BOOTCAMP en organisation communautaire

Module 4 :

- Intervenir avec des individus pour l'intérêt d'un groupe
  - Animation
  - Concertation
- Développer sa vigilance : - Éthique
  - Sens politique/stratégique

RQIAC

23 octobre 2026







1. Intervenir avec des individus pour l'intérêt collectif



1. Introduction

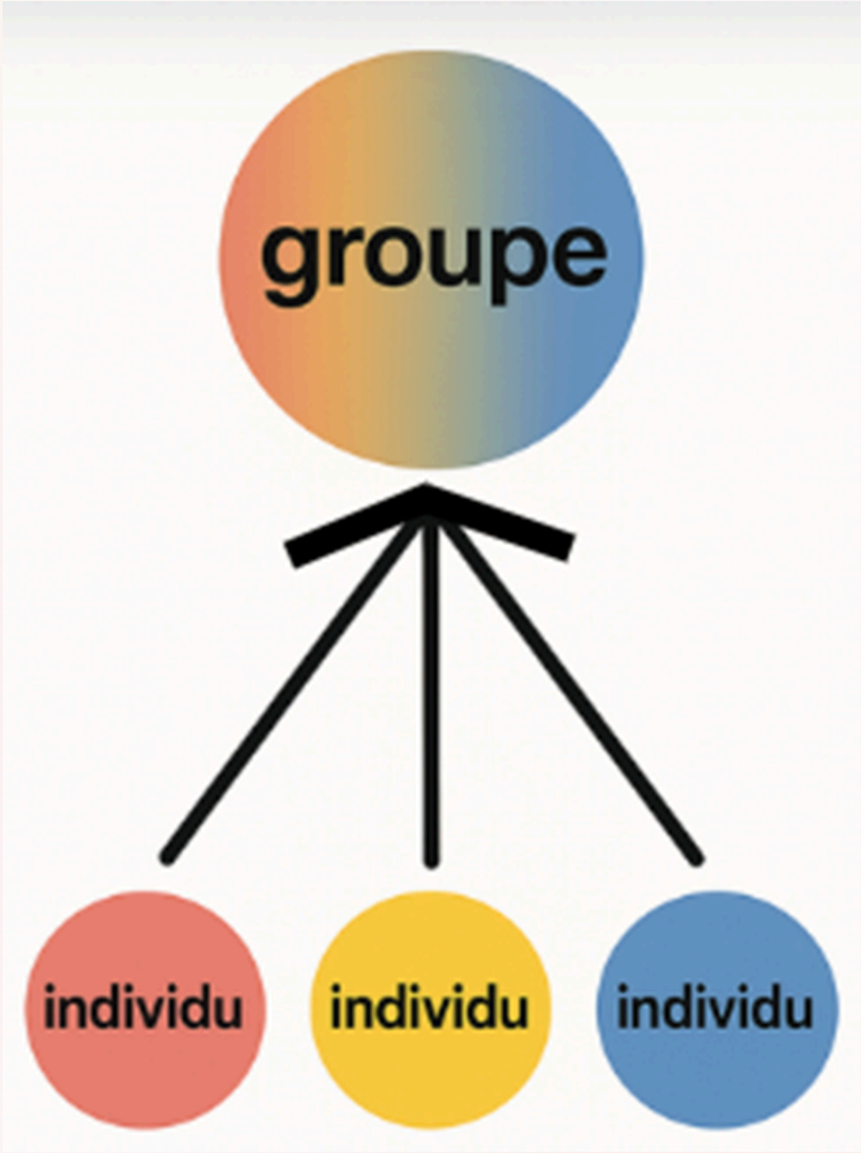
1. Intervenir avec des individus pour l’intérêt collectif



Doit-on accorder de l’importance aux individus dans le cadre de notre pratique d’action collective?

1. Intervenir avec des individus pour l'intérêt collectif

Un modèle trop simpliste :



Qu'est-ce qui ne va pas avec ce modèle ?

1. Intervenir avec des individus pour l'intérêt collectif

Les individus n'ont pas tous la même « relation » au groupe

-« Composer/former »
-« Appartenir »
-« Représentation »
-« Soutenir »
-« Diriger »
-« Être présent/assister »
-« Participer »
-« Revendiquer/saboter »
-« Etc. »

N'aspirent pas tous à la même fonction dans le groupe

N'affectent pas tous le groupe de façon égale



1. Intervenir avec des individus pour l'intérêt collectif

Les individus « partent » de différents « endroits » (environnement)

- Organisation et fonction dans celle-ci
- Langage
- Contraintes / opportunités
- Secteur
- Appartenance à d'autres groupes
- Etc.



1. Intervenir avec des individus pour l’intérêt collectif

Ce qui explique le comportement des individus n’est pas toujours visible, conscient ou cohérent :

- Personnalité
- Préjugés et jugements
- Opinions
- Valeurs
- Forces et faiblesses
- Intérêts
- Besoins
- Émotions, etc.





1. Intervenir avec des individus pour l'intérêt collectif

Et les limites concernant la bulle du groupe?

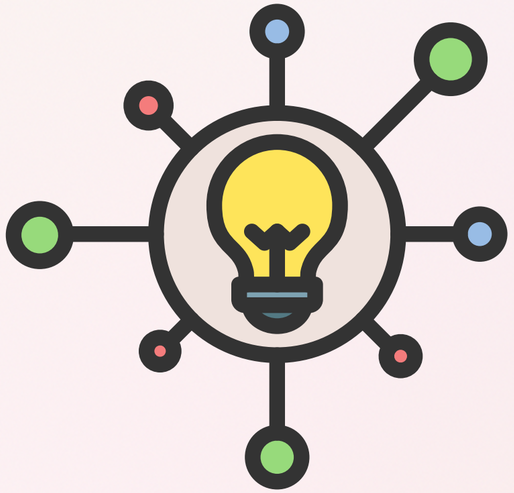
Différence entre:

- Dynamique de groupe (ce qui est, le processus)
- Intérêt collectif, bien commun, décisions ou actions collectives (ce qu'on souhaite, le résultat souhaité)



L’intérêt collectif

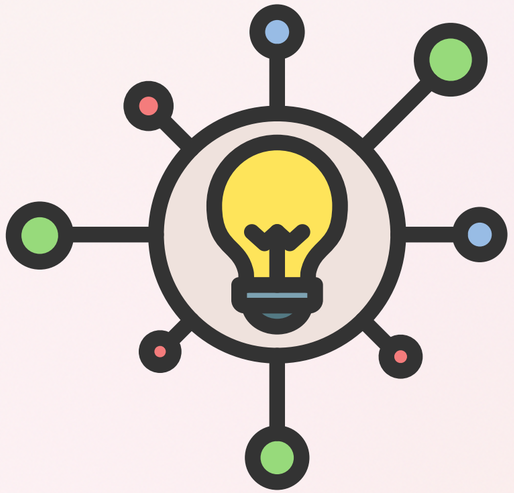
- Intérêt collectif
- Bien commun
- Objectifs communs
- Bénéfice du groupe
- Etc.



L’intérêt collectif : perçu ou exprimé

Comment, dans le cadre de notre travail, connait-on l’intérêt collectif ?

- En « vérifiant » auprès des individus
- En « vérifiant » auprès du groupe



L’intérêt collectif :

consensus, majorité, unanimité

- Quelles différences faites-vous entre ces termes ?
- Pour chacun:

- Combien de personnes doivent consentir ?
- Doivent-elles consentir formellement et explicitement ?
- Est-ce qu’il peut exister s’il y a des abstentions



L’intérêt collectif :
consensus, majorité, unanimité

Allez sur wooclap.com
Entrez le code d'événement dans le bandeau supérieur
Code d'événement
AEASTE

- Qu’auriez-vous tendance à viser dans votre accompagnement pour convenir :

	Des objectifs	Des résultats attendus	Des moyens	Des échéanciers	Des responsables
Unanimité					
Majorité					
Consensus					

Concilier individus, groupes et actions : la notion de convergence

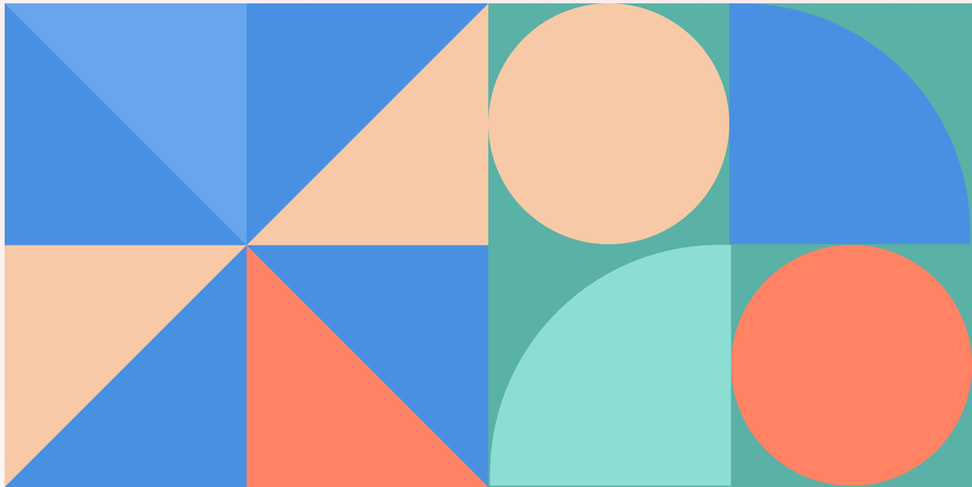
Le mapping:

- Écouter, s’intéresser aux personnes, à leur provenance, leur personnalité, etc.
- Identifier entre 1 et 3 choses que chaque individu du groupe aimerait voir se produire d’ici x temps.
- Identifier des solutions « mûres » (timing/opportunité, portée/faisabilité, financement/moyens, mobilisation, plus-value collective, etc.)
- Faire des liens lorsque des attentes sont similaires ou lorsque certaines solutions peuvent répondre à plusieurs attentes.
- Etc.

1. Intervenir avec des individus pour l’intérêt collectif



2. Animation



1. Intervenir avec des individus pour l’intérêt collectif



- AGA
- Médiation
- Rencontres de C.A.
- Tables de concertation / comités de travail
- Autres événements (ex.: colloques, démarches territoriales, etc.)

Ce sont des expériences assez différentes. Qu’est-ce qu’elles ont en commun en général, au niveau de ce qu’un OC vise à faire lorsqu’il anime (objectifs) ?

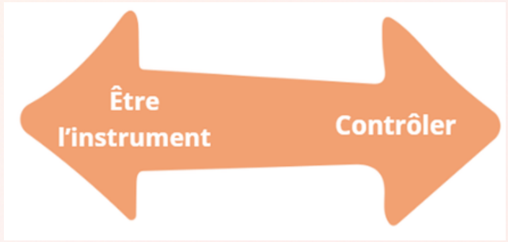
Trois choses à retenir en général

1. **Avant et après :** https://communagir.org/contenus-et-outils/communagir-pour-emporter/
2. **Traduire**



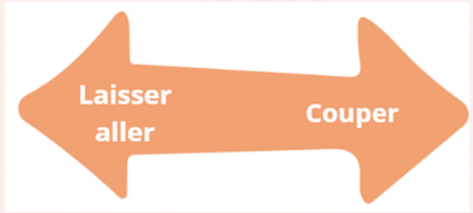
3. **Pas une seule recette: S'accepter (notre style) et s'adapter (le contexte)**











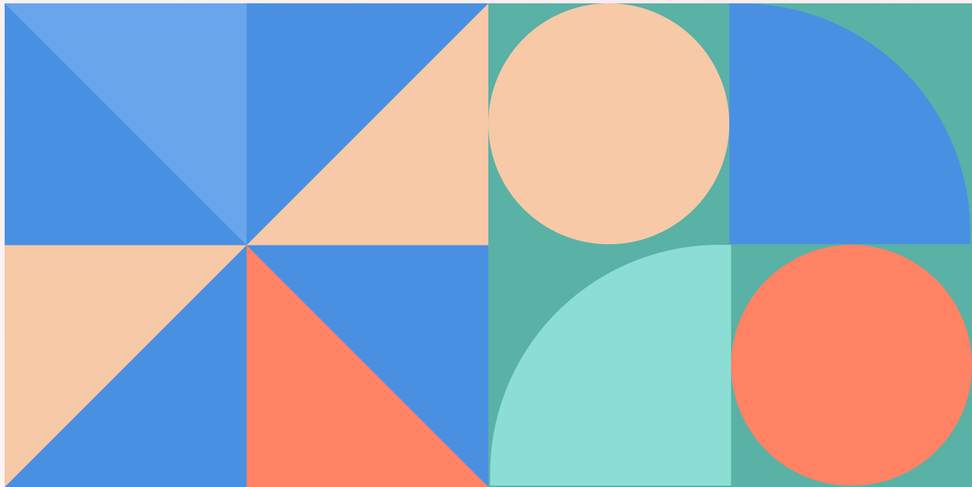
Respect du temps
Résultat attendu
Dynamique
Expérience des individus
Démocratisation des rapports de pouvoir
Ce qui nous confronte, ce qui confronte le groupe (« protéger le groupe »)

https://communagir.org/contenus-et-outils/comprendre-et-agir/animer-et-faciliter-une-rencontre/

1. Intervenir avec des individus pour l'intérêt collectif



3. Concertation



1. Intervenir avec des individus pour l'intérêt collectif



- Réseautage
- Collaboration
- Concertation
- Action concertée
- Partenariat

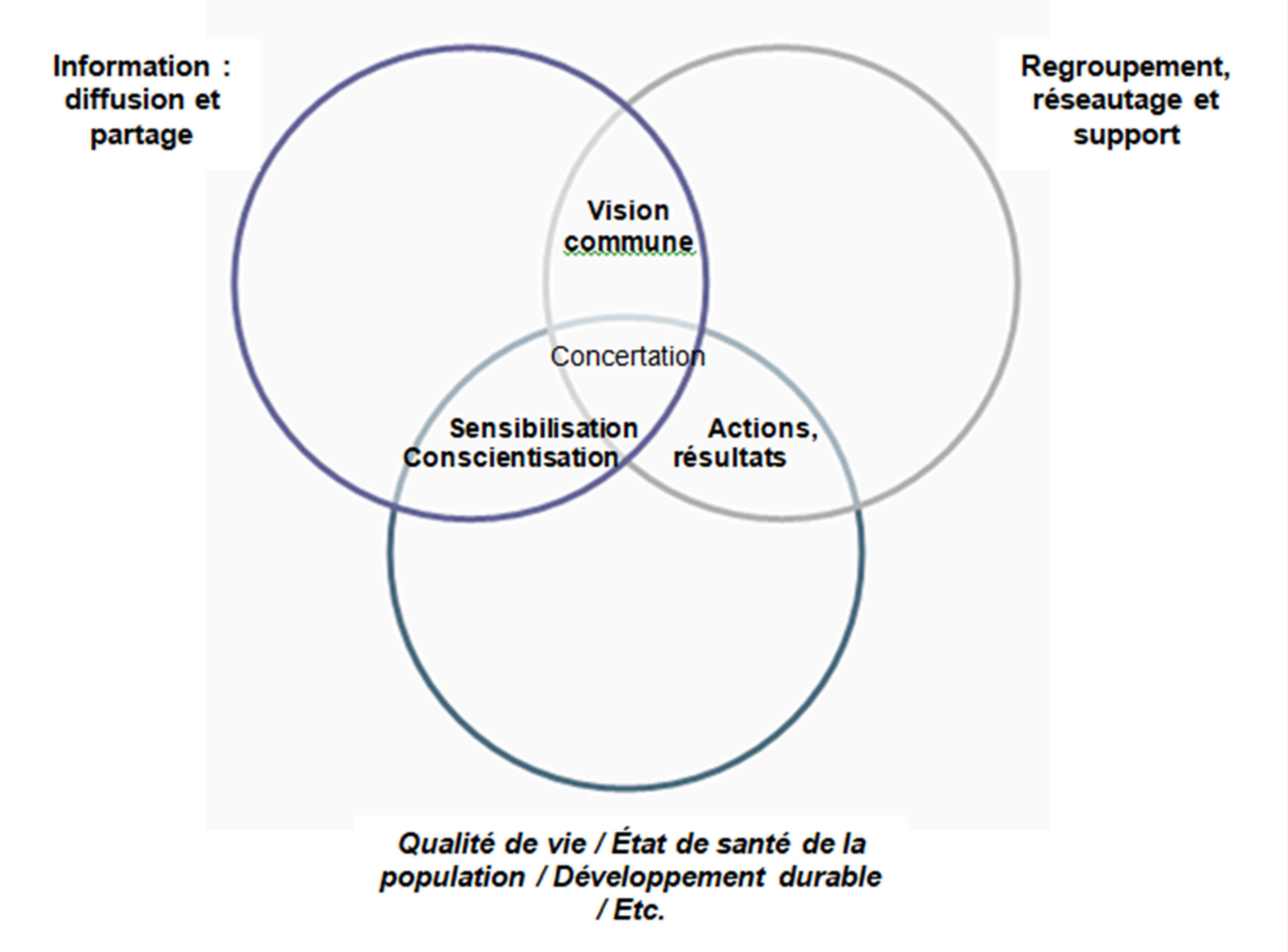
- Concertation sectorielle thématique
- **Concertation intersectorielle thématique**
- Concertation intersectorielle (démarche) territoriale

Mieux se concerter dans la MRC Les Moulins

Kess ça donne?

Allez sur wooclap.com
Entrez le code d'événement dans le bandeau supérieur

Code d'événement
AEASTE



La concertation est un groupe particulier pour un OC

- La Table n’a souvent pas de groupe demandeur clair
- La demande de la Table est souvent issue d’une habitude (ce sont toujours les OC qui ont animé la Table, ou bien ce sont les OC qui animent les tables)
- Les participant.es aux tables, ainsi que, dans une certaine mesure, les OC, ne sont pas toujours certain.es de ce qu’implique réellement le fait de soutenir une table
- L’OC peut percevoir un potentiel ou des besoins pour la Table qui ne sont pas exprimés par ses participant.es
- L’OC agit dans une optique de favoriser le développement du pouvoir d’agir et du respect de l’autonomie, or les Tables comptent rarement sur du financement, de la coordination ou même des instances établies

Quelles sont les fonctions nécessaires pour qu'une Table atteigne ses objectifs ?

Tâches nécessaires pour que la Table atteigne ses objectifs	En a-t-on besoin? ✓oui	Qui assumera(ont) cette tâche?
COCO (comité de coordination ou comité qui prépare les rencontres) :		
1. Préparer les propositions d'ordres du jour du COCO, être le point de chute entre les rencontres pour recevoir le rapport des personnes qui avaient des suivis à effectuer entre les rencontres		
2. Sonder les disponibilités des participants au COCO (ex. Doodle) et convoquer les rencontres du COCO et des comités de travail		
3. Animer les rencontres du COCO		
4. Faire les compte-rendu des rencontres du COCO		
5. Présenter certains points ponctuels lors des rencontres du COCO		
6. Prendre certains suivis ponctuels reliés au COCO		
Comités de travail :		
7. Préparer les propositions d'ordres du jour des comités de travail, être le point de chute entre les rencontres pour recevoir le rapport des personnes qui avaient des suivis à effectuer entre les rencontres		
8. Sonder les disponibilités des participants aux comités de travail et convoquer les rencontres des comités de travail		
9. Animer les rencontres des comités de travail		
10. Faire les compte-rendu des rencontres des comités de travail		
11. Présenter certains points ponctuels lors des rencontres des comités de travail		
12. Prendre certains suivis ponctuels reliés aux comités de travail		

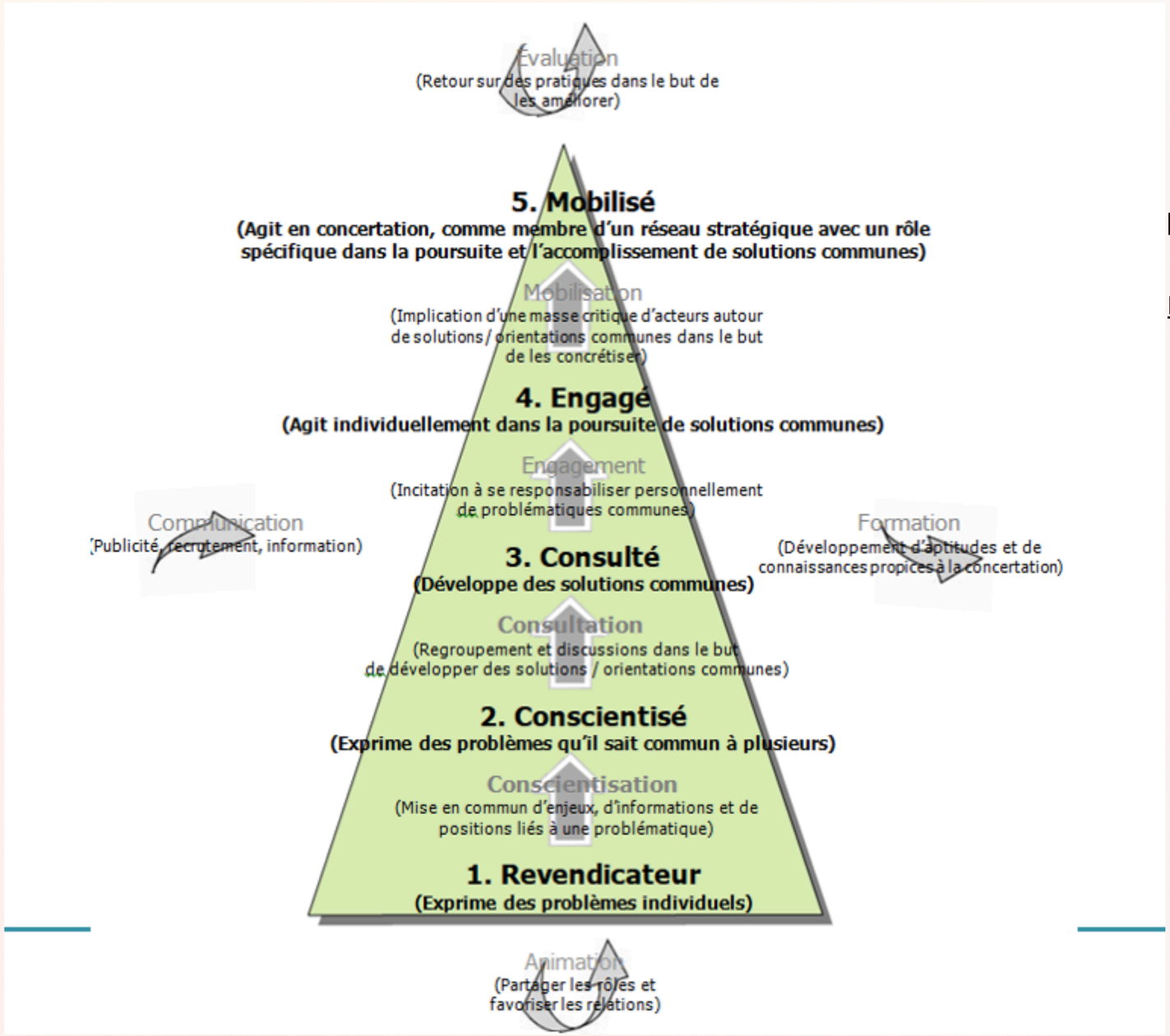
Quelles sont les fonctions nécessaires pour qu'une Table atteigne ses objectifs ?

Tâches nécessaires pour que la Table atteigne ses objectifs	En a-t-on besoin? ✓oui	Qui assumera(ont) cette tâche?
13. Développer, ou aider à développer une compréhension des besoins vécus par la « clientèle » ciblée par la Table		
14. Développer, ou aider à développer une compréhension des attentes des différents participants à la Table (les attentes formelles et informelles)		
15. Développer, ou aider à développer une compréhension des opportunités dans l'environnement (ex : subventions, ressources annoncées par des partenaires, événements ou priorités dans la communauté, etc.) qui peuvent contribuer à la réalisation des attentes des participants de la Table		
16. Animer un processus menant à la rédaction d'éléments consensuels sur la mission, le fonctionnement de la Table, ainsi que les actions prévues, leurs responsables et leur échéancier (ex. plan d'action ou objectifs de la Table).		
17. Agir pour réaliser ces éléments consensuels (ex. plan d'action ou plan de travail ou autre document qui présente les objectifs et moyens de la Table).		
18. Rappeler l'existence de ces consensus et des documents dans lesquels ils sont contenus (pour éviter de les perdre de vue d'une rencontre à l'autre).		
19. Aider les membres de la Table à évaluer les avantages et inconvénients de revenir sur un consensus, et le cas échéant, planifier la façon la plus constructive possible de le faire, pour éviter de tomber dans l'une des deux extrêmes : brainstorm éternel – rigidité qui ne tient pas compte du changement.		
20. Aider à ce que les réussites de la Table soient soulignées et rappelées.		
21. Aider à ce que les défis vécus par la Table ne soient pas exagérés. Normaliser ou relativiser dans le cas de défis inhérents aux tables et aider à la recherche de solutions constructives lorsque possible.		
22. Valoriser et reconnaître les participants, leur implication et leurs interventions, en particulier les participants qui se questionnent à savoir s'ils ont leur place au sein de cette concertation.		
23. Accueillir et intégrer les nouveaux membres, lors de la rencontre et possiblement avant (ex : envoi de documents).		
24. Approcher de nouveaux membres pour qu'ils se joignent à la Table.		
25. Tenir à jour la liste de distribution courriel des membres de la Table.		

Quelles sont les fonctions nécessaires pour qu'une Table atteigne ses objectifs ?

Tâches nécessaires pour que la Table atteigne ses objectifs	En a-t-on besoin? ✓oui	Qui assumera(ont) cette tâche?
26. Préparer les propositions d'ordres du jour des rencontres de la Table		
Animation/co-animation de la Table :		
27. Animer le déroulement des points de l'ordre du jour dans le respect du temps alloué.		
28. Présenter des points, incluant une mise en contexte et animation d'activité/échange lorsqu'applicable.		
29. Arbitrer les tours de parole et le cas échéant les décisions, résolutions, ou désaccords.		
30. Faire des liens entre les interventions.		
31. Favoriser que les idées émises dans le cours d'une rencontre mènent à des suivis, responsables et échéancier lorsque pertinent afin d'y revenir et de constater un avancement lors des prochaines rencontres.		
32. Prendre des suivis sur les idées émises lors de la rencontre		
33. Réserver les salles pour les rencontres		
34. Ouvrir et préparer les salles pour les rencontres		
35. Fournir breuvages / collations		
36.		
37.		
38.		

Lorsque la concertation dépasse la table (ex. : démarches territoriales)



Sujets connexes:

La participation citoyenne et des “personnes concernées”
https://www.lecrsa.ca/participation-des-personnes/

Les échelles de participation

2. Développer sa vigilance



2. Développer sa vigilance

Éthique

« Dans le cadre de leurs interventions, les OC peuvent se retrouver dans des situations professionnelles qui génèrent des tensions sur le plan éthique. »

Extrait du cadre de référence du RQIIAC p.101

Dilemme éthique - surgit lorsqu'une situation met en opposition des valeurs et des principes, ce qui amène les OC à se questionner sur les décisions à prendre et les actions à choisir.

Sens politique ou stratégique

Les OC sont « fréquemment impliqués dans des dossiers qui nécessitent un doigté stratégique ou politique ».

Extrait du cadre de référence du RQIIAC p.112

Sens politique : Habileté qu'a une personne à convaincre, à négocier, à trouver des appuis et à se protéger en situation de vulnérabilité.

2. Développer sa vigilance

Piège(s) +
Diversion(s) =
Situation de
vulnérabilité



2. Développer sa vigilance



Des pièges :

1. Briser la confidentialité
2. Se mettre en position de conflit d'intérêts
3. Prendre parti, juger, évaluer ou sélectionner des groupes de façon indue
4. Être déloyal envers son employeur ou ne pas prendre les mesures appropriées pour ne pas le paraître
5. Représenter un groupe ou une communauté
6. Administrer, s'ingérer dans des groupes ou leur imposer son point de vue ou celui de son établissement. Autrement dit, faillir à respecter les groupes, leur autonomie, la visée de développer son pouvoir d'agir ou le rapport volontaire avec l'OC
7. Prendre part à la politique partisane dans le cadre de ses fonctions
8. En faire trop ou trop peu pour un groupe
9. Agir sur la base de jugements personnels
10. Autres?

Condensé exploratoire à partir du Cadre de référence du RQIIAC et du guide Éthique et organisation communautaire

2. Développer sa vigilance



Des diversions :

A) Relation privilégiée
B) Occasion de combler
C) Secret ou tromperie
D) Autorité
E) Discréditer
F) Triangulation, comparaison ou récupération
G) « Canner d’avance » ou agenda caché
H) Appel à la majorité
I) Pression
J) Coincer
K) Associer ou appel à se dissocier
L) Autres?

2. Développer sa vigilance

Allez sur wooclap.com
Entrez le code d'événement dans le bandeau supérieur

Code d'événement
XQNZRO

Un exemple de mise en situation: quels pièges et diversions y voyez-vous ?

Après une situation problématique médiatisée étant survenue dans une région du Québec, les acteurs de cette communauté, y compris le CISSS/CIUSSS, y ont développé une réponse originale qui a ensuite fait l'objet d'évaluations scientifiques et qui ont été considérées des pratiques exemplaires au point où un ministre en a fait son affaire d'émettre une directive aux CISSS/CIUSSS de l'ensemble de la province et de débloquer des fonds spéciaux pour que des projets qui répètent l'expérience soit développée.

Dans votre CISSS/CIUSSS, votre patron a déterminé que vous seriez l'un des OC qui sera en soutien au projet, mais vous constatez par plusieurs signes que la haute direction du CISSS/CIUSSS semble être redevable au ministre de l'avancement de ce projet. La direction responsable de déployer le projet semble encore dans une joute pour obtenir les fonds suffisants pour le déployer.

2. Développer sa vigilance

L’approche visée prône le travail en partenariat avec la communauté et vous avez l’impression que c’est en partie parce que la direction en question n’a pas les ressources pour l’assumer. Vous avez des contacts avec des gestionnaires du CISSS/CIUSSS d’un niveau que vous ne croisez pas habituellement qui vous demandent de les prévenir par texto si vous comptez vous absenter d’une rencontre. Lorsque quelque chose d’urgent apparaît, le rythme change drastiquement.

Vous avez l’impression lors des rencontres que certaines choses sont « cannées » d’avance, alors que certaines autres choses, qui auraient dû être réfléchies, ne l’ont pas été. Vous cherchez à être utile, mais vous êtes en même temps critique des méthodes utilisées.

Vous constatez que les autres OC associés au projet dans d’autres secteurs avec d’autres gestionnaires et d’autres communautés n’ont pas les mêmes problématiques que vous, et cela vous est parfois reflété.

Conclusion du module 4

