
Un parti misant sur une base de données : la course à la direction de l'Alliance canadienne de 2002

par Tom Flanagan

Le présent article traite du recours à la technologie lors de la campagne qui a mené Stephen Harper à la tête de l'Alliance canadienne. Bien entendu, les campagnes sont loin de se limiter à l'utilisation de la technologie. Les candidats se déplacent presque sans interruption et parlent à des milliers de membres de leur parti. Les médias ont un rôle dans la formation des opinions au sujet des candidats. Néanmoins, l'auteur soutient que le recours à une base de données peut jouer un rôle décisif dans le choix d'un vainqueur.

Depuis plus de deux siècles, la technologie de l'information modifie continuellement la façon de faire de la politique. À l'origine, les députés étaient élus dans le cadre d'un scrutin public à l'occasion de petites rencontres se déroulant au centre du village ou à la taverne locale. Au XIX^e siècle, l'évolution de l'imprimerie a rendu possible le suffrage universel, une fois que journaux, brochures et affiches ont permis de communiquer de l'information politique à un vaste auditoire. Le recours aux communications de masse s'est intensifié au XX^e siècle grâce à l'avènement de la radio et de la télévision, qui ont permis de s'adresser à d'énormes auditoires presque ou tout à fait instantanément.

Une tendance un peu différente a toutefois vu le jour à la fin du XX^e siècle, l'ordinateur ayant alors révolutionné de nouveau la technologie des communications. À l'aide d'ordinateurs personnels et de logiciels de bases de données peu onéreux, il est devenu possible de s'adresser à des groupes nombreux et de noter les préférences de *chacun*. Ainsi, le recours aux médias impersonnels mais individualisés que sont le publipostage direct, les centres de télésollicitation, les sondages sur Internet et les envois en masse de courriels et de télécopies ont permis de retrouver certains des traits caractéristiques de la politique en face à face.

Chacune de ces innovations en matière de technologie des communications a contribué à étoffer plutôt qu'à remplacer les

méthodes en usage. Par conséquent, quiconque fait aujourd'hui de la politique doit apprendre à maîtriser un vaste éventail de moyens de communications allant des contacts personnels jusqu'aux plus récents modèles de bases de données, en passant par les imprimés et les publications électroniques. Dans un cadre aussi complexe, il n'existe pas de bonne façon unique de faire les choses. Les médias choisis sont plutôt fonction de la nature de l'enjeu et des ressources dont disposent les participants.

Règles et ressources

Dans la course à la direction de l'Alliance canadienne, chaque personne représentait une voix, et chaque membre en règle du parti avait le droit de se prononcer par scrutin postal. Les règles régissant la course à la direction de l'Alliance ne cherchaient absolument pas à accorder le même poids à chacune des circonscriptions. Elles accordaient plutôt une importance égale à chaque membre. Contrairement à ce qui se passe dans le cas de la course à la direction des partis libéral et progressiste-conservateur, 4 000 voix dans la circonscription de Red Deer avaient ni plus ni moins de valeur que 4 000 voix réparties également entre dix circonscriptions différentes. Une telle règle donne beaucoup d'importance à un moyen de communication permettant d'atteindre les personnes individuellement plutôt que collectivement dans les circonscriptions. Il était trop onéreux de recourir à de la publicité payée parce que les membres du parti étaient disséminés assez uniformément dans la vaste région de l'Ontario et les quatre provinces de l'Ouest, tandis qu'on en retrouvait en beaucoup plus petits nombres au Québec et dans le Canada atlantique. Nous devons remettre l'information

Tom Flanagan est professeur de sciences politiques à l'Université de Calgary. Après avoir exercé initialement les fonctions de conseiller auprès de Stephen Harper, il est devenu directeur de la campagne de ce dernier en novembre 2001, poste qu'il a conservé jusqu'à la fin de course à la direction, en avril 2002.

directement à nos membres ou parler à chacun d'eux si nous espérions obtenir leur allégeance. Comme nous disposions de très peu d'argent au début de la campagne, il nous a fallu trouver une stratégie de communication n'exigeant pas de coûts de départ importants et susceptible de produire des recettes au fil du temps.

Cueillette de fonds

Pendant ce qu'il est convenu d'appeler l'étape « Recrutons Harper » de la campagne (août à novembre 2001), M. Harper s'est déplacé, a rencontré des gens et a utilisé le téléphone pour solliciter un soutien personnel et financier. Nous avons expédié des lettres et mis sur pied un site Web qui nous a permis de réunir quelques dons et des offres d'aide pour la campagne; cette initiative correspondait cependant à une utilisation minimale de la technologie des bases de données.

Tout a changé au début de décembre lorsque M. Harper s'est officiellement porté candidat. En contrepartie d'un dépôt de 25 000 \$ et de l'engagement à respecter d'autres exigences, nous avons eu accès à la base de données renfermant le nom des membres de l'Alliance, ce qui équivalait, dans les circonstances, à une liste des électeurs dressée par Élections Canada au moment d'élections générales. La base de données du parti comprenait environ 300 000 noms, dont celui de quiconque avait déjà eu qualité de membre depuis la création du Parti réformiste, en 1987. En tout, quelque 70 000 noms correspondaient à des membres en bonne et due forme en décembre 2001. La base de données incluait des numéros de téléphone et des adresses postales dont la fiabilité était généralement bonne dans le cas des membres de récente date, mais cette fiabilité diminuait plus la date du dernier renouvellement était éloignée. Dans un pourcentage réduit mais néanmoins utile de cas, la base de données comprenait aussi des numéros de télécopieur et/ou des adresses de courriel.

Notre besoin primordial et urgent était de réunir des fonds pour financer le reste de la campagne. Nous avons tout d'abord procédé à un envoi postal direct aux 70 000 membres en règle pour réclamer leur soutien financier. Cet envoi et d'autres envois subséquents ont permis d'obtenir des recettes régulières qui ont servi à financer la campagne adéquatement. En bout de piste, nous avons recueilli environ 1,1 million de dollars auprès de 9 500 donateurs, ce qui représente un don moyen de 116 \$. Des dons ont été recueillis à l'occasion de grands rassemblements politiques, de soupers, de repas ou encore grâce à Internet, mais la majorité d'entre eux sont attribuables à notre programme de publipostage direct.

Lorsqu'il devint évident que le publipostage direct nous réussissait, nous avons expédié une deuxième vague de lettres aux membres qui n'avaient pas renouvelé leur carte afin de les exhorter à joindre de nouveau les rangs du parti, à voter en faveur de M. Harper et, bien sûr, à verser de l'argent pour soutenir la campagne. Nous avons dû, à cette occasion,

effectuer un choix stratégique, car la liste des membres qui n'avaient pas renouvelé leur adhésion était trop longue pour que nous puissions faire un envoi postal à chacun d'entre eux. Nous avons donc choisi de ne pas communiquer à ce moment-là avec le grand nombre de membres (plus de 100 000) qui avaient joint les rangs du parti en l'an 2000, au moment de la formation de l'Alliance canadienne, mais qui n'avaient pas renouvelé leur adhésion en 2001. À tort ou à raison, nous avons tenu pour acquis que ces votants éventuels seraient moins réceptifs à notre message qui préconisait une revitalisation de l'Alliance canadienne et plus réceptifs aux messages d'autres candidats qui, à ce moment-là, insistaient sur la collaboration ou la fusion avec les progressistes-conservateurs. Nous avons plutôt tourné notre attention vers les gens qui avaient joint les rangs du Parti réformiste avant l'an 2000, mais qui avaient laissé tomber leur adhésion. (Nous ne nous sommes pas préoccupés des personnes qui n'avaient pas renouvelé leur adhésion depuis 1995 ou plus tôt, estimant qu'un trop grand nombre d'entre elles seraient décédées, auraient déménagé ou ne manifesterait plus assez d'intérêts pour qu'il vaille la peine de leur faire parvenir un envoi postal.) Après avoir effectué ces choix, nous disposions toujours d'une liste d'environ 90 000 noms pour la deuxième vague.

Cette deuxième vague fut aussi une grande réussite. Non seulement les rentrées ont-elles été beaucoup plus élevées que les dépenses engagées, mais encore cet envoi a donné plus de 2 000 renouvellements d'adhésion, c'est-à-dire qu'il a permis de recruter des personnes qui pourraient maintenant voter en faveur de M. Harper.

Identification des votants

Nous avons mis sur pied des centres de télésollicitation en janvier 2002 afin d'identifier les votants. Nous souhaitions communiquer avec tous les votants admissibles pour déterminer s'ils appuyaient M. Harper ou l'un des trois autres candidats. Nous avons identifié plusieurs milliers de partisans en inscrivant dans notre base de données le nom des personnes qui avaient fait des dons par la poste et par Internet. Nous avons aussi identifié près d'un millier d'autres partisans grâce à une utilisation dynamique du courrier électronique et du télécopieur. Toutefois, le gros de l'identification des votants a dû être effectué au téléphone.

L'argent commençait à affluer, mais nous n'estimions pas avoir les moyens de retenir les services d'une entreprise commerciale de télémarketing. Nous ne voulions pas recourir non plus à un système de composition prédictive à grande échelle dans le cadre duquel les appelants utilisent des terminaux informatiques pour obtenir des réponses à des questions portant sur un thème donné, renouveler les adhésions et recueillir des dons par carte de crédit. De semblables systèmes exigent un effectif bien formé et rémunéré, alors que

nous voulions recourir à la douzaine de bénévoles dont nous disposions à Calgary et, dans une moindre mesure, à Ottawa. Nous avons donc opté en faveur d'un système de composition prédictive épuré, c'est-à-dire des postes d'appel constitués simplement de claviers téléphoniques ordinaires. Ces postes n'auraient pas permis de traiter des questions de sondage et des transactions financières complexes, mais ils permettaient amplement de coder la réponse à une question simple qui appelait le répondant à se prononcer sur le candidat de son choix. Nous avons établi un centre comprenant 20 postes à Calgary et, ultérieurement, nous avons mis sur pied un centre similaire à Ottawa. En raison de la simplicité de cette installation, nous avons pu abondamment faire appel à des bénévoles, bien que nous ayons parfois aussi recouru à des adolescents rémunérés.

En janvier et février, nos centres de télésollicitation ont exploité systématiquement la base de données du parti et parlé à quiconque soulevait le récepteur téléphonique. Les personnes inscrites comme indécises ont eu droit plus tard pendant la campagne à un autre appel visant à les persuader d'adhérer au camp de M. Harper.

Ventes de cartes de membre

En dépit du bon déroulement de nos campagnes de financement et d'identification des votants, il est devenu apparent à partir de la mi-janvier que notre plan de campagne comportait une lacune grave : nous n'avions pas suffisamment mis l'accent sur le renouvellement et la vente de cartes de membre. Nous remportons la bataille de la persuasion menée auprès des personnes dont le nom figurait sur la liste des votants en règle, mais il était aussi possible que Stockwell Day nous inflige une défaite en effectuant des ventes pour élargir le bassin de votants admissibles. Venant tout juste de participer à une dure course à la direction en l'an 2000, le camp de M. Day connaissait bien les diverses techniques de vente et pouvait espérer convaincre les membres recrutés cette année-là de renouveler leur adhésion. Nous avons vendu des cartes de membre lors des grands rassemblements politiques auxquels participait Stephen, et notre deuxième vague de publipostage direct a aussi donné quelques milliers de renouvellements; toutefois, ces mesures étaient loin de suffire, compte tenu des chiffres de ventes de l'organisation Day qui commençaient lentement à filtrer. Il nous fallait tout simplement intensifier les ventes et les renouvellements, et nous ne disposions que d'un mois pour y arriver, car les ventes devaient être inscrites dans la base de données principale du parti avant le 1^{er} mars pour que la personne recrutée ait le droit de vote.

Nous avons, à ce moment-là, le soutien d'environ 30 membres du caucus, de sorte que nous avons commencé à exercer des pressions auprès de ces députés pour qu'ils mobilisent les effectifs de leur organisation locale en vue de vendre des cartes de membre dans leur circonscription. Nous

avons également fait de la publicité dans des journaux et revues pour exhorter les lecteurs à faire un don et à se procurer une carte de membre en communiquant avec nous par téléphone, télécopieur ou courrier électronique. En plus, nous avons cherché à trouver des façons d'utiliser notre base de données à des fins de vente. Nous disposions désormais de fonds raisonnablement suffisants, de sorte que nous pouvions charger une société de télémarketing de téléphoner à environ 25 000 membres dont la carte était échue dans des circonscriptions où nous ne pouvions compter sur l'appui du député local. Nous avons également trouvé deux façons d'exploiter un appareil de composition automatique.

Nous avons demandé dans un premier temps à Stephen d'enregistrer un message dans lequel il disait à peu près ceci : « Bonjour, ici Stephen Harper. Si vous voulez joindre de nouveau les rangs du parti et m'appuyer, faites le 1. » En faisant appel à un dispositif américain de composition automatique comprenant 1 000 ports, nous avons réussi en une heure à transmettre ce message au groupe de plus de 100 000 membres dont la carte était échue et auquel nous n'avions pas encore fait d'envoi par la poste parce qu'ils avaient joint les rangs de l'Alliance canadienne au moment de sa formation. Environ 1 700 personnes ont appuyé sur le 1, et l'ordinateur a produit une liste de numéros de téléphone nous permettant de les rappeler. Nous avons constaté que ces personnes ne voulaient pas toutes vraiment revenir dans nos rangs; certaines désiraient tout simplement éliminer le message. Toutefois, cet exercice nous a permis d'obtenir plusieurs centaines de renouvellements.

Le dispositif de composition automatique nous a permis de mener une expérience encore plus réussie et rentable auprès d'environ 30 000 partisans de M. Harper que nous avions identifiés et dont nous avions versé le nom dans la base de données à la mi-février. Nous avons diffusé le message ci-après, enregistré par Stephen : « C'est une course très serrée et chaque vote sera important. J'ai besoin de votre aide. Je vous prie de vendre des cartes de membre le plus rapidement possible et de communiquer par téléphone le nom des personnes recrutées à notre bureau de campagne. » Presque aussitôt que les partisans de Stephen ont reçu ce message, les téléphones ont commencé à sonner sans interruption au bureau, au fur et à mesure que les partisans signalaient les ventes effectuées aux membres de leur famille et à leurs amis.

En bout de piste, nous avons vendu quelque 16 000 cartes de membre à d'anciens et à de nouveaux adhérents. Le clan de Stockwell Day nous a facilement devancés à ce chapitre, faisant état de la vente de 29 000 cartes; toutefois, leur avantage dans le domaine des ventes n'a pas suffi à renverser l'avance marquée que nous avions prise chez les membres en règle. Si nous n'avions pas vendu de cartes de membre en février (et la base de données a joué un grand rôle à cet égard), nous aurions pu perdre aux mains de M. Day. J'ai connu ce mois-là

beaucoup de nuits d'insomnie, jusqu'à ce que la campagne de ventes soit terminée!

Faire sortir le vote

La dernière étape de notre plan de communications avait pour objet de « faire sortir le vote ». Pour ce faire, nous nous sommes de nouveau tournés vers la base de données. À la fin février, nous avons expédié une lettre accompagnée d'une nouvelle brochure à tous les membres en règle, sauf ceux qui, selon notre marquage, appuyaient d'autres candidats (nous ne voulions pas les encourager à voter!). Nous avons également transmis une lettre à tous les nouveaux titulaires d'une carte de membre vendue par les partisans d'autres candidats lorsque l'information à ce sujet a été versée dans notre base de données au début de mars. Nous n'avons pas tenté de les détourner de leur premier choix, mais nous leur avons demandé leur appui au deuxième tour de scrutin si personne ne réussissait à obtenir une majorité au premier tour. Nous avons aussi glissé dans ces deux lettres une demande timide de soutien financier, ce qui nous a permis de continuer à recevoir les fonds voulus pour régler les dernières factures de la campagne. Enfin, nous avons recouru à nos centres de télésollicitation pour rejoindre nos partisans connus et leur rappeler de voter. Nous aurions pu nous servir du dispositif de composition automatique, mais nos bénévoles et nos adolescents rémunérés demeuraient enthousiastes, et nous avons pensé qu'une personne s'adressant directement aux gens serait plus efficace qu'un message enregistré pour faire sortir le vote.

Résultats

Nous avons réussi à saturer de messages nos principaux partisans. La majorité des membres de notre principal groupe cible, soit les membres en règle, ont reçu au moins deux appels téléphoniques et deux lettres de notre organisation pendant la campagne, en plus des messages composés automatiquement pour annoncer la tenue d'événements dans leur région (les donateurs ont aussi reçu d'autres lettres de remerciements accompagnées de pièces jointes particulières). D'autres personnes dont le nom figurait sur la liste, selon la catégorie à laquelle elles appartenaient, ont fait l'objet de messages composés automatiquement, d'appels en personne et de publipostages directs. Quelques membres ont vivement réagi devant toutes ces communications et ont dit sans ambages « Cessez de m'importuner! ». Toutefois, un nombre beaucoup plus grand de personnes ont semblé apprécier ces contacts et y voir un signe de vie au sein d'un parti qui leur tient toujours beaucoup à cœur. Beaucoup de personnes ont prolongé leur conversation téléphonique et cherché à en apprendre davantage au sujet de Stephen et des idées qu'il préconise.

Bien que je n'aie pas de données définitives, la campagne que nous avons menée m'amène à tirer deux conclusions.

Premièrement, le programme de communications avec les votants a permis à l'organisation de M. Harper de gagner au premier tour. Un petit sondage que nous avons commandé avant la campagne révèle que M. Harper et M. Day étaient presque nez à nez, chacun obtenant le soutien de 20 à 25 p. 100 des membres en règle. Toutefois, M. Harper a obtenu en bout de piste une majorité absolue de 55 p. 100 des voix au premier tour, comparativement aux 38 p. 100 de M. Day, même si ce dernier avait vendu beaucoup plus de cartes de membre. C'est donc dire que nous avons réussi à recueillir le soutien d'une vaste majorité des membres en règle, les personnes mêmes que nous avions saturées de lettres et d'appels téléphoniques.

Deuxièmement, notre programme de communications avec les votants a contribué à faire participer un nombre inhabituellement élevé de gens à cette course à la direction. Près de 71 p. 100 des votants admissibles ont voté au premier tour, comparativement à ce qui s'était produit à la course à la direction de l'an 2000, où 60 p. 100 des gens avaient voté au premier tour et 56 p. 100 au deuxième tour, et à ce qui est survenu aux référendums du parti tenus en 1991, 1999 et 2000, où les pourcentages étaient respectivement de 42 p. 100, 50 p. 100 et 66 p. 100. Nos lettres et nos appels téléphoniques ont contribué à dynamiser les membres et à les faire participer aux activités du parti.

Ensemble, ces deux résultats ont grandement contribué à aider M. Harper à partir sur le bon pied comme dirigeant. Un gain au premier tour de scrutin signifiait que la question de la direction était réglée. Stockwell Day, bien qu'il n'ait pas été humilié, avait subi une défaite décisive et ses partisans avaient peu d'autres choix que de se rallier au nouveau dirigeant. Par contraste, un deuxième tour de scrutin aurait prolongé et peut-être même exacerbé les factions internes qui déchiraient le parti depuis plus d'un an. De plus, l'intérêt renouvelé des membres à l'égard des activités du parti s'est traduit par une hausse des contributions financières, ce qui a permis à celui-ci de sortir du rouge et de régler une dette bancaire de deux millions de dollars à l'automne 2002.

Il tombe bien que la technologie des bases de données ait contribué à raviver le parti, car le Parti réformiste était, depuis les débuts, fondé sur cette technologie. Les fondateurs du parti avaient eu la grande sagesse d'insister sur le maintien d'une seule liste de membres dans une base de données située au bureau national. Ce faisant, ils avaient évité les problèmes affligeant d'autres partis fédéraux dont les listes sont conservées par leurs volets provinciaux. La base de données unique a soutenu le Parti réformiste et l'Alliance canadienne, dans les bonnes comme dans les mauvaises périodes, en permettant au bureau national d'assurer un programme unifié de communication interne et d'appel à la générosité des membres. Fondé en 1987, à l'époque où la nouvelle ère des technologies des communications ne faisait que commencer, le Parti réformiste (et son successeur, l'Alliance canadienne) est véritablement un parti misant sur une base de données.