

DOCUMENT À L'ATTENTION DES ANIMATEURS
CHANTIER SUR LA CONCERTATION
DANS LE CADRE DU FORUM DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL DU CONSEIL
DE DÉVELOPPEMENT LOCAL ET COMMUNAUTAIRE HOCHELAGA-
MAISONNEUVE

La démarche qui est proposée dans le cadre de ce chantier sera sous forme d'une approche appréciative.

« Les individus et les organisations s'épanouissent lorsque les gens voient ce qu'il y a de meilleur en eux, partagent leurs rêves et leurs préoccupations de façon positive et lorsqu'il rassemblent leur voix dans une même direction pour créer, non seulement de nouveaux mondes, mais de meilleurs mondes. »

David Cooperrider

LA DÉMARCHE APPRÉCIATIVE EN QUELQUES MOTS :

« Au milieu des années 90, David Cooperrider et ses collègues experts en développement organisationnel de l'université Case Western Reserve ont commencé à remettre en question l'approche traditionnelle centrée sur les longs diagnostics, l'analyse des problèmes, leurs causes et « ce qui ne va pas » dans l'organisation pour proposer une nouvelle approche. Celle-ci se voulait plus humaine, plus centrée sur ce qui fonctionne chez les gens et dans les organisations et, surtout, plus systémique. À partir de leurs observations et l'étude de plusieurs courants convergents dans le domaine de l'éducation, de la gestion, des neurosciences et de la psychologie, ils ont développé une approche centrée sur l'appréciation qu'ils ont appelée : *Appreciative Inquiry*. En français, nous l'appelons *La Démarche appréciative*.

Pour David Cooperrider, l'organisation se présente comme un système social qui est l'expression de valeurs, de talents, de réalisation et de forces vitales uniques qu'il vaut la peine d'examiner. De plus, à l'instar de l'organisme humain, les organisations sont faites de parties intimement reliées entre elles et qui se définissent par rapport au tout. Un intérêt grandissant s'est manifesté pour cette approche au cours des dernières années. C'est ce qui explique qu'elle a été utilisée avec succès dans un grand nombre d'organisations à travers le monde dans des contextes où des changements importants étaient souhaités. » ¹

¹ La Démarche appréciative, Une approche positive du changement pour bâtir la capacité des gens à collaborer et innover, Pierre-Claude Élie, 2007.

LES OBJECTIFS DE LA JOURNÉE

1. Découvrir et actualiser ce qui a de la valeur et ce qui donne de la vitalité aux membres de l'équipe (les personnes présentes aujourd'hui en l'occurrence) quand elle est à son meilleur.
2. Valoriser le meilleur de ce qui existe actuellement dans notre groupe : ses talents, ses ressources et ses réussites.
3. Établir une vision partagée axée sur les possibilités, définir notre projet collectif et y insuffler suffisamment d'énergie pour mobiliser l'action au service de cette vision.
4. Créer des images puissantes qui agiront comme une force d'attraction pour guider les participants.
5. Amener les gens à se connaître un peu plus et à identifier ce qu'ils ont de commun.
6. Insuffler une énergie nouvelle qui donnera le goût aux gens de travailler et de bâtir ensemble.

DÉROULEMENT DE L'ANIMATION (Rôle de l'animateur, les différentes étapes, les questions à poser au groupe (**en gras**)).

1. L'animateur rappelle aux participants de son groupe le thème qui sera exploré au cours de la journée : *Une mobilisation et une concertation de tous ... Pour le meilleur de la population d'Hochelaga-Maisonneuve.*
2. Étape 1 : La Découverte
Cette étape sert à découvrir ce qui a de la valeur pour chacun d'entre nous, découvrir quelles sont les valeurs et les conditions gagnantes que nous identifions comme essentielles pour mener à bien un projet collectif, ainsi que les éléments qui sont généralement présents lorsque nous sommes à notre meilleur.
 - **Souvenez-vous d'une expérience de mobilisation et/ou de concertation forte et enrichissante que vous avez vécue, une expérience où vous sentiez que la sagesse collective était vraiment mise à contribution.**
 - **Qu'est-ce qui a fait en sorte que s'était une expérience mémorable ?**
 - **Quels facteurs y ont contribués ?**
 - **Quelle était votre contribution personnelle ?**
 - **Quelle était la contribution des autres membres de l'équipe/des personnes qui ont vécu avec vous cette expérience ?**
 - **Quelles étaient les valeurs mises de l'avant, les valeurs que vous avez ressenties lors de cette expérience, les valeurs que vous portiez**

en tant que membres de cette équipe ?

- **Quels étaient les forces et les facteurs qui ont fait en sorte que cette expérience réussisse aussi bien et qu'elle ait une valeur pour vous encore aujourd'hui ?**

Demandez aux participants de prendre quelques minutes (5-7 minutes) pour réfléchir à toutes ces questions. Amener ensuite chacun d'eux à partager à tour de rôle au reste du groupe leur expérience. Prenez en note sur des grandes feuilles les valeurs, ainsi que les forces et les facteurs qui sont nommés par les participants.

3. Étape 2 : Le Désir

Cette étape sert principalement à imaginer notre avenir dans une vision partagée, à identifier collectivement nos attentes, nos objectifs, nos rêves. Les images et les souhaits qui seront nommés doivent agir comme une force d'attraction qui guidera les membres du groupe.

- **Imaginer que nous sommes en 2012 ... que Hochelaga-Maisonneuve est reconnu comme le quartier le plus mobilisé de Montréal, autour de priorités communes, que nous avons bâti ensemble une structure de concertation qui inclut tout le monde et qui est au service de tout le monde (organisations, mais d'abord et avant tout la population). Et comme tous ici présents avons contribué à ce qui arrive, nous sommes bien fiers de cette réalisation.**
 - **Parlez nous de cette réussite. Qu'avez-vous à en dire ?**
 - **Qu'est-ce qui fait que ça a été un succès, que cette concertation et cette mobilisation fonctionne ?**
 - **Qu'est-ce qui vous a frappé dans cette réussite ?**
 - **Si vous pouviez réaliser 2 souhaits aujourd'hui pour qu'effectivement cette mobilisation/concertation se réalise vraiment et qu'elle soit extraordinaire pour tous, quels seraient-ils ?**

Encore une fois, demandez aux participants de prendre quelques minutes pour y réfléchir. Amenez-les ensuite à partager les éléments de cette réussite, et à nommer les 2 souhaits qu'ils ont

formulés. Prenez en note sur des grandes feuilles les souhaits de tous les participants. Une fois que tous les participants se sont exprimés, tenter de trouver les souhaits qui sont partagés par l'ensemble des participants (ce qui ne devrait pas être trop difficile), mais surtout essayez de les amener à en dégager 1 ou 2 qui seraient aux yeux de tous prioritaires, ou du moins essentiels à la réalisation des autres (par où on devrait commencer ?).

Pause bien méritée !!!

4. Étape 3 : Le Design

Cette étape se fera sous une forme d'animation différente de la première, soit sous forme d'un *Planète Café*. Le principe du *Planète Café* est simple. Un thème ou une question sera déterminée par table (dans ce cas-ci 6, qui seront en fait les souhaits prioritaires identifiés à l'étape précédente). Le thème ne «bouge» pas de la table, c'est les participants qui se déplaceront de table en table. En tant qu'animateur vous serez attiré à une table. Sur chaque table il y aura une grande nappe de papier et des crayons, pour permettre aux participants d'y inscrire des idées ou d'y faire des dessins qui rendent compte de la discussion qui se passe à cette table.

Votre rôle sera, avec le premier groupe qui se présentera à votre table (6 à 8 personnes), de commencer à réfléchir avec eux sur :

- **Comment serait-il possible de réaliser le souhait ?**
- **Qu'est-ce qui doit être mis de l'avant pour le réaliser ?**
- **Quelles sont les modalités qui garantiront le succès de la réalisation de ce souhait ?**
- **De quoi devons nous tenir compte dans la réalisation de tout ça ?**

5. Un temps de maximum 10 minutes sera alloué au groupe pour tenter de répondre à ces questions. Il est bien évident que les réponses ne seront pas complètes, qu'il manquera plusieurs éléments de réponses. Et c'est loin d'être grave. Car un deuxième groupe viendra prendre place à votre table. Vous devez donc, en tant qu'animateur, faire un bref résumé de la discussion qu'a eu le premier groupe à votre table (maximum 1 minute).

Le mandat du groupe 2 est de poursuivre la discussion là où le groupe 1 l'a laissée. En d'autres mots, de continuer à bâtir sur ce que les autres avant eux ont commencé à bâtir, de bonifier les idées au lieu d'en sortir des nouvelles.

Le rôle de l'animateur à cette étape-ci consiste donc à s'assurer

que le premier groupe entame la discussion et surtout nomme des pistes d'actions éventuelles qui répondent en priorité au thème de la démarche (*Une mobilisation et une concertation de tous ... Pour le meilleur de la population d'Hochelaga-Maisonneuve*), c'est-à-dire qui rejoignent l'ensemble des organisations du quartier peu importe leur mission, leur clientèle desservie, etc., mais surtout qui ne perd pas de vue que l'objectif commun de toutes nos organisations est d'offrir ce qu'il y a de mieux à notre population.

4 groupes passeront à votre table. Il n'est pas essentiel qu'une fois les 4 groupes passés, un plan d'action détaillé avec échéanciers et indicateurs de rendement, etc. soit fait, loin de là. L'important est de réussir à nommer quelques façons possibles pour nous pour réaliser les souhaits, d'en discuter entre nous et que ces façons d'y arriver soit partagées par l'ensemble des personnes présentes.

6. À la toute fin, l'animateur aura à rendre compte de façon très sommaire l'ensemble des discussions de sa table (en 2-3 minutes) à tous les participants de cette journée. Un document qui relate plus en détail les discussions qui auront eu cours durant cette journée sera produit et acheminé à tous les participants.