

RÉSEAU

Accorderie



PLANIFICATION  
STRATÉGIQUE

2021/2024

**PLAN D'ACTION**



# LE RÉSEAU ACCORDERIE

Le Réseau Accorderie a été créé en 2006 afin d'accompagner le développement de nouvelles Accorderies, de représenter leurs intérêts et de défendre leur mission de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale auprès des décideurs et des bailleurs de fonds. Il a pour mission d'**agir pour la transformation sociale** en accompagnant le développement des Accorderies.

Plus spécifiquement, le mandat du Réseau Accorderie est de :

- Fournir les services communs tels que la plateforme informatique pour les échanges de services (espace membre) et le site Internet mis à la disposition de toutes les Accorderies ;
- Faciliter le transfert de connaissances et d'expertises ;
- Animer la co-construction et l'intercoopération entre les Accorderies et le Réseau ;
- Favoriser et accompagner l'émergence et le démarrage de nouvelles Accorderies ;
- Représenter l'ensemble des Accorderies sur le plan provincial, national et international ;
- Veiller au respect des principes fondamentaux définis dans la *Charte des Accorderies*.

## LE MODÈLE ACCORDERIE

Le modèle Accorderie est né dans la ville de Québec, en 2002, à l'initiative de la Caisse d'économie solidaire Desjardins et de la Fondation Saint-Roch. L'objectif était alors de **lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale par la mise en place d'un système d'échanges de services, individuels, collectifs et associatifs, mettant à contribution les talents et les compétences de personnes d'âge, de sexe, de culture et de revenus différents**. Évitant de marginaliser les gens d'un même groupe ou soumis aux mêmes difficultés, l'Accorderie se fait un point d'honneur de **cultiver la mixité** afin de consolider le tissu social. En créant une **monnaie d'échange alternative et accessible à tous, le temps**, l'Accorderie favorise l'égalité

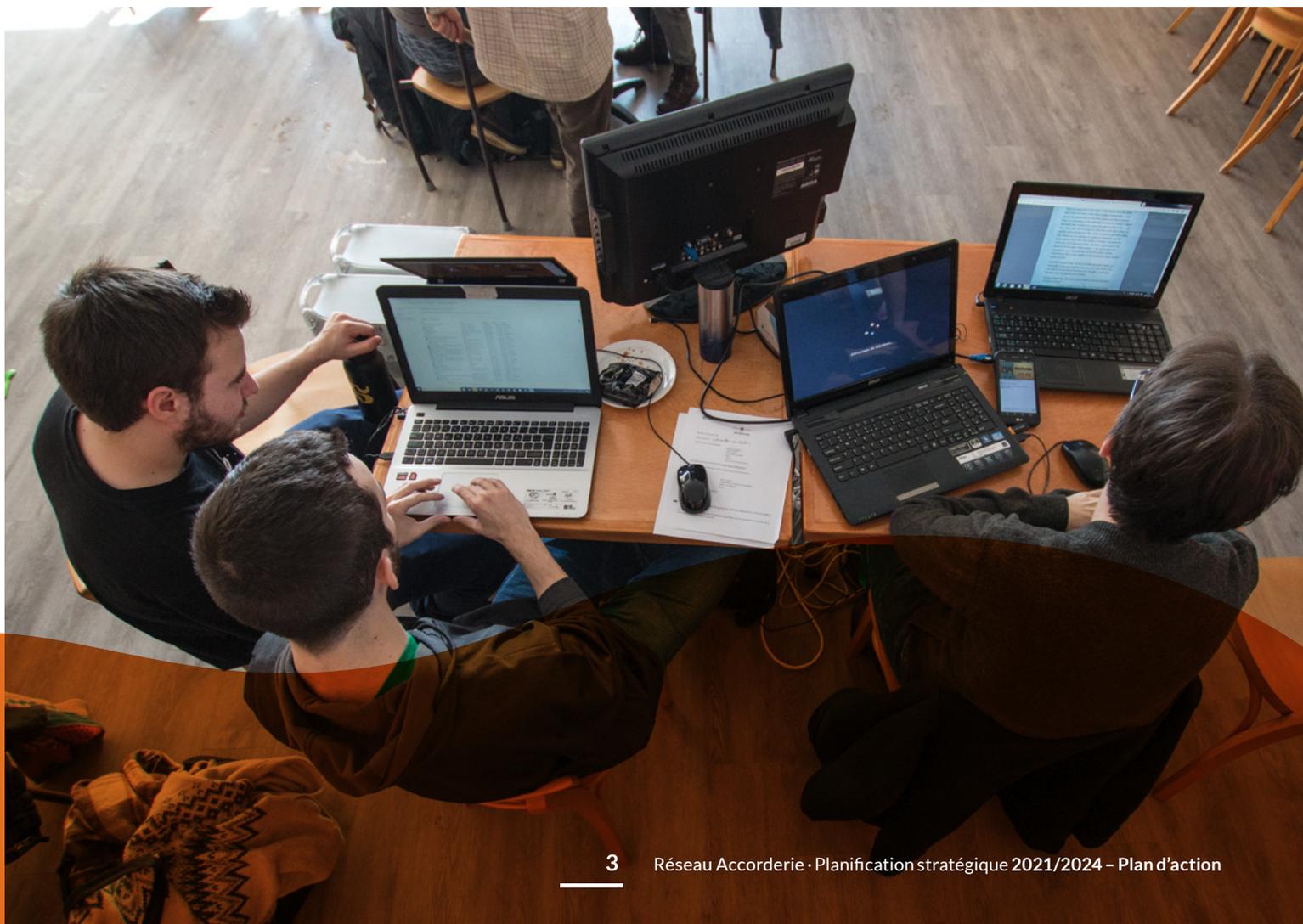
entre tous. La mise en valeur des habiletés des individus dans une perspective d'entraide inclusive, de solidarité et de coopération permet de vivre différemment les relations humaines dans le cadre économique imposé par notre société. Au moyen d'une plateforme Web, l'Accorderie rend possible les échanges entre les membres : chaque heure de service donné correspond à une heure de service à recevoir, peu importe la nature du service échangé ou par qui il est donné. Des activités diverses, organisées par l'Accorderie et ses membres, favorisent le réseautage, un puissant antidote pour contrer l'isolement social, la pauvreté et pour améliorer la résilience collective.

# CONTEXTE

Innovation sociale québécoise reconnue, le modèle Accorderie séduit et intéresse bien au-delà des frontières du Québec. En effet, le Réseau Accorderie répond régulièrement à des demandes d'information provenant de tout le Québec, mais aussi, d'autres provinces canadiennes et du reste du monde.

Ces dernières années, faute de ressources financières et humaines suffisantes, le Réseau a été grandement limité dans sa capacité à soutenir le démarrage de nouvelles Accorderies et à appuyer les actions des Accorderies existantes, elles-mêmes aux prises avec des ressources limitées. À l'évidence, la constante recherche de financement fragilise le Réseau Accorderie et contraint sa capacité à réaliser sa mission.

La présente planification stratégique est l'aboutissement d'un long travail ayant pour point de départ l'assemblée générale annuelle de 2018, où la fermeture de quatre Accorderies, privées d'un support financier adéquat, a été déplorée. Devant ce triste constat, des Accordeurs ont décidé de mener une consultation auprès de chacune des Accorderies afin de mieux comprendre la situation. Leur initiative a permis d'identifier certains éléments clefs et d'amorcer une réflexion sur les enjeux soulevés. Les Accorderies ont été invitées à s'exprimer notamment sur la mission et le mandat du Réseau et sur son lien avec les Accorderies. Sans remettre en cause les fondements du modèle, cette réflexion, qui a culminé en un lac-à-l'épaule en octobre 2019, a non seulement permis de jeter les bases de ce qui deviendrait, plus tard, la planification stratégique du Réseau, mais a aussi réaffirmé l'engagement, la solidarité et l'unité des Accorderies.



# DÉMARCHE

La démarche d'élaboration de la planification stratégique du Réseau Accorderie s'appuie donc sur les constats faits lors de ce lac-à-l'épaule d'octobre 2019, qui réunissait les représentants de l'ensemble des Accorderies du Québec. De plus, les documents synthèses de la grande consultation qui a précédé cet événement ont largement inspiré la réflexion du conseil d'administration du Réseau.

Pendant l'été 2020, des rencontres virtuelles se sont tenues avec chacune des Accorderies afin d'échanger sur leur situation et sur leurs besoins dans le cadre d'un diagnostic organisationnel. Cet exercice nous a permis de dresser un portrait plus précis de la situation de chacune des Accorderies.

Finalement, les membres des conseils d'administration du Réseau et des Accorderies se sont prêtés à un exercice d'analyse des forces et des faiblesses de l'organisme, des opportunités qui s'offrent à lui, de même que des menaces qui le guettent (Analyse FFOM). Par la même occasion, ils ont été appelés à identifier les défis auxquels l'organisme est et sera confronté dans un avenir rapproché et les perspectives à court terme (3 ans) du Réseau Accorderie.

Ces éléments ont servi dans un premier temps à proposer des orientations stratégiques pour répondre aux enjeux identifiés. Ces enjeux et ces orientations stratégiques ont ensuite été regroupés sous 4 grands thèmes qui ont servi de base à la construction du plan d'action de la planification stratégique :

- 1 **Mission, vision et valeurs**
- 2 **Gouvernance**
- 3 **Relations avec le milieu**
- 4 **Financement**

Les enjeux et orientations stratégiques ont ensuite été assortis d'objectifs, de sous-objectifs et de moyens de réalisation et, pour chacun d'eux, ont été proposés un responsable, un échéancier et des résultats attendus.

À chacune des étapes de l'élaboration de ce plan d'action, celui-ci était soumis aux membres du conseil d'administration du Réseau Accorderie afin qu'ils puissent le réorienter, le commenter, le discuter et l'amender. La version finale du plan d'action de la **Planification stratégique 2021-2024 du Réseau Accorderie** a été unanimement approuvée par son conseil d'administration lors d'une réunion tenue le 24 février 2021.

## Mission, vision, valeurs

Une mission, une vision et des valeurs partagées par tous les membres.

### Orientation stratégique 1

SE DONNER DES ÉNONCÉS DE MISSION, DE VISION ET DE VALEURS QUI RALLIERONT L'ENSEMBLE DES MEMBRES.

Objectifs	Sous-objectifs & Moyens	Responsable	Échéance	Évaluation (résultats attendus)
<b>1.1</b> Mener une consultation auprès des membres du conseil d'administration (CA) de chacune des Accorderies sur une proposition actualisée des énoncés de mission, de vision et de valeurs.	<b>Principales étapes:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Révision des énoncés de mission, de vision et de valeurs par le CA du Réseau.</li><li>• Tenue d'une rencontre de présentation et de discussion avec les CA des Accorderies.</li><li>• Réception des réactions des CA des Accorderies.</li><li>• Révision des énoncés en fonction des réactions reçues.</li></ul>	CA Réseau (2 personnes désignées) & Directrice (DG) CA Accorderies	Juin 2021	Des énoncés de mission, de vision et de valeurs partagés par tous les membres.
<b>1.2</b> Faire approuver les énoncés de mission, de vision et de valeurs par l'assemblée générale annuelle (AGA).	<ul style="list-style-type: none"><li>• Présentation des énoncés de mission, de vision et de valeurs</li><li>• Approbation des énoncés de mission, de vision et de valeurs</li></ul>	AGA	AGA 2021	
<b>1.3</b> Diffuser les énoncés ainsi retenus.	Mise à jour des outils de diffusion (dépliants, site Internet, etc.)	CA Réseau & DG CA Accorderies	Janvier 2022 (& en continu par la suite)	

## Gouvernance

Un Réseau fort offrant son soutien à des Accorderies dynamiques et collaborant entre elles.

### Orientation stratégique 2 : Mandats

DÉFINIR LES MANDATS RESPECTIFS DU RÉSEAU ET DES ACCORDERIES.

Objectifs	Sous-objectifs & Moyens	Responsable	Échéance	Évaluation (résultats attendus)
<b>2.1</b> Définir le mandat spécifique du Réseau.	<b>Étapes :</b> A. Élaboration d'un projet de mandat renouvelé pour le Réseau. B. Consultation du CA de chacune des Accorderies sur le projet de mandat. C. Révision du projet en considérant les résultats de la consultation.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	Septembre 2021	Un mandat renouvelé pour le Réseau Accorderie qui fait consensus auprès des membres.
<b>2.2</b> Convenir des activités et services que le Réseau devra, à terme, être en mesure d'offrir aux Accorderies.	<b>2.2.1 Dresser la liste des activités du Réseau et des services qu'il pourrait offrir aux Accorderies :</b> <b>Étapes :</b> A. Élaboration de la liste des activités et des services B. Consultation des membres du CA des Accorderies sur le projet élaboré par le CA du Réseau. C. Finalisation et diffusion de la liste des activités et services retenus.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	Juillet 2021	Une liste renouvelée des activités du Réseau et des services qu'il peut offrir aux Accorderies.
	<b>2.2.2 Déterminer les ressources requises pour que le Réseau soit en mesure de remplir son mandat.</b> <b>Besoins détaillés :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>ressources humaines (direction générale, employés) ;</li><li>ressources financières ;</li><li>ressources matérielles ;</li><li>ressources informationnelles ;</li></ul>	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	Janvier 2022	Une liste détaillée des ressources nécessaires pour permettre au Réseau de remplir son mandat. (Ressources humaines, matérielles, informationnelles et financières)
	<b>2.2.3 Avec les membres du CA de chacune des Accorderies, statuer sur les sources de financement des ressources requises.</b>	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	Janvier 2022	Un budget détaillé (revenus/dépenses) permettant au Réseau de remplir son mandat.
<b>2.3</b> Accompagner les Accorderies dans les travaux visant le renouvellement (la mise à jour) de leur mandat.	<b>Étapes :</b> A. Élaboration d'un projet de mandat renouvelé avec les Accorderies. B. Consultation du CA de chacune des Accorderies sur le projet. C. Révision du projet selon les commentaires reçus.	CA Accorderies  CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	Hiver 2022	Un mandat renouvelé pour les Accorderies qui fait consensus chez les membres.

## Orientation stratégique 3: Fonctionnement du Réseau

REVOIR LES MODES DE FONCTIONNEMENT AU SEIN DU RÉSEAU.

Objectifs	Sous-objectifs & Moyens	Responsable	Échéance	Évaluation (résultats attendus)
<b>3.1</b> Définir les relations et les liens d'interdépendance souhaités et souhaitables du Réseau avec les Accorderies.	Renforcement de la relation horizontale fondée sur l'égalité et la solidarité entre le Réseau et les Accorderies, de même qu'entre les Accorderies.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG  CA Accorderies	Septembre 2022 (& en continu par la suite)	Des relations fondées sur l'égalité et l'équité.
	Favoriser des équipes de deux ou trois personnes (représentants des Accorderies associés à la permanence du Réseau) pour mener les démarches de promotion du modèle Accorderie aux paliers provincial et fédéral.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	Septembre 2022 (& en continu par la suite)	Implication concrète de représentants des Accorderies pour la promotion du modèle Accorderie.
	Respect du principe de transparence dans les communications entre le Réseau et les Accorderies.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG  CA Accorderies	En continu	Des communications ouvertes et multi-directionnelles entre le Réseau et les Accorderies.
	Mise sur pied de groupes de réflexion portant sur des sujets qui interpellent les Accorderies.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	En continu	Des groupes de réflexion actifs et porteurs de changements.
	Accompagnement des Accorderies dans la définition des liens d'interdépendance et des relations qu'elles souhaitent entretenir entre elles.	CA Accorderies  CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	Décembre 2022	Des relations porteuses entre les diverses Accorderies.
<b>3.2</b> Favoriser le partage d'expertise et d'informations des Accorderies entre elles.	Mise à jour et remodelage des outils et des documents développés et utilisés par chacune des Accorderies en vue d'un partage accru.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG  CA Accorderies	Juin 2022	Des outils et documents mis à jour et davantage partagés.
	Développement des communautés de pratique. • développement d'une plateforme permettant à tous d'accéder aux mêmes documents ;	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	Printemps 2022 (& en continu par la suite)	Des communautés de pratique actives.

suite...

### 3.3

Revoir les modalités d'association des Accorderies au Réseau.

Clarification de certaines des bases juridiques du Réseau.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	Mai 2022	Des bases juridiques claires.
Avec les CA de chacune des Accorderies, révision de: <ul style="list-style-type: none"><li>• Charte des Accorderies</li><li>• Contrat de franchise sociale</li><li>• Statuts et Règlements</li><li>• etc.</li></ul> Modification des documents à la suite de cette révision.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG CA Accorderies	Septembre 2022	Des modalités d'association des Accorderies au Réseau consensuelles.



## Relations avec le milieu

Un Réseau et ses constituantes connus et reconnus partout au Québec.

### Orientation stratégique 4: Visibilité et notoriété

ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ ET LA NOTORIÉTÉ DU RÉSEAU ET DES ACCORDERIES.

Objectifs	Sous-objectifs & Moyens	Responsable	Échéance	Évaluation (résultats attendus)
<b>4.1</b> Actualiser la politique de communication pour le Réseau.		CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	Juin 2022	Une politique de communication adaptée au contexte.
<b>4.2</b> Mettre en place les diverses mesures prévues à la Politique de communications	<b>4.2.1</b> Octroyer une enveloppe budgétaire dédiée aux communications.	CA Réseau	Juin 2022	Un budget spécifique et adéquat pour des activités de communication efficaces.
	<b>4.2.2</b> Effectuer les travaux de mise en place des mesures	DG	Décembre 2022	Des pratiques et des outils de communication renouvelés.
<b>4.3</b> Développer des partenariats et collaborations avec d'autres organismes au Québec, au Canada et à l'étranger et maintenir ceux (partenariats et collaborations) qui existent déjà.		DG	En continu	Un Réseau pouvant compter sur des partenaires et des collaborateurs significatifs.
<b>4.4</b> Obtenir, des différents paliers de gouvernement, une reconnaissance formelle de l'apport de l'action du mouvement Accorderie à la société québécoise.	Promotion du concept Accorderie auprès des instances provinciales et fédérales.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	En continu	Le concept « Accorderie » bien connu des instances gouvernementales.
	Poursuite de l'accompagnement des Accorderies dans leurs démarches pour obtenir le statut d'organisme de bienfaisance.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG  CA Accorderies	Juin 2022	Des Accorderies pouvant délivrer des reçus à des fins d'impôt.

## Financement

Un Réseau doté d'un financement pérenne.

### Orientation stratégique 5

SE DOTER D'UNE STRUCTURE DE FINANCEMENT PÉRENNE QUI PERMET LE PLEIN ÉPANOUISSEMENT DU RÉSEAU ET DE SES CONSTITUANTES.

Objectifs	Sous-objectifs & Moyens	Responsable	Échéance	Évaluation (résultats attendus)
<b>5.1</b> Élaborer un plan de financement	Mise sur pied d'un comité de financement interaccorderies.	CA Réseau	Mai 2021	Un comité de financement actif.
	Développement des arguments quant aux impacts des Accorderies, sous différents angles : amélioration de la qualité de vie, lien social, appartenance, engagement social, etc. <ul style="list-style-type: none"><li>Recensement des études d'impacts en faisant ressortir les faits saillants ;</li><li>Réalisation de nouvelles études d'impact.</li></ul>	DG	En continu	Un relevé exhaustif et documenté des impacts de l'activité des Accorderies.
	Élaboration du plan de financement	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	Septembre 2021	Un plan de financement réaliste
<b>5.2</b> Obtenir un soutien gouvernemental au fonctionnement pour le Réseau et pour les Accorderies.		CA Réseau (2 personnes désignées) & DG		Un soutien gouvernemental au fonctionnement
<b>5.3</b> Rechercher de nouvelles sources (diversifier les sources) de financement (fondations philanthropiques, levée de fonds, dons, etc.).	<b>5.3.1</b> Envisager le recours à une agence professionnelle pour la recherche de financement.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG	Juin 2021	Des sources de financement variées.
	<b>5.3.2</b> Accompagner les Accorderies désirant développer des activités qui génèrent des revenus en lien avec la mission, la vision et les valeurs.	CA Réseau (2 personnes désignées) & DG CA Accorderies	En continu	Des activités générant des revenus, menées par des Accorderies.

# REMERCIEMENTS

Le conseil d'administration du Réseau Accorderie tient à remercier chaleureusement tous les Accordeurs et les Accordeuses ayant participé aux diverses étapes de consultations qu'a comportées cet exercice de planification stratégique. Leurs commentaires, préoccupations, et suggestions ont été la matière première indispensable à la production de ce document.

Aussi, un remerciement tout spécial à l'organisme Bénévoles d'expertise dont la contribution à la démarche d'élaboration de la planification stratégique et à la rédaction de ce document a été essentielle. Nous sommes infiniment reconnaissants du temps accordé à notre organisation et du professionnalisme dont l'équipe a fait preuve dans son accompagnement.

Finalement, nous remercions tous les bailleurs de fonds qui ont rendu ce travail de réflexion possible :

- Secrétariat de l'action communautaire autonome et des initiatives sociales
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
- Caisse d'économie solidaire Desjardins
- Madame Catherine Dorion, députée du comté de Taschereau



**Catherine Dorion**  
Députée de Taschereau



160, rue Saint-Joseph Est  
Québec (QC) G1K 3A7



418.524.2597



reseau@accorderie.ca



www.accorderie.ca

R É S E A U

*Accorderie* 