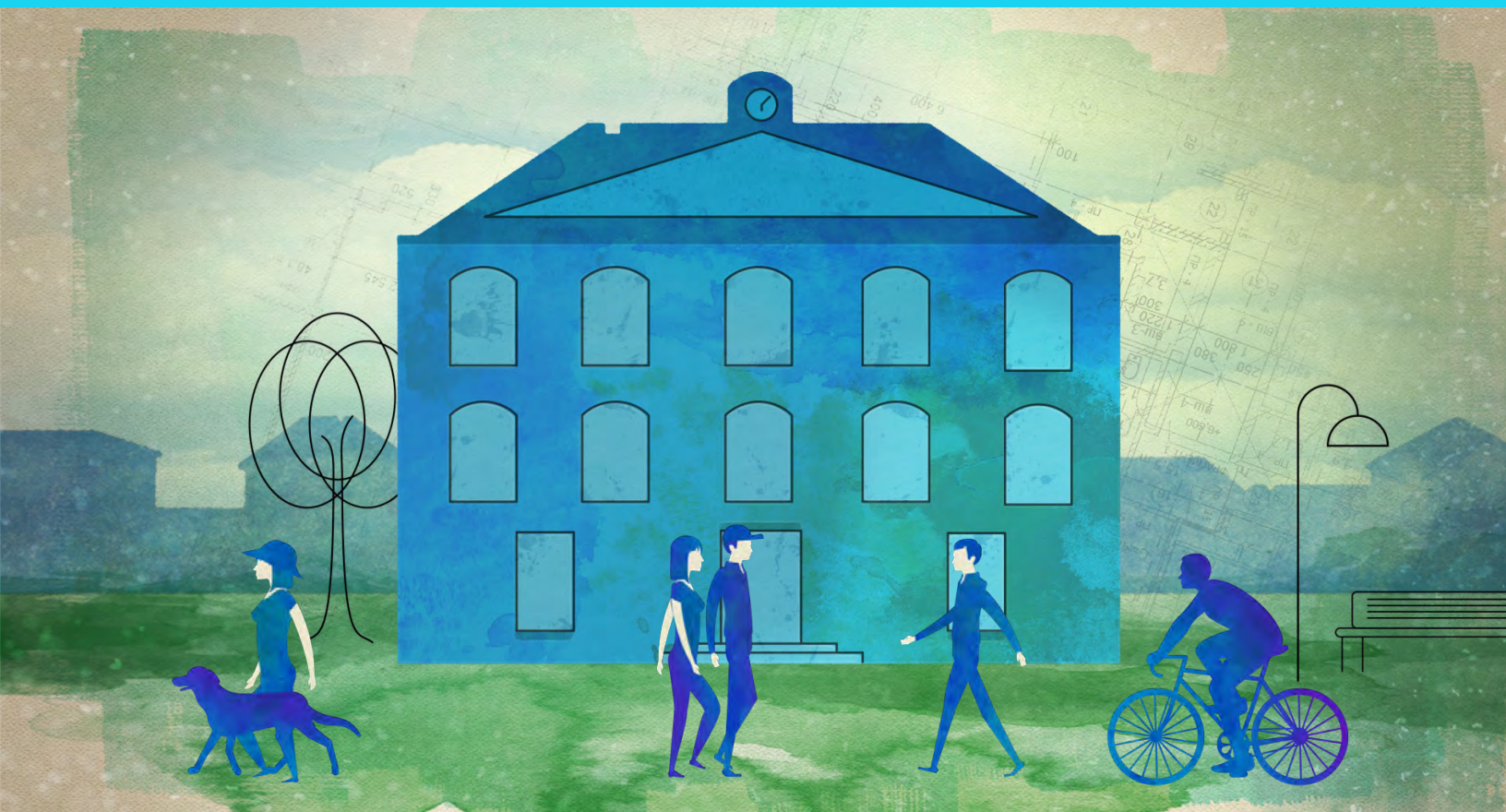




Chantier  
sur l'évolution  
des pratiques



## La participation des élus au développement collectif



GUIDE D'ANIMATION  
Les clés pour se  
démarquer auprès des élus



Communagir

# Table des matières

Mise en contexte .....	1
Durée de l'animation .....	2
Nombre de participants .....	2
À qui s'adresse cet atelier .....	2
Objectif général .....	2
Objectifs de l'atelier .....	2
Avant l'atelier .....	2
Déroulement de l'atelier .....	3
Étape 1 : Présentation de l'atelier et de ses objectifs .....	3
Étape 2 : Présentation de la vidéo .....	3
Étape 3 : Les cinq clés de collaboration : Les stations .....	4
Étape 4 : Présentation des réflexions .....	5
Étape 5 : Échange en grand groupe .....	5
Étape 6 : Le plan de match .....	6
Étape 7 : Évaluation de l'atelier .....	7
Synthèse de la vidéo .....	8
Trucs et astuces .....	9
Annexe - Les 5 clés pour se démarquer auprès des élus .....	11



# Mise en contexte

---

Cet atelier a été produit par le chantier sur l'évolution des pratiques, un des quatre chantiers partenariaux initiés par Communagir. Ceux-ci sont des espaces de travail dynamiques et propices à l'émergence de solutions novatrices face aux enjeux du développement collectif. Les chantiers sont composés de 10 à 15 personnes, identifiées pour leur intérêt et leur expérience. Elles proviennent de partout au Québec et sont impliquées tant aux niveaux local, régional que national : professionnels, citoyens, gestionnaires et chercheurs.

En analysant les différents enjeux, les membres du chantier sur l'évolution des pratiques ont déterminé que les élus municipaux sont des acteurs importants des projets collectifs qui voient le jour sur les territoires. Cependant, il est parfois difficile de créer des partenariats et des collaborations avec eux.

C'est dans ce contexte que les membres du chantier ont mené un sondage auprès de 375 élus municipaux, ainsi que plusieurs entrevues et groupes de discussion. Cet exercice visait à bien comprendre la réalité des élus et leur perception des projets et démarches de développement collectif.

Les résultats présentés dans la vidéo et dans l'atelier témoignent de la perception des élus et des clés de collaboration qu'eux-mêmes identifient.

L'atelier a été testé auprès de plusieurs groupes pilotes, ce qui a permis de l'adapter et de l'améliorer en fonction des commentaires reçus.



Chantier  
sur l'évolution  
des pratiques



## Durée de l'animation

Il faut compter environ 2h30 pour toutes les activités.

Pour les groupes ayant déjà amorcé une réflexion en vue d'améliorer leurs collaborations avec les élus, il est possible de prévoir 2 heures.

Il est également possible de planifier cette animation en deux temps en réalisant l'étape 6 (plan de match) lors d'une deuxième rencontre.

## Nombre de participants

L'atelier peut se donner à des groupes de 5 à 30 personnes.

## À qui s'adresse cet atelier

Cet atelier s'adresse à tout groupe de travail, réseau ou concertation qui a identifié les élus municipaux comme des acteurs importants avec qui collaborer et qui a le désir d'entreprendre une réflexion collective sur le sujet.

## Objectif général

Permettre aux acteurs du développement collectif de réfléchir sur leurs pratiques et leurs collaborations avec les élus dans un espace facilitant le dialogue et le passage à l'action.

## Objectifs de l'atelier

- » Mieux comprendre la perception des élus face au développement collectif;
- » Se questionner sur la volonté et la pertinence de collaborer avec les élus en regard des objectifs identifiés et s'interroger sur la nature souhaitée de ces collaborations;
- » Poser un regard critique sur nos pratiques actuelles et celles des élus pour comprendre si elles favorisent ou non la collaboration;
- » Adapter ou identifier de nouvelles pratiques favorisant une meilleure collaboration avec les élus;
- » Coconstruire un plan de match dans le but de passer à l'action.

## Avant l'atelier

S'assurer de bien comprendre la dynamique du groupe et d'identifier les travaux qui ont déjà été réalisés pour améliorer la collaboration avec les élus. Ceci permettra de juger de la pertinence des activités proposées et du temps qui leur sera accordé.

# Déroulement de l'atelier

## Étape 1 : Présentation de l'atelier et de ses objectifs (5 minutes)

Présenter le contexte et les objectifs de l'atelier pour ensuite brièvement expliquer les différentes étapes de l'animation.

Ne pas oublier de mentionner que les contenus présentés dans l'atelier expriment le point de vue des élus. Il s'agit donc des cinq clés de collaboration, selon leur lunette. Les participants pourront y adhérer ou non et remettre en question ces contenus selon leur propre expérience.

## Étape 2 : Présentation de la vidéo (5 minutes)

La vidéo est une amorce, un déclencheur préalable à l'atelier. Elle est accessible au : [www.vimeo.com/138892307](http://www.vimeo.com/138892307)

Présenter la vidéo en disant qu'elle est le fruit de la collaboration d'un groupe d'acteurs du développement collectif québécois impliqués dans le chantier partenarial sur l'évolution des pratiques. Les informations qui y sont présentées s'appuient sur l'expérience des participants au chantier et sur des informations obtenues grâce à un sondage réalisé en mai 2014 auprès de 375 élus municipaux, ainsi que sur plusieurs entrevues et groupes de discussion.

La vidéo dure quatre minutes. Au besoin, vous pouvez la présenter plus d'une fois.

Expliquer que les principaux éléments de contenu seront repris lors de l'atelier. Vous trouverez à la page 8 une synthèse du contenu de la vidéo.



Trucs et astuces  
pour avoir le bon  
matériel

page 9

L'expérimentation auprès des groupes pilotes a révélé que les réactions suite au visionnement de la vidéo sont très variées. Pour certains, il s'agit d'éléments déjà connus mais qu'ils ont envie d'approfondir tandis que, pour d'autres, cela génère l'envie de partager certaines opinions.

Si les individus d'un groupe n'ont jamais pris le temps de discuter collectivement de leur collaboration avec les élus, il peut être pertinent de prendre un temps après la présentation pour leur permettre de nommer leurs perceptions, appréhensions ou opinions (maximum 15 minutes).

Expliquer que ce moment de discussion est prévu afin de s'assurer que les participants soient ensuite en mode constructif pour le reste de l'atelier.





### Étape 3 : Les cinq clés de collaboration : Les stations (50 minutes)

Il s'agit ici de diviser le groupe en équipes qui, à tour de rôle, feront le tour des 5 stations représentant chacune des clés favorisant la collaboration avec les élus.

- » **Station 1 : L'efficacité des contacts**
- » **Station 2 : La crédibilité**
- » **Station 3 : Les contacts privilégiés**
- » **Station 4 : Les citoyens au cœur des projets**
- » **Station 5 : La contribution attendue des élus**

Pour chacune des stations, un tableau est affiché au mur (voir les modèles présentés en annexe). Celui-ci comporte une section décrivant une des « clés de la collaboration », ainsi qu'un espace pour répondre à deux questions :

- » Est-ce que vos pratiques actuelles correspondent à cet énoncé? En quoi?
- » Comment pourriez-vous adapter vos pratiques à la lumière de cet énoncé? Illustrez à l'aide d'exemples concrets.

À toutes les dix minutes, l'animateur demande aux équipes de se diriger vers une autre station. Les participants des équipes sont invités à prendre connaissance de ce que les autres ont inscrit avant eux et ils peuvent ensuite bonifier en ajoutant des éléments supplémentaires ou en surlignant ce qui est le plus pertinent ou prioritaire pour eux.

Lorsqu'arrive le dernier tour, l'animateur indique aux équipes qu'elles ont une tâche supplémentaire. Elles doivent s'approprier les contenus des autres équipes, en faire une synthèse et désigner un « rapporteur » pour la prochaine étape.

Les feuilles au mur pourront être récupérées, pour garder des traces de l'activité.



Trucs et astuces  
pour former des  
équipes

page 9



Si le groupe est petit, le tour des stations peut se dérouler de façon plus organique en permettant aux équipes de discuter entre elles durant l'animation et en leur permettant de changer de station quand elles ont l'impression de ne plus contribuer.

Pour un plus grand groupe, il est conseillé d'organiser plus systématiquement l'animation en déterminant un temps de réflexion des équipes pour chaque tour (Ex. 10 minutes).

## Étape 4 : Présentation des réflexions (25 minutes)

Cette étape vise à s'appropriier les travaux de tous les participants pour les 5 stations.

L'animateur demande au rapporteur de chaque équipe de faire une synthèse de 5 minutes de la dernière station visitée et d'en résumer les faits saillants.

Il s'agit ici du moment idéal pour prendre une pause.  
Juste avant l'échange en grand groupe.

## Étape 5 : Échange en grand groupe (30 minutes)

Cette étape permet aux participants de s'exprimer librement en s'inspirant des informations nouvelles recueillies lors de l'exercice des stations. L'intention est de faire un pas vers l'action et de faire ressortir les principales opportunités ou contraintes pour favoriser une meilleure collaboration avec les élus.

Nous vous proposons quelques questions qui pourront animer les échanges.

À la lumière de l'exercice :

- » Quels sont les principaux défis auxquels nous faisons face?
- » Quelles sont les opportunités qui se présentent à nous?
- » Quel est le pas que les élus auraient eux-aussi à faire? Pouvons-nous contribuer à leur faire faire ce pas? Comment?
- » Y-a-t-il des éléments importants que l'exercice ne nous a pas permis de soulever.

Selon la dynamique du groupe, l'échange peut durer plus ou moins 30 minutes. Il revient à l'animateur de bien gérer le temps en fonction de sa lecture de la situation.

Identifier une personne qui notera les faits saillants de l'échange, idéalement sur du papier affiche ou un tableau, pour que les participants puissent s'y référer lors de la prochaine étape.



## Étape 6 : Le plan de match (15-30 minutes)

Cette étape vise à organiser le passage à l'action. Afin d'éviter que les bonnes intentions ne se perdent en cours de route, il est important de terminer la rencontre sur des engagements concrets.

Suite à l'échange, en s'inspirant des objectifs de l'atelier, l'animateur peut poser les questions suivantes :

- » Est-ce que l'atelier nous a permis de mieux comprendre la perception des élus face au développement collectif?
  - Voulons-nous aller plus loin dans cette compréhension?
- » Avons-nous la volonté de collaborer avec les élus?
  - Trouvons-nous ça pertinent à ce moment-ci?
  - Quelle forme souhaitons-nous que prennent ces collaborations?
- » Souhaitons-nous adapter ou identifier de nouvelles pratiques pour favoriser une meilleure collaboration avec les élus?
- » Souhaitons-nous réfléchir davantage sur nos pratiques actuelles et celles des élus?
  - Si oui, comment?

Ensuite, pour aider le passage à l'action, l'animateur peut poser les questions suivantes :

- » Quel(s) mécanisme(s) souhaitons-nous mettre en place pour poursuivre la réflexion? Identifier des stratégies? Assurer leur mise en œuvre?
- » Dans quels délais?
- » Qui souhaite s'engager dans les mécanismes et actions identifiés?
- » Y-a-t-il des éléments prioritaires qui se dégagent et sur lesquels il faut agir rapidement?
- » **À court terme, que veut-on mettre en action qui est réalisable et qui aura le plus d'impact?**





## Étape 7 : Évaluation de l'atelier (10 minutes)

Cette étape a pour but de mesurer le niveau de satisfaction des participants.

L'animateur les invite à se prononcer sur leur appréciation générale, par exemple sur la durée, les activités, la qualité des échanges, l'animation, le lieu, etc.

Il peut par exemple :

1. Proposer un formulaire simple avec des éléments à évaluer (durée, animation, qualité des contenus, salle, qualité des échanges, etc.). Les participants pourront inscrire leur niveau de satisfaction, soit sur une échelle de 1 à 5 ou en encerclant une des émoticônes suivantes.



2. Faire une évaluation où les participants s'expriment librement en utilisant la méthode des 3C. Chacun nomme ce qu'il voudrait conserver, cesser ou créer par rapport à l'atelier. Les commentaires sont notés sur du papier affiche dans un tableau comme celui-ci.

CONSERVER	CESSER	CRÉER
Ce que les participants ont apprécié.	Ce que les participants n'ont pas apprécié ou ce qu'ils modifieraient.	Des propositions ou suggestions pour améliorer l'atelier.



# Synthèse de la vidéo (Accessible au [www.vimeo.com/138892307](http://www.vimeo.com/138892307))

## La réalité des élus municipaux

### Ce qui les motive

- » Les individus deviennent souvent des élus parce qu'ils désirent s'impliquer, travailler au bien des citoyens, faire avancer la municipalité, développer des projets et améliorer les façons de faire.

### Les principaux défis

- » **L'acquisition de nouvelles compétences.** Il faut une période d'adaptation, surtout dans un contexte où la municipalité gère des dossiers qui couvrent des secteurs d'activité de plus en plus larges.
- » **Le manque de temps et la nature de leurs tâches.** En plus d'occuper généralement un emploi en dehors de leurs tâches au conseil municipal, la majeure partie de leur temps en tant qu'élu doit être consacrée à des tâches administratives, de gestion et de participation aux instances municipales. Tout ceci laisse peu de temps pour les projets qui leur sont proposés.

## Les clés pour se démarquer auprès des élus

### L'efficacité des contacts

- » Il peut être gagnant de faire un premier contact téléphonique auprès de l'élu pour clarifier les attentes.
- » Plutôt que de participer à de nombreuses rencontres de réflexion sur une diversité de sujets, les élus souhaitent être interpellés dans l'action, autour de projets concrets et bien définis.

### La crédibilité

- » Il est primordial de bien se préparer aux différentes rencontres et faire le plus possible avec le temps imparti.
- » Cela implique une présentation claire, concise et étoffée du projet et de la contribution attendue de l'élu auquel on s'adresse.

### Le type de relation à développer

- » Il faut établir et maintenir des contacts privilégiés avec les élus les plus susceptibles d'être intéressés.
- » Il faut aussi se rendre le plus visible possible. (Conseil municipal, 5 à 7, événements, etc.)
- » Ne pas avoir peur de relancer les élus.

### Le citoyen au cœur

- » Les élus disent que la meilleure façon de les engager, c'est en démontrant que les citoyens et citoyennes sont directement au cœur des projets proposés et que ces projets auront des retombées concrètes.

### Les contributions attendues

- » Les élus se disent doués pour utiliser leur influence et faire avancer des dossiers auprès de certaines personnes ou structures. Ils ont aussi la capacité d'établir des contacts et d'ouvrir des portes parfois inaccessibles. De plus, leur connaissance des structures municipales et la façon de mettre à profit les leviers qui y existent sont des atouts importants.



# Trucs et astuces

## Avoir le bon matériel

- » Cartons de couleurs variées pour former les équipes (au besoin)
- » Les cinq tableaux imprimés pour les stations (idéalement en format 11 X 17)
- » De la gommette bleue
- » Des stylos et des crayons feutres
- » Du papier affiche ou un tableau blanc pour écrire les notes au mur



## Former des équipes

L'animateur peut :

- » Laisser les équipes se faire naturellement, par affinités.
- » Procéder au hasard. Par exemple, lors de l'arrivée des participants, les faire piger entre 5 cartons de couleurs. Les équipes seront formées par couleur. Il faut une couleur différente pour chacune des cinq équipes. Il suffit de diviser le nombre total de participants par cinq pour savoir combien de personnes il y aura par équipe et de combien de cartons de chaque couleur vous devrez disposer.
- » Pour assurer une diversité de points de vue et une dynamique positive, créer les équipes avant l'atelier en s'assurant que chacune d'elles sera composée de participants ayant des affinités, mais également des points de vue différents (secteurs, expertises, etc.). L'animateur peut, comme dans le cas précédent, utiliser des cartons de couleurs, mais qu'il aura préalablement assignés et qu'il donnera aux participants à leur arrivée.





## Chantier sur l'évolution des pratiques

Tous droits réservés

Chantier sur l'évolution des pratiques - 2016 ©



### **Ce document est une réalisation conjointe des membres du chantier partenarial sur l'évolution des pratiques.**

Jocelyne Bernier et Jude Brousseau,  
Conseil d'administration de Communagir

Rafik Boualam et Élisha Laprise,  
Fondation Lucie et André Chagnon

Marie-Claude Durette,  
CDC Vallée-du-Richelieu

François Grenier et Dave Fortin,  
Québec en Forme

Jean-François Aubin et Monique Côté,  
Réseau québécois de revitalisation intégrée (RQRI)

Alain Coutu et Donat Gingras,  
Citoyens

Karine Leducq,  
Réseau québécois des intervenants et intervenantes  
en action communautaire (RQIIAC)

Dominique Morin,  
Élu municipal

Julie Gauthier,  
Maison de Quartier de Fabreville

Valérie Legault,  
Regroupement Santé jeunesse Côte-de-Gaspé

### **Coordination**

François Gaudreault et Marie-Denise Prud'homme,  
Communagir

### **Soutien au contenu et à la recherche**

Myriam Thériault et Sophie Michaud,  
Communagir

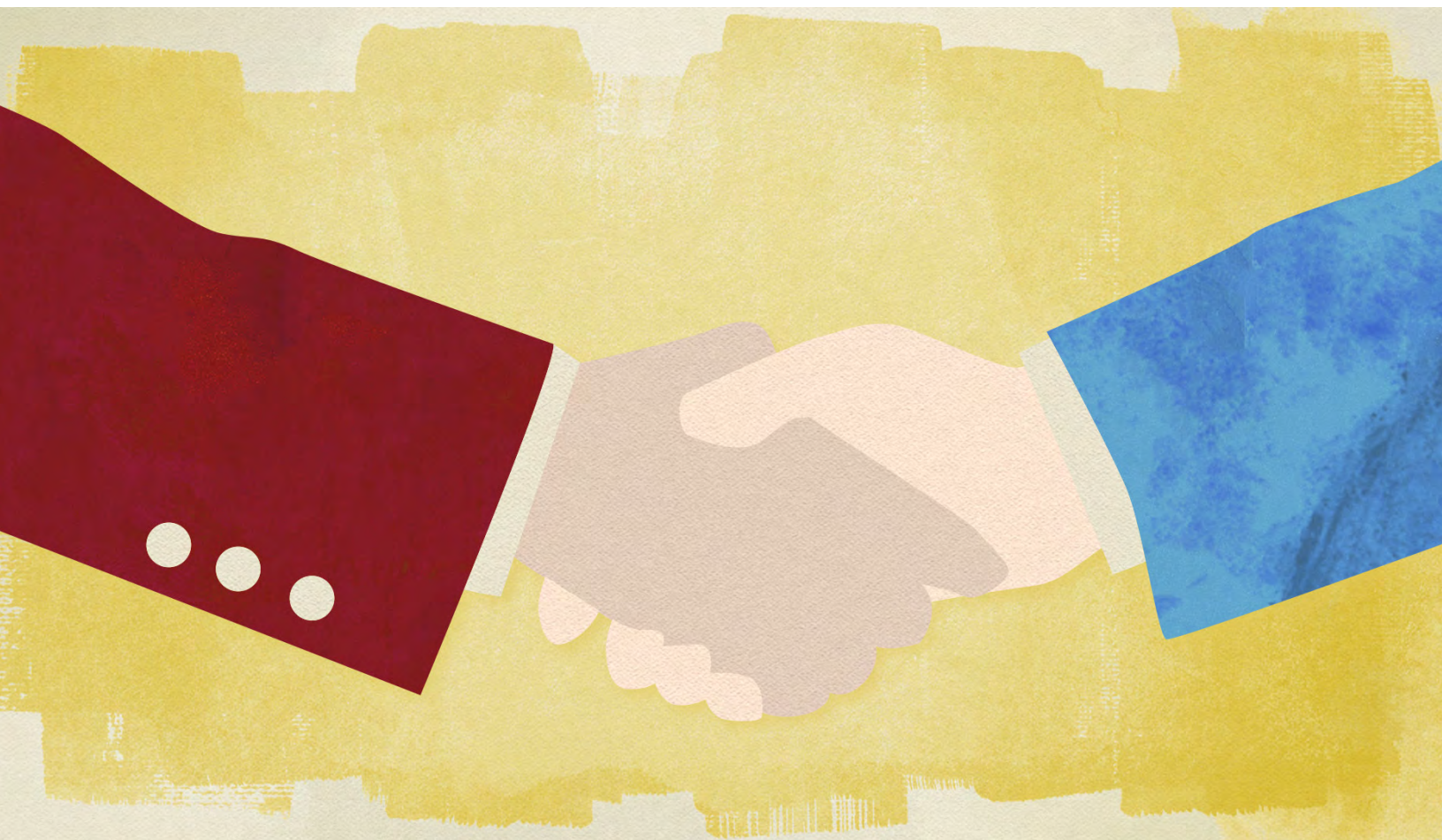
### **Mise en page et graphisme**

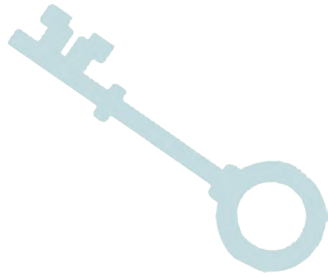
François Guérin,  
Communagir



# ANNEXE

## Les 5 clés de la collaboration avec les élus





# L'efficacité des contacts



Chantier  
sur l'évolution  
des pratiques

Les élus nous disent que leur contexte ne leur permet pas d'être interpellés pour de longues réflexions autour de tables de travail. Ils souhaitent être interpellés dans l'action, autour de projets concrets.

**Comment vos pratiques actuelles correspondent ou non à cet énoncé?**

**Comment pourriez-vous adapter vos pratiques à la lumière de cet énoncé?  
Illustrez par des exemples concrets!**



# La crédibilité

Lorsqu'un projet ou une démarche leur est soumis, les élus nous disent qu'ils souhaitent une présentation claire et étoffée qui permet d'identifier facilement les retombées concrètes et la contribution qu'on attend d'eux. Il faut être concis et faire avec le temps imparti. Tout comme un entrepreneur qui présente un projet d'affaires, il faut savoir tirer son épingle du jeu avec un argumentaire solide et convaincant!

**Comment vos pratiques actuelles correspondent ou non à cet énoncé?**

**Comment pourriez-vous adapter vos pratiques à la lumière de cet énoncé?  
Illustrez par des exemples concrets!**

# Les contacts privilégiés

Selon les élus, une bonne façon de créer des collaborations et des partenariats est de cibler l'élu le plus susceptible d'être intéressé par votre projet ou démarche et de tisser des liens privilégiés avec lui. Il peut être profitable de tenir des rencontres régulières avec cette personne afin d'échanger sur vos projets et faire émerger les convergences ou les collaborations possibles.

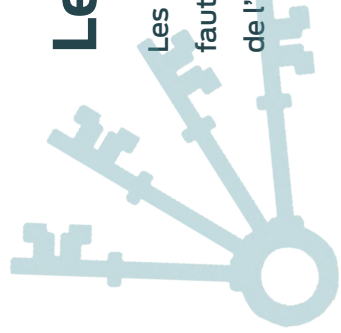
**Comment vos pratiques actuelles correspondent ou non à cet énoncé?**

**Comment pourriez-vous adapter vos pratiques à la lumière de cet énoncé?  
Illustrez par des exemples concrets!**



## Les citoyens au cœur des projets

Les élus nous disent que le bien-être des citoyens représente leur plus grande motivation à s'impliquer. En conséquence, il faut être capable de démontrer que le projet ou la démarche qu'on leur propose place le citoyen au cœur des réflexions et de l'action, qu'il est issu d'un besoin réel de la population et qu'il aura un impact concret sur ses conditions de vie.



**Comment vos pratiques actuelles correspondent ou non à cet énoncé?**

**Comment pourriez-vous adapter vos pratiques à la lumière de cet énoncé?  
Illustrez par des exemples concrets!**

## La contribution attendue des élus

Les élus souhaitent contribuer là où ils sont le plus compétents. Par exemple, ils se disent doués pour utiliser leur influence dans le but de faire avancer des dossiers auprès de certains individus ou structures. Ils peuvent également utiliser leur réseau de contacts afin d'ouvrir des portes parfois inaccessibles. Finalement, ils peuvent mettre à profit leur connaissance du milieu municipal et des rouages qui permettent d'utiliser efficacement les leviers existants.

**Comment vos pratiques actuelles correspondent ou non à cet énoncé?**

**Comment pourriez-vous adapter vos pratiques à la lumière de cet énoncé?  
Illustrez par des exemples concrets!**