

Approche de partenariat et de concertation CAB de Cowansville

Principe de gestion en lien : l'organisme avant l'individu, la cause avant l'organisme

L'objectif de la définition de cette approche n'est pas de s'enfermer dans un cadre ou une ligne d'action mais plutôt de faire ressortir les idées importantes à considérer afin de mieux définir le « comment » travailler ensemble, que ce soit directement avec un partenaire ou encore au moment de participer à une concertation.

Pour ce faire, nous avons formulé cela sous forme de principes à respecter (désolé pour les gens superstitieux, mais il y en a 13). Chacun des principes sera tout d'abord énoncé puis expliqué. Ils seront numérotés non pas dans une perspective de priorisation mais simplement pour l'aspect pratique de la chose.

Il est à noter que certains éléments reviennent dans plus d'un principe car effectivement certaines choses se croisent. Ces dédoublements ont souvent été effectués de façon consciente afin de mieux expliciter notre vision.

Pour travailler ensemble, nous croyons qu'il est important :

- 1- Avoir une vision globale tout en ayant des actions concrètes et précises
- 2- Avoir une vision commune tout en travaillant chacun sur ce qui nous rejoint
- 3- Toucher tout le territoire de référence tout en conservant une approche locale
- 4- Avoir une approche ciblée sur la clientèle visée tout en faisant des liens avec les secteurs spécifiques et les autres clientèles
- 5- Travailler ensemble tout en étant différent
- 6- Prendre certaines décisions ensemble tout en restant autonome
- 7- Faire les choses simplement tout en étant flexible
- 8- Travailler sur les besoins de notre clientèle mais en fonction des partenaires et de leurs capacités
- 9- Avoir un maximum de résultats avec un minimum de ressources
- 10- Innover tout en respectant ce qui existe
- 11- Faire une place aux citoyens tout en tenant compte de leur réalité
- 12- Une place pour tous mais chacun à sa place
- 13- Décider de ce que nous voulons faire par nous-mêmes tout en travaillant avec les autres

1- Avoir une vision globale tout en ayant des actions concrètes et précises

Nous avons souvent mentionné l'importance de cette vision plus globale, plus large. Nous craignons l'opposé de cela : le travail en silo. Nous croyons en l'importance d'une vue d'ensemble des besoins du territoire. La crainte d'être trop spécialisé va dans le même sens. De plus, nous croyons aussi qu'il est important d'avoir cette vision afin d'assurer une meilleure cohésion de nos actions respectives. Pour ce faire, nous croyons pertinent d'inclure des organismes appartenant aux plus de secteurs liés possibles.

En même temps, nous croyons qu'il faut être dans l'action, qu'il faut travailler sur du concret. Nous croyons à l'importance de répondre à des besoins locaux et précis. Nous croyons que l'implication de comités en lien direct avec les différents territoires locaux pourrait faire partie de la solution.

2- Avoir une vision commune tout en travaillant chacun sur ce qui nous rejoint

Nous avons mentionné à plusieurs reprises l'importance de ne pas travailler en silos. Nous croyons qu'une vision commune peut nous amener une plus grande force, une énergie commune. Développer cette vision commune à travers un plus grand partage nous permettra d'avoir une perception plus globale et une meilleure connaissance de l'ensemble du territoire. Nous croyons que pour faire cause commune, nous devons apprendre à mieux nous comprendre les uns les autres et nous fixer des objectifs communs.

Cependant, nous croyons aussi que notre mobilisation passe par le fait de se sentir concerné par les projets sur lesquels nous travaillons. Nous croyons qu'il est important de s'impliquer par rapport à ce qui nous rejoint, à ce qui nous touche. Nous sommes conscients que, selon les cas, certains organismes peuvent se sentir moins concernés car nous avons tous nos propres priorités.

3- Toucher tout le territoire tout en conservant une approche locale

Nous croyons qu'il existe plusieurs avantages à travailler sur l'ensemble du territoire. En plus d'une meilleure vision globale, nous pourrions plus facilement toucher tous les citoyens et leur famille. Certaines clientèles/problématiques sont présentes sur plus d'un territoire et agir sur l'ensemble des territoires nous permettra de mettre à profit une expertise concertée. Nous croyons aussi que de ne pas intervenir sur l'ensemble du territoire aura pour impact de limiter l'accès à cette intervention aux territoires où sont présents les services actuellement.

Nous sommes cependant conscients qu'il y a des risques à une approche globale unidimensionnelle comme par exemple le fait d'être moins branché sur les milieux ou encore la

difficulté à moduler les actions sur le terrain. Nous croyons donc qu'il est important de conserver une approche de quartier et de mettre de l'énergie sur les réalités locales. Cela nous permettrait d'être plus près de la population et de ses différentes problématiques qui peuvent varier selon les différents quartiers. Nous croyons aussi que la mobilisation serait plus facile à ce niveau. Des sous-comités en lien avec les différents territoires et le fait d'assurer une certaine forme de représentation pour chacun des territoires locaux sont des moyens que nous avons imaginés en ce sens.

- 4- Avoir une approche axée sur la cible de la concertation tout en faisant des liens avec les autres secteurs spécifiques et avec les autres clientèles

Nous avons mentionné à plusieurs reprises qu'il est important de mettre l'emphase et de privilégier la cible spécifique à une concertation, de ne pas trop diluer nos actions et notre vision dans un trop grand tout qui n'est pas directement en lien. Ainsi nous serons aussi plus centrés sur les besoins à répondre. Nous croyons de plus que cela nous permettra de développer plus facilement une expertise spécifique. Nous sommes aussi conscients que les moyens financiers à notre portée sont directement en lien avec cette clientèle.

Nous croyons toutefois qu'il y a un danger à trop se spécialiser. Nous pensons qu'il est important d'avoir une vision systémique qui implique des liens avec d'autres clientèles/problématiques. Ainsi, nous pourrions profiter des avantages de l'échange intergénérationnel et les acteurs multi-âges/multi-secteurs se sentiront moins exclus. Nous croyons aussi que cette vision systémique doit inclure un réseautage multisectoriel. La concertation autour de certains thèmes pourrait être un moyen probant.

- 5- Travailler ensemble tout en étant différent

Encore une fois, nous croyons en l'importance d'éviter le travail en silo. Nous pensons qu'il y a une place pour se regrouper et intervenir de façon collective par rapport à des intérêts communs. Nous croyons devoir nous unir et nous réseauter afin d'avoir accès à plus de ressources, de compétences et de services. Pour ce faire, il est important d'avoir des règles de fonctionnement. Nous espérons pouvoir travailler de façon étroite.

Nous sommes cependant conscients que nous sommes différents autant comme personne que comme organisation. Nous croyons que malgré les différences, nous devons mieux nous comprendre, connaître nos limites et se reconnaître pour travailler ensemble. Il est primordial pour nous de respecter les différences entre les besoins des différents territoires. Nous sommes conscients que nos différences peuvent amener des désaccords et qu'il n'y aura pas toujours consensus. Nous sommes aussi conscients que les ressources auxquelles nous avons accès ainsi que nos philosophies d'intervention sont différentes et que cela peut rendre ardu

l'harmonisation de nos actions. Nous sommes aussi conscients que les autres regroupements avec lesquels nous collaborerons sont différents tant au plan du financement que de la mobilisation.

6- Prendre certaines décisions ensemble tout en restant autonome

Nous croyons fortement à l'importance de travailler ensemble. Nous sommes cependant conscients que cela impliquera aussi de prendre des décisions ensembles. Pour ce faire, nous croyons qu'il doit exister un minimum de structure mais que celle-ci doit être légère et conviviale. Nous ne voulons pas non plus que les organisations partenaires luttent les unes contre les autres pour les subventions mais bien que ce qui soit financé, le soit suite à une décision commune.

Nous croyons cependant très fortement à l'importance de l'autonomie et ce à plusieurs niveaux. L'autonomie des partenaires internes et externes au regroupement mais aussi l'autonomie du regroupement lui-même et de ses sous-comités. Cela devra se concrétiser entre autres par un partenariat le plus horizontal possible ainsi que par une structure et des processus qui favorisent cette autonomie. Nous sommes cependant réalistes et conscient du fait qu'il risque d'arriver que des représentants soient influencés par leurs propres intérêts plutôt que par ceux du groupe.

7- Faire les choses simplement tout en étant flexible

Nous croyons qu'il est important de garder les choses le plus simple possible. Nous ne voulons pas de structure trop lourde ou trop formelle. Nous désirons limiter le nombre d'instances et de représentations mais aussi leur grosseur (pas de comité de 25-30 personnes). Nous espérons ainsi éviter certaines difficultés au niveau de la mobilisation. Nous croyons aussi qu'il peut être plus simple de se rattacher à des structures déjà existantes.

Nous croyons par ailleurs qu'il est important de conserver beaucoup de flexibilité. La souplesse doit être constamment présente dans notre gestion du changement, dans notre fonctionnement et dans notre structure. Il faudra de la flexibilité au niveau des groupes de travail entre autres afin de s'adapter aux besoins en lien. Il faudra aussi être ouvert à se remettre en question fréquemment.

8- Travailler sur les besoins de sa clientèle mais en fonction des partenaires et de leurs capacités

Nous croyons qu'il est important qu'un regroupement se préoccupe en premier lieu des besoins de sa clientèle. C'est pourquoi il se doit d'être près de celle-ci et de ses problématiques pour avoir une connaissance plus pointue de ses besoins et de ne pas « échapper personne ». Nous croyons aussi qu'il faudra avoir un fonctionnement optimal pour relever le défi de rejoindre sa clientèle, celle avec les plus grands besoins mais les autres aussi. Pour ce faire il faut être ouvert à travailler avec des partenaires nouveaux. Nous voulons répondre aux besoins spécifiques de notre clientèle mais en gardant à l'esprit les situations particulières (immigrants, anglophones, etc.).

Nous sommes cependant conscients que cela doit se faire dans les limites des capacités des partenaires. Nous croyons qu'il pourrait être difficile pour certains partenaires d'assurer une représentation dans une structure trop exigeante. Nous sommes aussi conscients que la répartition des acteurs sur les territoires ne permet pas une mobilisation égale sur chacun de ces territoires. Cela aussi en tenant compte des acteurs qui voudraient être présents sur tous les territoires mais qui n'en ont pas la capacité. Nous croyons qu'il faudra faire attention que cette limitation en ressources n'en viennent pas à créer une compétition pour les subventions. Nous sommes cependant favorables à ce que l'équipe de travail terrain soit formée par des gens des organisations partenaires. Nous sommes aussi conscients du défi que sera le roulement de personnel à l'intérieur des organisations par rapport à cela.

9- Avoir un maximum de résultats avec un minimum de ressources

Nous croyons que si nous travaillons ensemble, nos actions doivent engendrer des retombées maximales et ce à travers les meilleurs projets possibles. Pour ce faire, nous devons avoir la meilleure cohésion et la meilleure cohérence possible entre nos actions. Nous croyons donc à l'importance d'avoir une excellente circulation de l'information. Nous croyons aussi que plus nous partagerons, plus nous rejoindrons de familles et pourront effectuer de meilleurs suivis auprès de celles-ci. Nous pensons aussi que si une bonne idée émerge d'un territoire spécifique, elle doit pouvoir être diffusée à l'ensemble des autres territoires.

Nous sommes cependant conscients que les ressources des organismes sont limitées et qu'il faut donc pouvoir agir avec le minimum de celles-ci. Pour ce faire, la première règle serait de ne pas dédoubler les services. Nous croyons aussi qu'il est important de ne pas dédoubler les instances de concertation pour éviter que les tables se chevauchent entraînant par le fait même un surplus de rencontres et demandant un investissement trop grand aux organismes qui peuvent en venir à manquer de disponibilités. Nous croyons que les instances de concertation doivent amener une plus-value réelle.

10- Innover tout en respectant ce qui existe

Nous croyons qu'il y a une place et un besoin pour une collaboration entre les différentes organisations du territoire. Nous croyons aussi qu'il faut être ouvert à de nouvelles façons de fonctionner afin de s'adapter aux réalités actuelles et à celles auxquelles nous ferons face dans les prochaines années.

Cependant, nous sommes conscients qu'il existe déjà des acteurs mobilisés qui œuvrent auprès de structures de concertation existantes et nous croyons qu'il faut respecter la place qu'ils occupent déjà et ce qu'ils y font. Nous croyons entre autres qu'il ne faut pas entrer nous-mêmes dans une chasse aux subventions qui nous mettraient en compétition avec des partenaires. Finalement, nous croyons aussi qu'il faut respecter la mission de chacun et ce qui passe actuellement sur les différents territoires.

11- Faire une place aux citoyens tout en tenant compte de leur réalité

Même si nous ne savons pas exactement comment, nous croyons fondamentalement qu'il faut faire une place aux citoyens. Une structure plus petite nous permettrait probablement de mieux intégrer cet aspect. Nous pensons que le modèle des assemblées de quartier pourrait être une source d'inspiration.

Nous sommes cependant conscients que la réalité d'un citoyen n'est pas la même qu'un intervenant ou qu'un organisme et qu'il est important d'en tenir compte si nous voulons nous assurer sa participation.

12- Une place pour tous mais chacun à sa place

Nous croyons qu'au sein de tout regroupement, il y a de la place pour tous les acteurs intéressés. La présence des organismes centrés sur la mission du regroupement est évidemment essentielle mais nous croyons aussi qu'il est important d'avoir des représentants d'organismes de tous les secteurs en lien. Nous croyons qu'il faut faire une place de choix pour les organismes communautaires car ils sont souvent impliqués dans la réalisation concrète des actions de ce type de regroupement. Nous croyons de plus qu'il faut porter une attention particulière pour rejoindre le plus d'intervenants possibles afin de ne pas être confronté au manque d'expertise qui pourrait en découler. Le modèle de l'assemblée de quartier est un moyen que nous avons souligné qui pourraient nous aider à rejoindre un plus vaste éventail d'acteurs dont les simples citoyens.

Nous sommes cependant conscients que tous les acteurs n'ont pas les mêmes intérêts et donc pourraient se sentir moins interpellés par certaines discussions ou projets, entraînant par le fait même une diminution de la mobilisation. Cela nous amène à dire qu'il faut asseoir les bonnes personnes aux bonnes places. Il est important de déterminer les rôles de chacun (décision, intervention, etc.) pour mieux se répartir la charge de travail, avec ce que cela peut signifier comme pouvoirs et responsabilités. Nous croyons que les sous-instances constituant l'instance globale devront être adaptées en fonction des besoins auxquelles elles doivent répondre. En ce sens, nous voyons la pertinence à un certain niveau d'une structure qui pourrait permettre la consultation de différents experts. Nous croyons aussi que la présence de représentants de plus grands groupes permettrait d'atteindre cet objectif de chacun à sa place.

13- Décider de ce que nous voulons faire par nous-mêmes tout en travaillant avec les autres

Nous croyons que tout regroupement a tout intérêt à conserver son autonomie afin de pouvoir faire lui-même ses choix. Nous sommes donc en faveur d'un mode de fonctionnement qui favorise l'autonomie du regroupement.

Nous sommes cependant conscients de l'importance de ne pas travailler seuls et en silo. Nous croyons qu'il faut tenir compte de ce qui existe déjà et travailler avec les instances de concertations en place. Il faut faire une réflexion sur comment se joindre à ce qui existe surtout lorsque la clientèle est commune. De plus, en travaillant avec les partenaires couvrant un plus large spectre, nous pourrions développer des modes de fonctionnement qui permettent une continuité auprès de la clientèle. Il faudra explorer les partenariats possibles entre autres avec les autres regroupements de concertation.