



Le Cercle

d'apprentissage et de soutien mutuel

Entre juin et novembre 2020, une quinzaine de gestionnaires d'OBNL ont participé à un cercle de soutien co-animé par la Fondation J. Armand Bombardier et Credo. La pandémie de la COVID-19 a représenté un bouleversement sans précédent pour ces organisations qui ont chacune subi les conséquences de cette crise à des intensités variables.

Leurs domaines d'intervention étaient aussi variés que la philanthropie; le soutien des jeunes autochtones; l'accompagnement et soutien scolaire des jeunes; l'autonomisation et soutien aux femmes vulnérables ou encore la périnatalité sociale. Elles avaient chacune des capacités organisationnelles propres et ont donc pu affronter différemment la crise.

En revanche, elles ont toutes partagé cette perte de repères qui a affecté de près ou de loin leur stratégie et leurs opérations. Elles ont toutes été éprouvées sur le plan financier, mais surtout sur le plan humain.

La Fondation J. Armand Bombardier a souhaité offrir à ces organismes **un espace de soutien et d'apprentissage en temps de crise, centré sur le besoin de trouver des nouveaux repères et des nouvelles sources de confiance.**

À cet effet, la Fondation a fait appel à l'équipe Credo pour qu'elle décline son expertise en stratégie d'impact dans un format adapté à ce type d'espace. Les concepts et outils présentés visaient principalement à délimiter son rôle dans l'effort collectif puis d'y associer des mesures de succès, des stratégies et des principes par rapport à ce rôle. Ces contenus ont surtout été un prétexte pour permettre aux participant.e.s d'échanger sur leurs réalités, préoccupations, zones de clarté et zones d'incertitude.

Dans l'optique de soutenir ce type d'espaces et de réflexions, nous avons souhaité retracer cette expérience et transmettre nos apprentissages à travers les illustrations que vous allez découvrir. Ce retour d'expérience s'illustre à travers trois chemins distincts.

Le chemin 1

présente **le point de vue des animateurs et animatrices du cercle** et décrit l'approche de soutien de Credo visant, notamment, à accompagner le cheminement critique d'un.e responsable d'OBNL confronté.e à une crise sans précédent en arimant ses réflexions stratégiques et opérationnelles.

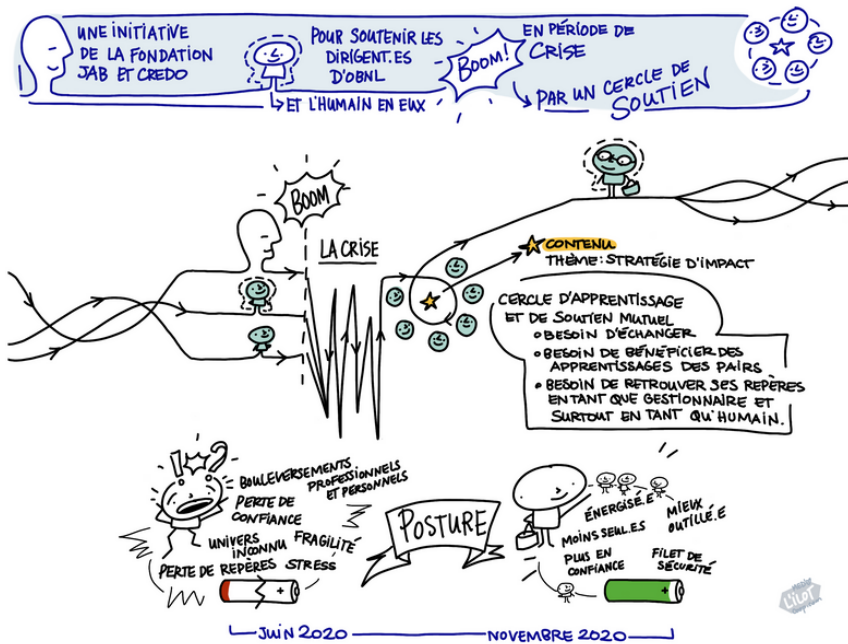
Le chemin 2

relate **l'expérience et la perspective des participant.e.s** : leur état d'esprit, leurs incertitudes par rapport à leur gestion de cette crise, les réflexions sur leurs compétences et capacités en tant que gestionnaires et les apprentissages utiles avec lesquels ils et elles sont ressorti.e.s de ce cercle.

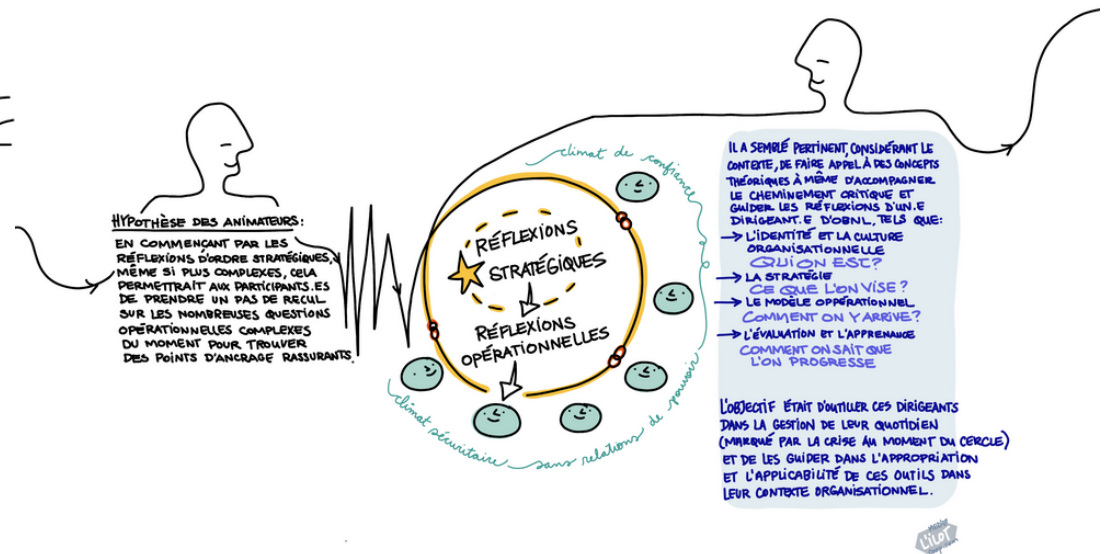
Le chemin 3

correspond à **une rétrospective collective sur l'expérience.** Qu'est-ce que chaque partie, organisations animatrices d'une part et participant.e.s de l'autre, a pu tirer de cette expérience? Comme vous allez le découvrir, ce cercle a été une expérience humaine et enrichissante pour tout le monde.

CERCLE D'APPRENTISSAGE ET DE SOUTIEN MUTUEL LE CONTEXTE

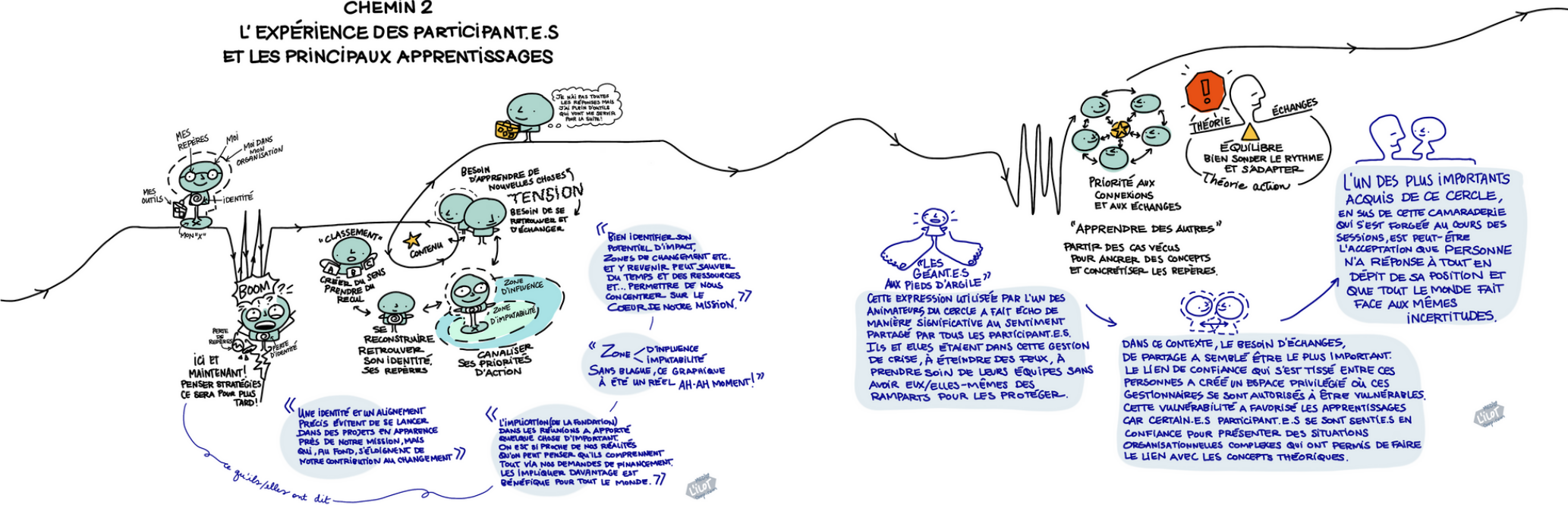


CHEMIN 1, LES CONCEPTS STRATÉGIQUES EN APPUI AU CO-RENFORTMENT DES CAPACITÉS



CHEMIN 2 L'EXPÉRIENCE DES PARTICIPANT.E.S ET LES PRINCIPAUX APPRENTISSAGES

CHEMIN 3 RECUK SUR L'EXPÉRIENCE, TRANSMETTRE POUR LES PROCHAINES EXPÉRIMENTATIONS



Glossaire

Stratégie d'impact

Stratégie fondamentale d'une organisation vis-à-vis de sa mission sociale, qui permet à l'organisation de savoir précisément ce qu'elle vise en termes d'impacts (quels changements, à différents niveaux et échelles) et comment elle agit pour générer ces impacts (approches, activités, principes). Cela implique d'avoir de la clarté sur le rôle et l'apport complémentaire de l'organisation vis-à-vis de la problématique sociale ou environnementale.

Zone d'imputabilité

Cette zone fait référence aux changements que l'organisation peut s'engager à réaliser seule, qui ne reposent pas sur un effort collectif ou sur une multitude de facteurs externes. Il s'agit souvent de changements intermédiaires. L'organisation peut donc se fixer des objectifs clairs à atteindre dans cette zone d'imputabilité. Ces objectifs sont liés aux capacités et moyens dont elle dispose.

Repères

On parle de repères car il ne s'agit pas de trouver des réponses prédéfinies mais bien des guides, des boussoles qui vont nous servir pour prendre des décisions, de prioriser et/ou d'agir avec confiance dans les situations.

Zone d'influence

Cette zone comprend les changements auxquels contribue l'organisation, mais qui repose sur un effort collectif et/ou sur une multitude de facteurs. Il s'agit souvent des changements ultimes, généralement inclus dans la vision de l'organisation ou dans les bénéfices plus larges de son action. L'organisation ne peut pas se fixer un objectif aussi clair et imputable pour atteindre ces changements, mais elle peut réfléchir aux conditions qui permettraient d'influencer au maximum ces changements, définir des principes à suivre en conséquence, et s'évaluer sur l'application systématique de ces principes.

Un immense merci aux :

Directions générales des 15 organisations qui se sont engagées dans ce parcours et ont généreusement partagé leurs défis.

Et à :

Marie-Ève D'Amour,
facilitatrice graphique chez
l'ILOT