



# Plan stratégique 2018-2023

Territoires innovants en économie et solidaire

**Convergence**

Convergence, coopérative d'expertes conseils  
Octobre 2018

### Table des matières

1. Mission	3
2. Intentions	3
3. Approche	3
4. Vision	3
5. Valeurs organisationnelles	4
6. Plan stratégique 2018-2023	5

## Mission du TIESS

Contribuer au développement territorial par le transfert de connaissances en outillant les organismes d'économie sociale et solidaire afin qu'ils puissent faire face aux enjeux de société de façon innovante et transformer leurs pratiques.

## Intentions

Dans ses travaux, le TIESS entend :

- soutenir la capacité d'innovation et le renforcement des capacités collectives dans les territoires;
- favoriser la démocratisation du savoir et, plus largement, la démocratisation de l'économie et de la société;
- œuvrer à la transition sociétale et écologique ainsi qu'à l'instauration d'un modèle de développement inclusif, centré sur la recherche du bien commun.

## Approche

L'approche de transfert du TIESS est basée sur la coconstruction des connaissances. Elle reconnaît que les connaissances académiques et pratiques se complètent. Elle repose sur la mise en relation des chercheurs et des praticiens (liaison) ainsi que sur un travail de veille réalisé à partir de ses structures de travail et de ses membres. Elle vise une appropriation des connaissances dans la pratique des organisations.

## Vision

Le TIESS est la référence au Québec dans le transfert de connaissances en économie sociale et solidaire et son action est solidement ancrée dans l'écosystème de l'économie sociale et solidaire tant au plan régional que national.

### Nos forces distinctives

- L'expertise, la créativité, l'ouverture, le professionnalisme et la diversité de notre équipe et de notre réseau;
- Notre habileté à mettre en relation et à rapprocher des acteurs aussi diversifiés que pertinents ;
- Notre approche distinctive plaçant les grands enjeux de l'heure au cœur de notre action et arrimant les intérêts régionaux, sectoriels et nationaux;
- L'importance que nous accordons à bâtir ensemble quelque chose de plus grand que l'action de chacun et à œuvrer à la recherche du bien commun.

## Valeurs organisationnelles

### Les valeurs de savoir-être

Valeurs	Définitions proposées
Collaboration	Nous entretenons une culture de collaboration qui met l'accent sur le travail d'équipe pour accomplir des objectifs communs. Nous travaillons à conjuguer les connaissances et les pratiques de nombreux milieux et contextes afin de nourrir la réflexion et le dialogue qui, ensemble, forment un terreau fertile au transfert, à la mobilisation et à la transformation des pratiques.
Ouverture	Nous manifestons un vif intérêt, de la curiosité et de la compréhension pour les idées, les pratiques et les positions qui diffèrent de ce qui est connu. Pour nous, l'ouverture d'esprit est l'une des pierres angulaires de l'inclusion, de l'accessibilité et de la transparence.

### Les valeurs de savoir-faire

Valeurs	Définitions proposées
Cohérence	Nous cultivons des relations respectueuses et soutenues avec l'ensemble des acteurs de l'écosystème de l'économie sociale et solidaire. Nous reconnaissons que la solidarité, la cohérence, la cohésion, la complémentarité et l'interaction entre les acteurs constituent des éléments incontournables pour assurer la transformation de nos pratiques vers un développement durable.
Rigueur	Nous travaillons avec un grand professionnalisme et nous avons un souci constant de fiabilité et de maîtrise de nos contenus. Nous allons jusqu'au bout de ce que nous entreprenons tout en restant alertes, audacieux et créatifs. Nous visons la grande qualité de notre travail en misant sur les compétences de notre personnel et de nos réseaux de praticiens et de chercheurs. Nous soutenons le développement continu des connaissances et des compétences par le biais de la réflexion, de l'expérimentation et de l'innovation.

## Préambule

Le plan stratégique 2018-2023 énonce les changements que le TIESS cherchera à accomplir dans son environnement interne et externe au cours des cinq prochaines années. Quoique les orientations, les résultats et les stratégies soient présentés de façon séquentielle, chacune des composantes contenues dans le plan stratégique contribue à former un tout cherchant à accomplir la mission et la vision du TIESS. Ainsi, les stratégies déployées sous une orientation sont sujettes à participer directement ou indirectement à l'avancement des travaux d'une ou de plusieurs autres orientations. Le plan stratégique est donc fondé sur un cadre imbriqué d'orientations, de résultats et de stratégies qui seront développés dans une approche d'interconnectivité.

PLAN STRATÉGIQUE 2018-2023 DU TIESS			
ORIENTATIONS	RÉSULTATS VISÉS	EXEMPLES D'INDICATEURS OU DE VARIABLES <sup>1</sup>	STRATÉGIES
CE QUE NOUS VOULONS FAIRE À COURT, MOYEN OU LONG TERMES	CHANGEMENTS VISÉS	MARQUEURS À PARTIR DESQUELS ON ÉVALUERA LE DEGRÉ D'ATTEINTE DES RÉSULTATS	MOYENS D'ATTEINDRE LES RÉSULTATS FIXÉS
<b>ORIENTATION 1</b> Outiller les entreprises et les réseaux de l'économie sociale et du développement territorial.	1. Les entreprises et les réseaux de l'économie sociale et du développement territorial ont un accès accru à : a) Des outils et des activités utiles à leur évolution; b) Des mécanismes d'appropriation de ces outils.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nombre et types d'EÉS et de réseaux joints.</li> <li>■ Nombre et types d'outils accessibles.</li> <li>■ Niveau d'appropriation des outils.</li> <li>■ Niveau d'utilité des outils.</li> </ul>	Mise au point de mécanismes de transfert et de production d'outils afin d'assurer l'accessibilité des contenus.
			Développement du cycle de réalisation de projets, incluant une réflexion sur les conditions à mettre en place pour assurer l'apport des acteurs et l'appropriation des connaissances.
			Poursuite des travaux sur l'approche de transfert de connaissances.
<b>ORIENTATION 2</b> Contribuer au renforcement d'un écosystème de soutien à l'économie sociale et au développement territorial.	2. Un réseau de liaison, de veille et de transfert de connaissances lie les régions du Québec.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nombre et profil des collaborateurs engagés dans le réseau.</li> <li>■ Nombre et types de liens entre les régions.</li> </ul>	Conception de la cartographie des instances et des acteurs internes et externes.
			Mise au point des mécanismes d'ancrage régional, sectoriel et national.
	3. Les réseaux de l'économie sociale et du développement territorial sont mobilisés dans la réflexion et l'action commune favorisant l'évolution de l'écosystème de	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nombre et profil des réseaux mobilisés.</li> <li>■ Nombre et types de processus de réflexion et d'action commune entrepris.</li> </ul>	Élaboration d'un mécanisme d'intégration des partenaires du TIESS notamment dans le montage et la réalisation des projets ou dans ses structures de travail.

<sup>1</sup> Des variables et indicateurs précis seront développés et bien définis dans le cadre des travaux d'évaluation.

PLAN STRATÉGIQUE 2018-2023 DU TIESS

ORIENTATIONS	RÉSULTATS VISÉS	EXEMPLES D'INDICATEURS OU DE VARIABLES <sup>1</sup>	STRATÉGIES
	soutien.		
<p><b>ORIENTATION 3</b> Arrimer les travaux du TIESS à une analyse structurée et prospective des grands enjeux.</p>	<p>4. Des formules de collaborations étendues entre l'enseignement supérieur et les réseaux de l'économie sociale et du développement territorial sont en place.</p> <p>5. Les travaux du TIESS sont ancrés dans une vision cohérente et permettent aux entreprises et aux réseaux d'économie sociale de faire face aux grands enjeux de société.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nombre et types de formules de collaboration mises en place.</li> <li>■ Variété des collaborations.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Niveau de cohérence des travaux exécutés.</li> <li>■ Nombre et types d'enjeux traités.</li> <li>■ Niveau de performance des actions en termes d'accessibilité, de continuité et de participation.</li> </ul>	<p>Développement d'un plan de collaboration systémique entre les réseaux de l'économie sociale et solidaire et les chercheurs.</p> <p>Animation de réflexions stratégiques sur les enjeux auxquels fait face le mouvement de l'économie sociale et solidaire et participation à des réflexions initiées par d'autres.</p> <p>Intégration d'une réflexion continue axée sur le modèle de développement sociétal et écologique inclusif centré sur la recherche du bien commun.</p> <p>Maintien de la veille stratégique sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Les initiatives et pratiques émergentes à travers les territoires au Québec;</li> <li>b) Les nouvelles grappes d'innovation en économie sociale;</li> <li>c) Les pratiques porteuses au niveau international.</li> </ul> <p>Mise sur pied d'un mécanisme de discussion à l'intention des chercheurs et des praticiens pour réfléchir aux enjeux de société afin :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) De discuter des thèmes à explorer pouvant mener à la mise en œuvre de projets;</li> <li>b) De sélectionner et de mettre en priorité les thèmes et les projets développés par le TIESS.</li> </ul> <p>Établissement de liens avec des acteurs internationaux clés, notamment par la participation à CITIES.</p>

## PLAN STRATÉGIQUE 2018-2023 DU TIESS

ORIENTATIONS	RÉSULTATS VISÉS	EXEMPLES D'INDICATEURS OU DE VARIABLES <sup>1</sup>	STRATÉGIES
			Diffusion des résultats des réflexions à un public plus large que les partenaires du TIESS.
<b>ORIENTATION 4</b> Accroître la compréhension du rôle du TIESS et situer sa place dans l'écosystème comme référence en transfert	6. La place du TIESS dans l'écosystème de l'économie sociale et solidaire est connue et reconnue par un plus grand nombre d'acteurs des réseaux de l'économie sociale et du développement territorial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nombre et types d'acteurs et de réseaux connaissant le TIESS.</li> <li>■ Nombre et types d'acteurs et de réseaux reconnaissant le rôle du TIESS dans l'écosystème.</li> <li>■ Perception du rôle du TIESS.</li> </ul>	Développement d'un plan de communication et de relations publiques.
			Conception de mécanismes et mise en place d'outils de communication inter acteurs, interrégionaux et entre acteurs régionaux et nationaux.
			Mise à jour du cadre de référence du TIESS.
			Conception du modèle logique des travaux du TIESS, (thématiques, projets, activités, instances / structures de travail).
<b>ORIENTATION 5</b> Assurer le renforcement et le développement organisationnel du TIESS.	7. L'optimisation de la gouvernance, de la structure et des capacités organisationnelles du TIESS crée une organisation performante pour réaliser sa mission.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nombre et types de mesures organisationnelles et de gouvernance mises en place.</li> <li>■ Niveau d'efficacité organisationnelle (par exemple : rétention des ressources, qualité et diversification de la participation, etc.).</li> <li>■ Niveau de diversification et de stabilité des sources de financement.</li> </ul>	Création d'un chantier de développement organisationnel.
			Révision des structures et des instances.
			Établissement et formalisation d'une culture d'organisation apprenante.
			Actualisation de l'ensemble des politiques internes.
			Systematisation de l'organisation du travail axée sur la gestion collaborative.
			Accroissement du budget de fonctionnement.
			Diversification des sources de revenus.
			Développement d'un plan d'évaluation.
Développement d'outils de gestion des informations et de suivi du plan d'action.			