



SÉRIE D'ATELIER D'ÉCHANGE DE PRATIQUES PREMIER ATELIER : L'APPROCHE RÉFLEXIVE

13 avril 2023

Les partenaires communautaires et les membres de l'équipe PIC-Centraide ont profité d'une matinée riche en discussion et en échanges le 13 avril dernier pendant le premier atelier d'échange de pratiques. Un total de 15 participant-es se sont réunis au Conseil communautaire de Notre-Dame-de-Grâce avec Anne-Marie Angers-Trottier, anciennement directrice du développement au Centre de Ressources Communautaires de l'Ouest-de-l'île, porteuse de l'initiative PIC de l'Ouest-de-l'île lors de la phase 1 pour une discussion sur l'approche réflexive.



Première partie: partage d'informations sur les concepts clés

La facilitatrice a mis la table en demandant aux participant-es : *comment votre communauté voit-elle l'apprentissage ?*

Les réponses des participant-es nous ont permis d'identifier quelques éléments clés de la pratique concernant l'approche réflexive. Dans les processus collectifs, cette approche comprend :



- Observer
- Réfléchir
- Analyser
- Améliorer
- Remettre en question
- Adapter

- Nos processus
- Nos pratiques
- Nos stratégies

C'est donc se poser les questions suivantes :

- Qu'est-ce que l'on fait ?
- Comment on le fait ?
- Pourquoi on le fait ?

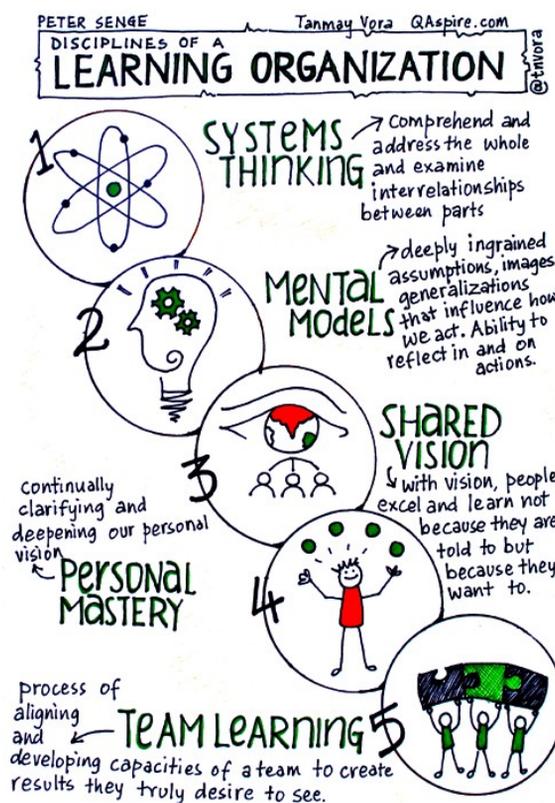
Il est important de souligner que c'est une approche que l'on applique souvent naturellement et informellement dans le milieu communautaire.

Pistes de réflexion pour pousser plus loin l'approche réflexive dans nos pratiques :

- Se demander quels sont nos modèles mentaux et comment ils affectent nos actions ?
- Se doter d'une vision partagée et de questions partagées.
- Se demander quelle est la limite de notre leadership et à quel moment on tombe dans l'ingérence ?
- Se demander comment on apprend ensemble ? Se demander si l'on est dans une position d'apprentissage ?

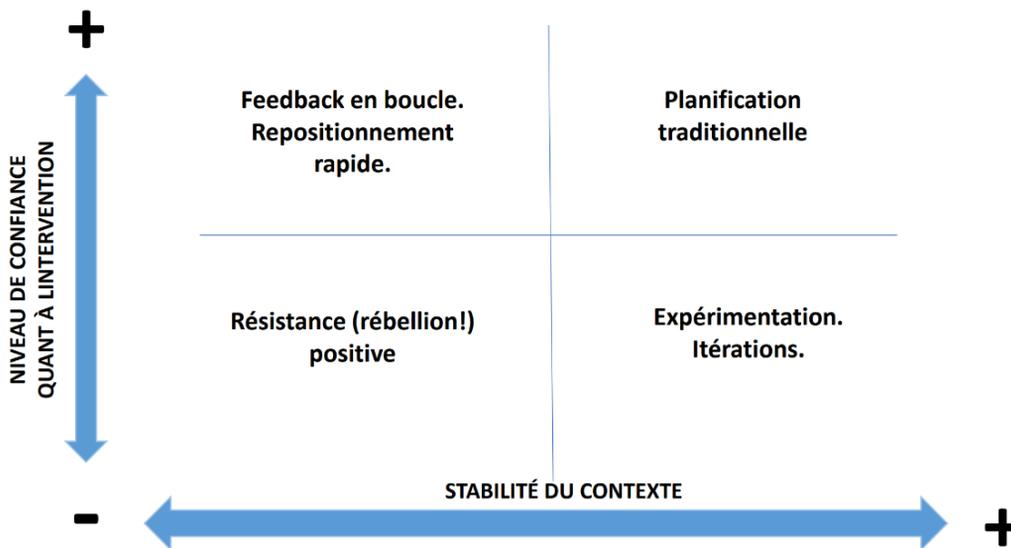
Ensuite, sur la base de son expérience dans l'Ouest-de-l'île et des formations théoriques qu'elle a suivies, Anne-Marie a partagé un aperçu de certains cadres théoriques dont elle s'inspire :

- L'organisation apprenante de Peter Senge



- Les savoirs imbriqués dans l'action de Chris Argyris
- Le pouvoir et l'analyse systémique de l'environnement de Duncan Green

Cadre de référence de Duncan Green : *Pouvoir et analyse systémique de l'environnement*



Cependant, la théorie ne peut pas toujours s'appliquer à toutes nos réalités et situations et il est parfois difficile de voir les changements à apporter en se basant uniquement sur la théorie. D'où l'importance d'adapter les cadres à partir de notre expérience et pour nos besoins, en donnant une place aux savoirs basés sur nos vécus et nos pratiques.

Suite à cette présentation, une discussion collective s'est déroulée entre tous les participants, qui ont partagé leurs propres expériences, recommandations et questions. Voici quelques réflexions qui ont émergé de ces riches échanges.

Pistes de réflexion pour une pratique évaluative différente :

- Se rappeler qu'apprendre à collaborer est déjà un gros effort en soi.
- Se donner le temps et les moyens de tirer des apprentissages de ce qui ne fonctionne pas et prendre le temps d'accueillir ce qui ne fonctionne pas.
- Faire de l'évaluation tout au long/à travers chacune de nos rencontres et se demander :
- Qu'est-ce qui a fonctionné?
- Qu'est-ce que l'on a changé et quels changements ont fonctionné ou n'ont pas fonctionné?
- Pourquoi?

Pistes de réflexion pour colliger les apprentissages

- Se créer des canevas pour prendre des notes en incluant une section sur nos apprentissages dans les PV. Cependant, il faudra penser à d'autres outils que les PV (Procès-Verbal) pour rassembler ces apprentissages.
- Utiliser des diagrammes évolutifs qui représentent la progression des relations dans le temps.
- Réaliser des entrevues individuelles avec les intervenants pour identifier ce qui a fonctionné ou non et pourquoi.
- Utiliser les storytelling des relations: prendre le temps de raconter ensemble l'historique de la démarche.

Suggestions pour mesurer le degré de confiance :

- L'utilisation de sondage anonyme (ex. Mentimeter) au courant d'une rencontre peut permettre de poser ouvertement la question aux participant-es/membres de leur degré de confiance et permet de mesurer son évolution au fil des rencontres.
- Interroger les membres individuellement pourrait également permettre de mieux comprendre le degré de confiance de chacun d'entre eux dans l'espace collectif.

Suggestions pour renforcer la confiance :

- En tant que facilitateur-trice: reconnaître et nommer les échecs. Cela permet de créer l'espace à l'expression de chacun-e.
- Poser des questions aux personnes clés qui ont accès à de l'information privilégiée d'un grand nombre d'acteurs-trices.
- Laisser de la place à l'expression des préoccupations et garder ces préoccupations visibles dans les rencontres en tant que balises.



Deuxième partie: discussion en groupe sur des questions, idées et inspirations

Les participant-es ont eu quelques minutes de réflexion individuelle pour identifier les questions clés que nous avons explorées dans les discussions en sous-groupes et certaines en grand groupe.

Voici les questions qui sont ressorties :

Que peut-on retirer des changements qui opèrent dans nos milieux? Comment en tirer des apprentissages pour le futur, comment rebondir des conflits ou problèmes pour avancer?

- Voir l'apprentissage et même les faux pas comme un potentiel pour se construire une mémoire institutionnelle. On souligne l'intérêt de documenter ce qui s'est passé, pourquoi, qu'est ce qui a mal tourné et comment s'organiser pour ne plus que cela se reproduise.
- Établir un plan de contingence au cas où cela se répète en envisageant des leviers ou des outils.
- Se donner les moyens de transformer les périodes de crise en périodes charnières.
- Une piste pour changer le regard sur les "échecs", qui a fait ses preuves: demander aux individus ou aux organisations : *quel est ton meilleur échec cette année ?*
- Se rappeler que l'apprentissage est un processus: parfois il faut faire la même erreur plusieurs fois et il arrive qu'il faille réessayer la même stratégie plusieurs fois, car le contexte est en mouvance constante. Il est donc toujours important de s'intéresser au contexte de l'échec et pas seulement à l'échec comme tel.

- C'est grâce à la multiplication des échecs que l'expérience et l'expertise se construisent et se consolident.
- C'est en valoriser les échecs et en prenant le temps de s'y arrêter que l'on peut identifier les ajustements nécessaires.

Cependant, au-delà de la théorie, la composante humaine est décisive. La confiance et la connaissance mutuelles sont déterminantes.

Comment assurer la continuité du partage des apprentissages dans un contexte de roulement de personnel ?

- Utiliser un gabarit d'ordre du jour qui prend en compte les besoins et les préoccupations de l'ensemble des participant-es.
- Se donner des conditions et outils pour que la mémoire collective repose sur plusieurs personnes.
- Se demander pourquoi je documente et quel est le meilleur moyen (Ex. vidéo, texte, schéma) ?
- Poser des questions simples et assez ouvertes dans une perspective d'en tirer des actions concrètes pour la suite.
- Se donner des stratégies très simples (ex. 10 actions sur 3 mois) et s'obliger à documenter chaque résultat. Cela peut prendre la forme d'un tableau, d'un schéma comme, par exemple, une arborescence.
- Les stratégies utilisées sont parfois informelles (exemples de brownies), ne pas sous-estimer leur valeur et oser nommer ce qui n'est pas formel.
- Encourager les individus à exprimer chacun à leur tour leurs apprentissages, car les apprentissages sont relatifs à chacun.
- L'intérêt d'évaluer à partir des apprentissages nous permet de s'éloigner des indicateurs et de revoir les projets en eux-mêmes: est-ce que le projet est encore adapté? Pourquoi ne se mobilise-t-il pas et pourquoi n'est-il plus approprié ?
- Par rapport aux conflits, il est important de nommer l'existence des conflits passés sans nommer les personnes. Dans ce sens, il est suggéré de nommer les sources de conflits (ex. enjeux, valeurs, etc.) en utilisant des métaphores.

Enfin, Anne-Marie a pu partager son expérience et aider les autres membres de la communauté PIC à découvrir des outils utiles pour continuer à appliquer et à explorer le processus de réflexion dans leurs initiatives actuelles.

Si jamais vous souhaitez discuter d'un sujet ou partager une de vos pratiques utilisées dans le cadre de votre initiative collective, n'hésitez surtout pas à contacter l'équipe au pic@centraide-mtl.org afin d'en faire la suggestion.

Références

Guillemette, F. (2016). Introduction : la pratique réflexive, tout le monde en parle, mais.... Approches inductives, 3(1), 1-6.

Green, Duncan, *How Change Happens*. Oxford, 2016 (Traduction par Anne-Marie Angers-Trottier)

Vora, Tanmay. 2017. Peter Senge: How to Overcome Learning Disabilities in Organizations.