendre les pratiques du secteur à l'égard des principales questions et/ou pour servir de processus de consultation informel à mi-parcours. [**But** : évident.]
- c) i) Réécrire les introductions actuelles/standard au processus d'examen de la PCP pour en simplifier l'information et les instructions; ii) songer à utiliser des repères visuels pour illustrer les choses à faire et à ne pas faire; et iii) modifier le libellé actuel de la description et du rôle de la PCP. [**But** : encourager la participation, réaliser des gains d'efficacité sur le plan administratif, favoriser l'envoi de commentaires de qualité et mieux promouvoir l'importance de la PCP.]
- d) Ajouter un bouton « d'échappement » au système de la PCP pour offrir une option de sortie rapide aux participants. [**But** : répondre au souhait du public de commenter des chapitres, des sous-sections ou des questions limités/spécifiques et potentiellement réduire l'usage abusif de commentaires « coupés-collés » non pertinents.]
- e) Ajouter une *table des matières* avec des hyperliens vers le système de la PCP pour que les participants puissent facilement repérer les chapitres ou les questions qui les intéressent. [**But** : voir la recommandation [1d](#)) plus haut.]

¹ À savoir les organisations ou les groupes sans but lucratif (associations, conseils, conseils d'administration, fédérations, gouvernements) dont les politiques et/ou les réponses aux PCP sont élaborées en consultation avec ces c.a., comités, conseils ou avec l'ensemble des membres.

- f) Inclure dans la *table des matières* une section « Commentaires généraux seulement » pour les participants de la PCP qui n'ont que des opinions générales à partager. [**But** : voir la recommandation [1d](#)) plus haut.]
- g) Inclure une mention de la PCP dans la préface du code. [**But** : accentuer la pertinence du processus de la PCP.]
- h) Que les gestionnaires de codes insistent sur l'utilité des ateliers de producteurs pour rehausser la participation des producteurs aux PCP. [**But** : miser sur le fait que certains producteurs se sentiront plus à l'aise de fournir une rétroaction ou une contribution personnelle (ou plus enclins à le faire) dans le contexte d'une réunion de producteurs qu'individuellement sur Internet.]
- i) Déterminer s'il faut classer les entreprises comme des « organismes » dans les invitations à participer aux PCP. [**But** : comme pour la réflexion [1d](#)) plus haut, souligner que la participation organisationnelle vise à représenter la rétroaction réfléchie et collective de nombreuses personnes ou d'acteurs engagés.]

2. Gestion des commentaires du public

Réflexions

- a) Que les CÉC se réservent la possibilité d'examiner les données brutes de la PCP s'ils le préfèrent ou le demandent. [**But** : Bien que les compilations sommaires effectuées par les gestionnaires de codes soient toujours utiles et bienvenues, les CÉC doivent avoir la possibilité d'examiner directement les commentaires publics si et quand ils le souhaitent.]
- b) Faire des efforts considérables pour réduire au minimum l'assignation de « valeurs » aux commentaires de la PCP. [**But** : limiter les évaluations potentiellement subjectives qui peuvent contaminer par inadvertance la méthode de gestion.]
- c) Privilégier la « démarche d'équipe » des gestionnaires des codes pour gérer les commentaires de la PCP si cela convient. [**But** : renforcer l'entraide et l'assistance mutuelle que les gestionnaires de codes s'apportent déjà.]

Recommandations

- a) Remplacer les notes actuelles de A à E fréquemment attribuées aux commentaires publics par un barème plus objectif ou plus descriptif durant l'administration et la préparation de la rétroaction à soumettre au comité (p. ex. « Commentaires valides [V] », « Commentaires hors de propos [HP] », etc.). [**But** : Comme pour la réflexion [2b](#)) plus haut, limiter les évaluations potentiellement subjectives qui peuvent contaminer par inadvertance la méthode de gestion.]

- b) Que la directrice générale du CNSAE fasse un suivi hebdomadaire auprès des gestionnaires de codes durant l'examen des résultats des PCP. [**But** : insister sur l'importance de l'entraide et de l'esprit d'équipe.]
- c) Aviser les organismes représentés au CÉC que les commentaires génériques (copiés-collés) seront fusionnés et collectivement identifiés comme étant ceux d'un même organisme dans les résumés transmis seulement aux membres du CÉC. [**But** : faciliter les gains d'efficacité sur le plan administratif et dissuader les commentaires contraires à l'esprit de la PCP.]

3. Traitement des commentaires du public

Réflexions

- a) Les commentaires excessivement négatifs peuvent avoir des répercussions néfastes sur les membres du CÉC et sur le processus d'élaboration d'un code. Il faudrait donc que les gestionnaires de codes rappellent aux membres des CÉC d'en tenir compte lorsqu'ils offrent à leurs mandants des indications sur la PCP (p. ex., en mentionnant que le processus d'examen de la PCP permet aussi de laisser des réactions et commentaires positifs ou généraux). [**But** : reconnaître et appuyer les efforts considérables des CÉC et favoriser des examens plus équilibrés des codes préliminaires.]
- b) Le CÉC doit s'attendre à ce que le public s'exprime bruyamment durant la PCP. Il faut considérer cela comme un compromis acceptable dans la quête de commentaires axés vers des solutions ou demandant des explications. [**But** : favoriser la préparation, et ultérieurement la gestion, des réponses du CÉC aux réactions négatives du public.]
- c) Dans l'intervalle entre la PCP et la 1^e réunion post-PCP, que les groupes de travail du CÉC amorcent des discussions sur les thèmes récurrents ou marquants dans les réactions du public. [**But** : utiliser le plus efficacement possible le temps limité réservé aux réunions du comité du code après la PCP.]

Recommandation

- a) La case « pas de commentaires » qui s'affiche actuellement dans chaque (sous-) section d'un code durant l'examen d'une PCP devrait être supprimée (car il est bien indiqué qu'il est possible d'exprimer des commentaires généraux à la fin du processus d'examen). [**But** : évident.]

4. Retour sur les commentaires du public

Réflexion

- a) Publier [sur le site Web du CNSAE] une description de l'utilisation qui a été faite des commentaires de la PCP (p. ex. seulement les commentaires généraux qui ont entraîné des

changements et/ou comment les questions supplémentaires ou encore en litige seront abordées). **[But : favoriser la transparence et engendrer des relations publiques et des relations de travail positives.]**

Recommandations

- a) Supprimer la mention « *corrige* la version préliminaire *au besoin* » à l'étape 7 du processus actuel d'élaboration des codes. La remplacer par une tournure plus positive ou convenable (p. ex. « tient compte des commentaires reçus dans une optique d'amélioration du code »). **[But : évident.]**
- b) Insérer un remerciement à la fin de l'examen de la PCP avec un bref résumé du processus d'élaboration du code (p. ex., date de début, délibérations du CÉC, nombre de réunions, nombre de conférences téléphoniques, rôle de la PCP, etc.). **[But : favoriser la transparence et engendrer des relations publiques et des relations de travail positives.]**
- c) Une fois le code achevé, envoyer tous les participants un courriel pour les remercier une fois de plus, confirmer que le code a été publié et affirmer que leurs commentaires ont joué un rôle précieux dans le processus d'élaboration du code. N.B. : envoyer ces courriels sans adresse de réponse. **[But : favoriser la transparence et engendrer des relations publiques et des relations de travail positives.]**

5. Risques et réflexions générales

Réflexion

- a) Il est possible que le temps manque aux comités pour bien réfléchir à certaines des modifications proposées durant la PCP à la fin du processus d'un code. Le CÉC suivant devrait donc amorcer les révisions du prochain code en analysant les commentaires formulés antérieurement et insuffisamment étudiés. **[But : favoriser la continuité et valoriser la participation à la PCP en conservant les commentaires publics reçus durant la PCP antérieure et en s'en servant comme point de départ à la révision du code.]**

Recommandation

- a) À titre d'exemple, la prochaine révision du Code pour les bovins laitiers pourrait reprendre là où l'édition de 2009 s'était arrêtée (c.-à-d. en abordant les commentaires insuffisamment étudiés) en plus, peut-être, d'inviter le public à formuler les questions qui lui tiennent à cœur et de compiler ces questions (comme pour la réflexion [1a](#)); les deux pourraient servir de ressources de base au processus d'élaboration du nouveau code. **[But : permettre une participation précoce et plus constructive du public au cours du processus d'élaboration du code.]**

Conclusion

Pour résumer, les faits montrent la très grande intégrité des responsables de la gestion et de l'administration des réactions du public durant les PCP du CNSAE, ainsi que du processus utilisé. Les personnes directement en cause sont toutes déterminées à assurer, et à renforcer toujours davantage, l'intégrité de la PCP – et par extension, son rôle pour asseoir la crédibilité du processus d'élaboration du code. Ainsi, la PCP du CNSAE incarne la notion de *légitimité* définie par Bradley et MacRae, à savoir : « la perception ou la présomption généralisée que les gestes posés par une entité sont souhaitables, corrects ou appropriés à l'intérieur d'un système socialement construit de normes, de valeurs, de convictions et de définitions » [Traduction libre] (2011) [\[1\]](#).

Par contre, l'examen dont le présent rapport fait l'objet, bien qu'approfondi, ne prétend pas être exhaustif. Il a été possible, par exemple, d'exploiter les données recueillies lors des entretiens avec les trois gestionnaires de codes, mais aucun effort poussé n'a été fait pour trianguler ou pour confirmer objectivement les allégations formulées durant ces entretiens (des pages de chiffrier qui nous ont été fournies plus tard au sujet des activités administratives cadraient parfaitement avec les descriptions données durant un entretien, mais nous ne les avons pas reproduites ici par mesure de confidentialité). De plus, des lacunes ont certainement été trouvées dans le système actuel de la PCP (mais il nous a aussi été explicitement recommandé d'améliorer la qualité, et donc la légitimité, du processus à l'avenir).

Il y a donc des améliorations à apporter, mais il convient de souligner le rôle intégral des gestionnaires de codes, qui se sont prêtées de bonne grâce à un examen de leurs pratiques de gestion personnelles et qui ont elles-mêmes proposé et encouragé des modifications à la PCP.

Il y a lieu de conclure que la PCP du CNSAE est systématiquement gérée de façon impartiale, rigoureuse et démocratique.

4. Remerciements

L'auteur remercie le Comité exécutif et les membres du CNSAE, ainsi que Ron Barker (Coalition canadienne pour la santé des animaux) et Ina Eriksson (CNSAE). Il remercie tout particulièrement aussi Jackie Wepruk (CNSAE), Nadine Meade (CNSAE), Caroline Ramsay (CNSAE) et Betsy Sharples (CNSAE), sans qui le présent rapport n'aurait pas été possible.

Annexe 1

Étapes de la méthode employée durant l'examen de la PCP

- 1) Nombreuses discussions entre la directrice générale (DG) du CNSAE et J.S. concernant le point focal désiré du projet d'examen de la PCP.
- 2) Génération d'un bassin de près de 200 questions de recherche ouvertes [J.S.] pour le protocole d'entretien avec les gestionnaires de codes.
- 3) Resserrement thématique des questions de recherche (DG) à environ 25 (pour que les entretiens avec les gestionnaires de codes aient une durée raisonnable).
- 4) Entretiens téléphoniques individuels avec 3 gestionnaires de codes (d'une durée d'environ 2 heures chacun).
- 5) Transcription des entretiens (à l'aide d'un logiciel de reconnaissance vocale et au clavier par J.S.).
- 6) Téléversement et codage du texte dans le logiciel *NVivo* (11^e édition) (voir l'arborescence thématique reproduite dans les pages suivantes).
- 7) Dégagement des grands thèmes et sélection de citations à l'appui.
- 8) « Reconstitution » des grands thèmes sous forme de questions (certains thèmes ont été conservés tels quels) et insertion dans le document de discussion de l'atelier sur la PCP.

Nodes

Name	Sources	References
60 Day period	2	2
Post PCP meeting TIMING	3	7
CDC views of PCP	3	9
Comments align or counter existing	2	2
Consensus	1	3
CONSIDERED ALL COMMENTS FULLY	2	2
CS Background	3	8
CS driver for position	3	7
FEEDBACK	0	0
Describing changes made	3	5
Updating progress during	1	1
Improving the PCP	2	8
Instructing public about A-E sorting or no voting	3	6
LANDING DIFFERENCES per Code	0	0
LEGITIMACY	0	0
Objective integrity by CS's	3	24
PCP as enabling consultation with CDC constituents etc	1	1
PCP as making process legit	3	3
PCP as more popular now	1	1
PCP as partner part of CDP	3	3
PCP comments Exceeding CDC	2	3
PCP Improving CDP	3	9
Preparing CDC's for PCP	2	9
Refining code to meet PCP needs or readers	2	3
Refining PCP managing process	3	13
Managing numbers of comments	3	7
Limiting or sampling comments	2	4
Purposive sampling	2	2
Team Coding	3	7
Team Support	3	4
Managing personal feelings	3	6
Multiple sectors or producers per Code	1	1
Nature of public commentators	2	3

Nodes

Name	Sources	References
POST PCP DECISION MAKING	0	0
Public input earlier	3	5
Purpose of PCP to CS	3	3
Is that how public sees it or their role in it	2	2
Rationale providing	3	3
Scientific committee report	1	1
Suggestions, improving the PCP	2	15
Suggested problems with PCP process or disconnects	2	29
Surprises	2	3
VARIABILITY per Code Managers	0	0
Categorizing comments	3	10
CS role or objective in managing PCP comments	2	7
Cursing	2	3
Cut & Paste	3	7
Group vs individual comments	2	6
Interpreting no comments	3	4
Inter-rater reliability related	3	5
CDC agreement	2	3
Key Steps	4	10
Original comments viewed or accessible if requested	2	2
Raw comments	2	3
Subjectivity	1	8
Summarizing comments	3	7
Tiring or Exhausting	2	5
Value or Values and comments	3	6
Yelling or extremes to be heard or questioning legitimacy	3	4
Workshop fodder	3	18

Annexe 2

Protocole des entretiens en profondeur

[N.B. : toutes les questions n'ont pas été posées durant chaque entretien, ni dans le même ordre.]

Antécédents de la gestionnaire de code (GC)

« Connaissez-vous le CNSAE quand vous vous êtes familiarisée avec le rôle de GC? »

« Qu'est-ce qui vous a amenée à devenir GC? »

Avant la PCP

1) « Quand vous êtes devenue GC, eu égard à votre premier code, vous souvenez-vous si la PCP vous a semblé importante ou "conséquence" quand vous faisiez vos plans ou préparatifs (et si oui, de quelles façons)? »

« Cela a-t-il changé au fil des codes subséquents? »

2) « Avez-vous d'habitude essayé de préparer les membres de votre CÉC à la PCP qui s'en venait (p. ex. en leur donnant les raisons de la PCP, en passant le processus en revue, en expliquant comment les commentaires seraient gérés, etc.)? »

« Si oui, vous souvenez-vous des questions que les membres des CÉC ont posées en retour et/ou de toute résistance ou opposition de leur part à vos pratiques de gestion? »

Message-guide : Est-ce qu'un CÉC a déjà choisi de laisser la PCP « décider » à sa place de la position qu'il devrait adopter au final sur une question (que ce soit en poussant la question jusqu'à un certain point sans aller trop loin et en choisissant plutôt de laisser le public se prononcer, ou encore en poussant la question assez loin sur un point contesté pour que les opinions reçues durant la PCP aident le CÉC à prendre sa décision finale ou à apporter des modifications au besoin)?

3) « Pouvez-vous imaginer les incidences possibles de l'absence d'une PCP sur le mode de travail d'un CÉC qui élabore un code par consensus (et entièrement seul)? »

« Autrement dit, et strictement selon vous, en quoi la réalité de la PCP, en tant qu'étape obligatoire du processus d'élaboration du code, se répercute-t-elle sur le texte convenu par le comité dans la version préliminaire (par rapport à ce à quoi ressemblerait le document final du comité s'il n'y avait pas de PCP)? »

- 4) « Avez-vous réfléchi à la façon dont les participants éventuels sont invités à participer à la PCP ou à la façon dont ils apprennent qu’une nouvelle fenêtre de commentaires publics vient de s’ouvrir? Si oui, quelles sont vos idées et sur quoi reposent-elles? »
- 5) « Que pensez-vous du fait que la PCP dure 60 jours? Est-ce à peu près la bonne durée ou aimeriez-vous que ce soit changé? »
- 6) « Y a-t-il quelque chose que le CNSAE pourrait ou devrait envisager pour communiquer plus directement ou plus efficacement avec les répondants éventuels dans les instructions ou dans le préambule de l’invitation à la PCP? »

« Y a-t-il des énoncés particuliers que vous aimeriez voir dans les instructions de l’invitation et qui n’y sont pas actuellement? »

Durant la PCP

- 7) « Avec autant de détails que vous le souhaitez, pouvez-vous décrire comment vous trieux ou gérez les commentaires reçus, comment vous les préparez et comment vous les communiquez ou transmettez au comité? »
- 8) « [Si vous utilisez un système de classement pour évaluer ou déterminer la qualité des commentaires reçus], quelle est la nature d’un commentaire “de haute qualité” selon vous? »

« Diriez-vous que les personnes qui formulent des commentaires utiles sur les versions préliminaires ont tendance à être d’accord ou en désaccord avec le contenu du code (ou avez-vous constaté un équilibre entre les deux)? Par exemple, ces répondants se prononcent-ils souvent *contre* le texte préliminaire en demandant des modifications importantes? Ont-ils plutôt tendance à souligner et à appuyer des points existants en demandant qu’ils aillent plus loin? Demandent-ils souvent seulement des modifications mineures, de petits changements au contenu, au libellé, etc.? »

« Avez-vous déjà vu les tendances évoluer ou s’inverser sur ces aspects? »

- 9) « [Si vous utilisez un système de classement...], avez-vous déjà reçu des commentaires de haute qualité qui dépassaient d’une certaine façon la qualité ou le niveau de raffinement avec lesquels certaines questions avaient été traitées, dans l’ensemble, par un CÉC avant la PCP? »

Message-guide : Durant vos activités de gestion ou d’évaluation, avez-vous déjà trouvé – ou craint – que certains commentaires risquaient de rouvrir une question qui avait déjà mobilisé beaucoup de temps et d’effort de la part du CÉC pour en arriver à un consensus? Si oui, pouvez-vous en donner des exemples?

10) « S’il n’y a aucun commentaire public à côté d’un point du code, l’interprétez-vous (toujours/d’habitude) comme voulant dire que le public est d’accord avec ce point – ou est-ce important de faire une distinction? / Faudrait-il ou préféreriez-vous que plus de gens laissent des commentaires ou indiquent d’une manière ou d’une autre leur accord ou leur désaccord avec les points d’un code qui sinon risquent d’être ignorés durant l’examen d’une PCP, car cette indication supplémentaire pourrait jouer un rôle dans les discussions et les décisions connexes des membres du CÉC? (Autrement, il est difficile de savoir si l’absence de réponse doit être interprétée comme un appui solide au point en question, comme une opposition à ce point, mais en se résignant à essayer de “vivre avec”, ou comme une opposition ferme sans pouvoir suggérer de meilleure solution pour le moment.) »

11) « Des répondants ont-ils déjà critiqué la PCP de quelque façon au milieu de leurs réponses? / A-t-on déjà fait allusion à un “manque de transparence” ou exprimé d’autres motifs de préoccupation (en disant essentiellement “*mes commentaires ne seront probablement jamais lus ou pris en compte de toute façon, donc à quoi ça sert?*” etc.)? / Des gens ont-ils déjà fait des commentaires directs sur la PCP dans le contexte/au milieu de leurs réponses (en bien ou en mal, en réclamant plus de transparence ou en déplorant de ne pas pouvoir faire davantage confiance au processus) – ou avez-vous déjà déduit qu’un commentaire était une critique à cet effet? »

« Avez-vous déjà senti que dans les faits certaines personnes “criaient” ou transmettaient des commentaires (plutôt) extrémistes – ou simplement qu’elles offraient des commentaires très succincts – soit pour essayer de se faire “entendre” durant la PCP, soit parce qu’elles doutaient de l’utilité de leur participation – en considérant peut-être la PCP comme un exercice de relations publiques de la part du CNSAE? »

« Vous êtes-vous déjà demandé, si les gens savaient vraiment ou pouvaient être sûrs que leurs commentaires seraient revus attentivement, si certains/beaucoup/la plupart auraient utilisé un autre ton ou fait des efforts pour énoncer les choses avec plus de soin ou de rigueur? »

12) « Qu’en est-il des commentaires d’organismes ou de groupes par rapport aux commentaires individuels? Avez-vous des réflexions générales sur ce sujet/cette dynamique? Les choses se sont-elles bien passées en ce qui a trait à la participation organisationnelle ou aimeriez-vous que le CNSAE envisage des ajustements ou des modifications à cet égard? »

13) « Si d’autres GC vous ont déjà prêté main forte durant une PCP ... vous rappelez-vous avoir essayé d’estimer votre fiabilité interévaluateurs ou de la rehausser de quelque façon, ou avez-vous jugé que ce n’était pas nécessaire (ou que ce qui comptait vraiment était davantage une question d’uniformité individuelle, peu importe le nombre d’évaluateurs impliqués... un peu comme de changer les arbitres durant une partie de balle)? »

14) « [Si vous utilisez un système de classement, par exemple], vos évaluations auraient-elles concorde si vous aviez laissé quelques membres ou tous les membres du CÉC évaluer ou se prononcer sur la qualité des mêmes commentaires? »

« D’après la façon dont les membres du CÉC auraient pu réagir à vos “classements”, pensez-vous qu’ils auraient été d’accord avec vous et/ou se seraient-ils mis d’accord entre eux? Est-ce un aspect important ou qui devrait l’être? »

15) « Pour les codes que vous avez gérés, est-ce que le volume de commentaires reçus correspondait en gros à ce à quoi vous vous attendiez, ou avez-vous été surprise par la tournure des choses? »

« Le contenu/la qualité des commentaires publics reçus au cours du processus de vos codes vous ont-ils généralement étonnée, impressionnée ou au contraire rendue perplexe, déçue, etc.? »

16) « Avez-vous jamais senti que les commentaires formulés au sujet d’un code étaient trop nombreux pour que vous ou tout autre GC puisse les traiter efficacement? »

Durant la PCP – Répercussions personnelles

17) « [Si vous utilisez un système de classement, par exemple], avez-vous jamais senti que quelques-uns/beaucoup/la plupart des commentaires de haute qualité représentaient ou reflétaient très étroitement vos propres sentiments ou points de vue? »

« Si oui, vous souvenez-vous d’avoir jamais essayé de gérer ces sentiments de quelque façon (que ce soit durant l’évaluation des commentaires ou quand le CÉC a discuté de leurs mérites respectifs par la suite?). »

18) « L’analyse des résultats de la PCP a-t-elle déjà eu des répercussions marquantes sur vous ou sur votre vie personnelle, familiale ou sociale? »

19) « Vous êtes-vous déjà sentie nettement fatiguée ou même épuisée durant l’analyse des résultats d’une PCP (au-delà du besoin de vous coucher tôt la plupart du temps)? Si oui, est-il probable ou concevable que votre fatigue ait pu saper l’énergie nécessaire pour vous concentrer sur l’analyse durant ces périodes? »

20) « Auriez-vous aimé, ou aimeriez-vous encore, qu’il soit obligatoire de travailler en équipe à la gestion d’une PCP – c.-à-d. que plusieurs GC mettent la main à la pâte pour s’entraider (pour alléger leur charge de travail, offrir du soutien affectif en présence de commentaires caustiques ou personnels ou établir une certaine transparence ou une plus grande objectivité)? »

Après la PCP – Répercussions sur le CÉC

21) « Est-il déjà arrivé qu'un tout petit commentaire sur une question particulière entraîne le remaniement important d'une version préliminaire (avec des changements tangentiels dans plusieurs sections du code, p. ex.)? / Est-il arrivé que des commentaires qui ne visaient qu'à changer X pour Y aient à leur tour changé toutes sortes de choses connexes (bien au-delà de ce qui était demandé en réalité/en apparence/à l'origine?) / Des commentaires publics ont-ils déjà modifié des codes en profondeur – comme en faisant en sorte que des sections entières soient remaniées? »

22) « Y a-t-il déjà eu des divisions ou des désaccords entre les membres d'un CÉC au sujet des répercussions des commentaires de la PCP sur un code, même les commentaires de haute qualité? Si oui, ces désaccords ont-ils déjà changé la façon dont certains CÉC ont composé avec les commentaires publics par la suite? Autrement dit, est-ce que certains CÉC se sont montrés plus ou moins ouverts/transparents que d'autres dans leur examen des commentaires de la PCP? »

« Vous souvenez-vous d'avoir entendu des remarques intéressantes de la part des membres d'un CÉC après la PCP (des remarques qui mériteraient d'être répétées)? »

PCP – Généralités

23) « [Au sujet de la question 6, plus haut, sur le texte du préambule] Croyez-vous que la plupart des répondants aux PCP savent probablement ou devraient savoir comment le CÉC traite les commentaires sur les codes, ou s'ils devraient être mieux informés à ce sujet? »

« Si l'on tentait de leur fournir plus d'information à ce sujet, quelles pourraient être les répercussions sur la nature, le nombre ou la qualité des réponses? »

« Le CNSAE en fait-il assez pour indiquer ou rappeler aux participants éventuels des PCP que le processus d'élaboration des codes ne fonctionne pas comme une élection, et donc que les campagnes visant à inonder le système de commentaires "coupés-collés", sans justification à l'appui, sont rarement efficaces? »

« Croyez-vous que si le CNSAE donnait plus d'information ou d'explications aux répondants éventuels sur ce qui est spécifiquement cherché durant une PCP, les gens seraient plus nombreux à répondre ou s'investiraient davantage dans leurs réponses... ou si beaucoup continueraient à produire des commentaires "coupés-collés" (sauf peut-être s'ils recevaient des indications directes d'autres sources)? »

24) « Faudrait-il consentir des efforts pour faire connaître, au moment d'une PCP, les raisons qui ont justifié les prises de position dans la version préliminaire du code*? (Si la PCP encourageait des réactions plus ciblées à ces justifications, cela pourrait favoriser une meilleure utilisation de la participation publique en rehaussant la qualité du débat sur ces

prises de position ou ces arguments antérieurs... pour éviter, par exemple, que des collaborateurs potentiellement précieux omettent de fournir leurs commentaires les plus réfléchis, ne sachant pas où se situe le CÉC sur une question donnée.)

*(P. ex. Le CÉC a fondé sa position collective au sujet de X sur les hypothèses suivantes : Y et Z). »

25) « Au sujet du moment auquel le processus d'élaboration d'un code s'ouvre officiellement aux commentaires publics : faudrait-il consentir davantage d'efforts pour intéresser le public avant et après ce moment? Le public devrait-il jouer un rôle plus direct, ou plus important, tout au long du processus? »

26) « Serait-il logique de tenir la PCP au début du processus d'évaluation d'un code (comme l'a fait le CNSAE dernièrement en invitant le public à se prononcer sur les questions de bien-être prioritaires pour le transport des animaux)? Le CNSAE pourrait inviter le public à énoncer ses priorités et ses préférences avant la préparation d'un code, et faire connaître ces préférences au CÉC dès le début du processus d'élaboration du code? Le fait d'avoir seulement ou surtout des commentaires de haute qualité sur des sujets ou des positions spécifiques au début d'un code aiderait-il le CÉC à aborder ces questions sur un plan qui rejoint ou qui va au-delà des motifs de préoccupation du public? »

PCP – Rétrospective globale

27) « Quel est le but de la PCP selon vous? Quel rôle ou quelle incidence devrait-elle avoir sur le résultat final du processus d'élaboration du code? »

« À votre avis, quel pourcentage des participants aux PCP répondraient comme vous aux deux questions ci-dessus (d'après la nature ou la forme des commentaires publics que vous avez reçus et d'après les données que les répondants peuvent actuellement trouver sur le site du CNSAE s'ils sont intéressés ou enclins à le faire)? »

« Au meilleur de votre connaissance, comment diriez-vous que la plupart des gens interprètent ou traitent la PCP, d'après la nature et la qualité des commentaires que vous avez reçus? La plupart des gens traitent-ils la PCP comme si chaque commentaire était soigneusement étudié, ou pensez-vous que certains y voient surtout un exercice de relations publiques de la part du CNSAE, ou si la réponse se trouve entre les deux? Pouvez-vous en donner des exemples? »

28) « De façon très générale et dans la mesure du possible :

Avec du recul, les PCP ont-elles eu des répercussions sur vos codes, et si oui, de quelle nature?

D'après votre expérience, dans quelle mesure ou de quelles façons les PCP ont-elles rendu vos codes meilleurs (ou pires)? »

Message-guide : Vos PCP ont-elles eu l'effet que vous escomptiez en ce qui a trait au reflet des réactions du public dans la version finale des codes? Si oui, pourquoi et comment? Si non, pourquoi pas?

Annexe 3

Thèmes, problématiques et questions clés de la réunion des gestionnaires de codes du CNSAE

1. Invitation des commentaires du public

[1.1] « Participants souhaités (et réels) de la PCP » (Recevons-nous les commentaires de qui nous voulons?)*

[1.2] « Échantillonnage raisonné » (Devrions-nous aussi envisager des invitations plus explicites?)

[1.3] « Date de la PCP dans le processus d'élaboration du code » (Devrions-nous inviter les commentaires du public plus tôt?)*

[1.4] « Connaissances des participants sur la PCP » (Devrions-nous fournir plus de renseignements?)*

[1.5] « Réflexions et recommandations des GC et des CÉC » (Qu'en pensons-nous?)

2. Gestion des commentaires du public

[2.1] « Responsabilités des GC à l'égard : du processus d'élaboration des codes, des CÉC et des PCP » (Quel est le rôle des GC d'un bout à l'autre?)

[2.2, 2.3] « Valeurs/subjectivité des GC et gestion des PCP » (Que se passe-t-il/que devrait-il se passer ici?)*

[2.4, 2.5] « Commentaires bruts/mot pour mot ou résumés » (Comment devrions-nous équilibrer/gérer les deux?)

[2.6] « Gestion des commentaires "coupés-collés" » (Que faire – s'il y a quelque chose à faire – avec les commentaires coupés-collés?)

[2.7] « Gestion des commentaires volumineux, démarches d'équipe, appui aux GC » (Plus de partenariat?)*

[2.8, 2.9] « Messages implicites du public » (Entendons-nous autre chose dans les commentaires?)

3. Traitement des commentaires du public

[3.1] « Manque et/ou contraintes de temps » (Avons-nous tous besoin de plus de temps pour le suivi des PCP?)

[3.2] « Interactions GC–CÉC » (Comment les GC et les CÉC travaillent-ils ensemble sur les commentaires publics?)*

[3.3] « Gestion des commentaires publics généraux » (Comment traitons-nous la rétroaction générale?)

[3.4] « Commentaires négatifs » (Avons-nous des idées ou des commentaires sur les PCP vraiment négatives?)

[3.5] « Formule des PCP » (En demandons-nous trop à trop/trop peu de gens?)*

[3.6] « Valeurs du CÉC vs. valeurs de la PCP » (Les valeurs implicites du CÉC sont-elles « non négociables » dès le début de la PCP?)*

4. Retour sur les commentaires du public

[4.1] « Rétroaction durant la PCP » (Avons-nous des idées sur la rétroaction à fournir durant la PCP?)

[4.2] « Rétroaction après la PCP » (Avons-nous des idées sur la rétroaction à fournir après la PCP?)*

5. Questions générales

[5.1, 5.2] « Tendances marquantes » (Devrions-nous tenir compte de ces développements marquants?)