

ASSEMBLÉE DES PARTENAIRES

Assemblée de priorisation du Projet d'Impact Collectif

Le 30 novembre 2016, de 13 h 30 à 16 h 30 à la Vieille Brasserie

COMPTE-RENDU DE L'APRÈS-MIDI





SOMMAIRE

Les personnes présentes	3
I-Le contexte et l'objectif de la rencontre.....	4
II-Le Check-in	4
III-La réflexion sur les 10 ingrédients de l'Impact Collectif.....	5
IV-Le choix des critères de priorisation.....	7
V-Les ateliers de travail et la discussion collective	8
VI-Évaluation de l'assemblée	10



Les personnes présentes

1. Femke Bergsma – GRAME
2. Richard Boivin – CIUSSS-ODIM
3. Marie-Danielle Boucher – CASUAL
4. Shawn Bourdages - COVIQ
5. Claire Caillat - Concert'Action Lachine
6. Delphine Chalumeau – GRAME
7. Henri Chevalier – CDEC LaSalle-Lachine
8. Luc Chulak – Groupe des Aidants du Sud-Ouest
9. Abigail Compère – Travailleuse de milieu 50 ans et +
10. Catherine Devost - Table de Concertation Jeunesse Lachine
11. Inass Eladnany - Revitalisation Saint-Pierre
12. Nathalie Gervais – CIUSSS ODIM
13. Phédia Gottot - Concert'Action Lachine
14. Sébastien Latendresse – CIUSSS ODIM
15. Carine Lavigueur - La P'tite maison Saint-Pierre
16. Martine Leduc – Centre Multi-Ressources Lachine
17. Jean-François Lefebvre – Imagine Lachine-Est
18. France Ligez - Maison des jeunes l'Escalier de Lachine
19. Justin Loumana – Marché Saint-Pierre
20. Etienne Mailhot - ACEF du Sud-Ouest
21. Luc Mantha – CJE de Marquette
22. Maud Marquer – Centre Multi-Ressources de Lachine
23. David Marshall - Revitalisation Saint-Pierre
24. Aude Mary – CDEC LaSalle-Lachine
25. Patrick Méloche – Groupe d'Entraide Lachine
26. Guylaine Paquin - Carrefour d'Entraide Lachine
27. Josée Perron - Fondation de la Visite
28. Yves Picard – CJE de Marquette
29. Valentina Poch - GRAME
30. Caroline Poussier – Table de concertation petite enfance de Dorval-Lachine
31. Michel Primeau – TRAC
32. Nirina Raharison – La P'tite maison Saint-Pierre
33. Caroline Raymond - Maison des jeunes l'Escalier de Lachine
34. Luc Robillard - Arrondissement de Lachine
35. Catherine Simard – Centraide
36. Lynn Thibault - Arrondissement de Lachine



I- Le contexte et l'objectif de la rencontre

Cette assemblée des partenaires s'inscrit dans le cadre du Projet d'Impact Collectif (PIC) financé par Centraide qui requiert de choisir un projet structurant et mobilisant par et pour le milieu. Le PIC se veut un accélérateur de changement qui vise à augmenter l'impact de la mobilisation des acteurs sociaux et à obtenir des résultats mesurables et marquants sur la réduction de la pauvreté dans les quartiers montréalais ([cliquez ici pour en savoir plus](#)).

Cette assemblée fait suite à l'adoption du plan d'action de quartier qui identifie plus de 45 actions élaborées collectivement par le milieu. Lors de la dernière assemblée, le 19 octobre, les scénarios PIC élaborés à partir de différentes actions du plan par le Comité plan d'action avaient été présentés aux participants. Ces derniers avaient alors exprimé qu'ils n'étaient pas prêts à prioriser un scénario de projet plutôt qu'un autre à ce stade-ci parce qu'ils avaient besoin de plus de temps pour s'approprier le contenu. Ils avaient aussi jugé que les scénarios étaient trop vastes pour être analysés convenablement.

À l'issue de cette assemblée, il a donc été décidé d'inviter les personnes intéressées par les différents scénarios à des rencontres de travail visant à développer et approfondir les divers scénarios pour qu'ils soient mieux ancrés dans la réalité du milieu.

L'assemblée des partenaires du 30 novembre avait pour objectif de donner suite à ce processus de priorisation collective en se familiarisant avec la notion d'Impact Collectif, d'une part, et en procédant à une évaluation des nouveaux scénarios, d'autre part, en vue d'identifier notre levier collectif pour lutter contre la pauvreté à Lachine.

II- Le Check-in

Afin d'introduire la rencontre, les participants sont invités à se regrouper par 2 ou 3 et à répondre à la question : *« si on se replonge dans le processus de la Démarche qui a mené à la célébration du plan de quartier aujourd'hui, qu'est-ce que cela dit de notre capacité à travailler ensemble à Lachine? »*

Les participants partagent leurs échanges en grand groupe. Certains évoquent la patience et la ténacité dont a du faire preuve le milieu pour rester mobilisé. Un participant exprime la différence qu'il voit entre la capacité à réfléchir ensemble et celle de travailler ensemble. Pour lui, cette dernière amène de nouveaux défis que le milieu doit continuer d'affronter collectivement. Un autre membre réagit : *« il existe de nouveaux défis mais aussi de nouvelles opportunités ! »*. Pour conclure, il est reconnu que les gens de Lachine sont sages dans leurs décisions et qu'il existe déjà une bonne écoute lorsqu'ils travaillent ensemble.



III- La réflexion sur les 10 ingrédients de l'Impact Collectif

Dans un deuxième temps, un texte qui décrit les 10 ingrédients pour réussir l'Impact Collectif ([cliquez ici pour lire ce texte et ici pour voir la présentation](#)) est présenté aux participants. Cette lecture a pour objectif de créer une compréhension commune de ce qu'est l'Impact Collectif et de créer un langage commun. Pour chaque ingrédient présenté, les participants sont invités à commenter et à réfléchir sur la résonance que cela a pour eux dans le contexte.

1- Une invitation authentique à relever un défi commun

Il est reconnu ici que l'Impact Collectif amène à penser plus collectivement et à mobiliser les acteurs de façon plus transversale. Pour un participant, il est évident que le fait d'être à plusieurs permet de faire des choses qu'on ne pourrait pas faire seuls. Ce dernier fait aussi le constat que le milieu agit déjà collectivement à l'échelle de Saint-Pierre, ce qui démontre qu'il est capable et qu'« à une échelle plus grande, c'est encore mieux! ».

2- Un désir d'obtenir des résultats, non pas une reconnaissance

Il est important d'embarquer au-delà de la reconnaissance personnelle car cela oblige à mettre le focus sur la population. Un membre cite le projet du Regroupement de Lachine comme un exemple d'Impact Collectif qui démontre que le milieu a déjà de bonnes bases de travail. Il est précisé que la reconnaissance individuelle n'est pas incompatible avec la reconnaissance collective et que ces dernières peuvent cohabiter. Enfin, un participant reconnaît que certaines expertises n'ont pas de poids sans le vecteur social qui les amène plus loin: « à plusieurs, on a plus de poids!».

3- Un tableau vierge, une planification ouverte

Cet ingrédient est mis en perspective avec le processus PIC qui est mené présentement. À ce stade-ci, les participants à l'assemblée n'ont pas tous travaillé sur tous les scénarios qui vont être présentés. Il est pourtant important de veiller à ce que chacun se sente impliqué et puisse contribuer de manière transparente.

4- Investir dans la capacité collective et le partage de connaissances

Les idées et les impacts s'enrichissent au fur et à mesure qu'ils sont relayés et partagés. Cet ingrédient est basé sur l'équation suivante : « plus on donne, plus on reçoit ».

5- Rendre des comptes de « plusieurs à plusieurs »

Cet ingrédient développe l'idée suivante : il existe une responsabilité partagée quant au processus d'évaluation. Ce dernier se nourrit des expertises présentes dans le groupe et de la capacité d'apprendre des organismes.

6- Une mission

Un participant constate qu'au-delà de la mission collective choisie, chaque organisme a sa propre mission à accomplir et qu'il est parfois difficile de savoir comment répartir son temps. C'est pourquoi, il est important



de trouver le levier qui sera au service de ces deux niveaux : collectif (communauté) et individuel (organisations).

Le mot « mesurable » est décrit comme quelque chose d'à la fois pertinent et fatiguant, notamment parce que cette « mesure » est difficile à mettre en œuvre.

7- « Étiquetez » la mission, pas l'organisme

Cet ingrédient signifie que le succès n'est pas attribué à un ou plusieurs organismes mais au collectif. Chaque organisme contribue au succès de la mission. On ne réalise pas un projet collectif mais un projet d'impact collectif qui vise un succès collectif évalué en termes d'Impact.

8- Des données ouvertes

Dans un projet d'Impact Collectif, les acteurs partagent les données et la propriété intellectuelle de ces données. Le projet est basé sur les principes de la transparence.

9- De nouveaux modèles de financement

Il est exprimé qu'à Saint-Pierre, les organismes réalisent leur mission d'organisation tout en travaillant collectivement pour avoir un impact social : « se mettre ensemble permet d'avoir une plus-value dans le système ».

Catherine Simard de Centraide rappelle que le financement du Projet d'Impact Collectif est issu de l'union de 7 fondations qui ont décidé de s'affranchir de l'aspect « sectoriel » de leurs missions pour travailler collectivement. Aussi, le PIC est une invitation à ce que les divers organismes fassent la même chose dans leurs milieux.

La notion de « contrat social » qui est abordée dans la définition de cet ingrédient est ramenée comme une notion intéressante : « en tant que concertation, on veut faire quelque chose collectivement et il est important d'être conscient du contrat que l'on a ensemble de ce fait ».

10- De nouvelles infrastructures organisationnelles

Pour l'un des participants, ces 10 ingrédients sont très intéressants et nécessiteraient que les membres s'engagent à les incarner afin d'embarquer collectivement dans de nouvelles façons de faire. Est-ce que cela doit passer par un engagement individuel? Par quels moyens pourrait-on démontrer notre engagement envers ces valeurs et ces modes de travail?

Il est répondu que ces ingrédients sont encore trop abstraits pour s'engager. La notion d'engagement est forte et elle est difficile à incarner lorsqu'on agit au nom d'un organisme. Tous ne peuvent pas s'engager de la même façon parce que chacun a ses propres contraintes.

Ces principes pourraient être présentés dans une organisation comme un cadre philosophique et une invitation à réfléchir, sans obligation d'engagement. Cependant, pour un membre l'idée d'une responsabilité partagée n'est pas suffisante : un engagement clair nécessite des protocoles signés.

D'après un autre participant, au regard de ce qui a déjà été fait dans la communauté avec l'élaboration du plan d'action, le milieu est déjà engagé.



En faisant référence à la diapositive 17, une personne mentionne que dans la réalité, il existe à la fois des bouts d'« éco » et des bouts d'« égo » et chaque situation a une approche qui lui est mieux adaptée.

Par ailleurs, il est fait remarquer que des liens existent entre ces 10 ingrédients et la discussion en cours sur le modèle de gouvernance de la concertation à Lachine. Comment ces ingrédients pourraient-ils inspirer le modèle de gouvernance?

Pour une organisation, les ingrédients qui ont été présentés et les principes qui les accompagnent sont une bonne nouvelle car ils permettent de se sentir moins seuls pour réaliser notre mission.

Ces modes de travail sont nouveaux : « il faut s'autoriser tous ensemble qu'on ne sait pas tout, que c'est nouveau, que nous allons apprendre ensemble et oser se lancer ».

Enfin, un participant explique que pour lui, ces principes donnent l'occasion de réfléchir à une autre façon de travailler qui va au-delà des Tables et des groupes d'âge alors que les organisations sont habituées à travailler par projet.

IV- Le choix des critères de priorisation

Six critères de priorisation élaborés à partir des balises du PIC, des critères d'investissement de Centraide et du contexte du milieu sont proposés.

- 1- **Priorité** : est-ce que cela nécessite un investissement urgent? Si on ne le fait pas maintenant, qu'est-ce qui se passe? Est-ce qu'il y a d'autres financements accessibles pour cela?
- 2- **Contexte favorable** : suscite la mobilisation, et l'intérêt des organisations, enjeux dans l'air du temps, conditions gagnantes sont en place pour favoriser la réalisation.
- 3- **L'effet levier** : en quoi ce scénario représente-t-il un effet levier pour le quartier et d'autres secteurs? Quel gain on va faire avec ce levier? Le fait de financer ce scénario ça va permettre quoi?
- 4- **Mesurable** : c'est quoi le résultat? Est-ce que c'est tangible? Qu'est-ce qui nous permettra de vous dire que nous avons réussi?
- 5- Votre projet permet-il d'engendrer des résultats concrets et mesurables en lien avec l'atteinte des objectifs de votre **plan de quartier**?
- 6- Le scénario s'inscrit-il dans une optique de **lutte à la pauvreté**?

À la suite de la présentation de ces critères, un membre se questionne : est-ce que **le nombre d'acteurs engagés** sur un projet pourrait être un critère de priorisation? Il lui est répondu que les thématiques des scénarios sont assez larges pour qu'elles touchent plusieurs acteurs mais qu'il sera impossible de les mobiliser tous.

Les critères « **retour sur investissement** » et « **transversalité** » sont proposés. Le caractère **vital et viable d'un projet** est un autre critère proposé pour évaluer les répercussions à long terme au-delà du financement proposé par Centraide. Un membre propose qu'il soit inclut dans le critère du retour sur investissement.



Un membre se demande si l'**innovation** devrait être un critère de priorisation. L'assemblée est ambivalente à ce sujet mais décide finalement de ne pas le retenir comme un critère prioritaire.

À la lumière de cette discussion, 2 critères sont ajoutés :

- **Retour sur investissement**
- **Transversalité**

V- Les ateliers de travail et la discussion collective

À cette étape, les participants sont invités à se mettre par groupe de 4 à 6 personnes, à lire les 4 scénarios à prioriser et à leur attribuer en groupe une note entre 1 et 3 pour chacun des critères définis. Une grille d'analyse à compléter par groupe leur a été remise. 6 groupes sont formés.

Les 4 scénarios sont les suivants :

- Scénario 1 - Améliorer les milieux de vie en développant un réseau d'épicerie communautaire
- Scénario 2 - Améliorer le travail concerté des organisations pour rejoindre et intégrer les populations isolées et vulnérables
- Scénario 3 - Renforcer la cohésion sociale à Lachine en agissant sur les milieux de vie des 3 zones ciblées
- Scénario 4- Amélioration de la réussite éducative tout au long de la vie

Une fois l'exercice terminé, les totaux des 6 groupes sont comptabilisés et les participants sont invités à revenir en assemblée. Les résultats sont très proches pour les scénarios 1, 2 et 4. Toutefois, un groupe n'a pas été en mesure de noter certains critères pour l'un des scénarios. Le scénario 3 semble quant à lui être moins mobilisateur. Il est décidé de le mettre formellement de côté.

Une discussion sur les résultats a lieu.

D'abord, un membre déplore le **manque de temps** mis à disposition pour faire l'exercice: « j'ai l'impression d'avoir fait ça à la va vite », « il y avait trop de texte à lire ». Pour lui, les résultats affichés sont décevants alors qu'ils sont supposés être mobilisateurs. Deux autres participants partagent cette frustration : il aurait fallu passer plus de temps sur les ateliers de travail que sur la présentation de l'Impact Collectif bien que celle-ci était intéressante aussi.

Par ailleurs, il y avait des **différences dans la rédaction des scénarios** et certains n'étaient pas assez précis, ce qui a empêché certains groupes de leur attribuer des notes.

Le système de pointage n'a pas été interprété de la même manière selon les groupes et les participants n'ont pas pu s'approprier suffisamment les **critères de priorisation**.



3 des 4 scénarios semblent porteurs. Il est proposé de continuer de **travailler les 3 scénarios en parallèle** et de reporter la priorisation du PIC au moment où les projets seront plus développés. Ces 3 scénarios s'inscrivent dans une démarche plus globale de mise en œuvre du plan d'action et il existe potentiellement d'autres bailleurs de fonds que le PIC pour les financer. De plus, le fait d'établir les coûts de chacun des projets et de **les rendre plus concrets** permettrait de prendre une décision plus rationnelle. Catherine Simard de Centraide approuve cette proposition : « l'important est de respecter le rythme du milieu, nous voyons un intérêt dans le processus qui est le plus mobilisateur ». Cependant, dans le cas où cette proposition est validée, un membre se demande **dans quel délai les projets pourront être priorisés**.

D'après un participant, étant donné que les 3 scénarios semblent intéresser et mobiliser la communauté et qu'ils sont considérés comme « picables », le choix devrait se faire par **un vote formel**.

Il est ajouté qu'il existe une zone floue dans le processus collectif à mener pour cette priorisation car il n'y a pas encore de Comité de travail désigné pour le suivi du plan d'action.

À l'issue de ces diverses réflexions, une synthèse des 3 options envisageables pour la suite est exposée :

- 1- **La discussion et l'appropriation des scénarios se poursuivent**
- 2- **Le PIC est priorisé par un vote « coup de cœur » par organisation membre**
- 3- **Des propositions concrètes sont élaborées pour chaque scénario afin de voter**

Certains expriment leur **besoin de s'approprier encore les scénarios**.

Il est aussi proposé d'analyser ces scénarios en **prenant en compte les autres sources de financement possibles** pour chaque projet.

Un participant fait remarquer que l'assemblée s'est entendue sur 3 scénarios de projets mobilisateurs et que c'est maintenant **le rôle de Concert'Action Lachine de proposer un processus à partir de ce constat**. Par exemple, les scénarios pourraient être envoyés avec des actions concrètes développées et une évaluation des coûts afin de faciliter le vote des membres.

Cette remarque est appuyée par un autre membre qui exprime son souhait que Concert'Action Lachine revienne avec une proposition au regard de ce qui se dit afin de prendre une décision.

Suite à ces interventions, il est rappelé par un participant que « Concert'Action Lachine, c'est nous tous » et que chacun des membres de la Table est partie prenante du travail à réaliser.

Pour un participant, les résultats de la grille d'analyse reflètent la vision de la majorité et le milieu devrait accepter le projet qui a eu le plus de points pour avancer. Cette proposition est remise en question car statistiquement **l'écart type entre les notes obtenues est trop faible pour prioriser à l'aide de ces chiffres**.

Enfin, il est rappelé que le fait que ces résultats sont proches reflète la cohérence du plan d'action de quartier et l'importance de ces actions pour le milieu.

Il est finalement décidé de mettre fin à l'assemblée et que l'équipe de Concert'Action Lachine revienne aux membres avec une proposition de processus. Catherine Simard souhaite néanmoins que l'assemblée décide si la date de dépôt sera en janvier ou en mars 2017. Il est entendu que si les scénarios doivent être retravaillés, il est plus réaliste de choisir le mois de mars.



VI- Évaluation de l'assemblée

Seul un formulaire d'évaluation nous a été remis par courriel après la rencontre. La discussion collective de fin d'assemblée nous a cependant permis de savoir que les échanges autour de la notion d'Impact collectif a été appréciée et bénéfique et que, par ailleurs, le temps alloué aux scénarios et à leur appropriation était trop court et le système de cotation difficile à utiliser. Les participants se sont sentis frustrés par le manque de temps et repartent déçus de ne pas avoir réussi à prioriser.