

Annexe 1

Guide d'animation

de l'activité de déploiement des outils

GUIDE D'ANIMATION DE L'ACTIVITÉ DE DÉPLOIEMENT DES OUTILS

Introduction

| | |
|---|----|
| Déroulement proposé de l'animation | 3 |
| Quizz sur la concertation – pour les participants à un lieu de concertation . . . | 4 |
| Quizz sur la concertation – pour les individus et les organisations. | 5 |
| Historique / Mise en contexte / Objectifs de l'animation | 6 |
| Mise en situation n° 1 | 8 |
| Tableau des questions et des réponses | 10 |
| Mise en situation n° 2 | 11 |
| Tableau des questions et des réponses | 13 |
| Petit devoir | 15 |



Introduction

Depuis quelques années, nous vivons dans une culture de concertation et de partenariat. L'idée que les organismes communautaires et les établissements publics d'un territoire travaillent ensemble n'est pas nouvelle. Cependant, ce qui a changé depuis les années 2000, c'est le recours de plus en plus fréquent à la concertation et la participation de nouveaux partenaires. En fait, la concertation est devenue une caractéristique du fonctionnement actuel des communautés. Cependant, malgré la popularité grandissante de la concertation, « sur le terrain », les organisations locales ne disposent pas toujours des outils nécessaires pour bien se concerter et pour répondre aux besoins de la population.

En 2007, différentes organisations de la MRC Les Moulins ont constaté la place grandissante prise par la concertation. Ces organisations ont observé les impacts positifs et négatifs de la concertation sur leur travail de tous les jours. Ces réflexions ont été à l'origine de la démarche « *Mieux se concerter dans la MRC Les Moulins* ». Cette démarche a d'abord permis de dresser un portrait de la concertation sur le territoire. Par la suite, des moyens ont été identifiés pour mieux se concerter.

Finalement, des outils pour les individus, les organisations, les lieux de concertation et le territoire ont été développés. La présente annexe est un outil développé dans le cadre de la démarche « *Mieux se concerter dans la MRC Les Moulins* ». Il propose une animation destinée aux individus, aux organisations et aux lieux de concertation qui souhaitent un accompagnement pour l'utilisation des outils développés dans le cadre de la démarche « *Mieux se concerter dans la MRC Les Moulins* ».

Principales questions auxquelles souhaite répondre cette annexe :

- Comment faire connaître les outils offerts dans le cadre de la démarche « *Mieux se concerter dans la MRC Les Moulins* » ?
- Comment accompagner les individus et les organisations afin qu'ils utilisent efficacement le coffre à outils « *Mieux se concerter dans la MRC Les Moulins* » ?

Comment utiliser les outils proposés dans cette annexe ?

- Les outils proposés n'ont pas comme but d'uniformiser les pratiques de concertation. Ils visent plutôt à développer des réflexes qui permettront aux individus, aux organisations et aux lieux de concertation de mieux se concerter. Les outils ne doivent donc pas être considérés comme des procédures qui doivent être suivies à la lettre. Ces outils doivent, au contraire, être adaptés aux besoins et à la réalité des individus, des organisations et des lieux de concertation qui les utiliseront.
- Les outils proposés ne doivent pas alourdir les pratiques de concertation, mais plutôt les soutenir. Selon la situation, le contexte et l'expérience des individus, des organisations, des lieux de concertation, certains outils seront plus pertinents ou plus utiles.

DÉROULEMENT PROPOSÉ DE L'ANIMATION

Ce déroulement est une proposition. Vous pouvez donc l'adapter en fonction du groupe que vous animez. Les individus, les organisations et les lieux de concertation ont des connaissances et des expériences de concertation différentes ou ne disposent pas du même temps. Par exemple, l'animation pourrait être répartie sur plus d'une rencontre ou les étapes pourraient être présentées dans un autre ordre.

| ÉTAPE | OBJECTIF | SUGGESTIONS |
|--|---|---|
| 1. Quizz sur la concertation | Vérifier le niveau de connaissance des participants à l'égard de la concertation. | Faire lever les mains des participants pour vérifier qui a coché l'ensemble des éléments, de 4 à 8 éléments et moins de 4 éléments. Après l'animation, récupérer les quizz et compiler les résultats. Ceci vous fournira des indications sur les éléments à travailler avec le groupe. |
| 2. Historique et mise en contexte | Faire connaître l'historique de la démarche. Mettre en contexte l'animation par rapport au lieu de concertation ou à l'organisation. | Cette étape devrait être adaptée au groupe et au territoire. Pour les lieux de concertation et les organisations de la MRC Les Moulins, possibilité d'utiliser le fascicule 2 qui présente des éléments des pratiques de concertation de notre territoire. |
| 3. Présentation de la mise en situation ou des mises en situation | Présenter la/les mises en situation qui illustrent des difficultés à l'égard de la participation à la concertation. | Utiliser une seule des deux mises en situation ou travailler sur les deux mises en situation simultanément. Adapter la mise en situation en fonction du lieu de concertation afin que les participants se sentent concernés. Utiliser « Mises en situation – formulaire » disponible sur le site Internet si vous voulez changer les noms des personnes et des lieux de concertation, les préoccupations, etc. |
| 4. Échange sur les éléments qui soulèvent des questions | Identifier les éléments qui soulèvent des questions. | En fonction du nombre de personnes présentes, tenir la discussion en grand groupe ou constituer des ateliers de trois à quatre personnes. Il est intéressant de composer les groupes avec d'anciens et de nouveaux participants ou avec des personnes qui ont des niveaux de connaissance différents de la concertation. |
| 5. Présentation des outils | Faire un survol des fascicules du coffre à outils. | S'assurer que tous les participants ont une copie du coffre à outils. |
| 6. Échange sur les outils à utiliser pour répondre aux questions | Identifier les outils à utiliser pour répondre aux questions et aux difficultés présentées dans les mises en situation. | À la fin de la discussion, distribuer le tableau des questions et des réponses des mises en situation. |
| 7. Petit devoir et suivi | Assurer un suivi de l'appropriation des outils de concertation auprès des individus et des organisations. | Tenir un échange sur les objectifs que chaque participant a identifiés ou prévoir un retour sur ce devoir lors d'une rencontre ultérieure. Pour les lieux de concertation dans la MRC Les Moulins, un outil de suivi pour les personnes ressources impliquées dans les lieux de concertation a été développé. Voir l'annexe 2 – Être gardien de la démarche. |

QUIZZ SUR LA CONCERTATION POUR LES PARTICIPANTS À UN LIEU DE CONCERTATION

Parmi les affirmations suivantes, cochez celles qui s'appliquent à vous ou à votre organisation.

- J'ai des connaissances de base sur la concertation en général.
- Je connais les attitudes favorables à la concertation.
- J'ai été délégué par mon organisation pour participer à ce lieu de concertation.
- Je connais mon mandat, ma marge de manœuvre et les attentes de mon organisation à l'égard de ma participation à la concertation.
- Je connais le lieu de concertation et son fonctionnement.
- Dans mon organisation, il existe des mécanismes de suivi de ma participation à la concertation et des mécanismes de partage d'information.
- Mon organisation a une vue d'ensemble des lieux de concertation du territoire et elle a des critères sur lesquels elle s'appuie pour choisir sa participation à des lieux de concertation.
- Mon organisation a des mécanismes pour évaluer sa participation à la concertation.
- Je connais les gains et les retombées de ma participation à la concertation pour mon organisation, notre clientèle et notre communauté.

QUIZZ SUR LA CONCERTATION POUR LES INDIVIDUS ET LES ORGANISATIONS

Parmi les affirmations suivantes, cochez celles qui s'appliquent à vous ou à votre organisation.

- J'ai des connaissances de base sur la concertation en général.
- Je connais les attitudes favorables à la concertation.
- Je connais les lieux de concertation (tables de concertation, projets concertés) auxquels des personnes (des représentants) de mon organisation participent.
- Je connais le mandat, la marge de manœuvre et les attentes de mon organisation à l'égard de la participation de représentants à des lieux de concertation.
- Mon organisation a une vue d'ensemble des lieux de concertation du territoire.
- Je connais la façon de procéder de mon organisation pour déléguer des représentants dans des lieux de concertation ou je connais les critères sur lesquels elle s'appuie pour choisir de participer à des lieux de concertation.
- Dans mon organisation, il existe des mécanismes de suivi de la participation à la concertation et des mécanismes de partage d'information.
- Mon organisation a des mécanismes pour évaluer la participation à la concertation.
- Je connais les gains et les retombées de la participation à la concertation pour mon organisation, notre clientèle et notre communauté.

HISTORIQUE

CONSTATS SUR LA CONCERTATION

En 2007, lors d'un « Lac à l'épaule » organisé par le Comité de développement social des Moulins, les personnes présentes font différents constats sur la concertation :

- Se concerter est exigeant; Les lieux de concertation se multiplient; Les individus et les organisations qui participent à la concertation sont essouffés; La participation importante de certaines organisations par rapport à d'autres crée un déséquilibre dans la concertation.
- Se questionner sur la concertation devient une priorité. C'est ce qui donne lieu à la naissance de la démarche Mieux se concerter dans la MRC Les Moulins.

RÉALISATION D'UN PORTRAIT DE LA CONCERTATION DANS LA MRC LES MOULINS

Une recherche participative sur la concertation débute à l'automne 2008. Cette recherche a comme objectif de dresser un portrait de la concertation dans la MRC Les Moulins. Ce portrait s'intéresse aux liens entre les individus, les organisations et les lieux de concertation.

- Le portrait est présenté au printemps 2010. La concertation est perçue de façon positive. Elle est un outil pertinent pour le milieu. Il faut donc continuer à se concerter.
- Toutefois, le portrait réalisé met en lumière des irritants qu'il faut atténuer afin de profiter pleinement des bénéfices de la concertation.

IDENTIFICATION DE SOLUTIONS POUR AMÉLIORER LA CONCERTATION

En 2010, des activités rassembleuses sont organisées afin de présenter le portrait de la concertation et d'explorer des pistes de solutions pour atténuer les irritants. Ces activités rassembleuses permettent d'établir trois cibles de travail pour améliorer la concertation dans la MRC Les Moulins :

- Les individus et les organisations qui participent à la concertation.
- Les lieux de concertation.
- Les lieux de concertation entre eux et le territoire.

MISE EN PLACE DE SOLUTIONS CONCRÈTES

À partir de 2011, l'obtention d'un financement du Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation et différentes contributions du milieu permettent de travailler à la mise en place de solutions concrètes.

- Le but visé demeure d'atténuer les irritants et d'avoir accès aux potentialités de la concertation. Cela se fait à travers les trois cibles de travail identifiées de façon collective en 2010.
- Mise en place du Comité Concertation Vigie et Liaison MRC Les Moulins. Ce comité intersectoriel a comme rôle de soutenir la concertation et de mettre en place les différents éléments du modèle de gouvernance collective des pratiques de concertation : un Comité de personnes ressources, un forum territorial sur la concertation ainsi que des mécanismes et des outils de liaison.
- Tenue d'un premier forum territorial sur la concertation. Ce forum a lieu le 30 mai 2012 sous le thème « Mieux réussir la concertation dans la MRC Les Moulins ».

MISE EN CONTEXTE

- Lors du forum territorial sur la concertation en mai 2012, les participants ont validé la pertinence des outils proposés. Ils ont également insisté sur l'importance d'avoir un accompagnement pour utiliser pleinement les outils.

OBJECTIFS DE L'ANIMATION

- Faire connaître les outils offerts dans le cadre de la démarche « Mieux se concerter dans la MRC Les Moulins ».
- Offrir de l'accompagnement aux individus, aux organisations et aux lieux de concertation afin qu'ils utilisent efficacement le coffre à outils « Mieux se concerter dans la MRC Les Moulins ».

MISE EN SITUATION N° 1

Julie est la coordonnatrice de la Maison de la Famille. Elle doit partir en congé de maternité beaucoup plus tôt que prévu, sans pouvoir transférer ses dossiers à la personne qui la remplacera. À la demande du conseil d'administration, c'est une intervenante de l'organisme qui accueille Maryse, la remplaçante de Julie.

Un des dossiers de Julie est la Table de concertation Famille Action. L'intervenante explique à Maryse ce qu'elle sait de cette table de concertation. Un bottin des ressources de la communauté a été réalisé récemment. La Table de concertation a également organisé un déjeuner rencontre sur la politique familiale de la municipalité. Julie participait aux rencontres de la Table de concertation quelques fois par année. L'intervenante et ses collègues de travail ne disposent pas de plus d'informations à ce sujet.

Auparavant, Maryse travaillait dans une école privée située dans un autre territoire. Elle n'a jamais participé à des rencontres de concertation. Les dates des rencontres de la Table de concertation Famille Action sont inscrites dans l'agenda de Julie. La prochaine rencontre est dans une semaine. Maryse reçoit un courriel qui comporte un ordre du jour et un projet de lettre d'appui à l'implantation d'un nouvel organisme. Cette lettre sera discutée lors de la rencontre de la Table de concertation. Maryse souhaite se préparer adéquatement.

Dans les dossiers de Julie, Maryse trouve celui de la Table de concertation Famille Action. Ce dossier contient les ordres du jour des rencontres précédentes avec quelques annotations de Julie. Il y a également des dépliants de différents organismes ainsi que des présentations Powerpoint sur des sujets en lien avec la famille. Par contre, il n'y a aucun compte rendu des rencontres dans le dossier.

Maryse tente de trouver de l'information dans les procès-verbaux des rencontres du conseil d'administration de l'organisme ainsi que dans le rapport annuel d'activités. Les procès-verbaux ne mentionnent pas la Table de concertation Famille Action. Par contre, dans le rapport d'activités, dans la section « représentations extérieures », la Table de concertation Famille Action se retrouve dans une liste comportant le nom de quatre comités et tables de concertation. Après ses recherches, c'est l'ensemble de l'information dont dispose Maryse avant sa première participation à la concertation.

.....

Question 1 : Dans cette mise en situation, quels sont les éléments qui soulèvent des questions ou qui posent des difficultés à l'égard de la participation à la concertation?

Présentation des outils

Question 2 : Heureusement, Maryse trouve le cartable d'outils que nous venons de vous présenter. Que peut faire Maryse pour se préparer à cette rencontre?

TABLEAU DES QUESTIONS ET DES RÉPONSES

Mise en situation n° 1

| QUESTION 1 : Dans cette mise en situation, quels sont les éléments qui soulèvent des questions ou qui posent des difficultés à l'égard de la participation à la concertation ? | QUESTION 2 : Quels outils aideront à répondre aux questions et aux difficultés à l'égard de la participation à la concertation ? À quelles questions faut-il répondre ? |
|---|--|
| Difficultés à l'égard de la participation à la concertation | Endroit où trouver de l'information dans le coffre à outils <ul style="list-style-type: none"> • Les questions auxquelles il faut répondre. |
| Pas de connaissances sur la concertation en général. | Fascicule 1 : Concertation 101 dans la MRC Les Moulins <ul style="list-style-type: none"> • Qu'est-ce que la concertation ? • Pourquoi participer à un lieu de concertation ? |
| Pas de connaissances sur les pratiques de concertation locales et les enjeux locaux. | Fascicule 2 : Pratiques de concertation dans la MRC Les Moulins <ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les pratiques de concertation locales ? Fascicule 3 : Recueil des lieux de concertation <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les lieux de concertation locaux ? |
| Pas de connaissances sur le lieu de concertation. | Fascicule 3 : Recueil des lieux de concertation <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont le territoire de référence, les types d'activités, la composition, la mission, les objectifs, les dossiers actifs, les réalisations, l'historique, les conditions de succès de ce lieu de concertation ? • Quelles sont les coordonnées de la personne ressource de ce lieu de concertation ? |
| Peu de mécanismes de suivi de la participation à l'intérieur de l'organisation. Peu de partage d'information sur la concertation à l'intérieur de l'organisation. | Fascicule 4 : Outils pour les individus et les organisations Aide-mémoire 4 : Établir des mécanismes de partage d'information à l'intérieur de l'organisation <ul style="list-style-type: none"> • Quels types d'informations obtenues doivent être rapportés au sein de l'organisation ? • À qui l'information doit-elle être transmise ? • Quels sont les moyens utilisés dans l'organisation pour faire circuler ou conserver l'information obtenue ? |
| Peu de connaissances sur la contribution possible à la concertation (mandat, marge de manœuvre) et sur les attentes de l'organisation face à la participation. | Fascicule 4 : Outils pour les individus et les organisations Aide-mémoire 5 : Les connaissances de base préalables <ul style="list-style-type: none"> • Quel est mon mandat comme représentant à ce lieu de concertation ? • Quels sont les attentes de mon organisation face à ma participation ? |



MISE EN SITUATION N° 2

Il y a quelques mois, Ginette a remplacé Sylvie comme intervenante lorsque cette dernière a pris sa retraite de l'organisme communautaire où elle travaillait. Cet organisme, qui est dans le secteur jeunesse, est très impliqué dans son milieu. Il est membre de quatre lieux de concertation. Pour sa part, Sylvie participait à la Table de concertation sur l'intégration socioprofessionnelle depuis plus de 10 ans. Avant de partir, elle a fait part à Ginette de sa fierté d'avoir participé à cette concertation aussi longtemps.

Ginette poursuit cette participation puisque cela fait partie de sa tâche. Cependant, elle voit peu de liens entre les sujets discutés à la Table de concertation et son travail d'intervenante. Les discussions portent principalement sur les enjeux politiques et financiers de l'offre de services sur le territoire. Ginette participe aux rencontres parce qu'elle ne veut pas briser ce que Sylvie a construit avant elle. Cela lui donne également l'occasion de connaître d'autres organismes qui travaillent avec les jeunes. Elle se donne alors comme mandat de recueillir l'information distribuée à la Table de concertation et de la ramener à ses collègues de travail lorsqu'elle croit que c'est pertinent.

Lors de la dernière rencontre de l'année de la Table de concertation, un questionnaire d'appréciation portant sur le fonctionnement et les activités est distribué aux membres. Ginette n'est pas en mesure de répondre aux questions qui concernent son mandat, son implication et sa marge de manœuvre. Le coordonnateur de son organisme ne lui a pas donné de précisions sur ces éléments jusqu'à maintenant.

Au cours de la même rencontre, Ginette apprend l'existence d'un comité d'action concertée sur l'intervention auprès des nouveaux arrivants. Cette thématique a toujours intéressé Ginette. De plus, elle correspond davantage à certains défis qu'elle rencontre dans son travail de tous les jours. Ce comité est à la recherche de nouveaux membres pour mettre sur pied un projet pilote pour la clientèle jeunesse. Ginette souhaite s'impliquer dans ce comité. Toutefois, elle ne croit pas avoir la disponibilité pour le faire. Elle manque déjà de temps pour accomplir l'ensemble de ses tâches. Elle décide donc d'en parler avec Sébastien, le coordonnateur de son organisme, avant de prendre une décision.

Lors d'une rencontre avec Sébastien, Ginette lui fait part de ses questionnements sur la concertation. Sébastien lui mentionne que lui et le conseil d'administration sont au courant des tables de concertation auxquelles l'organisme participe. L'implication dans le milieu est une valeur et une fierté pour l'organisme. Toutefois, ni Sébastien, ni le conseil d'administration n'ont de détails précis sur l'implication des employés au-delà du nombre de rencontres annuelles et de certaines informations ponctuelles. Avant d'accepter que Ginette se joigne à un nouveau comité, Sébastien décide de discuter de la situation avec son conseil d'administration. Cette discussion semble pertinente, d'autant plus que l'organisme a reçu récemment trois invitations à participer à de nouvelles tables de concertation à l'automne prochain.

.....

Question 1 : : Dans cette mise en situation, quels sont les éléments qui soulèvent des questions ou qui posent des difficultés à l'égard de la participation à la concertation?

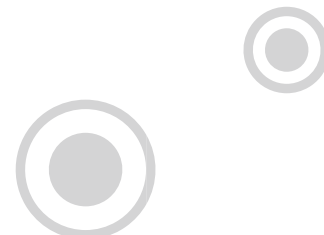
Présentation des outils

Question 2 : Un membre du conseil d'administration était présent au lancement des outils de la démarche Mieux se concerter dans la MRC les Moulins. Parmi ces outils, lesquels pourraient être utiles au coordonnateur et au conseil d'administration?

TABLEAU DES QUESTIONS ET DES RÉPONSES

Mise en situation n° 2

| QUESTION 1 : Dans cette mise en situation, quels sont les éléments qui soulèvent des questions ou qui posent des difficultés à l'égard de la participation à la concertation? | QUESTION 2 : Quels outils aideront à répondre aux questions et aux difficultés à l'égard de la participation à la concertation? À quelles questions faut-il répondre? |
|--|--|
| Difficultés à l'égard de la participation à la concertation | Endroit où trouver de l'information <ul style="list-style-type: none"> • Les questions auxquelles il faut répondre. |
| L'organisme veut participer à la concertation (c'est une valeur), mais ses raisons pour le faire ne sont pas claires. Sursollicitation de l'organisme à participer à des concertations. | Fascicule 4 : Outils pour les individus et les organisations Aide-mémoire 1 : Définir les besoins, les attentes et les ressources de l'organisation à l'égard de la participation. <ul style="list-style-type: none"> • Pourquoi notre organisation veut-elle participer à la concertation? • À quels besoins de notre organisation cela répond-il? • Quelles sont les retombées de la participation de notre organisation à la concertation : pour l'organisation, pour la clientèle, pour la communauté? • De quelles ressources notre organisation dispose-t-elle pour participer adéquatement aux pratiques de concertation (ressources humaines, temps, connaissance, etc.)? |
| Le choix des lieux de participation ne s'inscrit pas dans une vision globale. | Fascicule 4 : Outils pour les individus et les organisations Aide-mémoire 2 : Choisir les lieux de participation à la concertation. <ul style="list-style-type: none"> • Notre organisation a-t-elle une vue d'ensemble des lieux de concertation du territoire? • Sur quels critères notre organisation s'appuie-t-elle pour choisir les lieux de concertation auxquels elle participe? • Quelle instance de notre organisation choisit les lieux de concertation auxquels participer? |
| Le représentant de l'organisme dans un lieu de concertation n'est pas la bonne personne. | Fascicule 4 : Outils pour les individus et les organisations Aide-mémoire 3 : Déléguer des représentants dans les lieux de concertation. <ul style="list-style-type: none"> • Le représentant a-t-il de l'intérêt pour le lieu de concertation? • Comment est répartie la participation à la concertation entre les différentes instances et personnes de notre organisation? • Qui, dans notre organisation, pourrait participer à des pratiques de concertation? |



| | |
|---|---|
| <p>Le coordonnateur et le conseil d'administration ne font pas de suivi « pointu » de la participation à la concertation. L'organisme ne dispose pas de mécanismes de partage d'information clairs.</p> | <p>Fascicule 4 : Outils pour les individus et les organisations Aide-mémoire 4 : Établir des mécanismes de suivi de la participation et de partage d'information à l'intérieur de l'organisation.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Notre organisation a-t-elle prévu des moyens pour assurer le suivi de la participation aux différents lieux de concertation? • Qui s'occupe de mettre en œuvre les mécanismes prévus? • Quels types d'informations obtenues dans les lieux de concertation les représentants doivent-ils rapporter au sein de l'organisation? • À qui l'information doit-elle être transmise? • Quels sont les moyens utilisés pour faire circuler l'information? |
| <p>Le représentant n'a pas de mandat précis, ce qui peut affecter la qualité de la participation (disponibilité, connaissance).</p> | <p>Fascicule 4 : Outils pour les individus et les organisations Aide-mémoire 5 : Connaissances de base préalables</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont le mandat, les attentes de l'organisation face à la participation et la marge de manœuvre du représentant à ce lieu de concertation? |
| <p>Aucune évaluation quant aux résultats et aux retombées pour l'organisation, pour la clientèle et pour la communauté.</p> | <p>Fascicule 4 : Outils pour les individus et les organisations Aide-mémoire 6 : Évaluer la participation de l'organisation à la concertation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Notre organisation a-t-elle des mécanismes pour évaluer la participation à la concertation? • Quelle instance de notre organisation est responsable de l'évaluation de la participation? • Quels aspects de la participation à la concertation sont à évaluer? |

PETIT DEVOIR

Nous vous avons présenté le coffre à outils « *Mieux se concerter dans la MRC Les Moulins* ». Nous vous demandons de déterminer deux objectifs réalistes à atteindre dans vos pratiques de concertation :

1) Pour vous.

2) Pour votre organisation.

