



# **TABLES** **DES MATIÈRES**

- 1. Mot du président** \_3
- 2. Comité d'avancement des pratiques** \_4
  - 2.1) Mandat du comité** \_4
  - 2.2) Membres du CAP** \_4
  - 2.3) Réalisations** \_5
  - 2.4) Perspectives pour 2014-2015** \_5
- 3. Tableau de bord des communautés de l'Estrie (TBCE)** \_6
  - 3.1) Activités de déploiement** \_6
  - 3.2) Production de données** \_6
  - 3.3) Production d'outils et activités de partage** \_7
  - 3.4) En conclusion** \_7
- 4. Collectif de recherche** \_8
  - 4.1) Poursuite du projet « La Cité-école : au cœur du développement des communautés du Haut-Saint-François »** \_8
  - 4.2) Réalisation de la recherche « Tableau de bord des communautés de l'Estrie : renforcer l'action sur la qualité de vie (déterminants sociaux de la santé) »** \_8
  - 4.3) Animation d'un processus de transfert de connaissances** \_9
- 5. Projet régional de l'OEDC en accompagnement et transfert de connaissances** \_10
  - 5.1) Recension et recoupage des besoins** \_11
  - 5.2) Activités de partage et de transfert de connaissances** \_12
  - 5.3) Expérimentation du travail en réseau collaboratif** \_12
- 6. Projet « Modèle d'affaires »** \_12
  - 6.1) Pourquoi un modèle d'affaires pour l'OEDC?** \_12
  - 6.2) Une réalisation collective** \_13
  - 6.3) Stratégie retenue pour soutenir la pérennité de l'organisme** \_13
  - 6.4) Services envisagés** \_14
- 7. Bilan et perspectives** \_14
  - 7.1) Bilan global** \_15
  - 7.2) Perspectives** \_16-17
- 8. Conseil d'administration 2013-2014** \_18
- 9. Équipe de l'OEDC** \_19



**Paul Morin**, pour le Conseil d'administration  
Sherbrooke, le 22 août 2014

## 1. MOT DU PRÉSIDENT

Le **Conseil d'administration** s'est réuni à cinq reprises durant l'année 2013-2014 et les sujets de discussion n'ont pas manqué! Par exemple, le modèle d'affaires et le projet régional en accompagnement et en transfert de connaissances pour la solidarité et l'inclusion sociale ont ainsi été l'objet de nombreuses discussions animées qui, de concert avec la coordination, ont permis de contribuer aux avancées de l'OEDC. En cette septième année d'existence, ces avancées sont indéniablement majeures.

Grâce à une subvention obtenue de la **Fondation Lucie et André Chagnon (FLAC)**, l'OEDC a pu se consolider financièrement parlant pour les prochaines années, en plus de rayonner et de resauter plus que jamais en Estrie.

L'OEDC s'est fait connaître plus largement et sa crédibilité a augmenté progressivement de par ses diverses activités à différents niveaux :

- régional, auprès de la **Conférence régionale des élus (CRÉ)** et de l'**Agence régionale de la santé et des services sociaux (ASSSE)**;
- supra local, auprès des **Centres de santé et de services sociaux (CSSS)** et des municipalités régionales de comté (MRC);
- local auprès des **municipalités**, des **organismes communautaires** ou de **communautés locales**.

La reconnaissance d'une fondation nationale représente un atout majeur dans la consolidation et l'évolution de l'OEDC qui œuvre pour le développement. Les différents services que l'organisme rend à ses membres, aux organisations, aux institutions publiques et aux communautés de l'Estrie sont maintenant à même de se déployer de façon plus efficace et efficiente qu'auparavant.

Dans une perspective de développement des communautés, notre dimension intersectorielle et territoriale constitue un socle sur lequel nous nous appuyons.

Finalement, un mot de remerciement à la permanence et plus particulièrement au coordonnateur, M. **Dominique Morin**. Le travail acharné et l'adhésion de l'**équipe de l'OEDC** aux valeurs de base du développement des communautés ont été très contributifs à une création collective de sens.

Au moment où le développement régional risque de faire les frais de compressions budgétaires, il est d'autant plus crucial, pour le bien-être de nos communautés, d'être un porte-étendard crédible et reconnu.

## 2. COMITÉ D'AVANCEMENT DES PRATIQUES

Depuis sept ans déjà, les travaux du comité d'avancement des pratiques (CAP) s'inscrivent dans les principes et les valeurs de l'OEDC. En construction collective continue, les participants discutent de divers thèmes inspirants afin de stimuler l'essor de nouvelles pratiques.

### 2.1) MANDAT DU COMITÉ

À partir des expériences et des réflexions de praticiens engagés, se tiennent des discussions ouvertes entre praticiens et chercheurs. Celles-ci se font dans le but de valider, de réorienter ou de s'enrichir. De toute évidence, ces échanges sont un enrichissement individuel et collectif tant pour les praticiens que les chercheurs.

Par la suite, issue des travaux et en collaboration avec les autres comités, il y a une réflexion collective à la création d'outils simples et utiles (ex. : modules d'auto-apprentissage). Enfin, il y a la diffusion et l'appropriation par les personnes intéressées au développement des communautés de l'Estrie et d'ailleurs.

En procédant à une évaluation qualitative et quantitative, cela permet d'ancrer cette démarche de co-création de savoirs autant entre chercheurs et praticiens que dans les communautés de l'Estrie, et ce, au grand bénéfice de toute la population.

**Les enjeux du CAP sont les suivants :**

- Susciter l'intérêt pour le matériel développé par le CAP et diffusé sur le site Web de l'OEDC;
- Faciliter l'appropriation du contenu par les agents de développement et les autres acteurs du développement des communautés (DC);
- Maintenir les liens entre les thèmes du CAP et les enjeux locaux et régionaux.



**Au-delà du mandat du comité, les membres du CAP tiennent à rappeler que le partage est passionné et enrichissant. Les gens qui en font partie y sont pour se ressourcer, en plus du plaisir de la rencontre, de la connaissance et de la reconnaissance.**

### 2.2) MEMBRES DU CAP

La composition du comité est répartie de façon équitable en genres et diverses générations s'y côtoient. Le comité compte des membres de divers organismes et regroupements de l'ensemble des MRC de l'Estrie, qui se présentent volontairement et non pas sous toute forme de délégation.

---

## 2.3) RÉALISATIONS

---

**Cette année le CAP a joint des démarches régionales et touché deux thématiques :**

- À l'**automne 2013**, nous avons contribué au projet de l'OEDC déposé à l'Alliance estrienne pour la solidarité et l'inclusion sociale. Aussi, nous avons appuyé le passage du Réseau québécois de développement social (RQDS) pour mobiliser les partenaires sur les enjeux essentiels de notre développement régional.
- En **décembre 2013**, grâce aux travaux du Centre d'intégration au marché de l'emploi (CIME), s'est tenue une rencontre portant sur le genre et le développement des communautés. Cette dernière a permis un transfert de connaissances et des échanges interactifs sur l'**approche de l'analyse différenciée selon les genres**.
- En **mars 2014**, ce fut l'occasion de traiter du rôle du niveau régional dans le développement des communautés. Cela s'est révélé une bonne occasion de voir la structure régionale soutenant les tables locales de réduction de la pauvreté et d'exclusion sociale. Une analyse de la Chaire canadienne en organisation communautaire, par M. René Lachapelle, a complété le tout.

Ainsi, les formes de soutien varient du transfert de connaissances aux mesures régionales et projets régionaux. La Conférence régionale des élus de l'Estrie, les professionnels de la Conférence administrative régionale (CAR Solidarité<sup>1</sup>), le comité de soutien de l'Alliance estrienne pour la solidarité et l'inclusion sociale (AESIS) et l'appui de l'OEDC constituent des éléments de soutien aux tables locales par le régional.

---

## 2.4) PERSPECTIVES 2014-2015

---

**En novembre**, la **résilience communautaire** avec des chercheurs et des intervenants pour une démarche à Lac-Mégantic.

**En décembre**, nous validerons un projet de « **5 à 8** » destiné aux citoyens et élus de nos communautés.

À l'**hiver**, un CAP portera sur les **douze composantes du développement des communautés**. Celles-ci sont issues du livre *La lumière de la terre* de M. Gaston Michaud, un homme cumulant près de 45 années d'expérience en DC (ce livre est publié par l'OEDC et disponible à la Librairie GGC).

Une autre rencontre concernant la question de l'habitation sera tenue durant cette période

D'autres thèmes s'ajouteront à la suite de la rencontre du CAP du 16 septembre.

**Le CAP toujours en action pour améliorer les pratiques en développement et pour promouvoir le transfert de connaissances!**

Pour en savoir plus : [www.oedc.qc.ca/presentation/comite-d-avancement-des-pratiques](http://www.oedc.qc.ca/presentation/comite-d-avancement-des-pratiques)

---

<sup>1</sup> La CAR Solidarité est composée des ministères et des organismes gouvernementaux qui ont des responsabilités dans le cadre du PAGESIS, ou qui possèdent une expertise particulière en lien avec les objectifs du PAGESIS.

# 3. TABLEAU DE BORD DES COMMUNAUTÉS DE L'ESTRIE (TBCE)

Tableau de bord des communautés 2013-2014

COMME UNE LOUPE...

« Au début, le TBCE c'était comme une loupe, pour voir de très près nos communautés. Maintenant, on le prend plus comme une loupe pour allumer des feux sur le territoire, semer des projets, faire bouger les gens, les éveiller. »

Un participant à l'évaluation de l'impact du Tableau de bord sur la qualité de vie des communautés<sup>2</sup>.



## 3.1) ACTIVITÉS DE DÉPLOIEMENT

*Sur le terrain, 2013-2014 aura été une année de transition!*

Lorsqu'une année comporte des élections municipales, comme c'était le cas en novembre dernier, le contexte se prête souvent moins bien à la réalisation de démarches de mobilisation. De telles initiatives ont néanmoins été amorcées à **Woburn**, dans la MRC du Granit et dans l'arrondissement de **Fleurimont** à Sherbrooke (neuf communautés locales). Le Tableau de bord des communautés (TBCE) a été utilisé lors d'une démarche originale dans le cadre du **projet Valcourt 2030**, dans la MRC du Val-Saint-François.

## 3.2) PRODUCTION DE DONNÉES

*En revanche, du côté de la production des données statistiques, 2013-2014 aura été une année faste!*

L'équipe de la Direction de santé publique de l'Estrie, toujours en lien avec le comité de suivi et le comité de mise en œuvre, a **d'abord** finalisé la production de la première édition du Tableau de bord. Au **printemps 2013**, pour compléter les données de Statistique Canada (2001-2006), de nouveaux tableaux ont été mis en ligne à partir de quelques autres banques de données socio sanitaires (décès, hospitalisations, incapacités, environnement physique) et sur l'environnement social (justice, participation électorale). L'accès aux données du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale n'est malheureusement pas encore autorisé.

Les **données 2011 de Statistique Canada** (Recensement et Enquête nationale auprès des ménages - ENM) étaient attendues avec impatience : pourrions-nous cette fois produire des données à l'échelle des communautés? Eh oui! Une deuxième édition du Tableau de bord a **ensuite** été déposée au comité de mise en œuvre en **février 2014**.

<sup>2</sup> Extrait de la présentation faite par l'équipe de Paul Morin lors de la rencontre du comité de mise en œuvre du 12 février 2014.

Même si l'interprétation de certaines données requiert la prudence (à cet effet un guide a été produit), le fait d'avoir délimité le territoire de communautés « statistiques » de ± 5 000 personnes a joué en notre faveur. Il y a effectivement des données les 66 communautés locales. Des activités de diffusion et d'appropriation des données auront lieu au cours des prochains mois dans les communautés locales et auprès de diverses instances des territoires de MRC ou de la région.

Un bref document soulignant les faits saillants analytiques de ces données est en préparation. Ajoutons que la production d'une deuxième édition du Tableau de bord n'implique pas nécessairement une 2<sup>e</sup> tournée de groupes de discussion dans les communautés qui l'ont déjà organisée.

Pour en savoir plus : <http://www.oedc.qc.ca/tableau-de-bord/11>



### 3.3) PRODUCTION D'OUTILS ET ACTIVITÉS DE PARTAGE

**Enfin**, des travaux sont toujours en cours pour améliorer l'accessibilité des données sur le **site Web** de l'Observatoire, produire un « **antiguide** » de mise en œuvre du Tableau de bord et finaliser la **typologie** des communautés.

De plus, chaque rencontre du comité de mise en œuvre a été l'occasion de discuter plus en profondeur de divers enjeux et problématiques en lien avec les **pratiques en développement des communautés (DC)**, dont des présentations et des échanges :

- **sur les besoins en développement des compétences des acteurs en DC**, par une ressource en mobilisation des communautés qui avait été associée à la préparation du dernier forum régional en DC : <http://dynamocollectivo.com>;
- **sur les résultats de l'évaluation nationale de la mise en œuvre du Tableau de bord (TB)**, avec Paule Simard de l'Institut national de santé publique. Les expérimentations réalisées dans les régions de Chaudière-Appalaches et de l'Abitibi-Témiscamingue ont été discutées : [http://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/1785\\_Caracterisation\\_Communautes\\_Locales.pdf](http://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/1785_Caracterisation_Communautes_Locales.pdf);
- **sur les résultats de l'évaluation du déploiement du Tableau de bord en Estrie**, avec Paul Morin, Jeannette LeBlanc et Jean-François Allaire.

### 3.4) EN CONCLUSION

**En somme, le Tableau de bord des communautés de l'Estrie (TBCE) continue son petit bonhomme de chemin!**

Dès le départ, nous disions que nous voulions **un outil et une démarche intersectorielle, participative et sur mesure**. Les années passent, et le besoin d'avoir des données à petite échelle et les défis liés à la mobilisation des communautés sont plus présents que jamais. Que nous ayons une deuxième édition en main et que nous commençons à entrevoir le prochain recensement de 2016 est en soi une bonne nouvelle. Également, nous pouvons nous réjouir que les membres du comité de mise en œuvre continuent de mettre régulièrement en commun leurs **bons coups** et leurs questionnements quant à la meilleure utilisation et adaptation possible de cet outil dans les communautés de leur territoire.

**Que dire de la subvention de la Fondation Lucie et Andrée Chagnon (FLAC), qui arrive juste au bon moment pour continuer de « Mieux connaître, pour mieux agir! »?**

## 4. COLLECTIF DE RECHERCHE

Le collectif de recherche, en collaboration avec le centre affilié universitaire (CAU) du CSSS-IUGS, a quelques réalisations importantes à son actif en 2013-2014!

### 4.1) POURSUITE DU PROJET « LA CITÉ-ÉCOLE : AU CŒUR DU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS DU HAUT-SAINT-FRANÇOIS »

En effet, cette initiative fait l'objet d'un **laboratoire rural** sur une période six ans, soit **jusqu'en 2014**. En guise de rappel, le projet Cité-École a pour objectif de façonner l'univers scolaire de la **polyvalente Louis-Saint-Laurent** vers un espace où l'apprentissage académique côtoie l'apprentissage de la vie citoyenne et communautaire, pour venir à bout du décrochage scolaire et de la perception partagée des élèves envers leur communauté.

Pour mentionner des exemples concrets, la polyvalente a ouvert des espaces démocratiques où les élèves sont en mesure de débattre et de se doter de règlements. L'implication dans la communauté et le bénévolat de ces jeunes sont également célébrés et fortement encouragés. Les communautés sont appelées à soutenir et à célébrer la réussite scolaire de leurs jeunes.

La recherche vise à évaluer le succès du processus de mise en œuvre du projet et à déterminer les conditions de reproduction de l'initiative. Même si le laboratoire rural est toujours en cours, les résultats préliminaires de ses retombées sont encourageants :

- **En effet**, l'équipe de recherche a souligné les **bons coups** de ce projet novateur : un certain renouveau à l'école, un renforcement du sentiment d'appartenance, une réussite scolaire et un apprentissage de la citoyenneté dans toutes les municipalités, par le biais de bourses de fin d'étude, de remises de bulletins dans quelques villages ou d'articles dans les journaux locaux.
- **En revanche**, même si le grand potentiel de diffusion du projet dans d'autres milieux est souligné, l'évaluation a mis en évidence quelques **défis** à relever et a permis d'identifier quelques **facteurs gagnants**.

### 4.2) RÉALISATION DE LA RECHERCHE « TABLEAU DE BORD DES COMMUNAUTÉS DE L'ESTRIE : RENFORCER L'ACTION SUR LA QUALITÉ DE VIE (DÉTERMINANTS SOCIAUX DE LA SANTÉ) »

Cette analyse critique sur le déploiement du Tableau de bord des communautés de l'Estrie (TBCE) a permis à l'équipe de recherche d'apprécier avec pertinence et objectivité le potentiel de l'outil et de la démarche de mise en œuvre. Pour faciliter l'utilisation de l'outil et promouvoir la réalisation de retombées concrètes, l'équipe de recherche a identifié :

- **d'une part**, des **contextes structurants** en faveur de l'appropriation de l'outil par les acteurs en développement et de la mobilisation des milieux;

- **d'autre part**, des **orientations favorables** à la combinaison de différentes formes de savoirs (scientifiques, techniques et expérientiels) pour une utilisation optimale de l'outil.

Pour soutenir le transfert de connaissances, les résultats de cette recherche ont été partagés aux membres du comité de mise en œuvre du Tableau de bord, lors de leur rencontre de **février 2014**.

---

## 4.3) ANIMATION D'UN PROCESSUS DE TRANSFERT DE CONNAISSANCES

---

### *Une initiative novatrice du CAU du CSSS-IUGS!*

Le Centre Affilié Universitaire (CAU) du CSSS-IUGS a entrepris l'animation d'un processus de transfert de connaissances. Concrètement, le CAU suscite une analyse critique pour mieux baliser l'intervention de quartier.

La diffusion de connaissances et le partage d'expériences qui découlent de l'exercice, suscitent des échanges interactifs et permettent ainsi aux membres d'être individuellement plus forts.



### **Cahier de recherche**

[www.csss-iugs.ca/cahiers-de-recherche](http://www.csss-iugs.ca/cahiers-de-recherche)

### *Des retombées utiles pour l'OEDC!*

Même s'il s'agit d'un projet propre au CAU du CSSS-IUGS, les retombées de cette animation en transfert de connaissances autour de la communauté de pratique sont particulièrement utiles pour l'Observatoire.

En effet, plusieurs membres de l'OEDC ont franchement exprimé leur intérêt pour **l'échange** de connaissances, de compétences, de pratiques exemplaires, de modèles, initiatives et projets inspirants, d'outils techniques et conceptuels, etc.

En constituant une communauté de pratique, ceux-ci pourraient **apprendre** les uns des autres (co-apprentissage) et même ultimement **construire ensemble** (co-création) des connaissances pour être plus efficaces.

Ce mode de fonctionnement en réseau collaboratif - d'individus, de groupe d'individus ou d'organismes engagés dans une cause commune, autour d'un même intérêt, d'une pratique professionnelle ou d'un problème spécifique - sera d'ailleurs exploré dans le cadre du projet régional de l'OEDC en accompagnement et transfert de connaissances (communément appelé projet PAGSIS<sup>3</sup>) présenté dans la prochaine section du présent rapport.

### **Le Collectif de recherche, toujours en marche pour rapprocher les chercheurs et les praticiens!**

---

<sup>3</sup> En référence au [Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale \(PAGSIS\)](#), horizon 2010-2015 : « Le Québec mobilisé contre la pauvreté », du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS).

## 5. PROJET RÉGIONAL DE L'OEDC EN ACCOMPAGNEMENT ET TRANSFERT DE CONNAISSANCES

Financièrement soutenu par la Conférence régionale des élus (CRÉ) de l'Estrie et en lien avec la seconde orientation du comité de soutien de **l'Alliance estrienne pour la solidarité et l'inclusion sociale (AESIS)**<sup>4</sup>, le projet PAGESIS vise à faciliter l'échange d'expériences et d'outils entre les intervenants et les territoires, en vue de contribuer à l'amélioration de leur capacité d'agir (savoir et pouvoir) contre la pauvreté et l'exclusion sociale (*empowerment*), notamment par le développement de communautés de pratique.

### Plan d'action régionale de solidarité et l'inclusion sociale



Pour **amorcer un projet en phase avec les besoins des milieux et les préoccupations des acteurs intervenant en territoire estrien**, l'Observatoire a organisé deux rencontres exploratoires<sup>5</sup> et deux rencontres de réflexion<sup>6</sup>. Au terme de cette série de consultations, deux propositions sur les six émises par le Comité de réflexion ont été priorisées pour être déployées dans le cadre du projet PAGESIS.

Exécutées sur une période de **dix-neuf mois**, à compter de **février 2014**, les actions déployées dans le cadre du projet sont regroupées en trois grandes étapes.

<sup>4</sup>Précisément, « Faciliter l'échange d'expertises et d'outils entre les intervenants et les territoires, notamment par le développement de communautés de pratique ».

<sup>5</sup> Les rencontres exploratoires ont eu lieu en mars et mai 2013.

<sup>6</sup> Les rencontres de réflexion ont eu lieu en août et octobre 2013.

---

## 5.1) RECENSION ET RECOUPAGE DES BESOINS

---

D'abord, le projet régional permet une recension des besoins vécus dans chaque MRC, une exploration de la mise en commun des efforts des différentes MRC et finalement, l'établissement de besoins communs.

À ce jour, la tournée des instances de concertation locale entérinées par les MRC et reconnues par l'AESIS dans le cadre du PAGSIS est complétée. Un recoupage des plans d'action locaux pour la solidarité et l'inclusion sociale articulé autour des onze thèmes ciblés a permis de dresser le portrait sommaire de chacune des sept MRC de l'Estrie, incluant la ville de Sherbrooke :

- 1. Soutien aux intervenants, organismes et communautés** (mise en réseau/concertation/arrimage/partenariat)
- 2. Transport collectif et en commun** (accès/mobilité) **et communications**
- 3. Logement** (disponibilité, amélioration et/ou accessibilité)
- 4. Inclusion socioprofessionnelle**
- 5. Groupes cibles** identifiés comme étant vulnérables
- 6. Sécurité alimentaire et services de dépannage** (accès et cohérence des services, mesures alternatives)
- 7. Santé et services sociaux**
- 8. Services communautaires**, en lien avec **la culture, les loisirs, le sport, etc.**
- 9. Sentiment d'appartenance et d'empowerment et implication citoyenne**
- 10. Formation, réussite et persévérance scolaire**
- 11. Centraliser/informer et faire/sensibiliser** (ressources existantes et leur utilisation)

L'analyse des données recensées met en relief les **enjeux**, les **retombées** et les **impacts** et permet ainsi un point de vue régional sur chaque thème.

Des **fiches synthèses** sont en cours d'élaboration, pour illustrer **les bons coups associés à chaque thème** et à l'échelle de toutes les MRC de l'Estrie. Un autre moyen de faire du transfert de connaissances!

Une fois ces fiches synthèses complétées et validées, une **proposition d'activités** sera envoyée aux tables d'action locale pour recueillir leurs souhaits sur la suite des choses.

---

## 5.2) ACTIVITÉS DE PARTAGE ET DE TRANSFERT DE CONNAISSANCES

---

Ensuite, l'OEDC développera une offre de services adaptée à l'analyse qui en découlera. Pour ce faire, au moins quatre activités clés lancées par l'organisme seront organisées lors de l'exécution du projet :

- Recherche et diffusion de l'information pertinente en lien avec les besoins des acteurs du milieu;
- Référencement de personnes clés dans les milieux pour favoriser le transfert de connaissances dans l'action;
- L'organisation d'activités régionales destinées tant au réseautage et à l'action concertée qu'au transfert d'expérience;
- Le soutien à la mise en place de communautés de pratique, en lien avec les efforts de promotion de la solidarité et de l'inclusion sociale.

---

## 5.3) EXPÉRIMENTATION DU TRAVAIL EN RÉSEAU COLLABORATIF

---

Enfin, la dernière étape est la consécration de la stratégie mise en œuvre par l'OEDC pour stimuler l'échange et le transfert de connaissances entre les acteurs et les milieux, par le travail en commun. Il s'agit précisément pour l'organisme d'encourager les groupes de travail et les milieux qui en feront la demande, à fonctionner sous une forme inspirée des communautés de pratique, en plus de les accompagner dans ce processus.

En plus d'être très prisée de nos jours, cette méthode de travail en réseau collaboratif — visant un échange soutenu et un processus de formation continue — est fort prometteuse en ce sens qu'elle suscite beaucoup d'intérêt chez nos membres.

**Encourager la co-réflexion, le partage, l'échange et la co-crédation de connaissances est une excellente façon de soutenir et de partager les pratiques concluantes!**

---

# 6. PROJET « MODÈLE D'AFFAIRES »

---

## 6.1) POURQUOI UN MODÈLE D'AFFAIRES POUR L'OEDC ?

---

Depuis **son incorporation en 2006**, l'Observatoire a comme préoccupation majeure : l'accès à un financement adéquat. Pour sortir de l'engrenage de l'incertitude des financements structurels, l'**équipe de l'Observatoire**, sous la gouverne du **Conseil d'administration**, a exploré en 2013 la possibilité de générer de l'autofinancement, en vue de compléter le financement reçu de ses partenaires naturels, en soutien constant à sa mission.

---

## 6.2) UNE RÉALISATION COLLECTIVE

---

Réalisé grâce au soutien financier de la Conférence régionale des élus (CRÉ) de l'Estrie, le projet « **Modèle d'affaires : pour soutenir la pérennité de l'OEDC** » a permis aux membres du **comité de travail ad hoc** — l'équipe de l'OEDC élargie aux administrateurs — de mener une réflexion collective et en profondeur sur les nombreux enjeux et défis actuels des organisations qui, comme l'Observatoire, interagissent avec le milieu communautaire.



Soulignons que la réalisation du projet a globalement connu une évolution irrégulière en 2013-2014, car il a parfois été mis sur la glace pour saisir des occasions favorables ponctuelles. Par ailleurs, la mise en œuvre de la démarche a été parfois ralentie par des discussions pour le moins animées!

Au terme de l'exercice, des éléments de réponses ont été apportés à une série d'interrogations :

- Comment mettre en marché des produits facturés sans compromettre l'identité d'OBNL de l'OEDC?
- Jusqu'à quel niveau l'OEDC s'engagera-t-il dans une logique de marché?
- Comment développer l'expertise nécessaire pour assurer que les services sur mesure soient dispensés avec professionnalisme?
- Comment cibler les services à mettre en marché : en regard de la demande des membres, de la collectivité ou de la rentabilité?
- Comment déployer le modèle d'affaires dans le réseau d'acteurs multisectoriels de l'organisme?
- Quelle stratégie de communication mettre en place pour pénétrer efficacement les marchés ciblés et s'y positionner adéquatement?
- Cette démarche concertée a l'avantage de refléter la diversité des opinions et valeurs spécifiques aux différentes communautés de l'Estrie représentées.

---

## 6.3) STRATÉGIE RETENUE POUR SOUTENIR LA PÉRENNITÉ DE L'ORGANISME

---

Finalement, pour continuer d'offrir aux acteurs intervenant en territoire estrien et aux communautés estriennes des services en phase avec leurs besoins spécifiques, l'organisme met en branle une stratégie qui lui permet d'être à l'écoute du public desservi, tout en mettant en marché de services sur mesure.

---

## 6.4) SERVICES ENVISAGÉS

---

**En proposant ainsi des services supplémentaires, l'OEDC entend réorganiser son offre de services autour de deux grands axes :**

Des **services offerts à la région**, grâce aux précieuses collaborations des partenaires naturels de l'organisme et des subventions de divers partenaires financiers :

- Diffusion de données
- Réseautage/référencement
- Formation/animation

Des **services sur mesure**, conçus pour répondre aux demandes particulières de certains membres ou milieux :

- Accompagnement au développement
- Recherche/étude
- Évaluation
- Formation/animation

Précisons que l'expérimentation de la mise en marché des services sur mesure est toujours en cours, entre autres par des services réalisés avant que le Modèle d'affaires ne soit complété et déposé à la CRÉ de l'Estrie en **juin 2014** :

- Le projet « **Étude des besoins en logement de la MRC du Granit** »;
- L'accompagnement de « **Sherbrooke, Ville amie des aînés** » par une ressource de l'OEDC;
- L'évaluation de la stratégie régionale « **Inode Estrie** ».

Le fait que de nouveaux mandats soient présentement en cours de négociation témoigne un réel intérêt exprimé par notre public cible, ce qui laisse présager de belles perspectives pour le type de services envisagés.

**Des services offerts en région et des services sur mesure pour mieux servir nos communautés et les acteurs intervenant en territoire estrien!**



## 7. BILAN ET PERSPECTIVES

Le **conseil d'administration** et **l'équipe de l'OEDC** se permettent de soutenir aujourd'hui que l'OEDC a bien pris soin de lui cette année.

L'Observatoire a commencé l'année précédente avec des constats préoccupants. Avec une **nouvelle coordination**, des **ressources insuffisantes** pour gérer les demandes, un **financement chancelant en plus d'être insuffisant** — allant jusqu'à programmer la mise à pied de la seule ressource recrutée pour l'hiver 2014 — la grande préoccupation de l'administration était tout à fait justifiée. L'ensemble de ces facteurs a incité l'organisation à prendre soin d'elle, à veiller à sa santé financière, tout en s'adaptant au nouveau contexte en regard de ses valeurs pour progresser.

---

## 7.1) BILAN GLOBAL

---

Le démarrage d'un projet régional en partage et transfert de connaissances en matière de solidarité et d'inclusion sociale permet **à notre organisation** d'adapter son intervention aux besoins réels des milieux et des acteurs intervenant en territoire estrien. En plus de procurer des ressources financières à l'organisme, ce projet permet de desservir les collectivités de l'Estrie.

En plus de ce soutien financier de la **CRÉ de l'Estrie**, l'**Observatoire** a également décroché un généreux financement de quatre ans — à compter de **mars 2014** — auprès de la **Fondation Lucie et André Chagnon (FLAC)**.

En s'engageant à soutenir le **plan d'action de l'OEDC**, la FLAC affiche ainsi sa bonne volonté à contribuer au renforcement et à la pérennisation de l'OEDC et par le fait même, au soutien du développement des territoires estriens, ainsi que des organisations interagissant avec le milieu communautaire.



Le plan d'action s'articule autour de **six principaux axes** :

- 1.** Le **Tableau de bord des communautés de l'Estrie (TBCE)** : développer la capacité de l'OEDC à porter l'outil, améliorer l'interface utilisateur et accompagner les acteurs intervenant dans l'utilisation des données quantitatives et qualitatives sur l'état de développement et de mobilisation des communautés.
- 2.** Le soutien au **Comité d'avancement des pratiques (CAP)** : développer le lien recherche-pratique et intégrer l'information issue des rencontres dans le dispositif général de l'OEDC, etc.
- 3.** Le **maillage** entre les acteurs en développement de l'Estrie et le développement de notre capacité de **référencement**.
- 4.** Le **transfert de connaissances** : développer la capacité de l'OEDC à recenser, à centraliser, à diffuser et à vulgariser des données et de l'information.
- 5.** La **modernisation des modes de communication** de l'OEDC : moderniser le site Web, développer une mécanique et une stratégie de communication efficace et actuelle.
- 6.** Le **financement adéquat de l'organisation** : explorer d'autres avenues de financement, comme par exemple la création d'une offre de service génératrice d'autofinancement.

## 7.2) PERSPECTIVES

### **Le début des travaux était bien entamé en mars 2014!**

---

#### ***Trois ressources pour vous servir***

Disposant maintenant de trois ressources, l'organisation se structure de plus en plus, elle augmente progressivement sa présence auprès des acteurs estriens et développe son offre de services. L'OEDC dispose d'une **équipe permanente**, composée d'un coordonnateur, d'une agente de développement, contenu et supervision scientifique et d'une agente de liaison et de communication.

---

#### ***Les défis des prochaines années!***

Même si la bataille du financement est remportée pour les quatre prochaines années, la survie et le développement des organismes communautaires au Québec est encore problématique avec la raréfaction des subventions publiques généreuses et durables. Pour pallier la diminution de l'aide publique en regard des contraintes budgétaires, les organisations font preuve d'inventivité en développant des **modèles de financement alternatifs** et en **diversifiant leur portefeuille financier** (programmes publics de financement, autofinancement, financement privé/projet, etc.).

L'OEDC doit continuer d'évoluer pour rester pertinent dans cet univers en mutation constante. Cette évolution sera appelée à s'accélérer l'an prochain, puisque la fenêtre temporelle qui nous est offerte pour arriver à l'endroit souhaité est relativement courte.

---

#### ***En marche vers le déploiement du modèle d'affaires***

Le modèle d'affaires sera déployé prochainement en Estrie grâce à une offre de services sur mesure. Ces services facturés et adaptés aux réalités de nos membres viendront compléter les services subventionnés offerts en région, tout en nous donnant accès à de l'autofinancement.

---

#### ***Un plan de communication à mettre en œuvre***

En effet, **le plan de communication** décrit la stratégie que l'OEDC souhaite mettre de l'avant pour mieux positionner l'organisation en tant que ressource phare, en vulgarisant ses intentions et en partageant concrètement ses réalisations. Il se destine plus spécifiquement à **rejoindre les leaders naturels** afin de les amener à véhiculer une opinion favorable de l'organisme. L'objectif est qu'ils perçoivent l'OEDC comme utile et pertinent, et qu'ils soient disposés à recommander ses services parce qu'ils ont foi en sa mission, sa vision et ses ressources.

---

---

### ***Un nouveau visuel en gestation***

Le site Web est sur la planche à dessin et les aménagements amorcés se poursuivront au cours de la prochaine année.

Le nouveau visuel sera produit pour l'OEDC afin de faciliter ses communications. En effet, une identification plus facile de notre organisation et une meilleure intégration graphique de nos contenus faciliteront grandement notre visibilité tant sur le Web que dans le monde physique et concret.

---

### ***En soutien aux activités de déploiement du TBCE***

L'équipe de l'OEDC multipliera ses efforts pour faire connaître des données de la 2<sup>e</sup> édition du TBCE en vue d'en faciliter l'appropriation et pour soutenir son utilisation. L'interface utilisateur de la section Tableau de bord du site Web de l'Observatoire continuera d'être améliorée à cette fin.

---

### ***En soutien aux activités du CAP***

Le Comité d'avancement des pratiques (CAP) maintiendra ses efforts pour soutenir le transfert de connaissances, et explorera la possibilité d'adapter la formule CAP pour qu'elle puisse être déployée dans les communautés en mouvement auprès des citoyens.

---

### ***En soutien à la promotion de la solidarité et de l'inclusion sociale***

Des initiatives destinées à soutenir le travail de promotion de la solidarité et de l'inclusion sociale seront offertes aux milieux, à la suite d'une consultation régionale permettant d'établir des besoins. Nos efforts de structuration et de professionnalisation seront maintenus, voire accélérés, pour vous offrir un Observatoire plus opérationnel, plus exercé.

---

### ***En soutien aux activités du CAP***

Le Comité d'avancement des pratiques (CAP) maintiendra ses efforts pour soutenir le transfert de connaissances, et explorera la possibilité d'adapter la formule CAP pour qu'elle puisse être déployée dans les communautés en mouvement auprès des citoyens.

---

### ***En soutien à la promotion de la solidarité et de l'inclusion sociale***

Des initiatives destinées à soutenir le travail de promotion de la solidarité et de l'inclusion sociale seront offertes aux milieux, à la suite d'une consultation régionale permettant d'établir des besoins. Nos efforts de structuration et de professionnalisation seront maintenus, voire accélérés, pour vous offrir un Observatoire plus opérationnel, plus exercé.

---

## LE MOT DE LA FIN

Pour conclure le présent rapport, il apparaît essentiel de remercier le soutien indéfectible des membres et partenaires de l'OEDC.

Que ce soit en tant qu'appui symbolique, pour la participation aux activités, que pour la génération d'occasions favorables, les membres et partenaires de l'Observatoire soutiennent l'organisme depuis bientôt une décennie. Ce soutien est fondamental au maintien de la flamme de l'organisation et à sa raison d'être.

---

## 8. CONSEIL D'ADMINISTRATION 2013-2014

### SIÈGE ÉLECTORAL

### REPRÉSENTANT

---

<b>Coaticook</b>	Donald Massicotte
<b>Granit</b>	Jean Hamel
<b>Haut-Saint-François</b>	Claude Charbonneau
<b>Memphrémagog</b>	Vacant
<b>Des Sources</b>	Annik Giguère
<b>Sherbrooke</b>	Karole Forand <b>Trésorière</b>
<b>Val-Saint-François</b>	Michel Carbonneau
<b>Régional Communautaire 1</b>	Cynthia Collette
<b>Régional Communautaire 2</b>	Linda Bibeau
<b>Régional Institutionnel 1</b>	Marie Boivin
<b>Régional Institutionnel 1</b>	Vacant
<b>Universitaire</b>	Paul Morin <b>Président</b>
<b>Coopté 1</b>	Clément Mercier
<b>Coopté 2</b>	Vacant
<b>Coopté 3</b>	Vacant

---

## 9. ÉQUIPE DE L'OEDC

Récemment, l'OEDC s'est trouvé à la croisée des chemins et c'est avec une équipe permanente de trois ressources qu'elle compte bien favoriser le développement des communautés!

### **M. Dominique Morin**

#### **Coordonnateur de l'OEDC**

La coordination a pour mandat général la gestion quotidienne de l'OEDC impliquant, entre autres, une saine gestion financière et démocratique de l'organisme, l'arrimage entre les comités, la représentation de l'Observatoire auprès des partenaires ainsi que le soutien de la vie associative.

### **Mme Marie Suzanne Badji**

#### **Contenu et supervision scientifique**

L'agente de développement, contenu et supervision scientifique a pour mandat de répondre aux demandes spécifiques du milieu et des acteurs intervenant au développement des communautés, de valider les orientations et le contenu, en plus de soutenir toutes autres actions liées au Tableau de Bord des communautés de l'Estrie (TBCE) et au transfert de connaissances.

### **Mme Fanie Lebrun**

#### **Liaison et communication**

L'agente de développement, liaison et communication a pour mandat de faire le lien entre les sept MRC pour le transfert de connaissances et d'expériences, en plus de voir aux outils de communications pour une plus grande visibilité et crédibilité de l'organisme.

**Une équipe fière et dévouée à servir ses membres et à œuvrer au développement de l'Estrie!**

