

# OPÉRER LE CHANGEMENT SOCIAL

Avant de lire  
les règles du jeu et  
découper les cartes,  
prenez connaissance  
de ces précieux  
conseils pour passer  
un bon moment !



## Objectif du jeu

Face à un enjeu choisi en groupe, ce jeu vous aidera à vous questionner autour des « accélérateurs de changement » à utiliser et des « freins de changement » à prendre en compte.

Il n'y a pas de mauvaises réponses. Le but est de discuter, se poser des questions, croiser les savoirs, les expériences et les a priori de chaque personne pour identifier les « accélérateurs » indispensables et les « freins » à travailler.

## CONSEILS DE JEU



### Qu'est-ce qu'un accélérateur et un frein de changement ?

Les « **accélérateurs de changement** » sont des éléments qui vous font avancer vers les changements souhaités et l'atteinte des visions. La combinaison de ces accélérateurs devient un mécanisme des changements pour le quartier. Il peut s'agir de :

- moyens que le quartier met en place pour avancer vers les changements visés ;
- retombées de nos actions collectives ;
- facteurs plus éloignés de notre portée : la crise de la COVID-19, le financement, les caractéristiques du quartier ;
- autres.

Les « **freins de changement** » sont des éléments qui ralentissent la mise en œuvre des changements souhaités et l'atteinte des visions. Il peut s'agir de :

- facteurs concernant la dynamique de mise en place de nos actions collectives ;
- facteurs éloignés de notre portée : la crise de la COVID-19, le financement, les caractéristiques du quartier ;
- autres.



### Un jeu qui s'adapte

- Ce jeu s'adapte à vous, à votre groupe et à votre enjeu.
- Vous pouvez ajouter des cartes avec des éléments de vos bilans, de vos pratiques, etc., aux catégories « accélérateurs » et « freins ».
- Ajustez le temps et les règles à la dynamique de votre groupe.
- N'hésitez pas à écrire sur les cartes, le jeu est à vous. Par exemple, s'il y a des indispensables qui ressortent dans les discussions, surligner les mots clés sur les cartes directement.
- Il est possible de jouer à toutes les étapes du jeu, à une seule ou de les compléter en plusieurs séances.



### Pour bien jouer ensemble

- Lisez bien les règles du jeu avant de jouer.
- N'hésitez pas à écrire l'enjeu choisi en groupe sur une feuille et placer celle-ci sur la table.
- Pensez à avoir une personne responsable de l'animation qui aura la charge d'avoir les règles en tête pour rappeler l'objectif du jeu si nécessaire.
- Laissez le temps à tout le monde de s'exprimer et faire des choix.
- N'oubliez pas d'utiliser les cartes « Joker » ! Elles servent à identifier un « accélérateur » ou un « frein » qui ne figure pas dans le jeu, mais que vous estimez important.

# BUT DU JEU

Opérer le changement social est un jeu de conversation autour d'un enjeu vécu. Le but du jeu est d'évaluer les « accélérateurs et freins de changement » qui conditionnent l'atteinte de sa vision. Il permet de se poser les bonnes questions et de trouver ses propres réponses pour faire arriver le changement social dans un territoire.

## ÉTAPE DU JEU

### 1 MISE EN PLACE DU JEU

Choisissez un enjeu ou une priorité territoriale auquel réfléchir. Ensuite, prenez les 2 cartes de catégories « accélérateurs » et « freins » de changement puis disposez-les sur la table. Brasser et classer le reste des cartes par catégorie « accélérateurs » et « freins ». Disposez-les sur la table, de sorte qu'elles soient toutes visibles.

### 2 POSEZ-VOUS DES QUESTIONS

À tour de rôle, tirez une carte. Individuellement, posez-vous les questions suivantes : est-ce un accélérateur indispensable à mettre en œuvre pour répondre à l'enjeu ? Est-ce un frein à prendre en considération pour — s'attaquer à l'enjeu ? Répétez ceci jusqu'à ce que vous ayez vidé la pile de cartes.

À la fin de cette étape du jeu, les personnes jouant en groupe de 1 à 2 ont choisi 3 cartes de chaque catégorie. Les personnes des groupes de 2+ ont choisi un total de 3 cartes chacun, toutes catégories confondues.

N'hésitez pas à utiliser les cartes « Joker » ! Elles servent à identifier un « accélérateur » ou un « frein de changement » qui ne figure pas dans le jeu, mais que vous estimez important.

### 3 DISCUTEZ EN GROUPE

Tour à tour, chaque personne révèle ses cartes en les présentant face visible sur la table. Expliquez pourquoi vous avez choisis ces cartes. Par exemple : pourquoi cet « accélérateur » est-il incontournable ? Pourquoi ce « frein » est-il un angle mort ?

À la fin de cette étape du jeu, chacune des personnes jouant en groupe de 1 à 2 conserve une carte de chaque catégorie. Les personnes des groupes de 2+ conservent chacune une seule carte, toutes catégories confondues.

Placez les cartes que vous gardez à côté de leur carte de catégorie. À la fin de cette étape, n'hésitez pas à prendre en photo le jeu pour garder une trace de vos réflexions. Vous pouvez vous arrêter là ou poursuivre le jeu (étape 4-5).

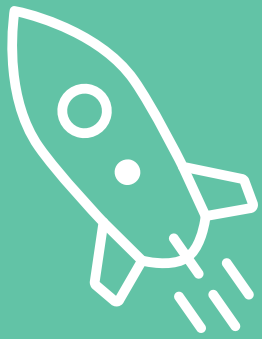
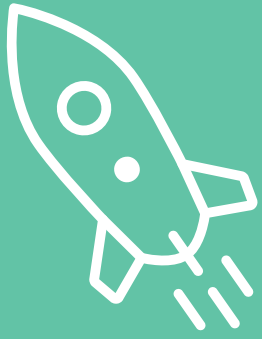
### 4 PRIORITAIRE OU NON ?

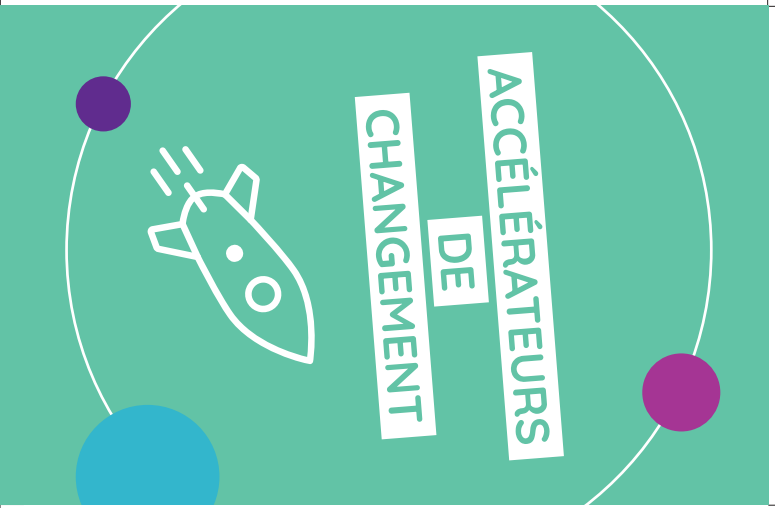
Rangez les cartes qui n'ont pas été sélectionnées. Aligned les cartes « prioritaires » et « non prioritaires » sur un axe, de part et d'autre de la table. Ensemble, placez chacune des cartes que vous avez conservées sur une ligne en fonction de leur niveau de priorité et de non-priorité par rapport à l'enjeu.

### 5 PASSEZ À L'ACTION

Une fois vos cartes placées, réfléchissez à comment agir sur les « accélérateurs » et les « freins » de changement que vous jugez prioritaires : que mettre en place ? Avec qui ? Comment ?

ACCÉLÉRATEURS  
DE  
CHANGEMENT





## **VALORISATION DE LA PERSONNE**

Mettre en valeur l'expertise et le savoir des populations a des effets très importants dans leur vie : estime de soi, confiance en soi et renforcement du pouvoir d'agir.

## **DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES**

Cette approche a des effets très importants dans la vie de gens et entraîne une répercussion dans plusieurs sphères de leur vie et chez leurs proches.

## **CRÉATION DE LIENS ENTRE LES POPULATIONS ET LES ORGANISMES**

Les actions collectives créent des ponts entre les populations et les organismes. Les projets en faisant partie permettent de construire des espaces sécuritaires et créer des liens de confiance.

## **DÉVELOPPEMENT DE PROJET COMMUN**

Les actions collectives travaillent à créer des espaces ouverts et horizontaux mettant sur un pied d'égalité les populations et les intervenant·e·s, pour qu'ensemble, ils et elles, puissent développer des projets communs.

## **ÉDUCATION À LA PARTICIPATION CITOYENNE**

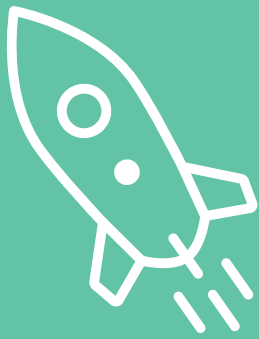
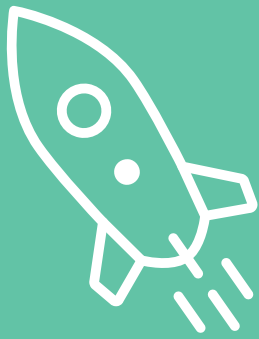
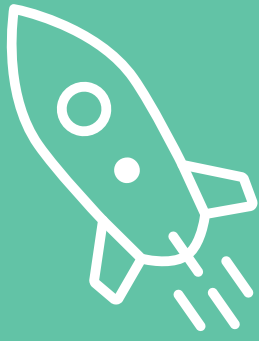
Faciliter la participation citoyenne en montrant et en sensibilisant sur les différentes manières de prendre part dans le territoire, ainsi qu'en créant des espaces pour pouvoir exercer le pouvoir citoyen.

## **MULTIPLICATION DES POSSIBILITÉS DE PARTICIPER À LA VIE DU TERRITOIRE**

Une diversité d'activités et d'espaces est mise à disposition pour que les populations s'investissent dans la vie du territoire selon leurs intérêts et leur disponibilité (temps, énergie, connaissance). Toutes ces opportunités ont une valeur et font partie d'une chaîne de possibilités qui renforcent et encouragent la participation citoyenne.

## **CRÉATION DE LIENS ENTRE PERSONNES HABITANT ET FRÉQUENTANT LE TERRITOIRE**

Inviter les habitant·e·s à investir/fréquenter/ occuper les lieux du territoire permet de créer des synergies qui favorisent la naissance de liens entre les participant·e·s : l'entraide, l'amitié, la rencontre.



## **PRATIQUES INCLUSIVES**

Adapter les services, les projets, les actions selon les caractéristiques ainsi que les besoins et les valeurs des diverses populations du territoire.

## **ACTIONS COLLECTIVES : CATALYSEURS DE LA PARTICIPATION CITOYENNE**

Les espaces créés deviennent des catalyseurs des actions citoyennes et de leur pouvoir d'agir de façon bidirectionnelle (descendante et ascendante).

## **SOUTENIR LES INITIATIVES CITOYENNES ET LA DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE**

Les revendications citoyennes sont portées, discutées et viabilisées dans les espaces concertés. Le travail fait par les concertations dans le cadre des actions collectives est aussi en continuité avec les luttes du territoire.

## **VARIÉTÉ D'OUTILS DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION**

Développer des stratégies de communication variées et adaptées aux réalités des populations rejointes assure une plus grande mobilisation.

## **DES AMBASSADEUR·RICE·S AU RÔLE MAJEUR**

Pour réussir à rejoindre les populations plus isolées, les personnes participantes aux projets peuvent jouer le rôle d'ambassadrice pour la promotion et la référence des services.

## **CRÉATION D'ESPACES INTERSECTORIELS**

Les espaces de rencontre et de concertation intersectoriels permettent aux personnes de différents horizons de :

- Dialoguer et de s'ouvrir sur les réalités de diverses populations du quartier
- De se rapprocher et de se connaître
- De se fixer des objectifs communs
- De se fédérer autour des enjeux collectifs et d'avancer ensemble dans des revendications et visions collectives

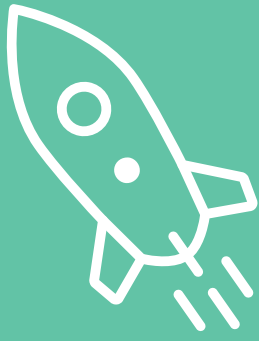
## **DIVERSITÉ DE PERSONNES PORTANT LA VOIX DES DIFFÉRENTES POPULATIONS**

Avoir dans les concertations une variété d'acteur·trice·s représentant et défendant les différents besoins des populations favorise l'émergence de réalités méconnues. Cela permet de les prendre en compte dans les démarches.

## **PARTAGE DE DONNÉES ET DE RÉSULTATS DE RECHERCHE**

Partager les données et les résultats de recherche ont de multiples impacts dans le travail collectif :

- Sensibiliser et mieux faire connaître les réalités des populations
- Réorienter des plans d'action
- Redéfinir des objectifs et les changements de pratique
- Favoriser l'adéquation de services et l'émergence d'actions pour répondre aux besoins et aux réalités



## DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE DE COLLABORATION INTERSECTORIELLE

Développer des habitudes de travail intersectoriel et la création des liens de confiance permet de s'attaquer plus efficacement aux enjeux et de répondre aux problèmes complexes qui débordent des limites du travail sectoriel.

## DÉVELOPPEMENT D'UN NARRATIF COMMUN

Construire un discours cohérent, trouver des points de convergence et des valeurs communes dans la diversité d'acteur·rice·s permet de constater que l'on participe à un mouvement, à quelque chose de plus grand qui peut faire avancer et changer les choses.

## STRATÉGIES PRENANT EN COMPTE LES ASPIRATIONS DES POPULATIONS

En soutenant et viablesant des projets citoyens, en créant ou conservant des infrastructures selon les aspirations de la population, les actions collectives contribuent au renforcement de l'identité et la fierté de vivre et de fréquenter le territoire.

## LES ACTIONS METTANT EN AVANT L'HISTOIRE ET L'IDENTITÉ DU QUARTIER

Les actions collectives développent, préservent et mettent en valeur le patrimoine historique, l'identité et l'histoire du territoire.

## VALORISATION ET RECONNAISSANCE D'AMBASSADEUR·RICE·S

Les différents volets des actions collectives permettent l'autonomisation de participant·e·s et la croissance de leur engagement dans la communauté. Les personnes passent de participant·e·s à ambassadeur·trice·s.

## DÉMARCHES INNOVATRICES

Différentes démarches innovatrices ont un impact dans le territoire, influencent le collectif et les parties prenantes, permettant ainsi un changement de culture.

## L'ÉCONOMIE SOCIALE POUR UN TERRITOIRE PLUS JUSTE ET ÉQUITABLE

Plusieurs actions valorisent l'économie sociale devenant ainsi une façon attirante de faire face au manque de financement, aux impacts de la pandémie et aux besoins non comblés dans différents secteurs du territoire.

## JOKER !

Vous avez carte blanche pour nommer un accélérateur de changement qui ne figure pas dans votre main !



FREINS  
DE  
CHANGEMENT



**JOKER !**

Vous avez carte  
blanche pour nommer  
un accélérateur de  
changement qui ne figure  
pas dans votre main !

**JOKER !**

Vous avez carte  
blanche pour nommer  
un accélérateur de  
changement qui ne figure  
pas dans votre main !

**JOKER !**

Vous avez carte  
blanche pour nommer  
un accélérateur de  
changement qui ne figure  
pas dans votre main !

## **RETOMBÉES DES COMMUNICATIONS ET L'ACCÈS À L'INFORMATION**

Avoir accès à l'information  
reste encore un défi  
au quotidien pour les  
populations qui ne savent  
pas toujours vers où se  
tourner pour trouver les  
informations qui pourraient  
les intéresser.

## **LITTÉRACIE DES ENJEUX SOCIAUX**

Les rouages des enjeux  
sociaux du territoire sont  
complexes : comment  
trouver la bonne façon  
de les vulgariser sans les  
simplifier ou les banaliser?

## **FRACTURE NUMÉRIQUE**

Les solutions en ligne ne  
rejoignent pas toutes les  
populations : le lien avec  
certaines personnes se fait  
rare, difficilement et de  
façon disparate.

## **MOBILISER UNE DIVERSITÉ DE POPULATION**

Ce sont souvent les mêmes  
personnes qu'on entend  
et qui reviennent dans  
les échanges publics.  
Comment faire pour  
entendre celles et ceux que  
nous n'entendons jamais?





## **MOBILISER SUR LA DURÉE**

Mobiliser les populations de manière récurrente est difficile. Ces dernières sont souvent présentes de manière ponctuelle, plutôt que régulièrement. On perd de vue les personnes avec qui on souhaite créer des liens.

## **MANQUE DE VALORISATION DE LA DIVERSITÉ SOCIALE**

Les populations plus marginalisées ne sont pas assez mises en lumière pour autre chose que leur marginalisation.

## **DES PORTES D'ENTRÉE MAL CONNUES**

Il existe diverses façons pour les personnes de s'impliquer dans leur territoire et de participer au changement social. Cependant, le temps n'est pas toujours pris pour éduquer, faire connaître et expliquer toutes les façons de participer à quelque chose de plus grand que soi.

## **PARTICIPATION CITOYENNE : MANQUE D'OUTILS DE MESURE**

Le manque de suivi et d'évaluation de la participation citoyenne fait régulièrement penser qu'on ne fait pas assez envers les populations.

## **PARTICIPATION CITOYENNE ET MOBILISATION : LE RÔLE DES POPULATIONS**

La difficulté à adopter des pratiques et à adapter le format des rencontres pour que les populations s'assoient à la même table que les personnes dites professionnelles du développement social et puissent ainsi agir au cœur des actions collectives.

## **L'IDENTITÉ AU CŒUR DE TENSIONS DANS UN TERRITOIRE EN PLEINE TRANSFORMATION**

Défigurée à plusieurs reprises par le passé, les résident.e:s tiennent à préserver l'identité de leur quartier et à ses symboles historiques forts. Comment faire pour que les conversations, les mobilisations et les consultations avec la population deviennent des forces mobilisatrices pour le bien du territoire ?

## **RÉPUTATION DU TERRITOIRE ET SES MYTHES**

Le travail de cohabitation, le besoin de plus travailler l'acceptation des différences, l'inclusion à la diversité, la déconstruction des mythes sont nécessaires pour s'assurer que la pluralité qui compose le territoire cohabite sainement et agréablement.

## **VIE DE QUARTIER ET SENTIMENT D'APPARTENANCE**

Le sentiment d'appartenance repose beaucoup sur les personnes résidant dans le territoire, or il existe une différence de fréquentation entre le jour et la nuit dans le quartier. Il y a un travail à faire envers toutes les personnes qui font vivre le territoire, qui sont fières de le rendre vivant et qui s'y sentent bien.



## **MANQUE DE TEMPS POUR DES CHANGEMENTS STRUCTURELS**

Rendre compte des gains sociaux et de ces avancées représente un énorme défi dans un contexte de mouvance perpétuelle dans les organisations, mais aussi au sein d'un territoire.

## **PERTE DE MÉMOIRE COLLECTIVE**

Comment garder la mémoire collective des démarches portées par le territoire, sachant qu'au fil de temps les personnes partent ? Le roulement de personnel est inévitable, les restructurations dans les organisations et les institutions arrivent très régulièrement, et tout cela a un impact sur la continuité et la compréhension des actions et du travail en concertation.

## **MANQUE DE CLARIFICATION**

Le besoin de clarification au-delà d'une vision est important, afin que l'ensemble des acteurs et actrices autour de la table s'orientent vers la même destination.

## **BESOIN D'ABOUTIR À UNE ACTION COLLECTIVE**

Les démarches de concertation n'ont pas toutes à prendre le même chemin. Se rappeler que le chemin parcouru est tout aussi important que la destination est primordiale dans la concertation.

## **RÉALITÉS ORGANISATIONNELLES DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES**

Le manque de ressources limite les organismes communautaires dans la réalisation de leur mission, empêche de répondre à de nouveaux enjeux et de s'impliquer dans les concertations, même s'ils en ont la volonté.

## **ESSOUFFLEMENT ET DÉCOURAGEMENT**

Quand les démarches de concertation sont trop énergivores et prennent du temps de mise en commun, elles conduisent à la démobilisation des acteur-trices. Le manque d'indicateurs empêche également d'apprécier si on avance ou si on tourne en rond dans nos réflexions.

## **MANQUE DE REVENDEICATIONS COMMUNES**

Le manque de revendications communes, de visions ou d'objectifs communs empêche les acteurs et actrices de porter un discours porteur et clair ensemble.

## **MANQUE DE PRISE EN COMPTE DE LA PLURALITÉ DES REGARDS**

Au-delà des porteur-euses au sein même de l'action collective, d'autres acteur-trices dans le quartier ont un impact dans l'avancement vers les visions et peuvent porter un regard sur ce qui est en jeu. Comment faire pour créer des mécanismes d'échange et de travail qui intègrent une pluralité de personnes ?



## **DIFFÉRENCE DE CULTURE ORGANISATIONNELLE**

La mobilisation,  
la sensibilisation et  
l'implication d'acteur-trices  
économiques sont  
identifiées comme l'un  
des tdlons d'Achille des  
actions collectives et de la  
planification stratégique,  
en général.

## **DÉFIS INHÉRENTS À LA CONCERTATION**

Les porteur-euse-s  
réalisent que les actions  
collectives ont un impact  
multiniveau. La création  
de ponts d'interaction  
pourrait avoir un impact  
plus grand auprès de  
nos populations cibles  
et dans le territoire, de  
façon générale.

## **MANQUE D'INITIATIVE CROISÉE ENTRE LES ACTIONS COLLECTIVES**

La création de liens de  
confiance demande du  
temps avant de se solidifier.  
Bien qu'incompressible,  
ce temps nécessaire  
pour mieux se connaître  
ne peut pas être pris  
par tous les organismes  
communautaires.

## **DIFFICULTÉ POUR REJOINDRE LES RÉSEAUX PLUS ÉLOIGNÉS**

La méconnaissance  
du fonctionnement  
des autres structures  
et le manque de  
porosité de certains  
milieux empêchent une  
collaboration saine et  
efficace.

+

+

+

-

## **MANQUE DE RECONNAISSANCE D'EXPERTISE**

Malgré tout le travail fait  
pour créer des liens et des  
habitudes collaboratives,  
les organismes  
communautaires  
considèrent qu'ils ne sont  
pas reconnus comme  
experts dans leur domaine  
et ne se sentent pas  
suffisamment consultés  
par les partenaires  
institutionnels.

## **MANQUE DE TRANSPARENCE**

Le partage d'informations  
entre certains milieux  
plus éloignés les uns des  
autres n'est pas toujours un  
réflexe et est parfois vécu  
comme un manque de  
transparence réelle.

## **LE MARCHÉ IMMOBILIER DÉFAVORABLE À LA POPULATION**

Le territoire n'échappe  
pas à la gentrification  
de la mixité sociale et  
de la cohabitation entre  
le passé et le futur. Le  
quartier ne se soustrait  
pas au marché immobilier  
défavorable pour les  
personnes ayant des  
faibles et moyens revenus.

## **MANQUE D'INFRASTRUCTURE QUI NE SUIT PAS LE POTENTIEL DU TERRITOIRE**

Certains projets sont  
suffisamment mûrs pour  
être amenés plus loin et  
à plus grande échelle. Le  
manque d'infrastructures  
existantes dans le territoire  
empêche l'avènement de  
réalisations et d'actions  
qui pourraient avoir plus  
d'impacts positifs auprès  
de la population du  
territoire.





**NON  
PRIORITAIRES**



**PRIORITAIRES**



## CONTRAINTES MUNICIPALES

Le champ d'application du règlement municipal du 20-20-20 permet aux promoteurs immobiliers d'apporter une contribution financière comme solution alternative, empêchant conséquemment la possibilité de voir naître d'autres solutions sociales plus innovantes.



## JOKER !

Vous avez carte blanche pour nommer un frein de changement qui ne figure pas dans votre main !

## JOKER !

Vous avez carte blanche pour nommer un frein de changement qui ne figure pas dans votre main !

## JOKER !

Vous avez carte blanche pour nommer un frein de changement qui ne figure pas dans votre main !





Opérer le changement social est un jeu créé par la Corporation de développement communautaire Centre-Sud sur la base des résultats de la phase 3 d'évaluation des actions collectives portée par la table de quartier du Centre-Sud de Montréal. Entre 2018-2023 pour un Centre-Sud plus inclusif et solidaire, la Table de développement social (TDS) a codéveloppé les priorités du quartier dans la mise en œuvre de 9 actions collectives dans le quartier.

L'évaluation a mis en lumière que le changement social s'opère dans le quartier avec des actions collectives qui contribuent grandement à atteindre les changements souhaités et y compris des changements non anticipés. Ce jeu reprend ainsi les accélérateurs et les freins observés afin que des territoires se posent les bonnes questions et trouvent leurs propres réponses pour y faire le changement social.

Pour en apprendre plus [www.cdccentresud.org](http://www.cdccentresud.org)

ou contactez-nous à [info@cdccentresud.org](mailto:info@cdccentresud.org) ou au 514 521 0467

Vous avez aimé utiliser le jeu ou avez des commentaires, faites-nous en part!

Le jeu est à imprimer et à découper chez vous, choisissez l'option recto verso bord long.

Cet outil a été inspiré d'un jeu développé par Strategic Design Scenarios.

