

# Une expédition vers l'avenir

Bilan annuel 2018-2019





# Table des matières

L'équipe 6

L'année de Dynamo  
en quelques mots 7

Nos expériences  
signatures 12

Apprentissage du travail  
collaboratif 18

Accompagnement des  
processus collectifs 29

Innovation  
collaborative 47

Renforcement  
du leadership 50

Nos partenaires 54

## « Notre mission »

Pour créer des collectivités inclusives,  
vivantes et florissantes,  
Dynamo épaula des organisations et  
des collectifs qui contribuent  
au changement social,  
dans le développement de  
leurs capacités à collaborer,  
apprendre et agir ensemble.

## « Notre vision »

Dynamo est reconnue comme  
référence incontournable du  
travailler ensemble.

## « Nos valeurs »

Audace  
Complicité  
Intelligence collective  
Convivialité  
Engagement



# Le mot de la direction

De cette année qui termine son cycle, nous retiendrons 3 mots : élan, transformation et courage!

Dynamo au printemps 2018 adopte une mission renouvelée : un élan déterminant pour le devenir de notre organisation. Ceci n'arrive pas sans créer ici et là du chaos et des remises en question. Ces moments ont ceci de magique qu'ils nous poussent souvent dans nos derniers retranchements.

**Parce que nous sommes résilients, parce que nous sommes apprenants**, nous affirmons maintenant avec assurance que « nous sommes une entreprise d'économie sociale. Au service des organisations et des collectifs engagés dans le changement social, nous offrons un rôle conseil en travail collaboratif. »

Une fois cette affirmation faite, il faut dès lors entreprendre les transformations requises pour lui donner corps. S'enclenchent alors de vastes chantiers quant à notre positionnement, notre organisation du travail et le développement des affaires. Car pour devenir ce que l'on veut être, il nous faut des opérations plus agiles, un goût de l'entrepreneuriat social décomplexé et une volonté d'assumer pleinement notre rôle conseil.

Nous nous y affairons avec toute l'énergie et la passion que vous nous connaissez.

Pour honorer cet élan, notre projet de transformation organisationnelle se met en branle.

Et pour entreprendre cette expédition vers l'avenir, nous sommes plusieurs membres de cordée. Fort heureusement, notre conseil d'administration allumé et dédié, notre équipe de travail inventive et mobilisée, nos clients fidèles, notre partenaire financier complice, nos consultants externes pertinents jouent leurs rôles avec talents dans la mise en œuvre de notre intention collective. Et c'est franchement beau à voir. Le souffle y est. Le cœur y est.

**Parce que nous sommes résilients. Parce que nous sommes apprenants.**

Tout au long du parcours, nous serons témoins de ce courage de mettre au jeu des façons de faire, de ce courage de renouveler notre pratique, de ce courage de persévérer dans cet écosystème en grande ébullition. Et ce, sans jamais regarder vers l'arrière.

Le courage n'est-ce pas le propre des entrepreneurs sociaux, des faiseurs de monde meilleur et des artisans de la solidarité ?

Notre conviction reste entière. Le monde a un impressionnant besoin que l'on sache mieux travailler ensemble. Les défis complexes qui nous interpellent chaque jour exigent de nous d'être plus lucides, plus solides, plus soucieux du bien commun, plus inventifs, plus créatifs et plus habiles dans la collaboration.

Même s'il nous reste encore bien du boulot à abattre, nous savons que nous y sommes déjà un peu arrivés. Que le chemin parcouru au fil de l'année a tracé la voie de l'avenir de Dynamo.

Et l'avenir, et bien cela commence aujourd'hui.

**France Brochu, directrice générale courageuse**  
**Chantale Boutin, présidente courageuse**

# Notre équipe : une année de renouvellement!

Cette année qui se termine a été pour l'équipe de Dynamo une année de renouvellement et de changement. Plusieurs personnes ont choisi de quitter l'organisation pour relever de nouveaux défis. Saluons particulièrement le départ d'Yves Lévesque, responsable de l'accompagnement et de Christine Harel, responsable de la mobilisation des connaissances. De plus, Suzie Landreville, Jean-François Adam et Juliette Jannin, de fiers contributeurs, ont aussi choisi d'explorer de nouvelles avenues.

Le défi était donc de taille afin de renouveler notre équipe. Nous pouvons aujourd'hui dire mission accomplie! Pour compléter répondre aux besoins émergents, deux nouveaux postes ont été créés. Soulignons d'abord l'arrivée de notre nouveau directeur des opérations : Vincent Magnat, qui s'est joint avec tous ses talents à l'aventure dynamesque. Nous avons choisi d'internaliser la comptabilité en créant un nouveau poste de technicien comptable, ce qui a permis à Karim Meziani de faire son entrée au 4050 Molson. Soulignons ici le départ de Nancy Poirier, de Comptabilité Nomade, une généreuse collaboratrice de la première heure.

2018-2019 est l'année de l'arrivée de nouveaux conseillers stratégiques, tous plus talentueux les uns que les autres : Sophie Pétré, Étienne Tessier, Sébastien Beaudet et Joanie Laroche viennent mettre l'épaule à la roue, pour notre plus grand plaisir.

Au conseil d'administration, nous avons

aussi connu ce mouvement naturel car plusieurs membres, engagés depuis très longtemps, terminent leurs mandats cette année. Odette Viens, Maryse Ruel et Sylvain St-Onge tirent donc leur révérence, chacun ayant su donner le meilleur de lui-même pour soutenir le développement de Dynamo.

Nous accueillons, en cours d'année, de nouvelles contributions : Réal Jacob, professeur honoraire à HEC Montréal, Martine Thomas, directrice générale du Groupe Part, une entreprise d'insertion sociale située sur le site du Technopôle Angus et Marie-Josée Meilleur, directrice principale, Innovation et développement, pour les YMCA du Québec.

Grâce à cette intelligence, cet engagement et ce sens du bien commun, nous avançons dans la mise en œuvre de cette organisation essentielle au développement du travail collaboratif. Dynamo est en mouvement et toutes les contributions sont les bienvenues.

## Membres du Conseil d'administration

Chantale Boutin, Martine Vézina, Marie Josée Meilleur, Sylvain St-Onge, Andrew Woodall, Mario Régis, Anahi Morales Hudon, Nathalie Fortin, Réal Jacob, Odette Viens

## Équipe dynamesque

### Direction:

France Brochu, Vincent Magnat

### Administration:

Karim Meziani, Carole Line Robert

### Communication:

Leslie Amé, Juliette Jannin

### Responsables d'axes:

Christine Harel, Yves Lévesque, Chantal Grandchamp

### Conseillers stratégiques:

Jean-François Adam, Sébastien Beaudet, Bianca Canonica, Jessyca Cloutier, Julie Dubuc, Suzie Landreville, Joanie Laroche, Caroline Mohr, Sophie Pétré, Étienne Tessier





# L'année de Dynamo en quelques mots

Passer d'une culture opportuniste à une culture  
entrepreneuriale

# D'une culture opportuniste à une culture entrepreneuriale

C'est le défi que l'on se lance en 2018-2019. Cette volonté guide bon nombre de nos actions tout au long des 12 derniers mois.

Quatre chantiers de transformation organisationnelle sont identifiés donnant ainsi le plan de route de notre expédition :

Positionnement

Développement  
des affaires

Compétences-  
clés

Organisation du  
travail



## La mesure de notre année:

- Révision de l'organigramme : abolition des postes de responsables d'axe, création du poste de direction des opérations et de 3 postes avec responsabilités transversales (innovation, partenariat et pratique professionnelle), création d'un poste de technicien comptable
- Révision de la structure salariale: évaluation des postes, analyse du marché, ajustement des grilles salariales (en cours)
- Définition de l'approche Dynamo et des quatre piliers de notre action
- Définition de la stratégie corporative
- Identification d'un référentiel des compétences d'un consultant stratégique chez Dynamo
- Cartographie de l'écosystème en innovation sociale
- Identification des fondamentaux de Dynamo et formation à l'ensemble de l'équipe renouvelée (organisation apprenante, Théorie U, approche appréciative, etc.)
- Révision et amélioration de nos outils de gestion (offre de service, politique de tarification, processus de facturation, etc.)
- Identification des services phares
- Identification des cibles de croissance pour les prochaines années (en cours)
- Réalisation d'un audit sur le site web actuel et refonte du site (en cours)
- Révision de notre logo et de notre charte graphique (en cours)

# Un bon avancement, un bon accompagnement

CRT Conseils et VIACONSEIL ont accompagné l'équipe de direction et le conseil d'administration à différentes étapes de cette transformation organisationnelle. Le soutien financier d'Emploi Québec a été aussi un élément essentiel à la réussite de ces travaux.

## Parcours innovation PME Montréal

Créé en 2015, le Parcours innovation PME Montréal a permis à plus de 140 entreprises de participer à cette initiative de la Ville de Montréal. Le Parcours innovation PME Montréal vise à aider les entrepreneurs en leur offrant :

Des solutions innovantes aux problématiques d'affaires

Des formations et ateliers adaptés pour répondre aux besoins des entreprises en croissance

Un accompagnement personnalisé

Un accès gratuit à la conférence C2 Montréal

Des activités de réseautage professionnel

Ce parcours a pour but de stimuler la créativité et l'innovation au sein de l'entreprise, d'accélérer la croissance et d'augmenter la productivité.

En janvier dernier, Dynamo était choisie pour faire partie des 40 entreprises de la cohorte 2019. À ce jour, des formations sur *l'Innovation* avec Laurent Simon, *l'Image de marque* avec Pierre Balloffet, *l'Attraction des talents* avec Services Québec, *la Pensée design* avec Messier designers, etc. ont permis à l'équipe de direction d'avancer dans la réflexion quant à notre problématique d'affaires. Voilà une chance inestimable de parfaire nos connaissances et de réseauter.



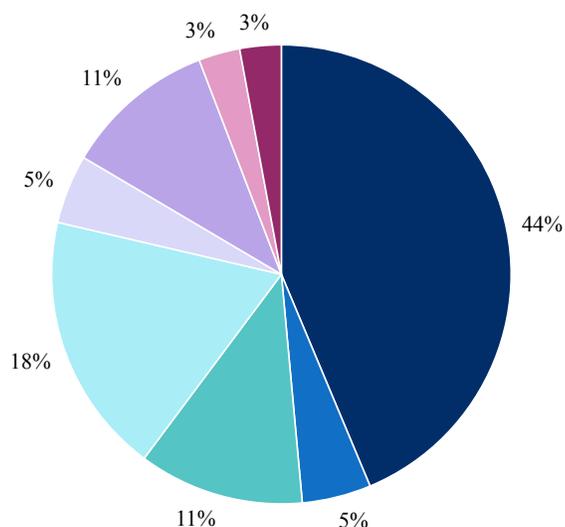
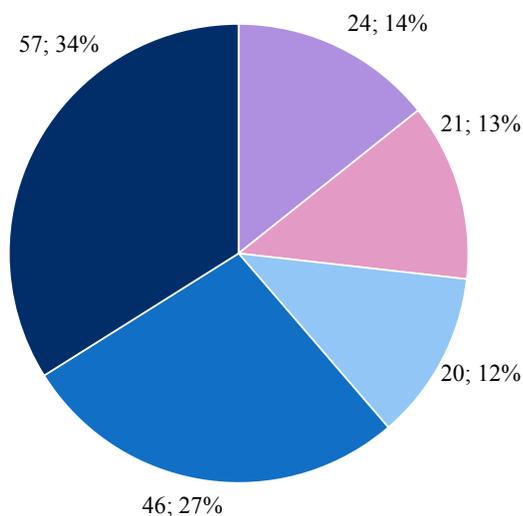
# Nos mandats en quelques chiffres

## Les faits saillants de l'année 2018-2019:

- Cette année nous avons augmenté nos revenus autonomes de 17% pour atteindre 170 014\$.
- On a observé une hausse de 80% du nombre de mandats traités par Dynamo pour un total de 168.
- Et 103 mandats sont en cours ou ont été terminés en 2018-2019, ce qui représente une hausse de 87% par rapport à l'année précédente.
- De ce nombre, 45 mandats tarifés ont été réalisés, ce qui représente une augmentation de 55%.

## Mandats traités Total : 168

- Mandats refusés par Dynamo
- Mandats refusés par le client
- Mandats en discussion
- Mandats en cours
- Mandats terminés

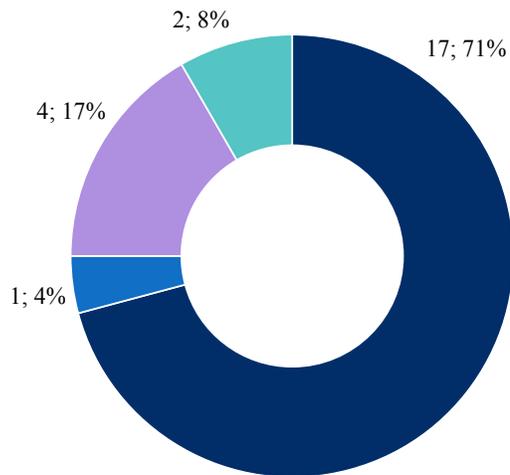


## Mandats terminés et en cours selon leur catégorie

- Tarifé
- Point de bascule 5
- Point de bascule 6
- Point de bascule 7
- EvalPIC 2
- EvalPIC 3
- Leadership rassembleur
- Probono

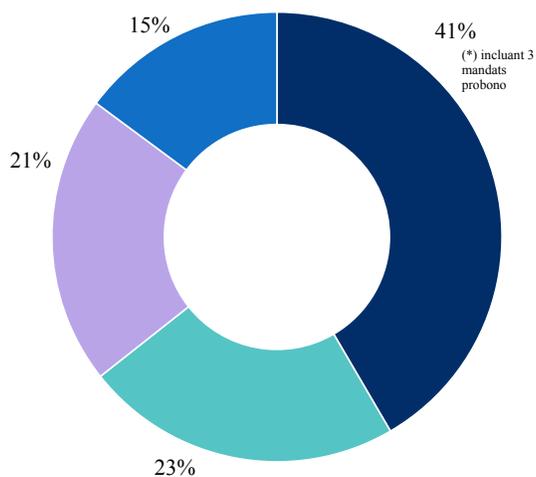
## Raison du refus des mandats par Dynamo

- Manque de ressources humaines
- Hors mission
- Budget du client limité
- Autres



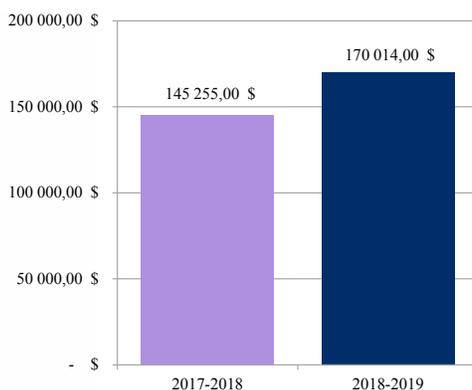
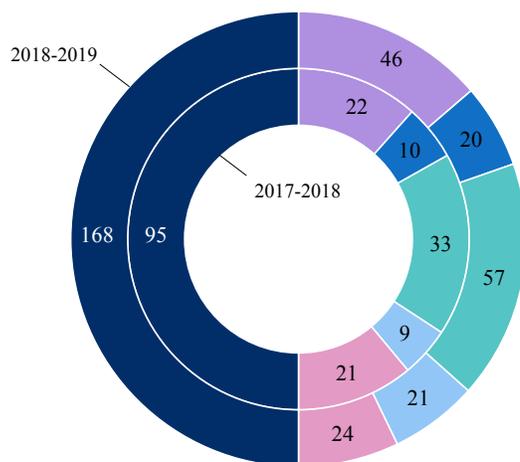
## Répartition des mandats selon leur valeur monétaire

- Inférieur à 5 000 \$ (\*)
- Entre 5 000 \$ et 10 000 \$
- Entre 10 000 \$ et 25 000 \$
- Supérieur à 25 000 \$



## Comparaison du traitement des mandats 2017-2018 et 2018-2019

- En cours
- En discussion
- Terminés
- Refusés par client
- Refusés par Dynamo
- Mandats traités



## Comparaison du montant des mandats tarifés 2017-2018 et 2018-2019

- 2017-2018
- 2018-2019

# Nos expériences signatures





# Programme Leadership Rassembleur<sup>MC</sup>

Dynamo offre depuis 2006 le programme **Leadership rassembleur<sup>MC</sup>**, en partenariat avec Centraide du Grand Montréal. Échelonnée sur une année, à raison de quatre semaines en résidence, cette formation s'adresse à 18 acteurs issus de concertations locales ou régionales ou encore d'organismes impliqués activement dans la mobilisation de leur collectivité.

Ce programme de soutien au leadership permet de renforcer la capacité des participants à mobiliser

leur collectivité autour d'une vision partagée du développement social et de la soutenir dans la réalisation d'actions concrètes. Cette formation s'inspire des grands courants de pensée émergents sur le sujet, et la trame du programme fait appel à des stratégies pédagogiques diversifiées afin de créer un environnement d'apprentissages à la fois pertinent, riche, souple et personnalisé.

Comme chaque année, notre équipe coordonne le programme, en assure la

promotion, prépare, développe et anime les contenus des semaines de formation, facilite les groupes de codéveloppement professionnel, soutient les participants grâce au coaching professionnel et coordonne le gala de la remise des certificats. Un mandat colossal qui met en relief les talents de notre équipe.

*Leadership rassembleur<sup>MC</sup> est une marque de commerce enregistrée propriété de Centraide du Grand Montréal, cette marque de commerce est employée sous licence. ©2010 Centraide du Grand Montréal. Tous droits réservés.*



## Programme Point de Bascule

Pour la 7<sup>me</sup> année, Centraide du Grand Montréal et Dynamo unissent leurs efforts pour expérimenter et développer des mesures de soutien en mobilisation des collectivités afin d'augmenter la capacité d'agir des acteurs engagés localement. Par l'entremise du projet Point de bascule, les services de Dynamo sont offerts sans frais aux tables de quartier ainsi qu'aux instances de concertation qui mènent des démarches intersectorielles et multiréseaux à l'échelle locale.

Cette année ce sont plus de 36 mandats qui ont été réalisés grâce à Point de Bascule (5, 6 et 7) ce qui correspond à environ 2 700 heures mises à la disposition des collectivités qui font partie du réseau de Centraide du Grand Montréal.

### Services offert par Dynamo :

- Accompagnement des collectivités dans le cadre de leur travail collaboratif (planification stratégique territoriale, révision de la gouvernance, mobilisation collective...)
- Animation de lac-à-l'épaule
- Formations thématiques
- Mentorat et soutien auprès de coordinations
- Coaching professionnel pour les acteurs engagés en mobilisation locale
- Accompagnement en évaluation en contexte collectif



## Xpress Station d'inspiration

Conçu dans le cadre du programme Point de Bascule, Xpress se veut une station d'inspiration destinée aux membres d'instances de concertation intersectorielle et multiréseaux du Grand Montréal.

Créé sur mesure à partir d'un sondage sur les besoins et préoccupations des acteurs du milieu, Xpress permet aux participants, pendant une journée, de prendre du recul afin de découvrir et d'expérimenter de nouvelles pratiques, d'échanger sur les manières de faire des différentes instances de concertation et de réfléchir à de nouvelles solutions qui correspondent à leur réalité.

La popularité de la formation réside dans la pertinence et la portée des sujets choisis. Cet espace ludique et convivial favorise l'apprentissage, les rencontres et la collaboration entre les acteurs du développement des collectivités.

La trame de la journée est montée quelques jours seulement avant la

tenue de l'atelier. Cette contrainte auto-imposée, appuyée par l'expertise variée des conseillers stratégiques, stimule la création d'exercices qui répondent aux attentes des participants.

### La place des citoyens dans les processus collectifs

Le 8 juin 2018 s'est tenu le premier Xpress de l'année. Sous le thème « La place des citoyens dans les processus collectifs », la formation a réuni 25 participants qui ont discuté des enjeux et expérimenté ensemble différents outils afin de trouver de nouvelles pratiques en matière de participation citoyenne.

### Planifier avec l'approche appréciative

Le 25 janvier 2019, ce sont 18 participants qui se sont réunis pour explorer les bases de la planification stratégique, avec l'approche appréciative.

De la définition au déploiement, en passant par la découverte, le devenir, et le design, les participants ont pu voir la plus-value et le changement de posture que l'approche appréciative apporte aux processus collectifs.

### La gestion de conflit en contexte collectif

Le 29 mars 2019, 19 acteurs des instances de concertation du Grand Montréal se réunissaient pour aborder la gestion de conflit en contexte collectif. Pendant une journée, à l'aide d'activités et de réflexions en groupes, les participants ont exploré les notions de conflit et les différentes réactions qu'il entraîne, les types de communication, les modes de résolution de conflit, les bases d'une communication non violente et autres outils utilisés dans le cadre d'une médiation.



## Programme ÉvalPIC

### Le Projet impact collectif (PIC) en quelques mots

Dans le but de permettre aux quartiers de s'engager dans une phase plus intense de leur développement social, Centraide du Grand Montréal s'est allié à de grandes fondations pour mettre sur pied le PIC, un soutien sur mesure adapté à la réalité de chaque quartier. Au printemps 2016, 17 quartiers montréalais ont été choisis pour amorcer la première vague du PIC. Si chacun de ces quartiers est unique par ses enjeux particuliers, ses forces, ses défis et sa vision d'avenir, ils ont tous en commun d'être fermement engagés dans des démarches collectives pour améliorer la qualité et les conditions de vie dans leurs milieux.

### ÉvalPIC

Dans le cadre d'une entente de service avec Centraide du Grand Montréal, Dynamo a créé ÉvalPIC, un accompagnement visant à soutenir les communautés dans la mesure des changements opérés dans le contexte du PIC afin d'améliorer et d'adapter les pratiques en évaluation. Cette proposition veut donner l'occasion aux collectivités d'expérimenter la mesure de leur impact collectif souhaité et démontrer la valeur ajoutée d'une approche concertée et intégrée dans la lutte à la pauvreté. Elle permet également de défricher un terrain de pratique unique en évaluation, offrant de nombreuses possibilités d'innovation.

L'accompagnement de la troisième année de ce projet novateur comprenait

les actions suivantes: formation en évaluation en contexte collectif, animation de 3 ateliers collectifs en évaluation pour les 17 quartiers sélectionnés, accompagnement de type avis conseil pour les quartiers soutenus modérément, accompagnement des quartiers soutenus intensément, coordination de la communauté de pratique en évaluation participative, formation sur l'impact collectif 3.0 et animation de deux espaces d'échanges et de réflexion.

Cet accompagnement, plus flexible et adapté aux réalités et besoins de chacun des milieux, a contribué à consolider les compétences des participants tout en tenant compte de leur contexte particulier.

Dans le cadre d'ÉvalPIC, les cinq quartiers soutenus intensivement par le PIC bénéficient également d'un accompagnement personnalisé.

### Parc-Extension

- Soutien à la mise en place de la nouvelle table de quartier
- Accompagnement de la planification stratégique de quartier (PSQ) qui intègre les paramètres de l'évaluation participative
  - Participation à l'événement 5 à 7 pour la mise à jour des travaux et appel de candidatures pour le comité de planification
  - Animation de 4 rencontres du comité de planification pour planifier le processus de gestion, s'entendre sur l'entente de collaboration et définir de l'intention du Grand rendez-vous des 12 et 13 avril
  - Développement et conception du Grand rendez-vous qui vise à réunir des organismes, des institutions et des résidents de Parc-Extension afin de décider les grandes lignes d'un plan de quartier

### Saint-Léonard

- Soutien à la création du groupe d'éclaireurs en évaluation (comité d'évaluation)
- Identification des objets et des questions d'évaluation
- Design et animation de deux journées de travail avec les membres du groupe d'éclaireurs en évaluation et autres partenaires du quartier:
  - formation sur les notions de base en évaluation et les méthodes de collecte de données
  - formation sur l'analyse de données en contexte collectif et la communication des résultats
  - valider les questions d'évaluation
  - développer le cadre d'évaluation
  - développer les outils de collecte
  - analyse collective de la 1ere boucle d'évaluation
  - prototypage de la communication des résultats
- Formation sur l'Impact collectif auprès des partenaires du quartier
- Soutien opérationnel et technique :
  - Animation d'un focus group
  - Aide à la conception d'un sondage Web
  - Soutien à la pré analyse des données
  - Soutien à la communication des résultats
- Avis-conseil en continu auprès de la répondante du comité d'évaluation

### Saint-Michel

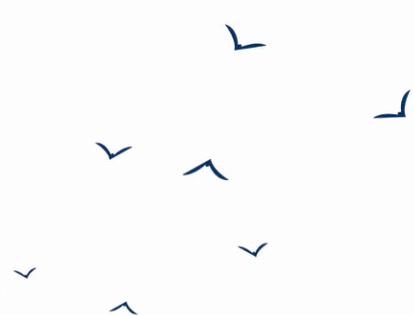
- Ajustements des outils bilans pour les 5 volets du projet
- Formation sur l'Impact collectif

### Côte-des-neiges

- Accompagnement du comité évaluation du chantier Salubrité, lieu d'expérimentation en évaluation:
  - Élaboration de deux plans d'évaluation distincts pour deux projets du chantier : objet d'évaluation, grandes questions d'évaluation, sources des données, types d'outils de collecte de données, personnes qui vont effectuer les diverses méthodes de collecte, échéancier détaillé, méthodes d'analyse, utilisateurs des résultats, etc.,
  - Planification de trois boucles évaluatives sur le processus et les effets des projets, échelonnées sur un an et demi, chaque boucle correspond à un processus d'évaluation complet
  - Développement d'outils de suivi en continu (outils bilan et outils de compilation de données factuelles)
- Animation de deux rencontres visant à faire un état des lieux quant à la gouvernance de la concertation multi-réseaux et intersectorielle

### Centre-Sud

- Co-conception et co-analyse des rencontres bilan des 3 projets évalués pour la récolte d'histoires significatives
- Soutien-conseil pour l'analyse des données et la rédaction du rapport
- Soutien en continu du Comité évaluation



# Apprentissage du travail collaboratif

Découvrir. Expérimenter. Inspirer





## Formation: Impact collectif

L'approche de l'Impact collectif a été développée par John Kania et Mark Kramer de FSG, un cabinet-conseil qui vise à faciliter et à soutenir un changement social durable. Elle propose des conditions pour susciter l'engagement, planifier et évaluer collectivement le changement, miser sur des actions à fort effet de levier et se doter d'une structure hôte de soutien adaptée au changement souhaité. Des conditions qui font écho aux défis que nous rencontrons régulièrement sur le chemin collectif du changement.

Dynamo soutient les organisations et les collectifs en s'inspirant de cette approche. La formation Impact collectif, offerte cette année en différents formats, s'appuie sur la pratique et les expériences sur le terrain de façon à permettre aux participants de cerner les questions à se poser pour optimiser l'impact de leurs projets.

93 participants

## Formation: Facilitation graphique

Apparue aux États-Unis dans les années 1970 dans le milieu du design, la facilitation graphique est « l'action de rendre les éléments visuellement intelligibles à l'aide de dessins, de graphiques et de modèles conceptuels ». Depuis plusieurs années, Dynamo intègre cette méthode tant à l'interne que dans ses événements et ses animations pour ses clients, si bien que nous sommes aujourd'hui en mesure d'offrir une expertise ainsi que des formations expérientielles permettant la diffusion de ce mode de synthèse dynamique et efficace.

44 participants



# Formation: Évaluation du changement

---

Cette formation d'une journée permet d'explorer de façon pratique les bases de l'évaluation en contexte collectif. Plus spécifiquement, il s'agit de cerner en quoi l'évaluation participative et évolutive sert de catalyseur pour mieux définir et mener le changement souhaité entre collaborateurs. Elle permet d'expérimenter de façon pratique la schématisation de projet et l'élaboration d'un cadre d'évaluation. La formation, réalisée dans le cadre du projet Projet impact collectif, s'est tenue le 10 octobre 2018 auprès de 28 participants de divers quartiers de Montréal.

**28 participants**

## Ateliers et Conférences

---

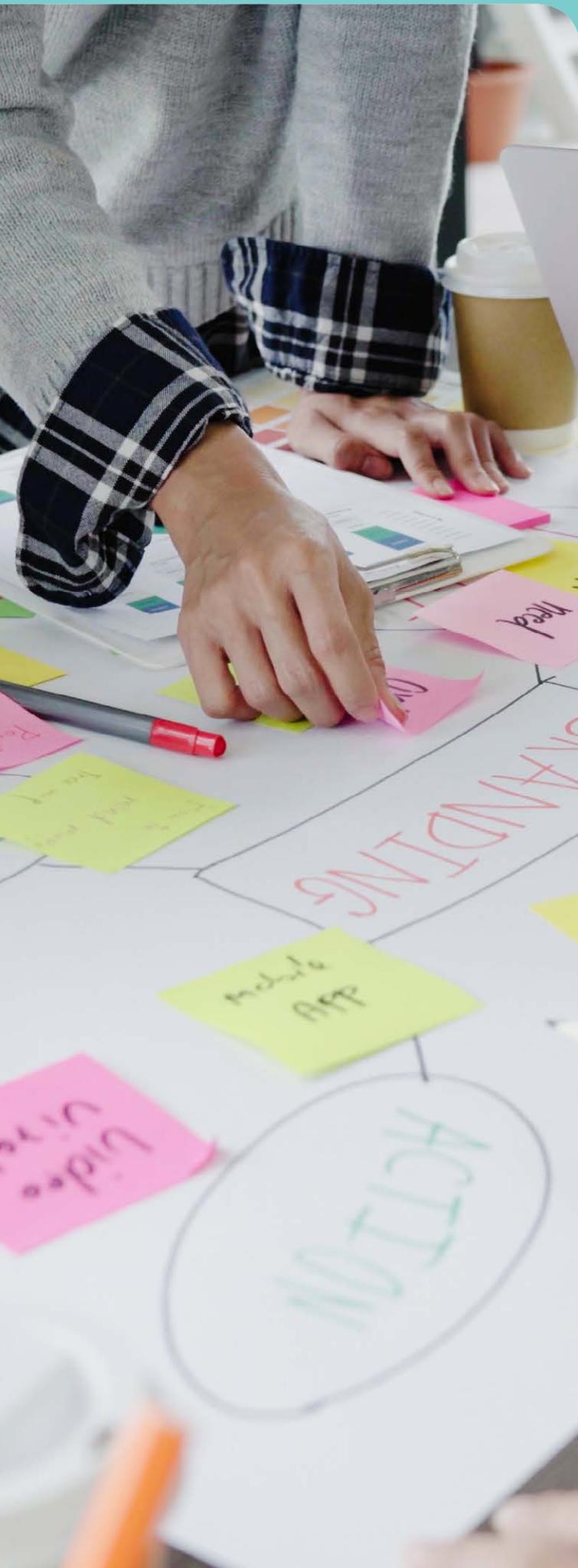
Parce que l'on a tous besoin de réfléchir, d'être inspirés, de prendre du recul, Dynamo offre des conférences thématiques à contenu et à durée variable (15 minutes à 1 heure).

Voici un aperçu des conférences disponibles:

- Le leadership partagé
- La créativité au service de l'action collective
- L'art de collaborer
- L'apprentissage comme générateur d'impact

**447 participants**





## Formation: Gouvernance

Au cœur des organisations et des collectifs que nous accompagnons se trouvent des êtres humains passionnés et engagés qui font le pari de travailler ensemble à améliorer leur monde. Travailler ensemble à des objectifs aussi importants requiert des modes opérationnels et décisionnels clairs, partagés et efficaces. Au-delà de la simple information des droits, devoirs et responsabilités des personnes engagées dans l'administration des organisations apparaît l'aspect humain de la gouvernance : comment allons-nous, en tant qu'êtres humains, mettre nos énergies, nos aspirations et nos expertises au service d'une mission commune? Comment allons-nous naviguer dans les règles que nous nous choisissons?

Dynamo choisit d'aborder la gouvernance dans son aspect holistique, composé à la fois du cadre nécessaire à tout fonctionnement efficace ainsi que de l'aspect humain et changeant des personnes qui incarnent cette gouvernance. Cette approche est selon nous en lien direct avec une plus grande capacité des acteurs d'un même territoire à améliorer les choses.

### Conseil Communautaire NDG



Dans le cadre de sa planification stratégique de quartier, le Conseil communautaire NDG a fait le choix de prioriser le renforcement des capacités des directions et des conseils d'administration de ses organismes membres. Pour cette première année de réflexion et d'actions, Dynamo a pu travailler de concert avec les membres du comité de renforcement des capacités (Capacity building) et la consultante Marlo Turner Richie, afin de générer une succession de trois formations répondant aux besoins fondamentaux exprimés par les membres du Conseil communautaire. La troisième et dernière formation portait sur l'aspect humain de la gouvernance, faisant le pont avec les deux formations précédentes sur le changement et les collectes de fonds. Abordant les aspects légaux de l'administration, cette formation permettait également aux participants d'évaluer leur structure et leurs modes décisionnels, la richesse de la diversité des expertises au sein de leur CA ou encore de prototyper leur idéal de gouvernance.

30 participants

# Formation: Changement

Qu'il soit voulu ou imposé, le changement peut être un défi pour les collectifs, les organisations et les individus. Et si nous décidions d'embrasser le changement, individuellement et aussi collectivement, plutôt que d'y résister? Et si nous faisons le choix de le cultiver, ensemble, afin de prendre conscience de nos réactions pour mieux se l'approprier? C'est la proposition que fait Dynamo aux organismes et collectifs qui vivent des situations de transformation et de mouvement, ou qui souhaitent provoquer ces changements et augmenter leur impact.

SUR LE  
TERRAIN

## Conseil Communautaire NDG

Dans la lignée de son accompagnement auprès du comité en renforcement des capacités de NDG, Dynamo a pu offrir une formation sur mesure sur le changement dans les organisations. Donnée pour la première fois en anglais et en français, cette formation avait pour objectif de permettre aux participants d'explorer les aspects humains du changement selon les approches de Céline Bareil, Professeure titulaire, département de management, HEC Montréal, et de Robert Dilts, spécialiste de la programmation neuro-linguistique, afin de se familiariser avec les impacts porteurs et positifs du changement souhaité dans les organisations.

28 participants





## Formation: Évaluation en contexte collectif

« L'évaluation est une démarche collective de réflexion et d'apprentissage par laquelle nous expliquons et apprécions les stratégies d'action et les changements obtenus dans notre communauté, en vue d'améliorer la pertinence et la qualité de notre travail collaboratif et de susciter l'engagement. »

– Définition inspirée d'OXFAM

Dynamo cherche à renforcer les compétences des agents de changement et des partenaires des communautés afin d'accroître leur capacité d'agir et de mieux travailler ensemble aux transformations souhaitées.



### Atelier ÉvalPIC

Ces ateliers permettent d'approfondir les connaissances et les compétences en évaluation d'acteurs clés, notamment les porteurs et partenaires du Projet impact collectif (PIC) concernés par l'évaluation de ce projet. De trois à quatre personnes par collectivité sont invitées à participer aux ateliers. Ces derniers offrent un cadre pratique pour se poser des questions, cerner les marqueurs de progrès, réfléchir, identifier et développer divers outils de collecte de données et aussi voir à l'interprétation des résultats. Au cours de l'année, six ateliers ont eu lieu sous les thèmes suivants: les questions d'évaluation et les indicateurs, les outils et la collecte de données, et l'analyse collective des données.

76 participants

# Formation: Conjuguer avec différents rôles à la fois

Il n'est pas rare qu'une organisation ait à conjuguer avec divers rôles à la fois. Ceux que l'on voit le plus souvent se côtoyer sont ceux du bailleur de fonds, du partenaire et de l'accompagnateur. En comprenant mieux les conditions et les contraintes de chacun de ces rôles, il devient ainsi plus aisé d'adapter sa posture avec les groupes.



## L'APPUI pour les proches aidants d'aînés

Depuis 2009, 17 Appuis pour les proches aidants d'aînés régionaux et une entente spécifique pour les Terres-Cries-de-la-Baie-James au Québec ont été créés. Chacun a comme mandat de soutenir le déploiement et le financement d'une offre de services d'information, de formation, de soutien psychosocial et de répit offerts par des organismes du milieu. Pour ce faire, les équipes doivent assumer plusieurs rôles à la fois.

Cette année, dans le cadre de leurs journées annuelles de ressourcement, les Appuis ont sollicité le soutien de Dynamo pour porter un regard sur la façon de conjuguer avec leurs multiples rôles.

15 participants





## Formation: Développer et communiquer sa vision stratégique

Parce que la vision partagée demeure sans contredit un élément essentiel qui permet de mobiliser et favoriser le travail collaboratif, Dynamo offre aux collectifs et aux organisations des moments de recul aux acteurs de changement afin d'articuler une vision stratégique et susciter l'engagement et l'adhésion des parties prenantes.

### Collectif autonome des Carrefour jeunesse emploi du Québec



Dans le cadre du renforcement de sa mission, de l'évolution de son modèle de gestion, d'une réorganisation de ses rôles et responsabilités et de la diversification de ses mandats et de sa clientèle, le Collectif autonome des CJE du Québec (CACJEQ) a entrepris une démarche pour former l'ensemble de ses 23 directions générales dans diverses sphères de la gestion.

À cet effet, un programme de formation de 6 jours a été développé par l'École des dirigeants HEC Montréal, en collaboration avec le pôle IDEOS. C'est dans ce contexte que Dynamo a été conviée à concevoir et coanimer avec Johanne Turbide, professeure titulaire à HEC Montréal, la première journée de formation sur la vision stratégique. Un partenariat riche de sens !

**23 participants**

# Animation de la communauté de pratiques en évaluation

Cette communauté de pratique est un regroupement de différents acteurs interpellés par le développement de l'approche d'évaluation en contexte collectif. L'espace ainsi créé permet la rencontre entre une diversité de ressources d'accompagnement et de soutien œuvrant dans le domaine social et le développement collectif et souhaitant soutenir le déploiement de l'approche évaluative en contexte collectif. La forme de la communauté est basée sur un leadership partagé et un mode participatif.

Cette communauté existe depuis la mise en oeuvre du PIC et elle a maintenant trois ans. Sa vingtaine de membres témoigne toujours d'une participation active et d'un enthousiasme commun face aux apprentissages issus du partage des regards et des pratiques.

20 participants

## Formation: Communication

L'un des piliers du travailler ensemble est sans aucun doute la communication. C'est dans ce cadre que Dynamo a développé des formations autour de ce thème; les composantes de la communication, les types de communication en situation de conflit, l'art du dialogue, les conversations difficiles et les fondamentaux de la communication non violente sont des exemples de sujets abordés.

8 participants





## Formation: Dynamiser la vie associative

Pour fonctionner au meilleur d'elle-même, toute organisation ou instance de concertation doit pouvoir compter sur la mobilisation de ses membres. Ainsi, pour épauler ces collectifs, Dynamo offre des formations, conférences et outils de réflexion visant à susciter un engagement tant individuel que collectif.

### Regroupement des organismes communautaires en santé mentale de la Montérégie (ROCSMM)



C'est dans une volonté de poursuivre la réflexion amorcée en 2018, dans le cadre d'une journée sur l'action communautaire autonome en santé mentale, que le Regroupement des organismes communautaires en santé mentale de la Montérégie (ROCSMM) a mandaté Dynamo pour l'animation d'une journée de réflexion avec ses membres sur la dynamisation de la vie associative.

En coconstruction avec le comité organisateur du Regroupement, Dynamo a conçu la trame de la journée qui débutait en matinée par une conférence-formation sur la mobilisation, suivie d'une demi-journée de réflexion collective sur les facteurs favorisant la mobilisation à l'aide de partage d'histoires (storytelling) d'organisations membres, de réflexions et de discussions collectives.

**46 participants**

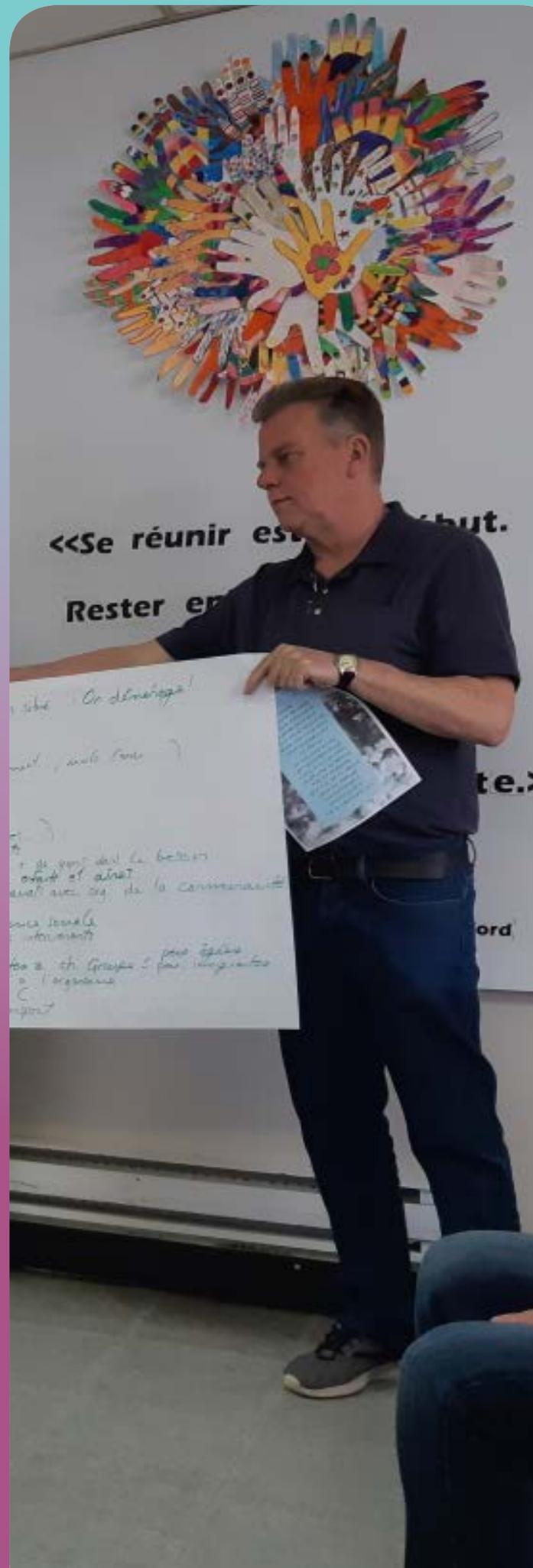
# Formation: Planifier avec l'approche appréciative

L'approche appréciative est une approche multidisciplinaire centrée sur l'appréciation, développée par David Cooperrider et ses collègues en développement organisationnel de l'Université de Case Western Reserve, au début des années 1980. Elle remet en question l'approche traditionnelle de planification axée sur les diagnostics, l'analyse des problèmes et les causes de ce qui ne fonctionne pas. Au contraire, l'approche appréciative est fondée sur la recherche de ce qu'il y a de meilleur chez les individus, dans les équipes de travail, les organisations et les instances de concertation et permet ensuite de bâtir le style d'organisation dans laquelle on souhaite évoluer.

Par la découverte des facteurs de succès d'une organisation quand elle est à son meilleur, le rêve d'un futur hautement désiré, le design de ces idéaux dans la réalité et le déploiement d'actions innovantes pour réaliser la mission de l'organisation, cette approche permet l'innovation et la mobilisation.

L'approche appréciative représente une manière différente d'aborder les interventions existantes en développement organisationnel et communautaire, comme la gestion du changement, la planification stratégique et la restructuration. Elle procure également un moyen mobilisant pour envisager les défis qui se posent sur le plan du leadership et du changement.

L'équipe de Dynamo utilise beaucoup l'approche appréciative, autant dans ses accompagnements que dans ses formations. D'ailleurs, elle a donné cette formation à plusieurs reprises déjà au sein d'organisations et d'instances de concertation.





# Accompagnement des processus collectifs

Réunir. Décider. Agir.



# Planification stratégique territoriale

Processus de longue haleine, les planifications stratégiques territoriales sont avant tout des opportunités de rassembler les personnes d'un même territoire ayant à cœur le développement et l'amélioration de la qualité de vie des résidents.

Depuis ses premières heures, Dynamo accompagne des territoires dans ces démarches collectives de planification. Avec le temps, nous avons élaboré de nombreux scénarios et différentes stratégies pour rendre ces processus vivants, dynamiques et inspirants. Toujours, nous nous efforçons de soutenir les acteurs en créant avec eux un processus sur mesure, en fonction de leur réalité. Inspirés, entre autres, par l'enquête appréciative et les diverses approches orientées changement, nos accompagnements n'ont de véritable valeur qu'avec l'implication et la contribution de toutes les personnes engagées sur le territoire. Le travail en comité, en grande assemblée ou encore en individuel, qui jalonne les processus de ce type, se fait alors au service d'un grand élan collectif, qui insufflera l'énergie nécessaire à la mise en œuvre de ces plans d'action lorsque nos mandats s'achèvent.

Notons que riche de ses années d'expérience, Dynamo a proposé à la plupart des quartiers accompagnés d'ajouter un volet « Évaluation du changement » à leur processus, afin d'être outillé dès le départ pour prendre réellement la mesure des impacts des actions collectives portées dans les territoires.

**7 accompagnements**



## Table de quartier 4-Saisons

La Table de quartier 4-Saisons contribue à l'amélioration des conditions et de la qualité de vie des citoyens du quartier Jardins-Fleuris à Sherbrooke. Pour mobiliser l'ensemble de ses membres dans leur processus de planification stratégique, Dynamo s'inspire de l'approche appréciative pour les accompagner.

Actuellement, la démarche est à l'étape de la découverte avec la mise en œuvre d'enquêtes appréciatives auprès de la population. Le momentum est bon puisque l'Observatoire estrien du développement des communautés met présentement à jour ses portraits de communautés. Les organisations ont donc convenu de jumeler leur exercice de façon à optimiser l'état de situation du quartier Jardins-Fleuris. La démarche se poursuivra au cours de l'été 2019 avec l'analyse des données recueillies, et à l'automne avec des rendez-vous grand public pour identifier la vision d'avenir ainsi que les changements et stratégies d'action des cinq prochaines années.

## CLIC Bordeaux Cartierville

Initiée par le CLIC Bordeaux-Cartierville, cette démarche collective de planification stratégique intégrée a pour objectif principal de renouveler la planification quinquennale achevée en 2018, tout en innovant dans les méthodes appliquées. Dynamo a été mandatée pour accompagner Bordeaux-Cartierville en raison de son expertise pour l'approche appréciative et les chemins de la théorie du changement.

Les membres du comité de planification se sont immergés dans ce processus à la fois rassembleur et énergisant. Enquêtes appréciatives, identification des facteurs de succès, processus de décisions collectives sans votes, processus pour la mise en place de grands changements collectifs; la population et les acteurs de Bordeaux-Cartierville, accompagnés par Dynamo, ont travaillé fort à la réalisation d'un plan d'action à la fois innovant et porteur, rassemblant les forces vives du quartier pour passer « Des possibles au réel ». Bordeaux-Cartierville a tenu également à intégrer une formation et une réflexion sur l'évaluation du changement, afin de pouvoir prendre la mesure de ceux qui seront accomplis au cours des cinq prochaines années.

## Table de quartier Parc-Extension

La Table de quartier de Parc-Extension en est à sa toute première planification stratégique de territoire. Dans le cadre de cette démarche, Dynamo accompagne le comité planification stratégique de quartier responsable de planifier et d'organiser les différentes étapes du travail. Ce soutien s'inspire de l'approche de l'Impact collectif et de la théorie du changement. Un premier Grand rendez-vous de deux jours a eu lieu où près d'une soixantaine d'intervenants et de citoyens sont venus dessiner les grandes lignes de leur futur plan de quartier. Une vision d'avenir a émergé de la rencontre, les changements à atteindre dans les cinq prochaines années ont été identifiés, de même qu'une première liste d'actions porteuses associées à chacun des changements. Cette démarche bien entamée se poursuivra au cours des mois qui viennent.

# La planification stratégique organisationnelle

En révisant sa mission et en élargissant ses services aux organisations en plus des collectifs, Dynamo leur offre ainsi l'opportunité de bénéficier d'un accompagnement en planification stratégique organisationnelle. Chacun des processus est créé selon les réalités de l'organisme, favorisant au maximum l'implication de toutes les parties prenantes autour d'évènements innovants et rassembleurs. Nous partons en effet du principe que dans un contexte aussi complexe que le développement social, chaque personne, chaque organisation et chaque regroupement a un rôle à jouer dans l'ensemble du système.

Soutenir des organisations à être encore plus précises et efficaces dans leurs objectifs de développement, permettra non seulement un déploiement de services encore mieux adaptés à la population, mais générera aussi une implication de cette organisation dans son milieu de façon consciente et génératrice de changements.





## Le CAB Saint-Hubert

Fort d'une nouvelle direction et de nouveaux membres au CA depuis les trois dernières années, le Centre d'action bénévole (CAB) de Saint-Hubert souhaitait se doter d'une planification stratégique audacieuse lui permettant de remplir pleinement sa mission de centre d'action bénévole tout en adaptant ses services à la réalité de son milieu. C'est donc auprès d'un comité de planification dynamique et motivé que l'équipe de Dynamo a entamé son accompagnement. Là encore, l'approche appréciative a porté ses fruits avec de nombreuses enquêtes appréciatives insufflant force et énergie dans les rêves communs des membres et des partenaires du CAB. Dynamo a proposé d'intégrer un volet « évaluation » à son processus de planification stratégique, permettant aux membres du comité de se doter dès le départ d'outils efficaces d'évaluation d'impact pour l'ensemble de leur planification, et ce pour les cinq prochaines années.

## Carrefour jeunesse-emploi de Verdun

Dynamo accompagne le Carrefour jeunesse-emploi (CJE) de Verdun dans un processus de planification stratégique avec une approche appréciative. Notons que le comité de planification stratégique est formé de sept personnes; employés et membres du CA. Lors de la phase de diagnostic, plusieurs méthodes de collecte de données ont été déployées: un sondage auprès de 40 partenaires, un autre auprès de 40 participants actuels et anciens, trois groupes de discussion avec une quarantaine de jeunes qui n'ont jamais participé aux services et activités et cinq entrevues avec des organismes comparables. À la suite à cette collecte de données, deux grands rendez-vous seront organisés. Le premier permettra au personnel et aux membres du CA de réfléchir à la vision d'avenir et aux aspirations de développement des services et activités. Le second visera à réfléchir aux besoins en termes de

consolidation et de développement interne (ressources humaines et financières, processus de gestion, approche d'intervention, etc.), afin de soutenir les aspirations de développement de l'offre de service et la vision d'avenir. Par la suite, nous accompagnerons le comité de planification pour l'élaboration du plan stratégique. La fin du mandat est prévue pour octobre 2019.





## Élaboration de portrait et diagnostic

---

L'établissement d'un diagnostic social est le point de départ d'une démarche de planification stratégique territoriale. C'est une étape que l'on veut collective qui permet d'ouvrir des discussions avec ceux qui habitent le territoire et y interagissent, et de les consulter lors de la tenue de groupes de discussion, d'entrevues ou de sondages. L'élaboration d'un portrait est également un outil d'orientation qui permet entre autres à une table ou à un autre type de structure de soutien, telle une Corporation de développement communautaire (CDC), d'orienter la prise de décision sur les services à développer ou encore l'action à déployer, afin de mieux répondre aux besoins de ses membres. Ce type de processus peut lui aussi demander une collecte de données importante afin de sonder les parties prenantes pertinentes. Consciente que cette étape nécessite beaucoup de temps, d'expertises différentes et de rigueur dans sa réalisation, Dynamo accompagne les collectivités en les aidant à dessiner des processus qui leur ressemblent et à déterminer les moments de collecte, les moments de rencontre et les moments décisionnels. Si nécessaire, Dynamo peut procéder à la collecte de données et rédiger des rapports.



## CDC Haut-Richelieu-Rouville

Dynamo accompagne la CDC Haut-Richelieu-Rouville dans un mandat de positionnement tant interne qu'externe.

L'accompagnement pour le positionnement interne vise à consolider l'action de la CDC pour qu'elle puisse mieux répondre aux besoins de ses membres. Le processus est alimenté par deux collectes de données, soit un sondage aux membres, qui vient alimenter quatre groupes de discussion, et une co-analyse faite par le comité. La rédaction d'une synthèse des résultats obtenus est effectuée par Dynamo. L'accompagnement du comité « Rayonnement » consiste pour sa part à soutenir ses membres dans une réflexion visant à positionner les organismes membres de la CDC auprès des acteurs institutionnels et municipaux.

## Arrondissement Plateau-Mont-Royal

Les acteurs sociaux du Plateau-Mont-Royal ont décidé de s'unir dans une démarche collective visant à se doter d'un premier Plan de développement social du Plateau-Mont-Royal. Pour entamer ce processus, Dynamo les a soutenus dans l'élaboration d'un diagnostic social constitué à partir d'une importante collecte d'informations qualitatives auprès de diverses personnes qui travaillent ou vivent sur Le Plateau. Au total 176 personnes ont été consultées à partir de diverses méthodes de collecte de données. Ce diagnostic social illustre, entre autres, l'impact de certains facteurs de vulnérabilité sociaux et économiques sur le quotidien de certains résidents de l'arrondissement Plateau-Mont-Royal à travers 26 « portraits fictifs », construits à partir de différents témoignages réels.

L'accompagnement de Dynamo s'est conclu par le co-design et l'animation d'un Grand rendez-vous portant sur l'identification du Plateau Mont-Royal. 120 personnes ont participé à cette rencontre collective.

# Perspectives d'avenir et positionnement

Le milieu du développement et de l'innovation sociale a pour caractéristique d'être extrêmement vivant. Collés à la réalité toujours en mouvement, les collectifs et les regroupements soutenus par Dynamo se doivent bien souvent d'être à la fois réactifs et enracinés, ouverts à l'adaptation et conscients de leurs acquis. Dans ce contexte, Dynamo aide ses clients à clarifier leur positionnement dans leur écosystème, à trouver leur juste place et à améliorer leur lien avec les acteurs du milieu qui évoluent à leurs côtés. À l'aide de questions puissantes et de processus inclusifs, Dynamo aspire à générer les conversations importantes pour les acteurs concernés afin de leur permettre de faire des choix éclairés sur leur positionnement et leur avenir.

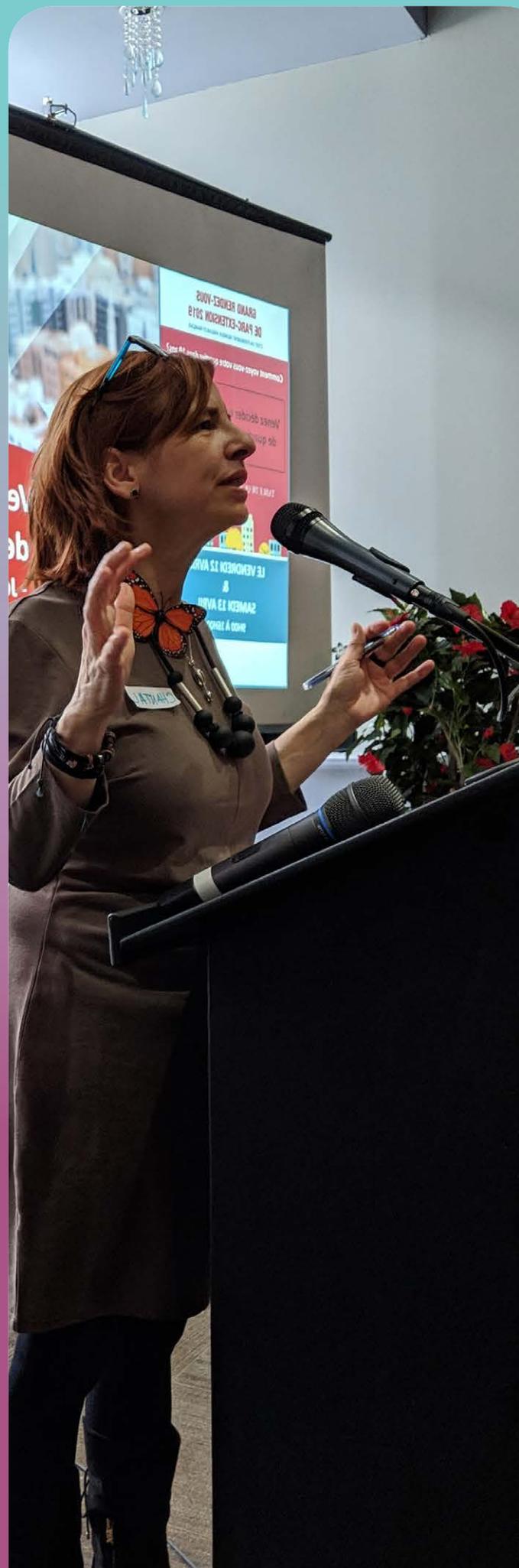


## Association québécoise des centres de la petite enfance (AQCPE)

C'est dans le contexte très actuel du dépôt du projet de loi n° 5 portant sur l'implantation de la Maternelle 4 ans dans les écoles du Québec que Dynamo a été sollicitée par l'AQCPE, en vue de l'organisation et de l'animation d'un rassemblement de deux jours.

Souhaitant sortir de la polarisation du débat opposant deux avenues possibles pour les enfants du Québec, soit les maternelles dès 4 ans et les centres de la petite enfance, l'AQCPE et le Sommet sur l'éducation à la petite enfance ont organisé un événement apolitique et rassembleur dans l'esprit de la « coopétition ». Dynamo a donc co-créé une animation favorisant les conversations divergentes et enrichissantes, devant servir un objectif commun d'émergence de solutions concrètes, réalistes et pertinentes à mettre en place dans le cadre du projet de loi n° 5.

Ce mandat correspond totalement au souhait profond de Dynamo de générer des espaces de discussions porteuses au-delà des opinions et des oppositions, favorisant ainsi l'exploration de nouvelles avenues possibles de collaborations.





## Soutien en évaluation

---

Le soutien en évaluation vise à accompagner les collectifs et les organisations qui souhaitent évaluer de façon collective la mise en œuvre ou les effets de leurs projets. L'approche de Dynamo s'appuie sur des méthodes d'évaluation participatives, rigoureuses, innovantes et axées sur l'utilité.



## Le Petit Chomedey

L'accompagnement de Dynamo a pour but d'épauler les membres du comité Le Petit Chomedey, un regroupement local des partenaires d'Avenir d'enfants, dans l'évaluation de certains aspects de son plan triennal 2017-2020. Le choix du focus évaluatif s'est porté sur le renforcement des pratiques parentales pour 2018-2019. Il s'agit d'une part d'évaluer la capacité du milieu à rejoindre et à référer des parents ayant certains facteurs de vulnérabilité, notamment l'isolement, aux activités et services pouvant contribuer au renforcement des pratiques parentales dans Chomedey et, d'autre part, de mesurer certains effets sur les parents des services et activités offerts par les deux principaux organismes.

Près de 65 personnes ont été consultées dans le cadre des diverses méthodes de collecte de données et l'ensemble des membres du regroupement sera invité à participer à l'analyse collective des résultats. Ce soutien en évaluation devrait se terminer à la fin du mois de septembre 2019 et déboucher sur un nouveau mandat visant à animer la prochaine évaluation du plan d'action du comité Le Petit Chomedey.



## Concertation Saint-Léonard

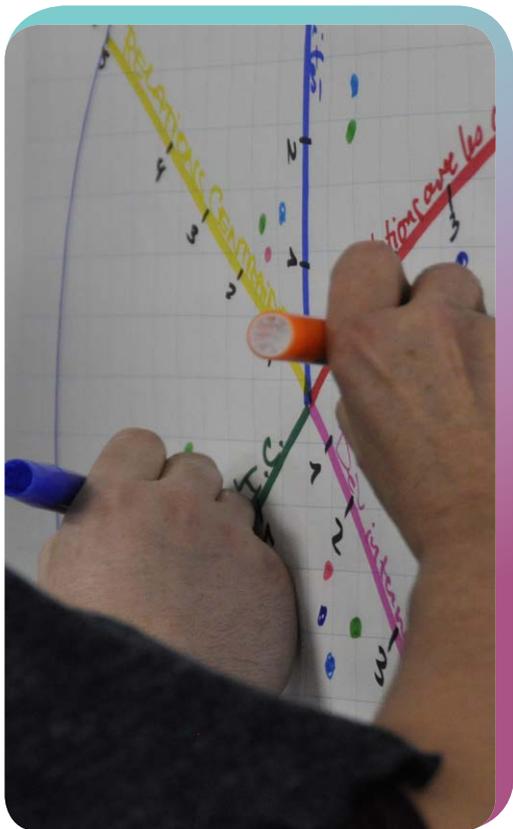
Dans le cadre de la mise en œuvre de leur plan de quartier 2017-2021, les acteurs de Concertation Saint-Léonard ont nommé le souhait d'entreprendre une démarche d'évaluation de la portée de leurs actions afin de pouvoir se réajuster en continu. Dans une première phase, les dynamiques de collaboration entre les différentes parties prenantes impliquées dans le plan de quartier ont été évaluées. Une seconde phase d'évaluation, sur la mise en œuvre et les effets du projet Agent-école-famille-communauté, est en cours de réalisation. Un accompagnement à différents niveaux a été offert par Dynamo dans le cadre de ce mandat: animation d'ateliers théoriques et pratiques, aide à la rédaction d'un plan d'évaluation, assistance stratégique et opérationnelle dans la collecte et l'analyse des données, soutien et conseils dans la réflexion autour de la communication des résultats, etc.



## CDC Centre-Sud

Afin de mieux comprendre l'évolution des collaborations dans la mise en œuvre de son plan de quartier, la Corporation de développement communautaire (CDC) Centre-Sud a mis en place une démarche d'évaluation qui se voulait la plus légère, participative et utile possible. L'évolution des collaborations dans le cadre des trois projets du plan de quartier, *Notre Quartier Nourricier*, *la Communauté de pratique pour mieux lutter contre l'exclusion sociale* et *le Mouvement Courtepointe*, a été évaluée grâce à une approche inspirée de la méthode du «changement le plus significatif». Dynamo a offert aux acteurs de la CDC du soutien technique et des conseils dans l'organisation et l'animation des rencontres de collecte et d'analyse de données ainsi que pour la rédaction du rapport d'évaluation.





## Vivre Saint-Michel en santé

Vivre Saint-Michel en Santé (VSMS) a d'abord émis le souhait de coconstruire un outil permettant d'arrimer les objectifs de son plan intégré de quartier (PIQ) à ceux du Projet impact collectif (PIC). L'outil a bel et bien été développé, cependant, il a été convenu que son utilisation viserait surtout à alimenter la réflexion autour des démarches d'évaluation.

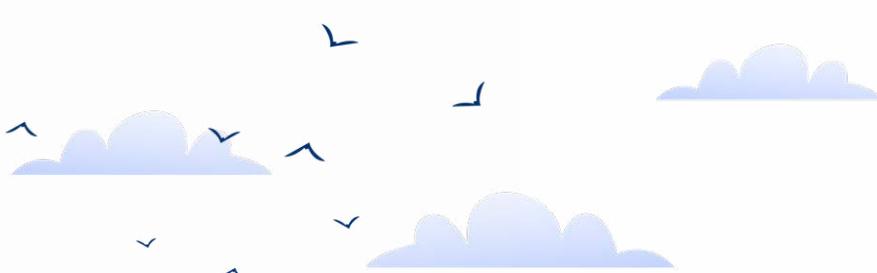
Dynamo accompagne actuellement en parallèle les démarches d'évaluation des cinq volets du plan de quartier en offrant soutien et conseils dans la planification et la mise en œuvre de ces démarches.

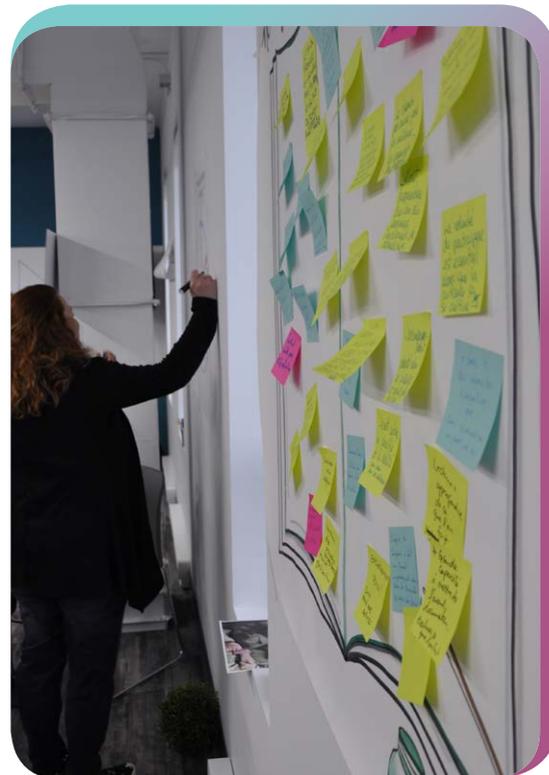
## CDC de Côte-des-Neiges

Dans le cadre du projet Impact collectif de Côte-des-Neiges, Dynamo a soutenu la démarche du chantier *Salubrité*, qui se voulait être un lieu d'expérimentation en évaluation.

Le comité d'évaluation du chantier *Salubrité* a élaboré deux plans de match évaluatifs l'un pour le projet *Escouade*, l'autre pour le projet *Info-action famille*. Pour chacun des projets, le comité d'évaluation s'est concentré sur la planification de trois boucles évaluatives, une boucle correspondant à un processus complet d'évaluation. L'ensemble des boucles évaluatives couvre un horizon d'un an et demi.

Un autre accompagnement a eu lieu en parallèle. Il s'agit d'un mandat visant à évaluer le nouveau mécanisme de concertation intersectorielle et multiréseaux en tenant des rencontres afin de documenter les apprentissages au cours de l'année et d'ajuster, au besoin, le mode de gouvernance. À ce jour, deux rencontres ont été animées et deux récoltes ont été effectuées afin de faire un état des lieux quant à la gouvernance.





## Table de quartier de Parc-Extension

La collectivité de Parc-Extension a récemment créé sa nouvelle table de concertation de quartier. Les principaux enjeux du quartier ont été ciblés. Il s'agit de la scolarisation des jeunes, des personnes vulnérables, d'emploi et de pauvreté, de conditions de logement et de cloisonnement du quartier. À cela s'ajoute un enjeu transversal, celui de la communication. Parc-Extension est actuellement accompagné dans sa démarche de planification stratégique de quartier (PSQ) par Dynamo. Les particularités de l'accompagnement sont les suivantes:

- Soutenir une démarche collective de planification stratégique qui intègre les paramètres de l'évaluation participative;

- S'inspirer de l'approche de l'impact collectif et des méthodes de la théorie du changement;
- Explorer des modes de travail et d'animation nouveaux et agiles.

Jusqu'à présent, le comité de suivi de la PSQ a été accompagné dans la planification des grandes étapes du processus, ainsi que dans l'animation de deux grands rendez-vous avec des organismes, des institutions et des résidents de Parc-Extension. Ces rencontres ont permis à Parc-Extension de se munir d'une vision d'avenir, de cinq changements souhaités ainsi que de nombreuses pistes d'actions qui restent encore à prioriser. Ce sont plus de 60 personnes qui ont participé à ces deux journées de réflexion collective.

## Accompagnement des quartiers du Projet impact collectif en soutien modéré

Six des douze quartiers soutenus de façon modérée par le PIC ont fait la demande d'être accompagnés dans l'évaluation de leurs projets collectifs, soit Ahuntsic, Ouest-de-l'Île, Pointe-aux-Trembles, Mercier-Ouest, Peter-McGill et Rosemont. Dynamo a offert un accompagnement variable en fonction des besoins et de l'état d'avancement des projets de chacun des quartiers, allant du soutien-conseil téléphonique à l'animation d'ateliers d'identification de questions d'évaluation en passant par de l'appui à la collecte et à l'analyse de données.



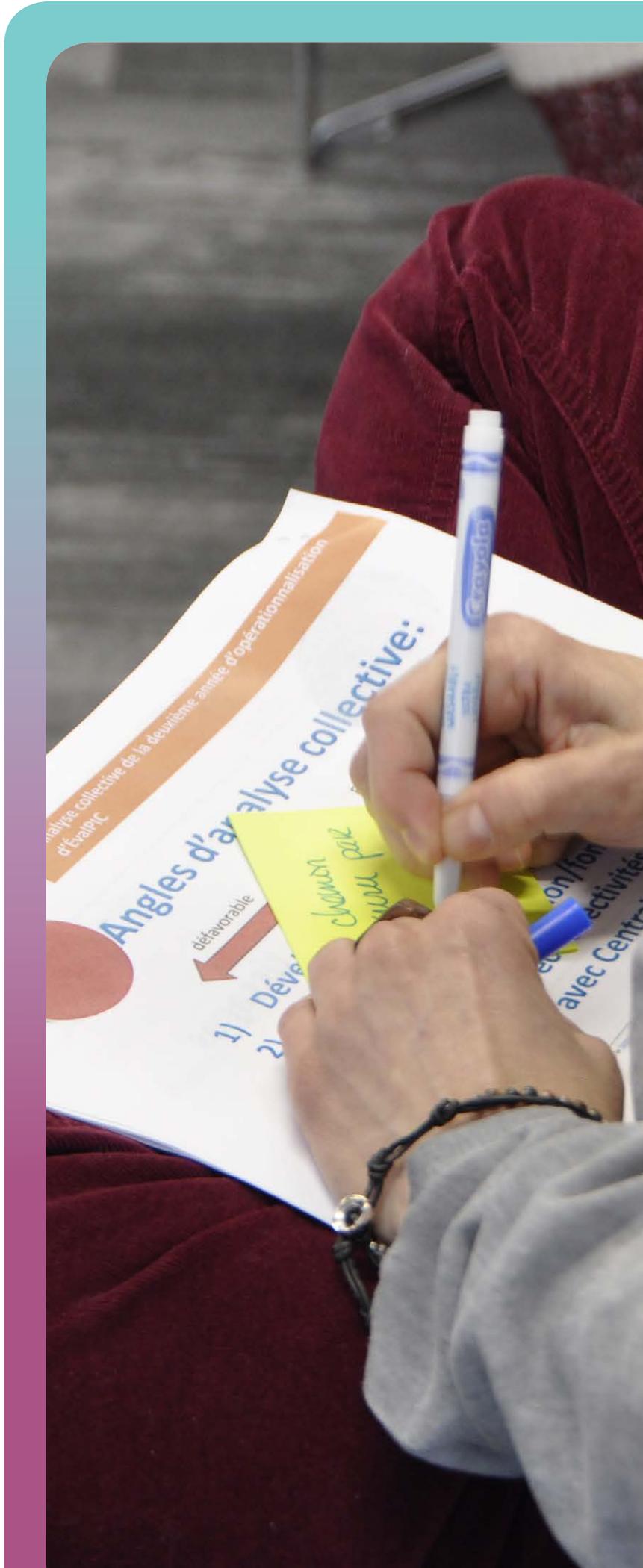
# Politique de développement social

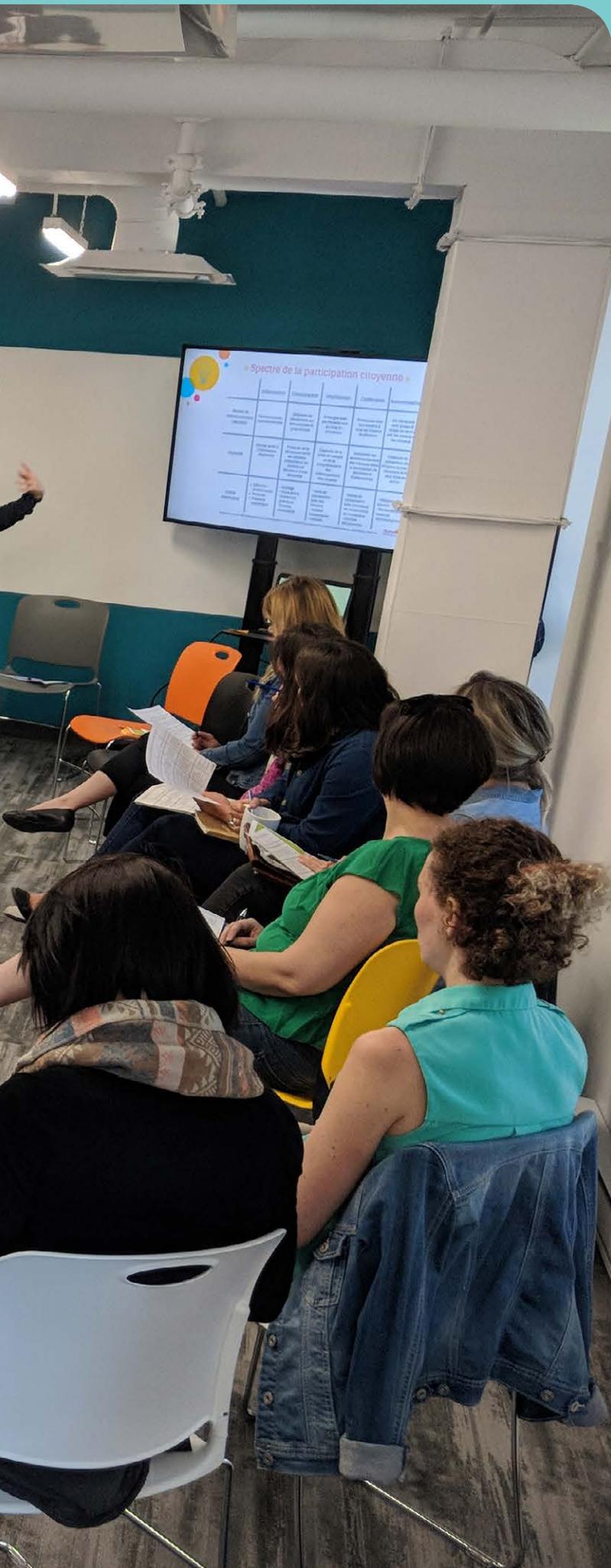
Dans le cadre des politiques de développement social, l'accompagnement de Dynamo a pour but d'épauler et de soutenir les collectivités dans la conception et la rédaction de plans directeurs en développement social, et la co-création avec le milieu et les intervenants municipaux de plans d'actions locaux découlant directement du plan directeur en développement social. Ces plans d'actions sont complémentaires aux plans d'actions des tables de concertation du quartier pour assurer une cohérence dans les milieux.



## Arrondissement Rosemont–La Petite- Patrie

Dans le mouvement de la Politique de développement social de la Ville de Montréal, l'arrondissement Rosemont – La Petite-Patrie se doit de réaliser un plan directeur et un plan d'action en développement social à l'image des caractéristiques de cet arrondissement au double visage, arrimant les réalités de Rosemont et celles de Petite-Patrie. C'est donc via la création d'un comité rassemblant les acteurs principaux du développement social sur le territoire que Dynamo a entamé cette démarche participative et stratégique pour l'arrondissement. Alliant prototypage et partage d'expertises, cette première étape de la démarche a abouti à une première proposition de plan directeur, où transversalité et reconnaissance semblent être les mots-clés au cœur des aspirations à développer ensemble. Une seconde phase est prévue à l'automne 2019.





# Lac-à-l'épaule et rencontre d'équipe

Une rencontre d'équipe permet de prendre un pas de recul sur le travail quotidien de chacun, et de partager la vision de ce que l'on souhaite voir arriver ensemble. Dynamo accompagne des équipes de travail vers plus de collaboration et le développement d'une vision partagée, afin d'élaborer des propositions de travail pour sa mise en œuvre. Le service de facilitation de rencontre d'équipe permet à tous les membres d'une équipe de participer activement à la réflexion.



## CIUSSS de l'Estrie – CHUS

L'équipe d'organisation communautaire du CIUSSS de l'Estrie couvre un large territoire réparti en différents réseaux locaux de services. Dynamo a accompagné 25 organisateurs et organisatrices communautaires lors d'un lac-à-l'épaule. L'objectif de la rencontre visait l'harmonisation de certaines pratiques afin de mettre en place une culture de la mesure de l'action. L'équipe a exploré les concepts de la gestion du changement et quelques outils de facilitation comme la carte heuristique, la pensée design, le Fish Bowl, le Game Plan, et l'éco-cycle, pour ne nommer que ceux-ci.

# Bilan des apprentissages

Le bilan est une activité qui permet de répertorier les actions, les résultats et les apprentissages d'une organisation ou d'un projet collectif, et ce, sur une période donnée. Règle générale, on le souhaite concis clair et précis.

Le bilan des apprentissages est une pratique plus récente qui prend de l'ampleur. Elle est intéressante par le fait qu'elle invite à évaluer les processus, les actions et les avancées quant à l'intention initiale du projet ou du changement. Les apprentissages dégagés deviennent des références utiles pour ajuster l'action, mobiliser les partenaires, projeter les prochains pas à faire.

Consciente que cet exercice nécessite de l'expertise et de la rigueur, Dynamo accompagne les organisations et les collectifs en les aidant à dessiner un processus qui leur ressemble et à déterminer et faciliter les moments de collecte et d'analyse collective.



## Table de développement social Pierre-De Saurel

Dans le cadre des grands chantiers du plan d'action et dans l'objectif de développer des liens afin de travailler ensemble au développement de projets concrets, plusieurs membres de la Table de développement social de la MRC de Pierre-De Saurel ont constitué un «Groupe festif» dans le but de susciter une reconnaissance mutuelle et de tisser des liens solidaires porteurs d'actions communes. Dynamo a ainsi accompagné le Groupe festif dans l'organisation et l'animation de la « Journée orange », couleur du développement social, où près de 80 personnes se sont rassemblées autour de plusieurs îlots de conversations et de participation collective sur le thème du développement social. Souvenirs, témoignages, définitions communes et questions porteuses ont été autant d'opportunités d'échanges pour les acteurs du développement social de Pierre-De Saurel.





# Gouvernance

La gouvernance, en quelques mots, n'est autre que la mise en œuvre d'un ensemble de dispositifs (règles, normes, protocoles, conventions, contrats...). Cela permet d'assurer l'actualisation de la mission de l'organisation, le partage du pouvoir dans la prise de décision et la gestion des moyens permettant l'atteinte des changements visés.

Dynamo accompagne les organisations et les collectifs en les aidant à voir la gouvernance comme un système vivant, où les règles se doivent d'être limitées et au service d'un mode de pilotage multipartite dans lequel le processus de décision collective est démythifié et simplifié.



## Vivre Saint-Michel en santé

Au cours de la dernière année, Vivre Saint-Michel en santé a mené une démarche de planification stratégique afin de mettre à jour son plan de quartier des cinq années à venir. Au terme de l'exercice, il est apparu nécessaire de revoir également le mode de gouvernance. Un rendez-vous de quartier a permis à une quarantaine d'acteurs du quartier d'aborder le sujet. L'exercice a donné lieu à une première séance de prototypage d'où ont émergé plusieurs idées. L'analyse se poursuivra en juin 2019 et déterminera les changements à mettre en œuvre dans le mode de fonctionnement dans l'esprit de faciliter la réalisation du prochain plan de quartier.

# Médiation collective

Dès qu'il est question de travailler ensemble, la collaboration peut parfois engendrer des tensions. Et, lorsqu'on néglige d'en prendre soin, ces tensions peuvent facilement dégénérer en incident, puis en conflit, ce qui est inhérent aux relations humaines.

Dynamo travaille en renforcement des capacités et accompagne les organisations et les collectifs à considérer leurs situations conflictuelles afin d'éviter que celles-ci ne dégénèrent en situation de crises.

Grâce à son processus confidentiel ainsi qu'à des règles de fonctionnement adoptées par le groupe accompagné, Dynamo facilite le partage des différents points de vue sur la situation évoquée, réalise avec le groupe un diagnostic collectif et permet ensuite une recherche créative de solutions.

SUR LE  
TERRAIN

## Coalition jeunesse de Parc-Extension

Cette instance de concertation a pour mission de formaliser un cadre de concertation intersectorielle, de favoriser l'échange entre intervenants jeunesse, de travailler à l'identification de problématiques touchant les jeunes du quartier et d'élaborer des stratégies d'action communes dans le but d'améliorer la qualité de vie des jeunes.

La Coalition jeunesse de Parc-Extension a fait appel à Dynamo car elle souhaitait améliorer la collaboration entre ses membres. Après deux rencontres de préparation avec le comité de travail, plusieurs membres de la Coalition jeunesse de Parc-Extension se sont réunis afin de participer à une demi-journée de conversation.





## Journée de réflexion thématique

Dans le cadre de ses mandats, Dynamo est invitée à concevoir en co-création la trame de journées de réflexion sur des sujets spécifiques et à les animer. Ces événements permettent de rassembler les acteurs de plusieurs réseaux concernés par la thématique: institutions, organisations, citoyens, chercheurs, professionnels et usagers; et favorisent les échanges, les discussions et les prises de décision collective. Ces journées peuvent être marquées par des enjeux politiques importants et exigent une grande expertise dans la lecture du système en place.

### Forum – Vitalité culturelle des quartiers



Le 18 mars 2019, Dynamo a animé le forum sur la vitalité culturelle des quartiers organisé par Culture Montréal et le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), qui a réuni plus d'une centaine de personnes.

L'objectif de l'événement était de donner la parole aux acteurs de la culture de proximité et de la revitalisation des quartiers par la culture autour des thèmes suivants : bonnes pratiques et défis, impacts des activités éphémères, lien entre développement culturel et économique, importance de la présence des artistes et créateurs, médiation culturelle, tables de concertation de quartier, écosystèmes culturels locaux, culture et gentrification. Après la présentation des résultats de la recherche menée par le CRISES (en collaboration avec le TIESS et Culture Montréal) sur les indicateurs de la vitalité culturelle des quartiers, deux panels de discussion et une table ronde ont permis d'échanger sur les enjeux du développement culturel local et de réfléchir collectivement aux prochaines étapes pour soutenir la vitalité culturelle dans les quartiers.

# Innovation collaborative

Oser. Prototyper. Pratiquer.





Un processus créatif individuel ne sera jamais aussi riche et puissant qu'un processus qui met à profit l'intelligence, les idées, la culture, les connaissances et la créativité de plusieurs personnes. Chez Dynamo, nous sommes convaincus que l'intelligence collective est le meilleur moyen pour trouver des solutions aux problèmes complexes et aux situations qui impliquent de nombreuses parties prenantes. C'est pourquoi nous proposons des séances d'idéation collectives basées sur différentes méthodes allant du simple atelier de Brainstorming au processus de pensée design plus complexe.

## Hackathon

Dynamo organise un Hackathon en développement social.

Mais qu'est-ce qu'un Hackathon? C'est un espace de rencontres favorisant la collision d'idées, la création d'équipes improbables avec des participants aux parcours variés. Il s'inscrit dans le mouvement de l'innovation collaborative qui favorise des idées nouvelles, en complicité avec les réseaux actuels. C'est une méthode d'accélération du processus d'idéation et de prototypage. Les «Hackers» impliqués collaboreront afin de résoudre la question suivante: « Comment faire du Grand Montréal une collectivité encore plus inclusive pour les personnes issues de l'immigration et les minorités ethnoculturelles? »

L'objectif est de mettre en place des projets structurants, porteurs, novateurs. En complémentarité de ce qui est déjà en place et reconnu par les acteurs du milieu interculturel du Grand Montréal, les projets retenus auront une portée réelle sur les citoyens.

Des experts soutiendront les équipes pour les questions liées au sujet (immigration et inclusion), aux processus d'idéation et de prototypage

(pensée design), à l'art du Pitch et au développement de projets.

Cinq projets seront sélectionnés et bénéficieront d'un accompagnement pour leur réalisation. De ce nombre, deux courront la chance de gagner une place dans l'incubateur civique de la Maison de l'innovation sociale pour une durée de trois mois avec des retombées directes sur les personnes issues de l'immigration ou de diverses communautés ethnoculturelles.

L'événement se tiendra à l'automne 2019 et regroupera des participants aux profils variés; personnes issues de l'immigration, représentants d'organisations spécialisées en immigration et en inclusion de la diversité.

Le comité organisateur du Hackathon est soutenu par un comité consultatif formé de huit organisations du domaine de l'immigration et de l'inclusion de la diversité à la société d'accueil: le Bureau d'intégration des nouveaux arrivants à Montréal, le Centre social d'aide aux immigrants, le Haut Commissariat aux Réfugiés des Nations unies, le Sherpa de Montréal, la Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes, Carrefour d'Intercultures

SUR LE  
TERRAIN

## TOHU

Dans le cadre de la Falla 2019, rituel festif, artistique et éclaté, inspiré des traditions carnavalesques espagnoles, la TOHU souhaitait réunir une diversité d'acteurs afin de participer à une séance d'idéation pour inspirer le thème de l'événement 2019. Dynamo a donc eu le plaisir d'y faciliter la séance d'idéation.

L'atelier a réuni les équipes de la TOHU et les membres de la communauté qui ont fait émerger le thème « l'art de mettre le feu ».

de Laval, Centraide du Grand Montréal et le Carrefour Le Moutier. Ce comité veillera à ce que l'événement réponde aux besoins du milieu.

## Réflexion sur l'offre de service en matière de planification-évaluation des collectivités

Un des aspects du métier de la mobilisation des collectivités qui nous interpelle fréquemment est la mise en œuvre de planifications territoriales collectives. Nous avons à notre actif de nombreuses démarches dans de nombreux quartiers, municipalités et regroupements. Nous avons constaté au fil de nos activités des améliorations souhaitées et souhaitables.

Nous savons aussi que cette préoccupation est portée par les praticiens eux-mêmes. Dans nos rencontres exploratoires en vue de mandats, ces questions reviennent fréquemment: les acteurs terrain recherchent un processus plus agile, plus léger et plus mobilisateur.

On constate au fil du temps que les façons de faire plus traditionnelles peuvent, dans certains cas, alourdir les processus, exiger beaucoup d'énergie et faire en sorte que la mobilisation

soit d'autant diminuée pour la mise en œuvre et la phase évaluative.

Nous sommes donc convaincus que pour favoriser l'impact collectif, il nous faut remettre au jeu nos méthodes de planification. Nous savons aussi que la notion d'évaluation est intrinsèquement liée à celle de la planification. Pour ce faire, nous souhaitons élaborer une approche de planification stratégique collective pertinente, accessible, appréciative, mobilisatrice et agile.

La méthode de création utilisée sera la pensée design, qui comporte 5 étapes: l'empathie (sonder les besoins), la définition (à quels besoins on répond, ce qui va devenir une question), l'idéation (créativité, possibilités), le prototypage et le test (hypothèse de produit). L'objectif est de boucler le processus au plus tard en septembre 2019.

## MobCamp

«Trois jours d'aventure et d'actions au service de la collaboration». Voilà l'accroche pour décrire notre formation. Le MobCamp est une expérience qui porte sur la mobilisation des collectivités, et qui s'adresse à plusieurs acteurs d'un même territoire. Misant sur des apprentissages expérientiels comme sur l'acquisition de nouveaux contenus, la formation favorise d'abord

et avant tout les interactions entre les participants. La conception de cette formation est possible grâce à l'appui financier de Centraide du Grand Montréal.

Dans un monde de plus en plus interconnecté et interdépendant, nous sommes tous invités à miser davantage sur la diversité des compétences et des points de vue ainsi qu'à saisir de nouvelles occasions de se connaître et de réfléchir ensemble. Pour continuer à trouver du sens et à maintenir vivant l'engagement collectif, il apparaît profitable de porter un nouveau regard et d'explorer de nouvelles avenues. C'est ce qu'offre le MobCamp de Dynamo.

Proposé habituellement aux membres d'un même territoire, les inscriptions ont été ouvertes cette fois-ci à plusieurs territoires, permettant aux participants de partager un moment privilégié de réflexion avec leurs collègues et partenaires, ainsi qu'avec des personnes d'autres territoires. Ceci afin de créer des liens et de tirer certains constats de situations similaires.

Au terme de l'aventure, les participants seront invités à concevoir des stratégies inspirantes pour insuffler de l'enthousiasme au sein de leur collectivité.



# Renforcement du leadership

Accompagner. Développer. Reconnaître.



# Leadership rassembleur<sup>MC</sup>

## Déjà 10 cohortes de leaders rassembleurs

C'est sous le thème *Cultiver un réseau florissant* que nous avons souligné le 27 février 2019 la fin du parcours d'apprentissages des 18 leaders de «La clique de la 10», comme ils se plaisent à se nommer. Cette soirée revêtait par ailleurs un petit quelque chose de spécial, puisqu'elle célébrait également les 10 années de la formation. 150 personnes se sont réunies à la Maison de la culture Maisonneuve, dont 90 leaders des cohortes précédentes qui tenaient à être de la fête, ainsi que les artisans de la première heure : Lyse Brunet et Odette Viens, de Centraide du Grand Montréal, ainsi que Suzanne Taschereau et Jacky Bolduc, de l'équipe de formation des premières cohortes.

## En route pour la 11e cohorte

Les séances d'information en vue de créer la 11e cohorte ont eu lieu en décembre 2018. Force est de constater que l'intérêt pour ce programme ne se dément pas! Près de 75 personnes viennent s'informer et démontrer leur intérêt pour cette formation.

La bonne nouvelle de l'année, c'est que notre partenariat avec l'Initiative sherbrookoise en développement des communautés (ISDC) se poursuit. Ce ne sont pas deux places, mais bien trois qui sont réservées pour des leaders de Sherbrooke.

La onzième cohorte a été officiellement lancée le 19 mars 2019. Lors de cette soirée, des leaders de la 10e cohorte sont venus accueillir les nouveaux participants au programme. Les préparatifs des semaines de formation s'enclenchent avec beaucoup de passion.



# Coaching professionnel et mentorat

---

Ces approches visent à accroître les compétences de la personne pour lui permettre d'être plus confiante et d'atteindre ses objectifs dans les domaines clés de son travail.

Autour d'un enjeu précis, le coaching permet de soutenir la capacité à s'observer afin d'accorder ses actions et ses intentions. On y développe sa capacité à apprendre et à progresser de façon autonome. Le coaching prend la forme de plusieurs rencontres d'une heure (une dizaine en moyenne) à des intervalles de 2 ou 3 semaines.

*\*Les coachs de Dynamo sont certifiés en coaching professionnel, et œuvrent dans le milieu communautaire depuis de nombreuses années.*

## Évaluation de Leadership Rassembleur<sup>MC</sup>

---

En 2013, après cinq ans d'existence, le programme **Leadership rassembleur<sup>MC</sup>** a fait l'objet d'une première évaluation, qui portait sur la mise en œuvre et les effets du programme. Après la complétion de la 10e cohorte, un souhait de faire une deuxième évaluation du programme a été émis par Dynamo et Centraide. Cette évaluation, inspirée de la récolte des effets (Outcome Harvesting) vise à évaluer la mise en œuvre du programme ainsi que les effets sur les participants, leur organisation et leur collectivité. Un sondage a été lancé auprès des 180 leaders participants. La collecte de données est en cours et les résultats seront disponibles à l'automne 2019.



# Ils nous ont fait confiance cette année

- ACCRO, 1 mandat
- ACTE, 1 mandat
- Action Solidarité Grand Plateau, 1 mandat
- APPUI, 1 mandat
- Arrondissement Pierrefonds-Roxboro, 1 mandat
- Arrondissement Plateau-Mont-Royal, 1 mandat
- Arrondissement Rosemont – La Petite-Patrie, 1 mandat
- Association québécoise des CPE, 1 mandat
- Avenir d'enfants, 1 mandat
- BINAM, 2 mandats
- CAFGRAF, 1 mandat
- CDC Centre-Sud, 4 mandats
- CDC Côte-des-Neiges, 4 mandats
- CDC de l'Agglomération de Longueuil, 3 mandats
- CDC Drummond, 1 mandat
- CDC Haut-Richelieu-Rouville, 2 mandats
- CDC Rivières-des-Prairies, 2 mandats
- CDC Solidarités Villeray, 1 mandat
- Centraide du Grand Montréal, 5 mandats
- Centre d'action bénévole de St-Hubert, 1 mandat
- Centre de justice de proximité de la Montérégie, 1 mandat
- Centre de Ressources communautaires de l'Ouest-de l'Île, 1 mandat
- Centre périnatal Le Berceau, 1 mandat
- CIUSSS Centre Sud, 1 mandat
- CIUSSS Nord de l'île de Montréal, 1 mandat
- CJE Centre Nord, 1 mandat
- CJE Verdun, 1 mandat
- CLIC Bordeaux-Cartierville, 1 mandat
- Coalition jeunesse de Parc-Extension, 1 mandat
- COMACO, 1 mandat
- Comité de développement local de Chomedey, 1 mandat
- Compétence culture, 1 mandat
- Concertation Anjou, 1 mandat
- Concertation en développement social de Verdun, 1 mandat
- Concertation Saint-Léonard, 4 mandats
- Concertation Ville-Émard Côte-St-Paul, 1 mandat
- Conseil communautaire NDG, 3 mandats
- Comité des Organismes Sociaux de Saint-Laurent, 1 mandat
- CRISES, 1 mandat
- Fédération des CAB du Québec, 1 mandat
- Fondation Charles-Bruneau, 1 mandat
- Habitations Jeanne-Mance, 1 mandat
- HEC Montréal, 1 mandat
- Instances de concertation de l'ouest de l'île de Montréal, 1 mandat
- Initiative sherbrookoise en développement des communautés, 2 mandats
- La Rencontre Chateauguoise, 1 mandat
- Montréal In Vivo, 1 mandat
- Partenaires financiers de Parc-Extension, 2 mandats
- Petit Chomedey, 1 mandat
- Regroupement des organismes communautaires en santé mentale de la Montérégie, 1 mandat
- Solidarité Mercier-Est, 1 mandat
- Table de concertation intersectorielle petite enfance famille 0-5 ans, MRC d'Action, 1 mandat
- Table de quartier du Nord-Ouest de l'île de Montréal, 2 mandats
- Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve, 1 mandat
- Table de quartier Parc-Extension, 1 mandat
- Table de quartier Quatre-saisons, 1 mandat
- Table développement social de Pierre-de-Saurel, 1 mandat
- Table en sécurité alimentaire du Vieux-Longueuil, 1 mandat
- Table petite enfance CIUSS Ouest de l'Île, 1 mandat
- TOHU, 1 mandat
- Toujours ensemble, 1 mandat
- Vivre Saint-Michel en santé, 4 mandats

# Des partenaires financiers qui nous permettent de nous élever

Depuis les premières heures de l'existence de Dynamo, Centraide du Grand Montréal a choisi d'être de cette aventure collaborative. Grâce à cette alliance exceptionnelle : à son soutien financier récurrent, à sa contribution au sein du conseil d'administration, à sa complicité dans la mise en oeuvre de projets et programmes coconstruits au service des collectivités, nous sommes engagés à l'amélioration des conditions de vie des personnes les plus vulnérables, à réduire les inégalités et à répondre aux besoins les plus criants dans notre communauté. Et de cela Dynamo en tire une grande fierté!



**Centraide  
du Grand Montréal**



Crédit Photos:

Dynamo, MOCA photo, CDC Centre-Sud, Parcours innovation PME Montréal



4050, rue Molson  
Bureau 340  
Montréal (Québec) H1Y 3N1  
514 388-1110

