



# Les nouveaux territoires

Bilan annuel  
2019-2020



**Et si la beauté  
était dans les  
liens qui nous  
unissent?**

# Table des matières

<b>Dynamo</b> .....	4
<b>Le mot de la direction</b> .....	5
<b>Notre équipe</b> .....	6
<b>L'année de Dynamo</b>	
Notre année en quelques mots .....	10
Nos mandats en quelques chiffres .....	11
<b>Nos expériences signatures</b>	
Programme <b>Leadership rassembleur<sup>MC</sup></b> .....	16
Programme Point de Bascule .....	17
Xpress Station d'inspiration .....	18
Programme ÉvalPIC .....	19
<b>Apprentissage du travail collaboratif</b>	
Livraison Xpress .....	25
Communauté de pratique .....	26
Formation : Impact Collectif .....	29
Formation et ateliers : Évaluation participative .....	30
Formation : Évaluation du changement .....	31

Formation : Communication .....	32
Formation et accompagnement : Codéveloppement professionnel .....	33
Planifier avec l'approche appréciative .....	34
Conférences .....	36

## **Accompagnement des processus collectifs**

Plan directeur et plan d'action en développement social .....	39
Mise en place d'un comité jeunesse .....	43
Planification stratégique territoriale .....	44
Planification stratégique organisationnelle .....	46
Portrait et diagnostic .....	47
Soutien en évaluation .....	50
Lac-à-l'épaule et rencontres d'équipes .....	52
Gouvernance .....	55

## **Innovation collaborative**

Hackathon en développement social .....	57
Mobcamp .....	63

Séances d'idéation et de prototypage .....	64
Réflexion sur l'offre de service en matière de planification-évaluation des collectivités .....	65
Exercice de concertation et/ou de collaboration .....	66

## **Renforcement du leadership**

<b>Leadership rassembleur<sup>MC</sup></b> .....	71
Coaching professionnel .....	74

## **Évaluation des expériences signatures**

Évaluation du programme <b>Leadership rassembleur<sup>MC</sup></b> .....	76
Évaluation du programme Point de bascule .....	77

<b>Nos clients</b> .....	78
--------------------------	----

<b>Nos partenaires</b> .....	79
------------------------------	----

# Dynamo



## Notre mission

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

## Nos valeurs

Audace  
Complicité  
Intelligence collective  
Convivialité  
Engagement

# Le mot de la direction

**2** 019-2020 une année qui sent bon !  
019-2020 une année vive et éclatante !

Dans l'histoire des organisations, il y a parfois des années qui agissent comme point de repère. Des années qui nous indiquent avec clarté que les choix d'hier avaient toute leur pertinence.

Nos audacieuses décisions des récentes années (révision de l'organigramme, passage d'une culture opportuniste à une culture plus stratégique, etc.) se sont actualisées avec vigueur durant les 12 derniers mois.

Nous terminons cette année remplie d'une fierté collective.

Au-delà des revenus autonomes qui doublent, du nombre de mandats qui s'additionne, des nouveaux clients qui choisissent Dynamo, des territoires fraîchement explorés, c'est sans contredit les humains et les humaines, qui incarnent l'aventure dynamesque, qui font toute la différence.

Une entreprise d'économie sociale comme la nôtre ne peut se démarquer que par l'engagement de chacun et chacune peu importe le rôle à jouer au fil du temps. Et chez Dynamo, l'engagement est inscrit dans l'ADN de la culture organisationnelle. On s'engage chaque jour, **parce que l'on sait que la collaboration est un service essentiel en ces temps de complexité.**

Chez Dynamo nous avons plus de 10 ans de savoir-faire. Plus de 10 ans à enrichir notre pratique, notre approche,

nos méthodes. Plus de 10 ans à collectionner et transférer nos apprentissages, nos petites et grandes révélations.

**Cette science de la collaboration, nous souhaitons la partager, nous souhaitons polliniser, nous souhaitons inspirer. Nous possédons un savoir vivant qui grandit avec chaque membre de notre équipe. Nos connaissances, nos aptitudes, notre expertise sont mises au service de ce Bien que l'on dit Commun, et pourtant si précieux.**

Chez Dynamo, nous voulons aider ceux et celles qui ont à cœur d'améliorer les conditions de vies des gens et qui ont à cœur de créer ce Nouveau Monde.

L'année 2019-2020 est sans contredit une année mémorable à encercler en rouge dans l'agenda. La prochaine année nous réservera bien des surprises.

Savourons ici maintenant le plaisir de contempler nos réalisations collectives. Ce bilan annuel permet de jeter un regard vers l'arrière pour mieux se projeter vers l'avant.

Et de l'engagement pour le Bien commun, il en faudra tout plein pour la suite de l'histoire...

**France Brochu, directrice générale**  
**Nathalie Fortin, présidente**

# Notre équipe : CA et équipe dynamique

Cette équipe, qui en inspire plusieurs, a ceci de beau qu'elle se construit au fil de l'année, de nouveaux repères, de nouvelles façons de se raconter, de se connecter. Que ce soit par la mise en place de scrum hebdomadaire, pour partager nos plans de match, par la création d'espaces de pratiques, où sont mis en commun les nouveaux savoirs pour avancer plus serrés, ou par l'offre de contenu de l'École de la DG, cette équipe a pris du coffre en 2019-2020. Comme un trésor qui prend doucement de la valeur. Et pour cela, la gratitude est de mise.

Bien sûr, parce que **Dynamo est un système vivant**, nous accueillons de nouveaux joueurs au sein de notre équipe tout au long de l'année. Nous souhaitons la bienvenue à Antoine Béland, Amélie Daigle, Annick Davignon, Julie-Léonora Kesch et Raphaëlle Rinfret-Pilon.

Et parce que Dynamo est un système vivant cela a aussi été le moment de saluer : Julie Dubuc, Jessyca Cloutier, Joanie Laroche et Leslie Amé, qui talentueuses à souhait, choisissent de relever des défis tout nouveaux tout beaux.

Au conseil d'administration, c'est le moment de dire au revoir à Chantale Boutin. Chantale, présidente depuis quatre ans, termine son passage chez Dynamo. Solide dans le temps, solide dans le vent, Chantale a été d'une

contribution inestimable. Il y a des personnes qui laissent des traces indélébiles suite à leur passage. Chantale est de celles-là. Heureusement, Nathalie Fortin, impliquée depuis plusieurs années, et qui connaît Dynamo sur le bout de ses doigts, accepte de prendre la relève et devient présidente pour la prochaine année. Termine aussi leur mandat, l'irrésistible Andrew Woodall, engagé avec intention au devenir de Dynamo depuis six ans, et Martine Vézina, qui se retire pour entreprendre une année sabbatique bien méritée. Nous espérons la retrouver l'an prochain. Nous lui gardons une place au chaud.

Au fil de cette année, nous accueillerons de nouvelles contributions au sein du Conseil : Pascale Dufresne, œuvrant dans le domaine du leadership humaniste, Jonathan Roy en provenance du milieu du développement social local et Marylin Thomas, représentante de Centraide, acceptent de participer à l'aventure de Dynamo. Des apports stimulants et qui amènent un vent frais.

Dynamo, c'est avant tout la réunion de personnes de grande qualité. C'est une joie sans cesse renouvelée de côtoyer des hommes et des femmes engagé·e·s avec cœur. **Dynamo est en mouvement et toutes les contributions sont les bienvenues.**

## Membres du conseil d'administration

Chantale Boutin, Pascale Dufresne, Nathalie Fortin, Réal Jacob, Marie Josée Meilleur, Anahi Morales Hudon, Mario Régis, Jonathan Roy, Martine Thomas, Marylin Thomas, Martine Vézina, Andrew Woodall.

## Notre équipe

### Équipe conseil:

Antoine Béland, Sébastien Beaudet, Jessyca Cloutier, Amélie Daigle, Annick Davignon, Julie Dubuc, Chantal Grandchamp, Joanie Laroche, Caroline Mohr, Sophie Pétré, Raphaëlle Rinfret-Pilon, Étienne Tessier.

### Communication:

Leslie Amé, Julie-Léonora Kesch

### Administration:

Carole Line Robert, Karim Meziani

### Direction:

France Brochu, Vincent Magnat

### Collaboration externe:

Yves Lévesque, Mélissa Rivard



# L'année de Dynamo





# Notre année en quelques mots

**N**ous avons poursuivi avec énergie nos travaux de changement organisationnel nous permettant de passer d'une culture opportuniste à une culture entrepreneuriale. Nos quatre chantiers de transformation organisationnelle ont pavé le chemin de notre année :

1) **Positionnement**

2) **Développement des affaires**

3) **Compétences clés**

4) **Organisation du travail**

**Être bien accompagné, c'est la clé !**

**V**iaConseil et CRT Conseil 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 aussi été un élément essentiel à la réussite de ces travaux.

**C**e qui prend forme  
par les actions suivantes:

- Adoption de notre stratégie corporative
- Révision de la structure salariale et adoption d'une nouvelle politique de rémunération
- Mise en place des plans de développement individualisé pour l'équipe-conseil
- Complétion de la révision de nos outils de gestion (offre de services, politique de tarification, processus de facturation, etc.)
- Démarche d'équité salariale complétée
- Identification des cibles de croissance pour les prochaines années
- Lancement des travaux pour la refonte de notre site web (travaux en cours)
- Révision de notre logo et de notre charte graphique
- Développement d'une approche de planification stratégique collective plus agile (empathie, idéation et prototypage) (travaux en cours)
- Création d'un outil de suivi du coût de revient
- Réalisation d'un parcours client
- Travaux sur l'harmonisation de l'évaluation de nos activités et services
- Révision du Manuel de l'employé·e·s (travaux en cours)
- Diversifications de nos sources de financements
- Augmentation significative de nos revenus autonomes
- Participation au Parcours L'économie sociale, j'achète! du CESIM
- Participation au Parcours Innovation PME Montréal
- Participation au Comité de Pilotage de l'Alliance de l'Est
- Participation au Collectif des partenaires en développement des communautés

# Nos mandats en quelques chiffres

**373 512\$**

de revenus autonomes

soit une hausse de

**+ de 120%**

**+55%**

de mandats traités

soit un total de

**260**

**68**

mandats tarifés  
réalisés

soit une hausse de

**51%**

**138**

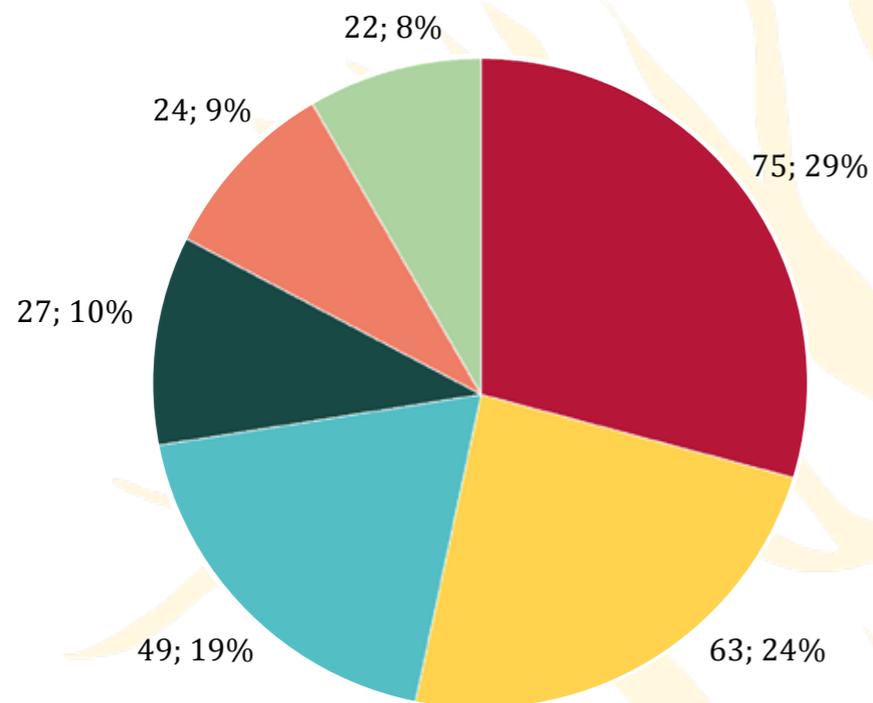
mandats en cours  
ou terminés

soit une hausse de

**38%**

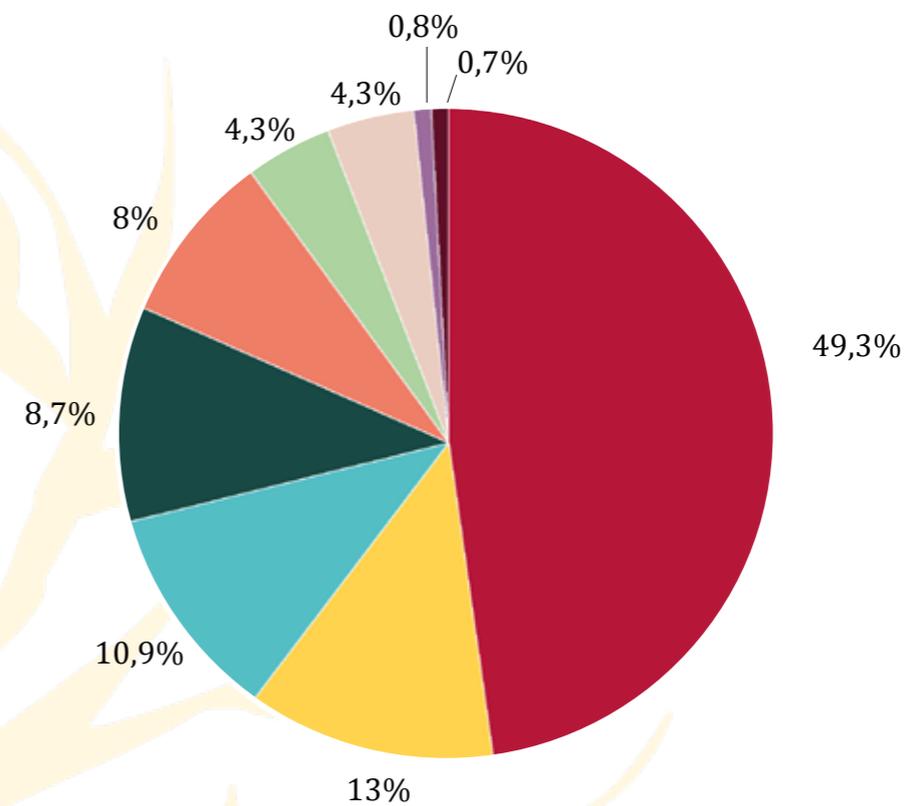
# Nos mandats en quelques chiffres

Mandats traités  
Total: 260



- Mandats en cours
- Mandats terminés
- Mandats refusés par Dynamo
- Mandats en discussion
- Projets reportés ou abandonnés
- Mandats refusés par le client

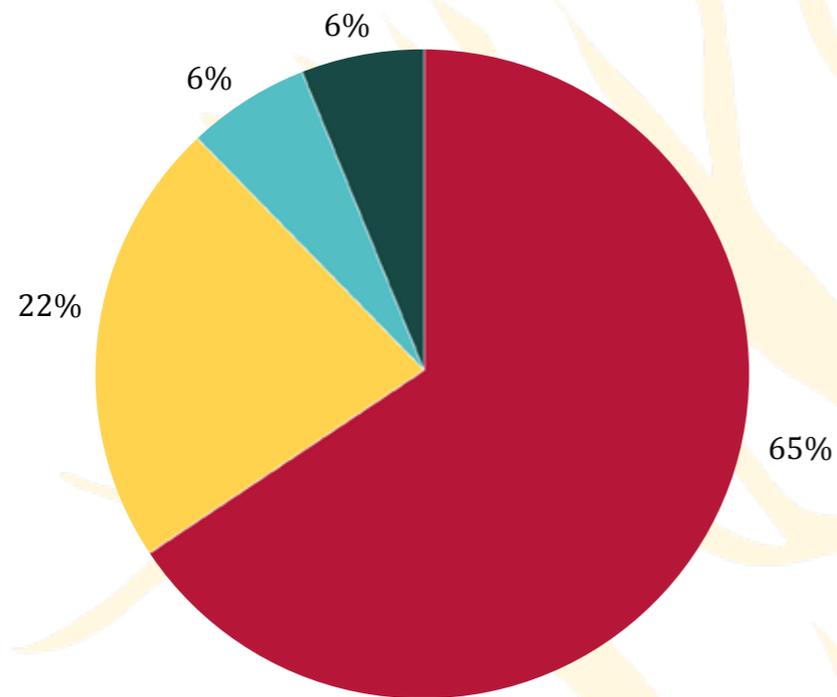
Mandats terminés et en cours  
selon leur catégorie



- Tarifés
- Point de bascule 6
- Point de bascule 7
- Point de bascule 8
- Point de bascule 9
- ÉvalPIC 3
- ÉvalPIC 4
- Leadership rassembleur<sup>MC</sup>
- Mandats internes

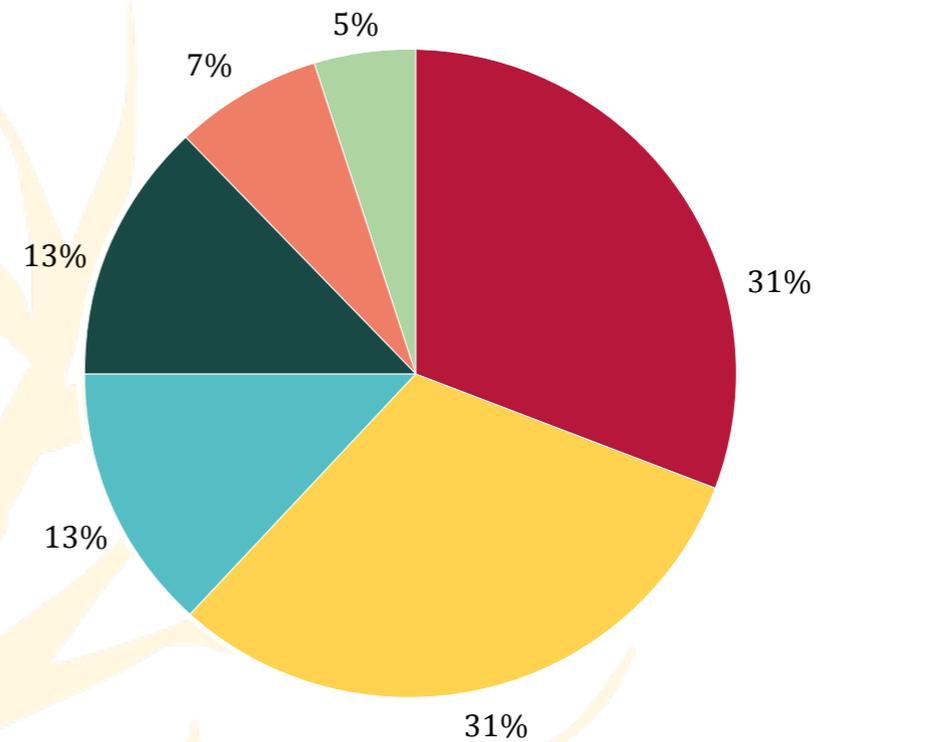
# Nos mandats en quelques chiffres

Raison du refus des mandats par Dynamo



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

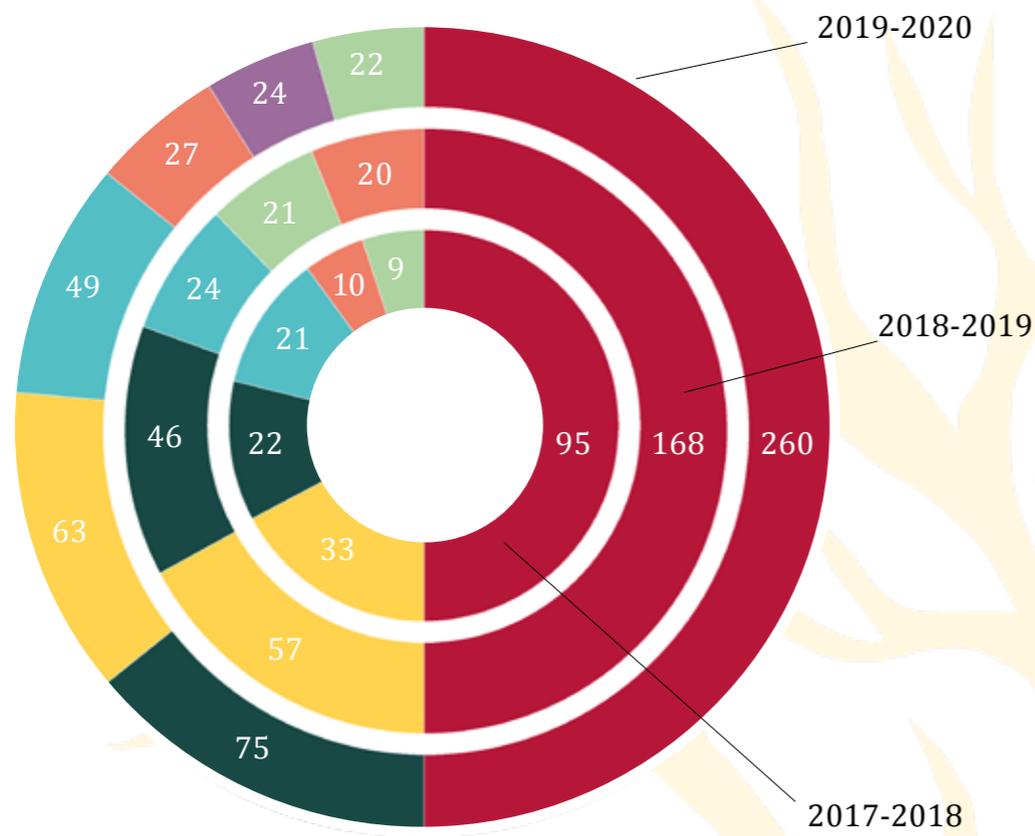
Répartition des mandats selon leur valeur monétaire



- Inférieur à 5 000\$
- Entre 5 000\$ et 10 000\$
- Entre 10 000\$ et 15 000\$
- Entre 15 000\$ et 20 000\$
- Supérieur à 25 000\$

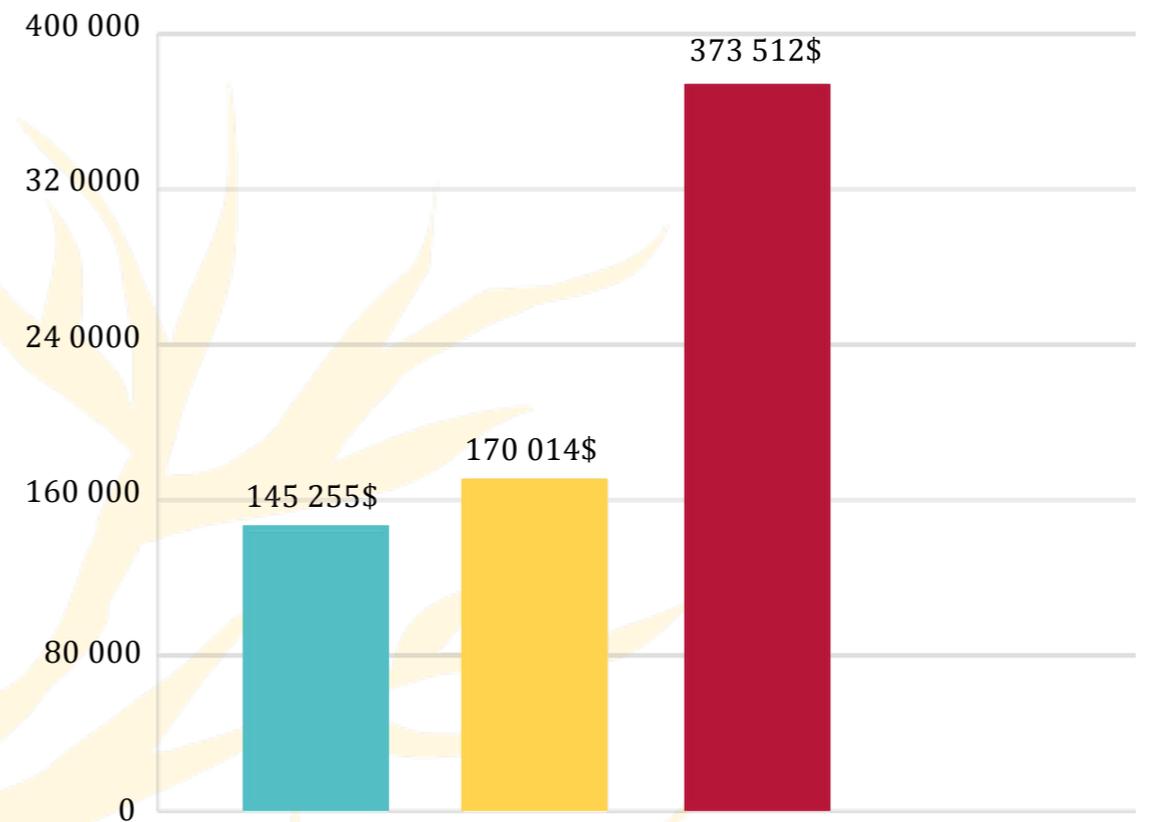
# Nos mandats en quelques chiffres

Comparaison du traitement des mandats



- En cours
- En discussion
- Terminés
- Refusés par le client
- Refusé par Dynamo
- Projets reportés ou abandonnés
- Mandats traités

Comparaison des mandats tarifés



- 2019-2020
- 2018-2019
- 2017-2018

# Nos expériences signatures



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

**D**ynamo est convaincue de l'importance de soutenir les acteurs·trices du développement et de la mobilisation des collectivités dans le déploiement d'un leadership qui inspire et qui rassemble.

Depuis 2006, en partenariat avec Centraide du Grand Montréal, Dynamo offre le programme **Leadership rassembleur<sup>MC</sup>** à 18 acteurs·trices issu·es de concertations locales ou régionales ou encore d'organismes impliqués activement dans la mobilisation de leur collectivité. Les participant·e·s sont invité·e·s à explorer leur propre leadership afin de le mettre au service de leur collectivité en la mobilisant autour d'une vision partagée du développement social et en la soutenant dans la réalisation d'actions concrètes.

Près de 200 leaders ont participé à ce programme de formation qui s'inspire des grands courants de pensée émergents sur les sujets du leadership, de la

collaboration et de l'action systémique. D'une durée de quatre semaines en résidence, échelonnées sur un an, il est conçu de façon à offrir une expérience d'apprentissage riche pour chacun·e des participant·e·s en faisant appel à une variété de stratégies pédagogiques.

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 participant·e·s grâce au coaching professionnel et organise la soirée de remise des certificats. Soulignons que depuis trois ans, l'Initiative sherbrookoise en développement des communautés (ISDC) est aussi partenaire de cette formation.



\*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.



Lancement du programme Leadership rassembleur<sup>MC</sup> - cohorte 11 - ©Dynamo

# Programme Point de Bascule



Pour la 8<sup>ème</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·trices engagé·e-s localement. Par l'entremise du programme 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 territoriale.



Cette année, 27 mandats ont été réalisés grâce à Point de bascule 6, 7 et 8 pour un total de près de 2 000 heures

mises à la disposition des collectivités qui font partie du réseau de Centraide du Grand Montréal.

## Les services sont :

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

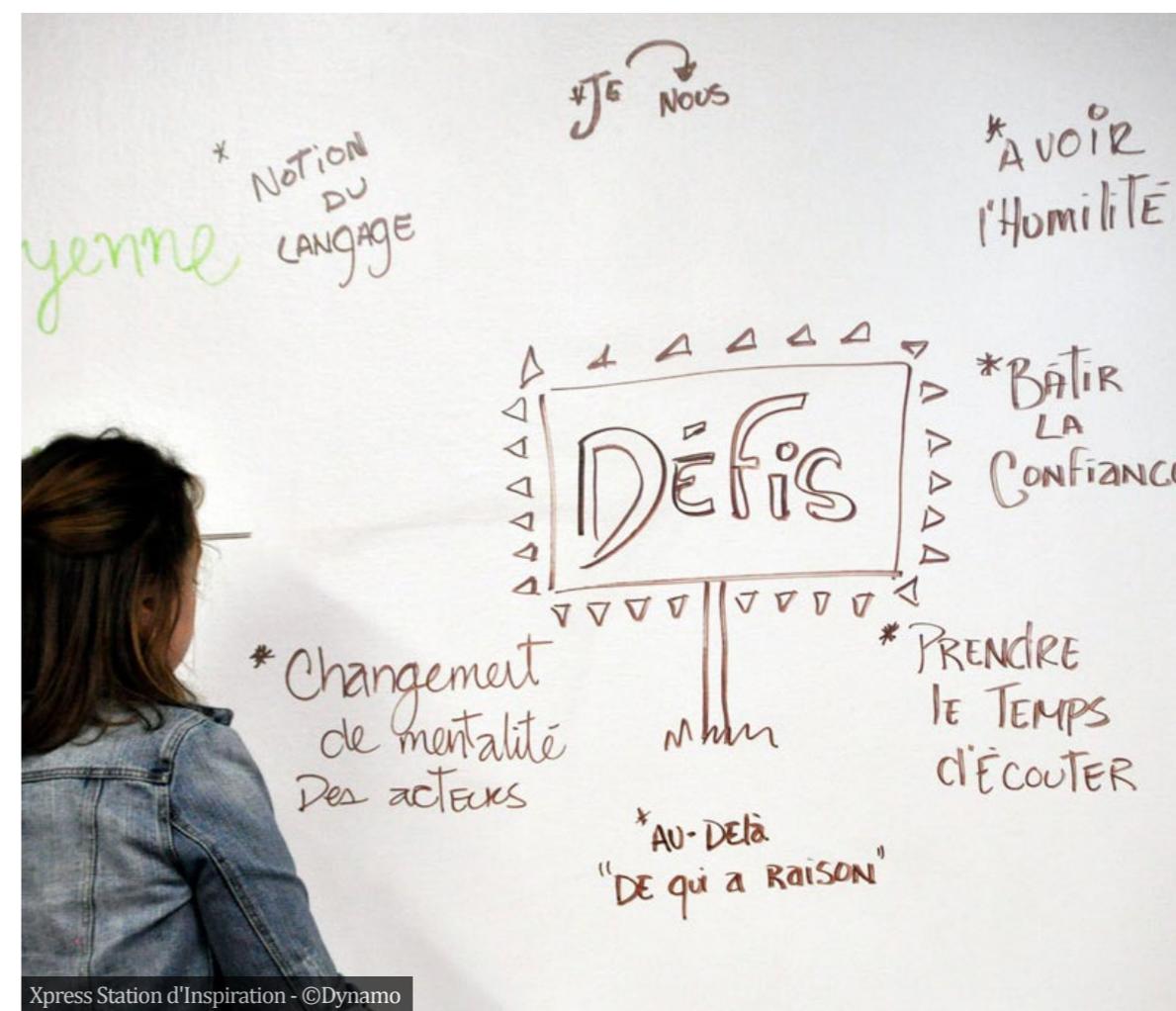
# Xpress Station d'inspiration

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-trices du milieu, Xpress Station d'inspiration permet aux participant-e-s, pendant une journée, de prendre du recul afin de découvrir et d'expérimenter de nouvelles pratiques, d'échanger sur les manières de faire de 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-trices du développement des collectivités.

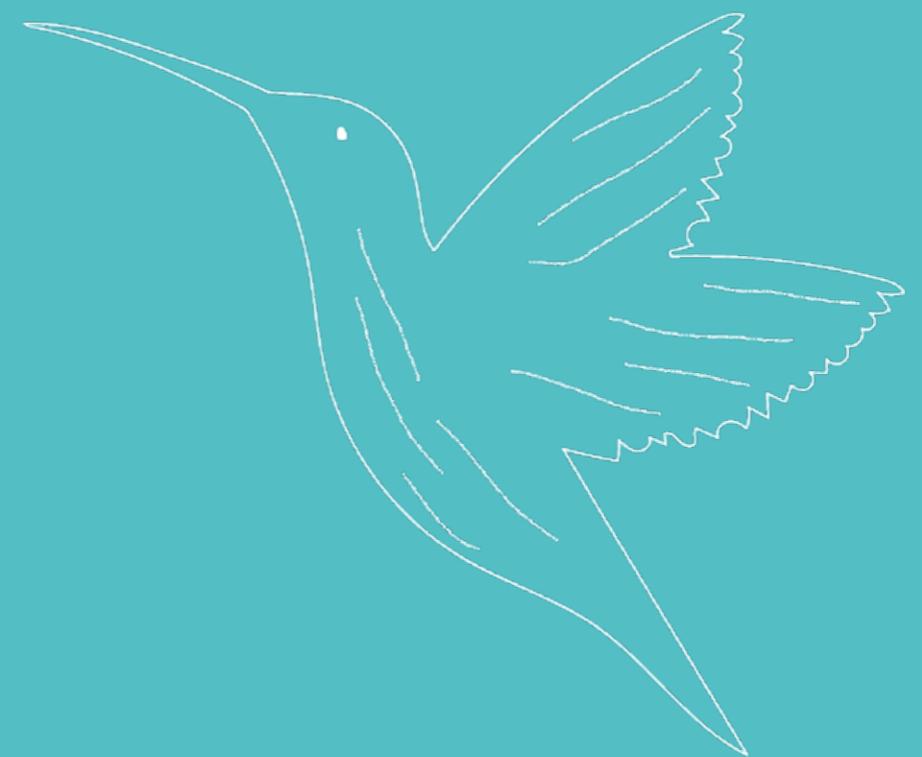
Montée quelques jours seulement avant la tenue de l'atelier, cette contrainte auto-imposée, appuyée par l'expertise variée des conseillers-ères stratégiques, stimule la création d'exercices qui répondent aux attentes des participant-e-s.



# Programme ÉvalPIC: Le Projet impact collectif (PIC)

**D**ans 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.



# Programme ÉvalPIC



Atelier collectif en évaluation - ÉvalPIC- ©Dynamo

Dans le cadre d'une entente de service avec Centraide du Grand Montréal, Dynamo a créé ÉvalPIC, un accompagnement visant à soutenir les communautés opérées 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 me-

L'accompagnement de la quatrième année de ce projet novateur comprenait les actions suivantes: formation en évaluation en contexte collectif, animation de quatre 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 d'un espace d'échanges et de réflexion (Capteurs d'impacts). Cet accompagnement, plus flexible et adapté aux réalités et besoins de chacun des milieux, a contribué à consolider les compétences des participant·e·s tout en tenant compte de leur contexte particulier.



sure 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.

# Programme ÉvalPIC

## Quartiers soutenus intensivement

### Concertation Saint-Léonard

Dynamo a accompagné les membres de Concertation Saint-Léonard (CSL) dans l'évaluation de la mise en œuvre et des effets de leur projet *Agent école-famille-communauté*, qui vise à améliorer la collaboration entre le milieu scolaire, les organismes communautaires et les familles du quartier. Pour ce faire, un comité d'évaluation à géométrie variable a été formé. Un accompagnement à différents niveaux a été offert dans le cadre de ce mandat : transfert de contenus théoriques en lien avec les différentes étapes de la démarche et soutien stratégique et opérationnel pour la planification de la démarche (identification des questions d'évaluation, planification de la collecte de données), collecte des données (deux sondages, cinq groupes de discussion, trois entretiens individuels), analyse des données (pré-analyse et analyse collective) et la communication des résultats (planification de la communication des résultats).

### Vivre Saint-Michel en santé

Quatre comités d'évaluation de la table de quartier Vivre Saint-Michel en santé (VSMS) ont été accompagnés en parallèle par Dynamo, soit les comités des actions collectives suivantes :

- *Système alimentaire michelois et Réussite éducative*
- *Empowerment, logements, espaces publics et salubrité*
- *Mobilisation, désenclavement et persévérance*
- *Intégration sociale, culturelle et professionnelle*

Les quatre comités ont été soutenus dans les étapes suivantes : la planification des démarches d'évaluation, la conception des outils de collecte de données, la planification de la préanalyse et l'analyse collective des données.

### Corporation de développement communautaire Centre-Sud

Afin de mieux comprendre les effets de certaines de ses actions collectives, la Corporation de développement communautaire (CDC) Centre-Sud a mis en œuvre une démarche d'évaluation inspirée de la méthode du *Changement le plus significatif*. Trois actions collectives ont été évaluées : le *Laboratoire populaire d'intelligence collective*, le *Mouvement courtepointe* et *Notre quartier nourricier*. Dynamo a offert aux membres de la CDC du soutien technique et des conseils dans l'identification des questions d'évaluation, la planification de la collecte des données (récolte de 84 histoires de changement sur des cartes postales), la planification de l'analyse des données, la création d'une matrice de croisement des effets, l'organisation et la co-animation d'une rencontre d'analyse collective.

# Programme ÉvalPIC

## Quartiers soutenus intensivement

### Côte-des-Neiges

Il s'agit d'un accompagnement pour l'évaluation des projets PIC déployé dans le cadre du chantier Salubrité de Côte-des-Neiges et centré sur les deux projets PIC suivants : *Escouade Salubrité et Info-action familles*. Le chantier Salubrité avait été identifié comme un lieu d'expérimentation en évaluation en contexte collectif.

Les activités ciblées sont :

- Ajustement en continu des plans d'évaluation et de la planification des boucles évaluatives portant sur la mise en œuvre et les effets des projets PIC du chantier Salubrité
- Soutien-conseil pour l'ajustement des outils de suivi en continu et autres outils de collecte de données (outils de suivi de la mise en œuvre des projets, outils de compilation de données factuelles, grille sondage téléphonique destinée aux participant·e·s, etc.)
- Développement des outils d'animation
- Animation d'un groupe de discussion avec les intervenant·e·s du chantier. Des rencontres bilans pour les deux projets PIC ont également été animées par Dynamo.

### Table de quartier de Parc-Extension

La Table de quartier de Parc-Extension en est à sa toute première planification stratégique territoriale. Dans le cadre de cette démarche, **Dynamo a accompagné le comité planification stratégique de quartier** (comité PSQ) 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 a eu lieu les 12 et 13 avril 2019, où près d'une soixantaine d'intervenant·e·s et de citoyen·ne·s sont venu·e·s 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. L'accompagnement du comité PSQ s'est poursuivi par la suite afin de raffiner et de prioriser les actions proposées. Par ailleurs, il a été décidé de déposer un premier projet PIC visant à créer un nouveau Centre communautaire. Dynamo a également offert de l'accompagnement à l'agente de liaison PIC ainsi qu'au Groupe de travail sur la mise en place du nouveau centre communautaire. L'accompagnement devrait se poursuivre dans les prochains mois.

# Programme ÉvalPIC

## Quartiers soutenus de façon modérée

Cinq 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, Lachine, Ouest-de-l'Île, Pointe-aux-Trembles 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 en passant par de l'appui à la collecte et à l'analyse de données.



# Apprentissage du travail collaboratif

Découvrir. Expérimenter. Inspirer.





# Livraison Xpress

Corporation de développement  
communautaire Haut-Richelieu-Rouville

Depuis plusieurs années déjà, Dynamo fait profiter les collectivités de son service *Xpress Station d'inspiration*, des journées de découvertes, de pratiques, d'expérimentations et d'échanges pour les personnes travaillant au sein d'une instance de concertation intersectorielle et multiréseaux du Grand Montréal. Ces journées sont conçues sur mesure autour d'un sujet choisi par sondage. Plusieurs collectivités nous ont demandé de venir animer une de ces stations d'inspiration dans leur milieu, et c'est ainsi que l'idée de *Livraison Xpress* est née. Suite à un appel de candidatures, les collectivités peuvent choisir parmi l'ensemble des sujets qui ont fait l'objet d'un atelier Xpress par le passé, et l'équipe de **Dynamo va littéralement**

**livrer la journée Xpress sélectionnée dans leur milieu.**

Une première *Livraison Xpress* a été réalisée le 10 décembre 2019 pour la Corporation de développement communautaire Haut-Richelieu-Rouville sur le thème de la **gestion de conflits en contexte collectif**. Plus de **40 partenaires** ont pu discuter des différents types de conflits, échanger sur les postures et les stratégies de communication lors d'un conflit, en plus de pratiquer la médiation collective. Cette formation est un outil essentiel pour que tous les partenaires se dotent d'un langage commun qui leur permettra éventuellement de gérer leurs conflits, et surtout de les prévenir.

# Communauté de pratique

*"Une communauté de pratique se définit comme un groupe dont les membres s'engagent sur une base régulière dans des activités de partage de connaissances et d'apprentissages à partir d'intérêts communs."*

Étienne Wenger, père fondateur



# Communauté de pratique

Il est profitable que les membres d'une communauté de pratique soient directement concernés par la pratique ciblée, que leur participation soit volontaire, qu'ils affichent un sens critique tout en étant constructifs, et qu'ils fonctionnent dans un contexte semi-structuré.

La vitalité d'une communauté de pratique a plus de chance d'être maintenue lorsqu'elle est soutenue par une personne qui en assume l'animation, coordonne les convocations et propose des sujets d'échange et des modes d'animation. Bien sûr, cette dernière doit faire preuve de souplesse et demeurer au service de la communauté.

## Communauté de pratique en contexte collectif

Cette communauté de pratique regroupe différents acteurs-trices interpellé-e-s par le développement de l'approche d'évaluation en contexte collectif. Elle a permis la rencontre entre plusieurs ressources d'accompagnement et de soutien, œuvrant dans le domaine social et le développement collectif, qui souhaitent soutenir le déploiement de l'approche évaluative en contexte collectif. La communauté de pratique est basée sur un leadership partagé et un mode participatif. La communauté de pratique en évaluation en contexte collectif

existe depuis la mise en œuvre du Projet impact collectif soit depuis quatre ans. La quinzaine de membres témoigne toujours d'une participation active et d'un enthousiasme commun face aux apprentissages issus du partage des regards et des pratiques.

Cette année, les membres se sont rencontrées à quatre reprises : en juin et octobre 2019 ainsi qu'en février et avril 2020. Ces rencontres ont permis, chacune à leur manière, d'approfondir des thèmes différents :

→ L'interprétation des résultats en évaluation en mode atelier

de travail.

- Le bilan annuel avec l'étoile du changement.
- La démarche évaluative de Saint-Léonard grâce à un échange avec la chargée de projet.
- Une rencontre virtuelle en raison du confinement lié à la COVID-19 au cours de laquelle un échange s'est déroulé en mode *Fish Bowl* autour de la question suivante : Quel est l'impact de la situation actuelle sur les organisations et les démarches d'évaluation terrain ?

## Sport et Loisir de l'île de Montréal

Concertation régionale regroupant plus d'une centaine de membres, Sport et Loisir de l'île de Montréal (SLIM) a lancé l'année dernière le projet pilote du *Service d'accompagnement École en plein air*. Ce service permet à des écoles publiques de tous les coins de Montréal, tant anglophones que francophones, de bénéficier du soutien de SLIM dans le **développement de projets éducatifs qui s'appuient sur la pratique du plein air**. En plus d'avoir accès à des subventions pour acheter du matériel et payer le personnel enseignant, SLIM met également en place des initiatives axées sur le développement des connaissances et des capacités des enseignants et enseignantes qui souhaitent mener des projets dans leur école. Ce soutien prend la forme d'une communauté de pratique, d'un

programme de mentorat ainsi que de formations spécifiques.

Dynamo a accompagné SLIM dans le déploiement de ces derniers volets du projet-pilote. Dans une **posture de rôle-conseil, nous avons épaulé les deux responsables du projet par le biais de nombreux transferts de connaissances, d'une révision critique des documents de formation et d'observations de séances de formation et d'échanges**. Grâce à cet accompagnement, l'équipe de SLIM peut maintenant déployer le projet dans un plus grand nombre d'écoles en bénéficiant d'un ensemble d'outils, de principes et de pratiques qui favoriseront grandement le renforcement des compétences du personnel enseignant.



# Formation : Impact Collectif



Formation Impact collectif - ©Dynamo

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 participant·e·s de cerner les questions à se poser pour optimiser l'impact de leurs projets.

## Corporation de développement communautaire de Côte-des-Neiges

La formation Impact collectif s'est tenue le 4 avril 2019 auprès d'une quinzaine d'acteurs·trices locaux·ales provenant de divers réseaux et secteurs d'intervention. Des exercices spécifiques ont été faits sur les conditions de l'apprentissage stratégique et les stratégies à fort effet de levier.

## Formation Impact collectif

Dans le cadre du programme d'activités ÉvalPIC, Dynamo a offert une **formation d'une journée sur l'approche de l'impact collectif le 25 octobre 2019 à une quarantaine de personnes** provenant des quartiers Ahuntsic, Bordeaux-Cartierville, Côte-des-Neiges, Ouest-de-l'Île, Pointe-aux-Trembles, Parc-Extension, Rosemont, Saint-Léonard et Saint-Michel. Cette année, nous avons également offert la forma-

tion aux quartiers soutenus par le Projet Impact collectif (PIC). Se sont alors ajouté·e·s des représentant·e·s de la CDC Solidarités Villeray, de la ville de Montréal, de Montréal Métropole en santé, d'Éducaloi ainsi que de la CDC de l'agglomération de Longueuil. La formation a permis de s'exercer sur les trois pré-conditions et les cinq conditions de l'impact collectif.

# Formation et ateliers : Évaluation participative

L'évaluation participative est une approche qui repose sur le postulat que l'implication d'une diversité de parties prenantes dans une démarche d'évaluation permet de démocratiser la prise de décision, de prendre en compte la pluralité des perspectives tout en créant un

sens commun, de renforcer les capacités évaluatives des acteurs-trices impliqués dans l'action et de favoriser l'utilisation des résultats. Dynamo s'inspire grandement de cette approche dans son offre de formations en évaluation.

## Table de concertation du faubourg Saint-Laurent

Afin d'amorcer une réflexion autour de son projet *Mobilité des aînés*, la Table de concertation du faubourg Saint-Laurent a mandaté Dynamo pour offrir une journée de formation en évaluation. La formation, offerte le 23 janvier 2020, a permis aux huit participant·e·s d'aborder les notions de base de l'évaluation participative, la schématisation de projet, les questions d'évaluation et la collecte de données.

## Centre Saint-Pierre

Le Centre St-Pierre, qui propose différents services d'éducation populaire, a invité Dynamo à offrir une formation en évaluation participative dans le cadre de son *Forum des intervenants municipaux en développement social*. La formation, qui s'est tenue le 12 novembre 2019 auprès de 35 agent·e·s de la Ville de Montréal, a permis aux participant·e·s d'aborder les notions de base de l'évaluation participative, la théorie du changement, les questions d'évaluation et les indicateurs.

## Ateliers collectifs en évaluation

Deux conseillers·ères stratégiques de Dynamo ont présenté pour une troisième année consécutive, **une série d'ateliers portant sur l'évaluation participative en contexte collectif**. Les trois premiers ateliers reprenaient sensiblement les contenus qui avaient été présentés dans le cadre des ateliers de l'an dernier. Le quatrième atelier était tout nouveau. Il portait sur « La communication et l'utilisation des résultats de l'évaluation ». Ces ateliers ont permis aux acteurs-trices clés impliqués dans des projets PIC d'approfondir leurs connaissances et leurs compétences en évaluation en contexte collectif. Les quartiers ayant des projets PIC étaient invités à déléguer trois à quatre personnes pour participer aux ateliers.

Contrairement aux années précédentes, les parties prenantes des projets PIC soutenus de façon intensive et des projets PIC soutenus de façon modérée participaient en même temps aux ateliers.

Au départ, quatre ateliers étaient planifiés. **Trois ateliers ont été donnés en présentiel alors que les deux derniers ont été offerts en virtuel** en raison de l'obligation de confinement de la crise sanitaire. Le cinquième atelier a été ajouté afin de permettre aux participant·e·s de partager leurs idées et de réfléchir ensemble aux opportunités ainsi qu'aux freins liés au fait de mener un processus collectif d'évaluation en temps de confinement. Au total, on compte 42 participations aux ateliers.

# Formation : Évaluation du changement

**L**a formation Évaluation du changement consiste à 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-trices. La formation permet d'explorer, de façon pratique, la schématisation de projet et l'élaboration d'un cadre d'évaluation.

**C**ette année, en plus de promouvoir la formation auprès des quartiers soutenus par le Projet impact collectif, l'invitation a aussi été envoyée aux tables de quartier du Grand Montréal. L'intention visait à développer les connaissances de personnes issues d'un plus grand nombre de quartiers. La formation permet d'explorer de façon pratique les questions utiles à se poser pour mener un processus évaluatif, collectif et apprenant, et voir les effets sur leurs projets.

**La formation s'est tenue le 16 octobre 2019 en présence de 32 personnes provenant de divers milieux et organisations** : Ahuntsic, Côte-des-Neiges, Saint-Léonard, Notre-Dame-de-Grâce, Saint-Michel, Parc-Extension, Villeray, Montérégie, Montréal Métropole santé. La formation d'une journée a permis d'expérimenter une diversité d'exercices, notamment ceux du chemin du changement, des questions évaluatives et du cadre d'évaluation.





# Formation : Communication

La communication est bien souvent un enjeu central dans nos professions où les relations humaines sont au cœur de nos actions. Sujet vaste aux déclinaisons innombrables, la création d'une formation sur la communication nous paraissait à la fois indispensable et complexe. C'est pourquoi nous avons fait le choix de favoriser l'expérience d'une communication bienveillante à une présentation théorique, appuyant nos exercices pratiques sur des concepts centraux de la communication non violente, de l'écoute centrée sur la personne et des expertises en collaboration développées au fil des années par notre organisation.

## Toujours ensemble

Les membres de la direction de l'organisme Toujours ensemble souhaitaient offrir à leur équipe une journée de formation sur les bases d'une saine communication afin d'optimiser les collaborations entre les différents services. L'intention de cette formation était donc d'aborder les notions clés d'une communication saine et authentique au service du travailler ensemble, de saisir l'importance de nos perceptions dans la compréhension des messages et de vivre des expériences positives de communication lors d'exercices pratiques.

La trentaine de participant·e·s a fait l'expérience d'une journée en cercle, s'initiant à la puissance du Dialogue de Bohm, découvrant pour certain·e·s les trois étapes de la conversation et l'écoute active, usant de la reformulation et du *feedback* constructif. Inspirée par ses propres histoires et s'écoutant avec attention, c'est une équipe soudée, et illuminée par son entente de collaboration graphique et créative, qui a clos cette journée riche d'échanges et de conversations courageuses.

# Formation et accompagnement : Codéveloppement professionnel

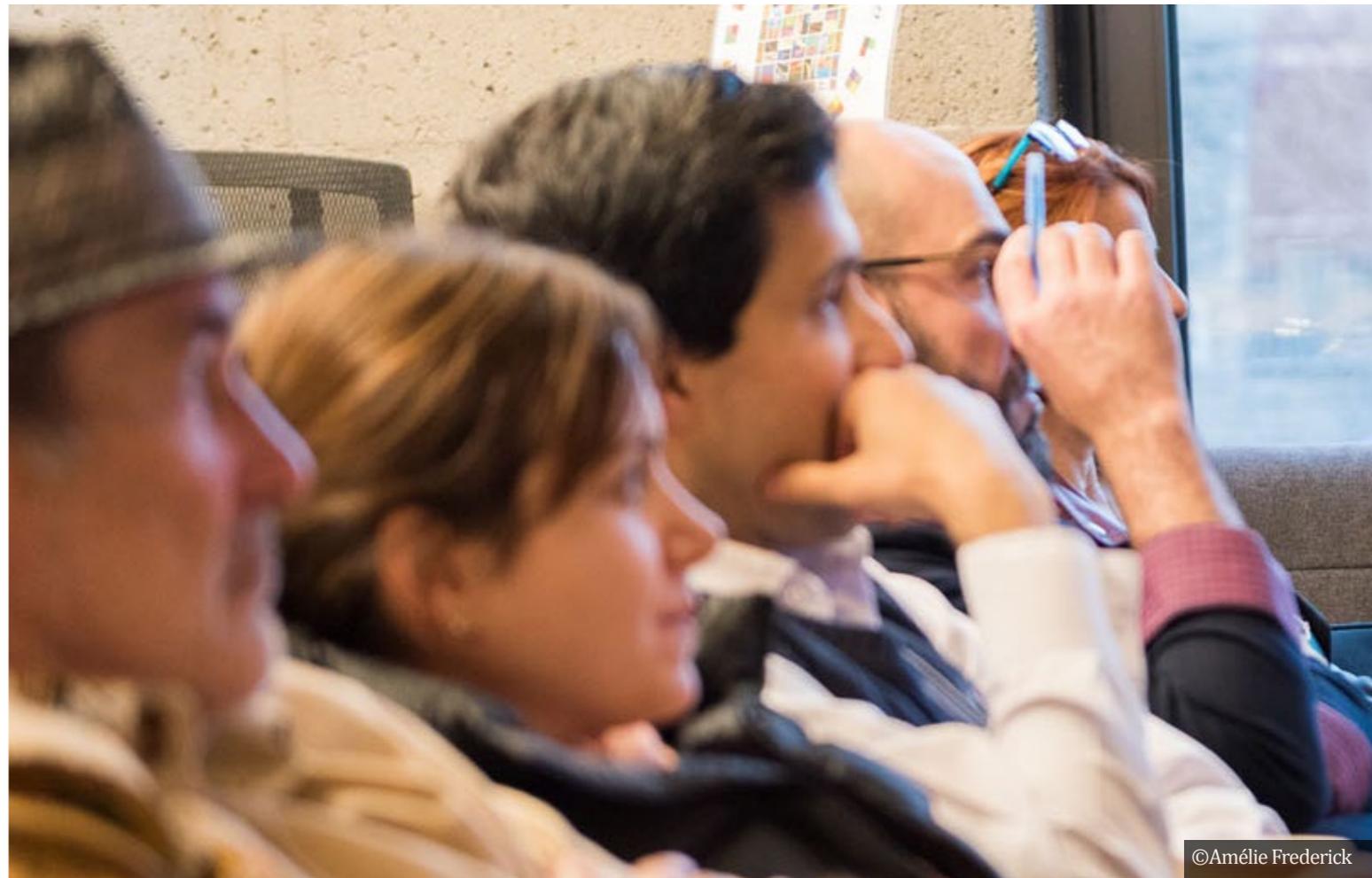
Corporation de développement communautaire  
de Sherbrooke

## *Le codéveloppement professionnel*

La CDC de Sherbrooke tient à soutenir ses membres dans le développement de leurs compétences et la création de solidarités sur son territoire. Elle a donc choisi d'offrir aux acteurs·trices du développement social de la localité la possibilité de **découvrir la puissance pédagogique du groupe de codéveloppement professionnel.**

Ce processus de coaching par les pairs, tel que créé par Adrien Payette et Claude Champagne, est reconnu pour permettre un temps d'arrêt pour mieux réfléchir, l'appréciation d'une diversité de styles cognitifs et d'expériences professionnelles et personnelles, le développement d'une dextérité professionnelle et d'une capacité réflexive.

Pour répondre à la demande de la CDC de Sherbrooke, **Dynamo a conçu une formation de deux jours sur le codéveloppement professionnel.** La suite du processus consistera à offrir la formation, à accompagner les séances de codéveloppement qui en suivront ainsi qu'à former des animateurs·trices au sein des participant·e·s afin que la CDC puisse éventuellement offrir elle-même cette méthode de développement à ses membres.



©Amélie Frederick

# Planifier avec l'approche appréciative

*"Le secret du changement, c'est de concentrer toute votre énergie non pas à lutter contre le passé, mais à construire l'avenir."*

Socrate



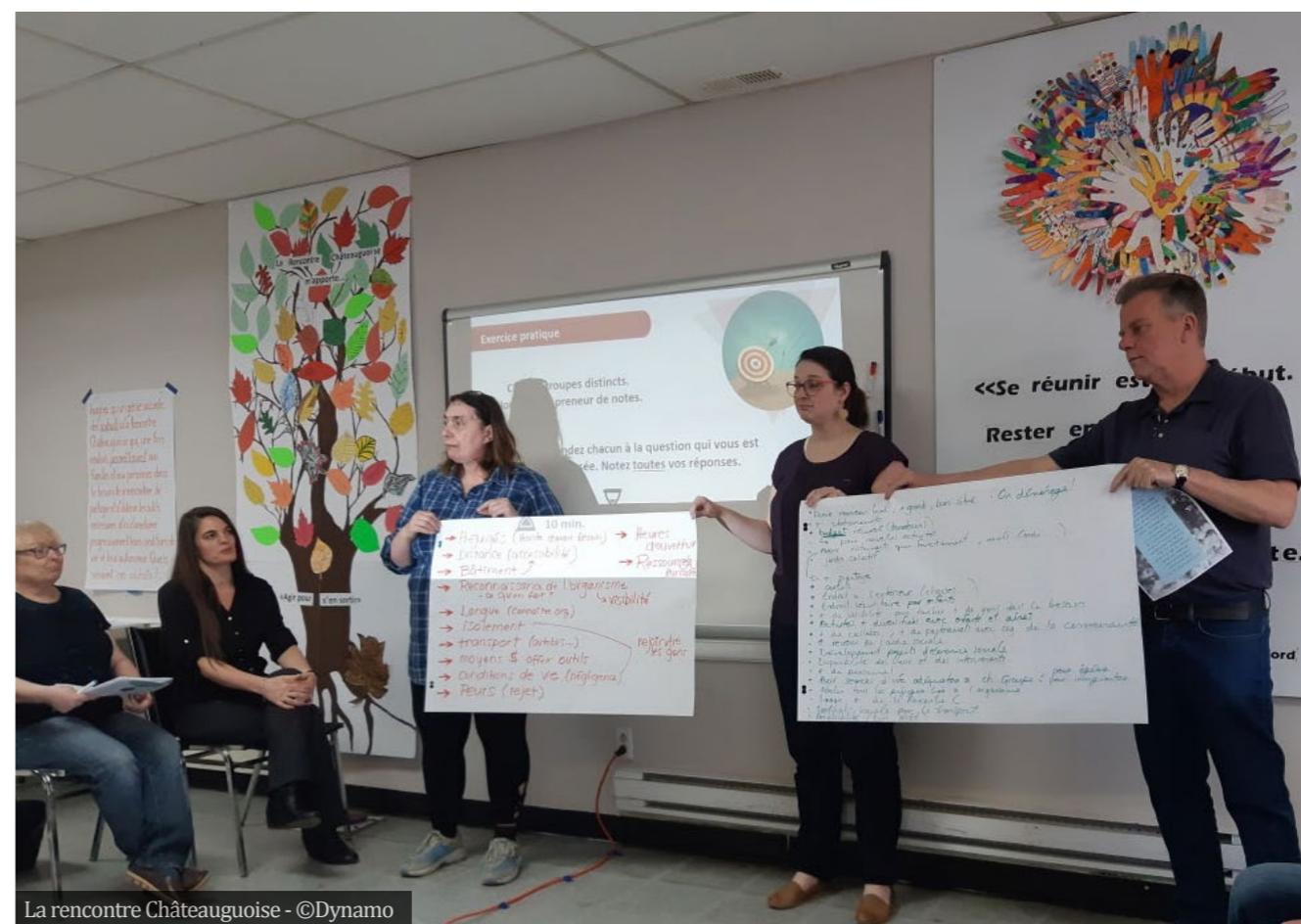
# Planifier avec l'approche appréciative

Développée dans les années 80 par David Cooperrider, l'approche appréciative est avant tout une manière d'aborder l'ensemble des éléments d'un système, de façon inclusive, accessible et dynamisante. Elle met l'accent sur les forces, les sources de vitalité et d'énergie positive d'une organisation ou d'un territoire. Elle vise un changement constructif de type « Que voulons-nous ? » en opposition à une approche plus classique « Quels sont

nos principaux problèmes ? ». Un pilier de l'approche est de faire des enquêtes appréciatives pour dresser un bilan très près de la réalité du terrain, plutôt qu'un bilan réalisé par des « experts ». L'approche est utilisée par les plus grandes entreprises, et il s'avère qu'elle est extrêmement puissante également pour les organisations et entreprises sociales, ainsi que pour les collectifs et territoires.

## La Rencontre Châteauguoise

Dans le cadre de sa démarche de planification stratégique, La Rencontre Châteauguoise a demandé à Dynamo de préparer et d'animer deux demi-journées de formation pour les membres de l'équipe, du conseil d'administration, du comité des usagers et des partenaires communautaires. La première demi-journée, qui s'est tenue le 30 avril 2019, portait sur l'approche appréciative dans un contexte de planification stratégique. Les 12 personnes présentes ont pu découvrir la philosophie derrière l'approche appréciative, apprendre les six postulats de l'approche et expérimenter elles-mêmes l'enquête appréciative. Une deuxième formation organisée le 15 février 2020 a permis de présenter des outils de soutien à la planification stratégique à un groupe de 5 personnes du comité de travail. De belles découvertes pour tout le monde !



La rencontre Châteauguoise - ©Dynamo

# Conférences

## CIUSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

### *Le leadership partagé*

Le CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal a retenu les services de Dynamo lors de la Rencontre interdisciplinaire, *la Journée des Professionnels*. Dynamo a animé une conférence interactive sur la notion passionnante du leadership partagé. En tout, 144 personnes ont assisté à l'activité dont 105 en présence et 39 en visioconférence.

## Corporation de développement communautaire Drummond

### *L'Art de collaborer*

C'est dans le cadre de son événement de réflexion autour des mesures du plan d'action gouvernemental pour l'inclusion économique et la participation sociale (PAGIEPS) que la CDC Drummond a invité Dynamo à livrer une **conférence sur le thème de *L'Art de collaborer***.

Cette conférence a pour intention d'aider à voir **la collaboration comme un terrain de jeu commun qui permet de croiser des façons de faire et des contributions favorables à des changements structurants et souhaités**. Elle prend la forme d'une histoire mettant en évidence des conditions sur *L'Art de collaborer*, qui s'appuient sur des exemples de pratique sur le terrain et des métaphores illustrant la posture collaborative. Elle est interactive, ce qui suppose que de brefs exercices y sont intégrés pour inviter les participant·e·s à mettre en pratique des conditions utiles à la relation collaborative.

Cette conférence s'est tenue le 25 avril 2019 auprès d'une centaine de personnes. Une entrée en la matière invitante pour un travail prévu par la suite en atelier, où les participant·e·s ont élaboré ensemble des pistes d'actions porteuses pour le développement de leur territoire.

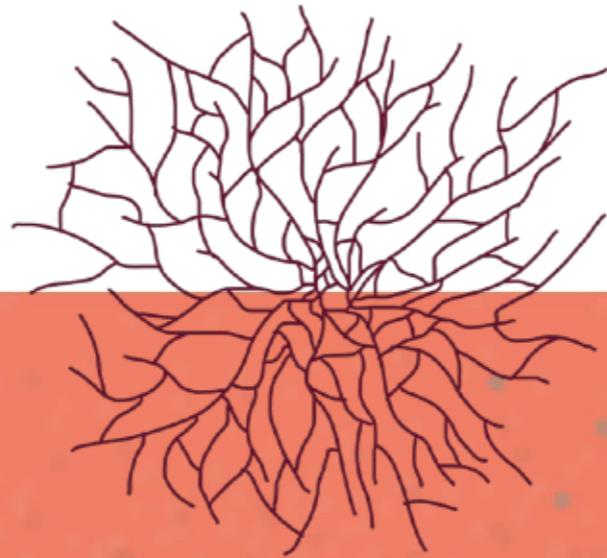




IDPR

# Accompagnement des processus collaboratif

Réunir. Décider. Agir.



# Plan directeur et plan d'action en développement social

**D**ans le cadre de la Politique en développement social de la Ville de Montréal, Dynamo accompagne les arrondissements dans la conception et la rédaction de plans directeurs en développement social, et dans la co-création avec le milieu et les intervenant·e·s municipaux de plans d'action locaux en développement social découlant du plan directeur. À noter, ces plans d'action sont complémentaires aux plans d'action des tables de concertation du quartier pour assurer une cohérence dans les milieux.



# Plan directeur et plan d'action en développement social

## Rosemont—La Petite-Patrie

La première phase d'accompagnement de l'arrondissement Rosemont—La Petite-Patrie a été effectuée durant l'année 2018-2019 avec comme aboutissement la rédaction d'un plan directeur en développement social organisé autour de quatre grands axes. En septembre 2019, plus de 40 personnes issues du milieu communautaire et des différents secteurs de l'arrondissement se sont regroupées afin de **travailler collectivement à l'éla-**

**laboration de pistes d'actions transversales et intégrées visant à concrétiser la mise en œuvre des grands axes du plan directeur.** 57 propositions d'actions ont été créées cette journée-là. Après une bonification et une relecture des propositions, les membres du comité de travail ont révisé dans son ensemble le plan d'action final en développement social de l'arrondissement avant son dépôt officiel en décembre 2019.

Les membres du comité se sont réunis une dernière fois pour une formation sur mesure en évaluation afin de déterminer quels seraient les indicateurs de réussite et les cibles pour les différentes actions de ce plan prometteur. **Pour la première fois, des actions amenant les différents services de l'arrondissement à travailler de façon transversale et complémentaire sont entérinées dans un plan collectif.**

## Arrondissement Pierrefonds-Roxboro

Dans le mouvement de la Politique de développement social de la Ville de Montréal, **l'arrondissement Pierrefonds-Roxboro souhaite se doter d'un plan d'action en développement social à l'image des caractéristiques de cet arrondissement où cohabitent des quartiers aux allures bien différentes.** La démarche a commencé par un *brainstorming* mené auprès de trois groupes différents (citoyen-ne-s, partenaires et employé-e-s municipaux-ales) afin d'identifier les actions en cours et d'en déterminer d'autres en lien avec les quatre axes inscrits à la Politique de développement social. Le comité interservices de l'arrondissement a débuté par la suite un exercice de priorisation des actions, qui a dû être interrompu momentanément pour permettre à l'arrondissement d'avancer d'autres dossiers prioritaires. L'exercice de priorisation devrait reprendre l'automne prochain.



©Amélie Frederick

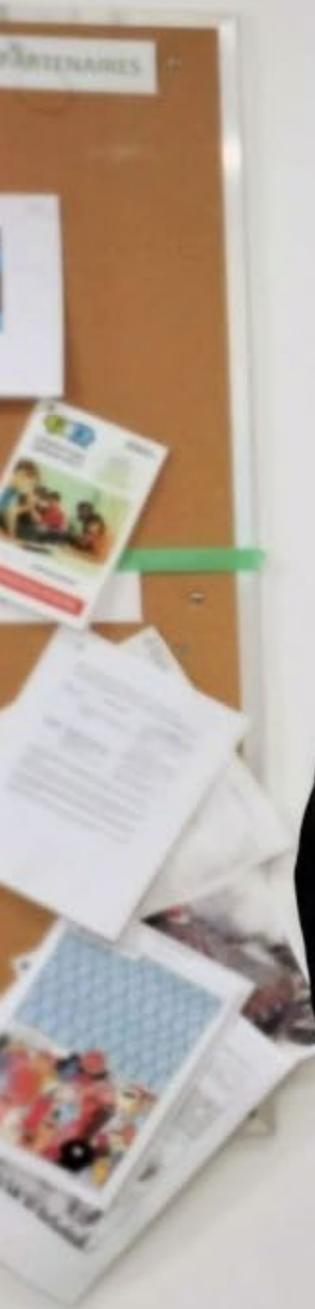
# Plan directeur et plan d'action en développement social



Arrondissement Saint-Léonard - Plan d'action en développement social - ©Dynamo

## Arrondissement de Saint-Léonard

Dans le mouvement de la Politique de développement social de la Ville de Montréal, l'arrondissement de Saint-Léonard doit réaliser un **plan d'action en développement social**. Interpellé et stimulé par le changement démographique sur son territoire, l'arrondissement tient à développer ce plan en partenariat avec les acteurs·trices du développement social afin qu'il réponde aux défis et aux aspirations de la collectivité. C'est donc via la création d'un comité que Dynamo a entamé cette démarche participative et stratégique pour l'arrondissement. La première phase de ce processus consistait à rassembler et analyser l'ensemble de la documentation existante pour cerner la réalité et les besoins du secteur sur le plan du développement social selon les grandes thématiques jugées pertinentes par le comité. Ce diagnostic, bonifié par les commentaires de groupes de discussion, servira d'assise pour développer une vision d'avenir collective et inspirante, de laquelle découlera un choix de stratégies à intégrer au plan d'action.





# Mise en place d'un comité jeunesse

## Ville de Repentigny

Dans le cadre de la Politique québécoise de la jeunesse 2030, le Secrétariat à la jeunesse a mis des fonds à disposition de toutes les municipalités du Québec afin qu'elles réalisent des projets en lien avec la promotion de la place des jeunes sur leur territoire. Plusieurs municipalités ont réalisé des projets grâce à cette enveloppe dans les dernières années, dont la Ville de Repentigny, qui a décidé d'élaborer une stratégie jeunesse portée par un comité jeunesse consultatif.

Dynamo accompagne la Ville de Repentigny et le comité jeunesse dans la dernière étape de la mise en place du comité, c'est-à-dire la **réflexion autour de sa structure de gouvernance**. Deux demi-journées d'échanges ont été réalisées avec les jeunes qui composent le comité temporaire chargé de piloter la mise en place du projet. Ces échanges avaient pour but de décider de la répartition des rôles et des responsabilités, des critères et des modalités de sélection des membres ainsi que des règles de vie importantes qui guideront le travail du comité. Dynamo a ensuite procédé à la rédaction d'une ébauche de statuts et règlements que les jeunes du comité se sont appropriée et pourront ensuite modifier à leur guise.

Le comité a exprimé le souhait de se doter d'une structure horizontale basée sur le leadership partagé, une innovation pour les structures jeunesse municipales au Québec. Il sera très intéressant de suivre dans les prochaines années l'exemple que la Ville de Repentigny pour les conseils jeunesse des municipalités de Lanaudière et au-delà.

# Planification stratégique territoriale

**L**a planification stratégique territoriale est un moment important dans la vie d'une collectivité. C'est le moment où l'on choisit ce que l'on veut accomplir ensemble. Le moment où l'on discute et priorise une vision d'avenir. Où on énonce les changements et les stratégies porteuses pour y arriver ainsi que les principes qui guideront le travail collaboratif. Des choix importants, rassembleurs et porteurs de transformations réelles.

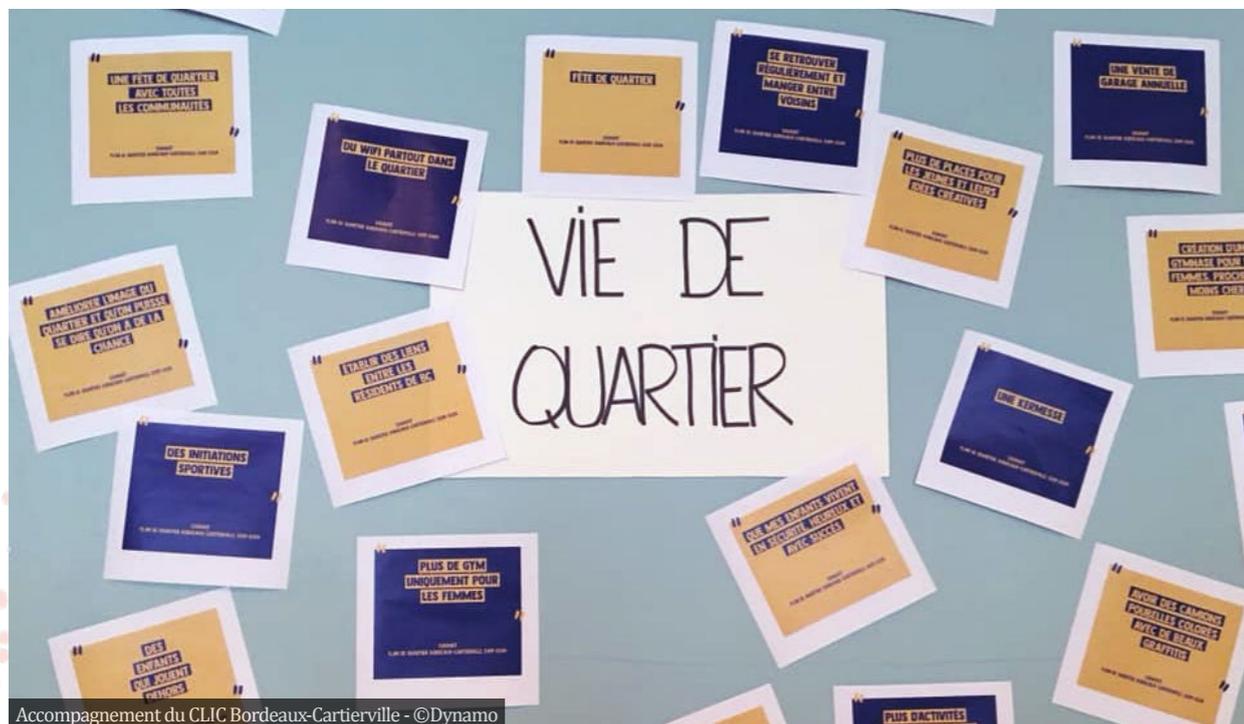
**D**ynamo épaula des collectifs d'ampleurs différentes afin de les aider à créer un processus qui réponde aux besoins de la collectivité, en prenant en considération les ressources dont elle dispose et en mobilisant l'ensemble des parties prenantes. Son soutien facilite le co-design d'un processus sur mesure, qui s'assure de couvrir les questionnements nécessaires pour trouver le chemin idéal en fonction des défis et leviers particuliers existants dans le territoire. Animer ces rencontres, c'est aller chercher le maximum du potentiel et de l'énergie de chacun·e pour poursuivre le travail.



# Planification stratégique territoriale

## Conseil Local des Intervenants Communautaires (CLIC) de Bordeaux-Cartierville

L'année 2019-2020 a vu s'achever la démarche entreprise par le quartier Bordeaux-Cartierville et pilotée par le CLIC en 2018-2019. Après avoir mobilisé plus de 100 personnes lors des deux premiers « Grands rendez-vous », les travaux se sont poursuivis au sein de comités de travail par axe de changement devant aboutir à des plans d'action précis et réalistes. Un travail de titans coordonné avec brio par toutes les personnes impliquées dans les comités. Couronnant donc 18 mois d'efforts collectifs, Dynamo a eu la joie de co-construire et d'animer la grande soirée de lancement du Plan de quartier 2019-2024 sous le thème *Embarquez-vous? Là encore*, près de 120 personnes ont répondu à l'appel, dont une grande majorité de personnes résidentes du quartier.



Accompagnement du CLIC Bordeaux-Cartierville - ©Dynamo

## Vivre Saint-Michel en santé

### Mise en place d'une planification territoriale

En 2019, le quartier Saint-Michel entre dans une phase de révision de son plan stratégique de quartier. La démarche est portée par la table de quartier Vivre Saint-Michel en santé (VSMS) qui met en place un comité planification. Le processus de révision vise à revalider la vision et les stratégies transversales du plan de quartier, à se mettre à jour sur l'état de situation du quartier et à revoir les transformations souhaitées pour les cinq prochaines années. VSMS a sollicité Dynamo et lui a demandé d'adopter une

posture d'ami critique et d'expertise externe pour l'accompagner dans le co-design de sa démarche de planification stratégique et de révision de son mode de gouvernance, de façon à favoriser le renforcement des capacités de l'équipe à animer le quartier.

La démarche de planification a mobilisé un nombre important d'acteurs·trices et de citoyen·ne·s qui ont mis à jour le portrait des enjeux, revalidé la vision d'avenir du quartier, identifié quatre changements mesurables et priorisé 52 actions porteuses. Ce plan de quartier se déploiera sur les cinq prochaines années.

## La table de quartier 4-Saisons de Sherbrooke

La démarche de planification stratégique du quartier Jardins Fleuris à Sherbrooke a débuté par une enquête appréciative auprès de citoyen·ne·s afin de collecter leurs souhaits de développement. Cette cueillette a servi de base de référence aux partenaires locaux pour décider des grandes lignes du prochain plan de quartier quinquennal. Le comité s'est doté d'une vision d'avenir, inspirée par quatre changements. Ensuite, à partir des nombreuses actions porteuses soumises, les partenaires ont analysé leurs effets possibles sur les changements visés. L'exercice a permis d'en prioriser une vingtaine à réaliser au cours des prochaines années.

# Planification stratégique organisationnelle



Journée de réflexion stratégique - Conseil Québécois LGBT - ©Dynamo

La planification stratégique organisationnelle constitue un temps de recul nécessaire pour analyser et se projeter dans le futur. Elle permet de s'approprier la mission-vision et de l'ajuster au besoin, de revoir ses stratégies afin de mieux se positionner dans l'écosystème d'intervention. Plus cet exercice sera inclusif, plus il sera porteur d'engagements tant par le personnel que les partenaires.

Dynamo peut soutenir toute organisation publique, privée et communautaire qui souhaite avoir un impact social. Chacun des processus sera créé selon les réalités de l'organisme et de façon à favoriser au maximum l'implication de toutes les parties prenantes autour d'événements innovants et rassembleurs. Pour Dynamo, le renforcement des organismes est un apport essentiel au développement des collectivités.

## Conseil québécois LGBT

Le Conseil québécois LGBT (Conseil) a approché Dynamo en novembre 2019 afin d'être accompagné dans la réalisation de sa nouvelle planification stratégique triennale. La direction et le CA en place souhaitaient effectuer **pour la première fois de l'histoire de l'organisation une planification stratégique en collaboration avec ses membres**. Dynamo a eu le plaisir de travailler avec un comité dynamique et motivé. Nous avons suggéré une démarche inspirée de l'approche appréciative qui proposait de partir d'une vision collective basée sur les forces identifiées de l'organisation, afin de se doter d'objectifs de développement devant incarner cette vision collective.

Quatre grandes étapes ont jalonné le processus de planification. La première, celle du bilan, a permis d'identifier les moments clés des dernières années de l'organisation, les valeurs centrales ainsi que les forces sur lesquelles miser pour la suite (via des entrevues appréciatives et les résultats d'un sondage effectué par le Conseil à l'automne 2019). La seconde étape, une journée de réflexion stratégique, s'est tenue le 15 février 2020, et la vingtaine de personnes rassemblées devait identifier des changements souhaités. La troisième, un atelier de pensée design, a rassemblé une soixantaine de personnes lors du congrès du Conseil le 14 mars 2020. L'atelier a permis aux membres et partenaires du Conseil de contribuer à l'idéation de stratégies d'actions et d'objectifs pour le futur plan d'action. Finalement, la quatrième étape a été portée avec brio par le comité de planification et a permis de prioriser des stratégies d'actions et de finaliser le plan d'action triennal du Conseil.

# Portrait et diagnostic

L'établissement d'un diagnostic ou d'un portrait est souvent le point de départ d'une démarche de planification ou de réflexion stratégique, qu'elle soit organisationnelle ou territoriale. C'est une étape que l'on veut la plus collective possible. Ces processus permettent d'ouvrir des discussions avec les parties prenantes. Ils requièrent parfois une collecte de données importante afin de sonder les parties prenantes, de faire ressortir des tendances ou d'autres informations pertinentes pour orienter la réflexion et la prise de décision par la suite. Ils peuvent nécessiter un investissement important de temps ainsi que des expertises pointues et de la

## Accompagnement pour le positionnement de la CDC Haut-Richelieu-Rouville

Dynamo a accompagné la CDC Haut-Richelieu-Rouville dans un **mandat de positionnement tant interne qu'externe**. L'accompagnement s'est fait en deux volets. Pour le travail sur le positionnement interne, une conseillère a soutenu un comité créé pour la circonstance dans un processus de consultation des membres de la CDC. L'objectif était **d'établir un diagnostic interne afin de permettre à la CDC de mieux répondre aux besoins des membres**. Le processus a été alimenté par un sondage aux membres (62 réponses), trois groupes de discussion (17 participations) et deux

entrevues. Les thèmes de la communication, de la relation avec les membres, de la prise de décision, des services et des champs d'intervention ont entre autres été abordés. Dynamo a également rédigé un rapport synthèse.

En parallèle, une seconde conseillère stratégique a accompagné le comité *Rayonnement* dans **ses réflexions sur le positionnement externe**, afin d'identifier des pistes de solution visant à mieux faire connaître les membres de la CDC auprès des acteurs·trices des milieux institutionnels et municipaux.

rigueur. Dynamo accompagne les collectivités et les organisations en tenant compte de leurs besoins et des expertises détenues par les personnes impliquées. Elle les aide à dessiner des processus qui leur ressemblent, à déterminer les types d'information à obtenir et les méthodes de collecte de données les plus appropriées. Elle peut également les soutenir dans le développement d'outils de collecte de données et si demandé, procéder à la collecte de données, à leur analyse (ou co-analyse) et à la rédaction de rapports.



## DIAMANT DE LA PARTICIPATION

Modèle logique pour concevoir intentionnellement un processus participatif qui se compose de trois phases



ence  
d'exploration dans laquelle le partage de nombreuses idées  
venu. Elle peut faire naître un sentiment d'inconfort.

gence  
de plusieurs pistes semblent possibles. Elle peut  
ment d'im



# Portrait et diagnostic

## Portrait diagnostic de l'intervention et positionnement de Mission inclusion au Québec

**L**a direction des programmes au Québec de Mission inclusion, le nouveau nom de L'Œuvre Léger, a été accompagnée dans **la réalisation d'une phase diagnostique, dans l'objectif d'alimenter une réflexion stratégique.** Cette réflexion vise à consolider et ajuster le déploiement de son soutien financier ainsi que de son accompagnement organisationnel, afin d'augmenter son impact. L'ensemble du processus a été guidé par les questions suivantes : *De quelle façon la direction des programmes au Québec de Mission inclusion pourrait-elle contribuer davantage au changement social durable au Québec ? La direction des programmes au Québec de Mission inclusion pourrait-elle déployer l'action différemment afin de mieux contribuer au changement social durable au Québec ?*

Une collecte et une analyse de données ont été effectuées dans le cadre de la

phase d'élaboration du diagnostic, auxquelles le personnel de la direction des programmes au Québec de Mission inclusion a largement contribué. La collecte de données s'est déclinée ainsi : un sondage aux organismes au Québec soutenus par Mission inclusion (56 répondant-e-s); un sondage aux membres des comités d'analyse des demandes de soutien (9 répondant-e-s); une analyse des comparables (sites Internet d'autres fondations), une recherche sur les tendances en philanthropie et la réalisation d'une cartographie des organismes soutenus. Deux rencontres d'analyse collective en « virtuel » ont également été montées et seront organisées dans les prochaines semaines. Cette démarche bien entamée se poursuivra au cours des prochains mois et débouchera sur l'élaboration d'un plan de mise en œuvre des changements souhaités.

# Soutien en évaluation

**L**e soutien en évaluation vise à accompagner les collectivités 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.



# Soutien en évaluation

## Accueil aux Immigrants de l'Est de Montréal

Afin de planifier l'évaluation de son projet *Le français, notre moteur de réussite !*, qui vise à valoriser et promouvoir l'utilisation du français dans les PME de l'Est de Montréal, l'Accueil aux Immigrants de l'Est de Montréal (AIEM) a mandaté Dynamo pour un accompagnement dans la conception d'un plan d'évaluation. Un atelier sur les notions de base en évaluation a été donné à l'équipe de gestion du projet (3 participants) et du soutien a été offert pour la conception et la rédaction du plan d'évaluation.

## Le Petit Chomedey

Suite à la finalisation de l'accompagnement en évaluation du comité Le Petit Chomedey, un **mandat de soutien à la réflexion sur la communication et la valorisation des résultats de l'évaluation** a été effectué. Le comité d'évaluation a participé à des rencontres de travail afin d'élaborer un tableau synthèse contenant la stratégie de diffusion des résultats. Cet accompagnement a permis aux membres du comité

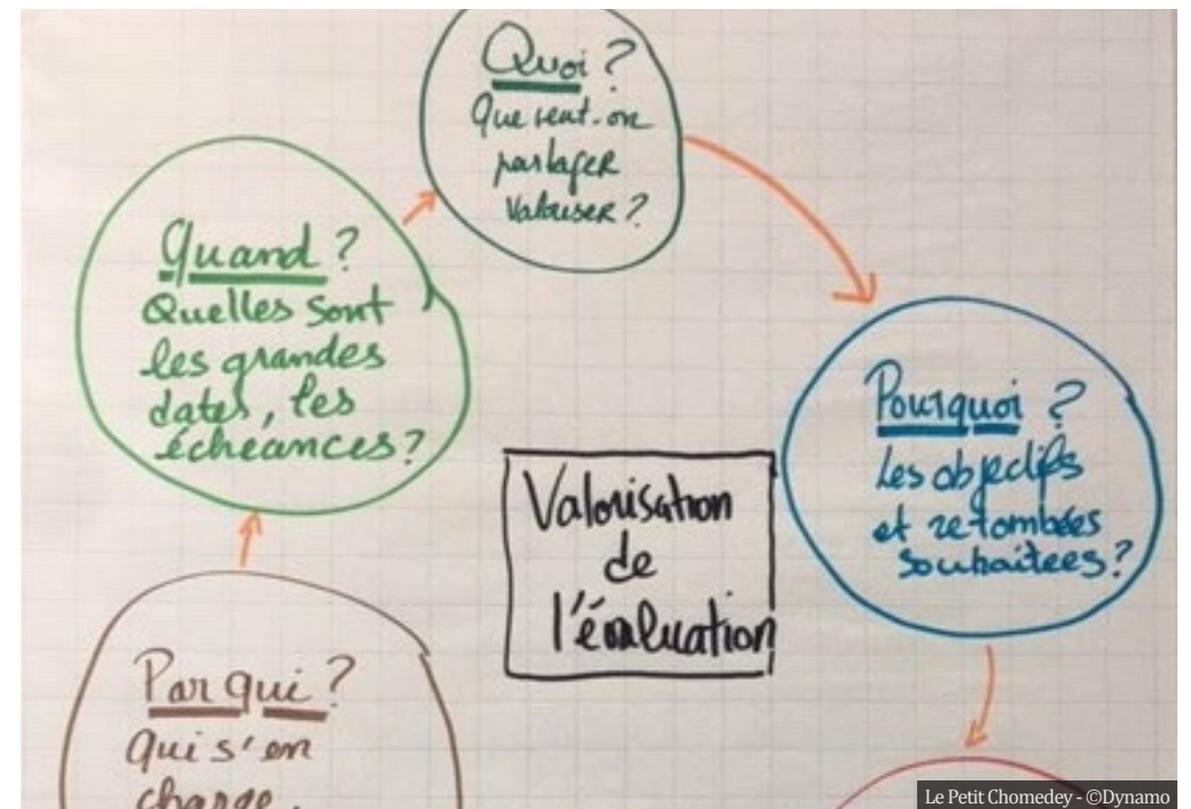
d'évaluation d'identifier les publics cibles auprès de qui ils voulaient diffuser l'information en lien avec l'évaluation. Le tableau synthèse permet également de répondre aux questions suivantes pour chaque public cible : *Pourquoi diffuser ? Quoi diffuser ? Comment diffuser (outil ou événement) ? Qui participera à la diffusion et/ou développera les outils de diffusion ? Quand et dans quel contexte se fera la diffusion ?*

## Comité de développement local de Chomedey

« **Évaluation en continu du Plan de quartier de Chomedey : préparation et animation de rencontres bilans** »

En 2017-2018, le CDLC, ainsi que ses membres, a été soutenu par Dynamo pour l'élaboration du plan de quartier de Chomedey 2018-2022. Le mandat d'accompagnement pour la réflexion et le soutien à l'animation de rencontres « bilan » est en lien direct avec le précédent mandat. Il vise à permettre au CDLC **de faire un suivi en continu des avancées en lien avec son plan de quartier**. Il s'agit non seulement d'alimenter le rapport annuel du CDLC, mais également de réfléchir et de tester des processus à mettre en place pour juger de

l'avancée du milieu vers les transformations souhaitées. L'accompagnement a consisté en amont à revoir et bonifier les plans d'action annuels des divers comités et chantiers chargés d'opérationnaliser les stratégies d'actions contenues dans le plan de quartier. Par la suite, les membres du personnel du CDLC ont été accompagné·e·s pour organiser des rencontres-bilan. Dynamo a animé et co-animé diverses rencontres, en plus de co-construire celle visant à mobiliser et connecter les membres des deux comités chargés d'opérationnaliser les stratégies en lien avec la transformation *Réussite éducative*. Cette démarche bien entamée se poursuivra au cours des prochains mois.



# Lac-à-l'épaule et rencontres d'équipes

**C**haque organisation a ses habitudes en matière de rencontre d'équipe, qu'elles soient régulières ou occasionnelles comme un lac-à-l'épaule.

**U**n accompagnement de Dynamo permet de sortir des sentiers battus et d'explorer de nouvelles façons de faire. La collaboration est notre spécialité. Avec le comité organisateur, nous dégageons l'intention de la rencontre, co-construisons une formule qui fera appel à l'intelligence collective afin de trouver les questions porteuses, dont les réponses émergeront de l'équipe. Le but : permettre au groupe de s'approprier la vision partagée et devenir partie prenante de sa réalisation. L'accompagnement est orienté vers l'apprentissage collectif et permet une pleine participation de tous et toutes lorsque Dynamo prend en charge la facilitation de la rencontre.



# Lac-à-l'épaule et rencontres d'équipes

## Lac-à-l'épaule de la Société de développement Angus

En juin 2019, la Société de développement Angus approchait Dynamo afin de **construire le déroulement d'un lac-à-l'épaule de deux jours** prévu les 18 et 19 octobre 2019. Cet événement devait rassembler l'ensemble des membres du CA, des membres de l'équipe de la Société de développement Angus, ainsi que des partenaires clés du développement de la SDA et de la recherche. En tout, une quarantaine de personnes étaient attendues en haut de la tour au Parc olympique.

Un comité de travail s'est réuni à plusieurs reprises pour élaborer collectivement le déroulement de ces journées, ainsi que pour alimenter les réflexions jalonnant la rédaction du document de référence à transmettre aux participant·e·s.

La première journée du lac-à-l'épaule a permis de se remémorer les histoires de la création de la SDA via des témoignages de membres fondateurs avant d'aborder les enjeux centraux pour l'avenir de la SDA par le biais de conversations aux tables, d'échanges en mode «café-conférence» et d'idéations de projets.

Le deuxième jour fut l'occasion pour les participant·e·s de découvrir les forces d'un Forum Ouvert consacré à l'approfondissement des questions restées en suspens. Deux rondes de neuf cercles de conversation ont permis de faire émerger de nombreuses pistes d'actions concrètes et de sujets de réflexion à approfondir pour statuer sur les avenues possibles quant à l'avenir de la SDA.

## Réunion stratégique d'équipe de la Société de développement Angus

Le 27 février 2020, pour faire suite aux deux journées de lac-à-l'épaule, la SDA a de nouveau sollicité Dynamo pour **faciliter une rencontre de réflexion stratégique avec l'équipe de travail et quelques partenaires clés**, afin de matérialiser les retombées possibles des propositions ayant émergées précédemment.

Utilisant la méthodologie de l'enquête appréciative ainsi que la conversation en *Fishbowl* pour faire émerger des souhaits collectifs, les 24 participant·e·s à cette journée ont pu identifier clairement des idées clés menant à l'élaboration d'un plan de match en cinq étapes pour le développement du plein potentiel de la SDA.



Lac à l'épaule - Société de développement Angus - ©Dynamo

# Lac-à-l'épaule et rencontres d'équipes



Regroupement des centres d'action bénévole de la Montérégie - ©Dynamo

## Regroupement des centres d'action bénévole de la Montérégie

### Formation + Team building

Annuellement, deux journées de ressourcement sont proposées aux directions générales des membres du Regroupement des centres d'action bénévole de la Montérégie (RACBM). L'objectif est double : développer des connaissances et des compétences afin de soutenir les directions dans leur rôle au sein de chacun des centres, et développer la cohésion et les liens dans le groupe pour favoriser le travail d'équipe, les partenariats et les synergies. **Le 20 septembre 2019, Dynamo a offert une formation sur la gestion du changement et le rôle du leader dans l'accompagnement du changement à une vingtaine de participant-e-s.** Le travail de planification qui se voulait au départ fictif a finalement inspiré un plan d'action bien réel. En bonus, tous ont eu beaucoup de plaisir!

## Fédération des Centres d'action bénévole du Québec

Lors de son colloque annuel 2019, la Fédération des Centres d'action bénévole (CAB) du Québec a proposé aux participant-e-s, un atelier de création en intelligence collective. Inspiré de l'approche de *Design Thinking*, l'atelier a permis à près de 120 membres « d'imaginer ensemble le CAB de demain ». Cette réflexion collective sur l'avenir des CAB au Québec avait pour but de déterminer le CAB qu'ils aimeraient bâtir ensemble. Une synthèse de la récolte a été effectuée le lendemain. L'événement s'est déroulé en Gaspésie les 13 et 14 juin 2019.

# Gouvernance

**L**a 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 démystifié et simplifié.

## CooPÈRE Rosemont

### *Gouvernance et planification stratégique*

**L**e conseil d'administration de CooPÈRE Rosemont ayant connu un renouvellement de 80 % de ses membres, l'occasion semblait parfaite pour la direction **d'insuffler une nouvelle énergie à la gouvernance de l'organisation**. Lors de trois rencontres créatives, le nouveau CA et la direction de CooPÈRE ont identifié les différentes priorités et tâches qui allaient occuper leur année, avant de se répartir judicieusement le travail. Au-delà d'**une réorganisation et d'une appropriation des rôles et responsabilités de leur mandat**, ces rencontres furent l'occasion de tisser des liens de confiance, de solidarité et de communication saine entre les parties prenantes, à l'image de l'ambiance souhaitée dans la vie de l'organisation. C'est donc avec enthousiasme et détermination que les membres du CA abordent leur prochaine aventure : une planification stratégique inclusive et systémique pour l'avenir!

## Vivre Saint-Michel en santé

### *Révision du mode de gouvernance*

**A**u terme de leur démarche de planification stratégique territoriale, les acteurs·trices et citoyen·ne·s du quartier Saint-Michel ont constaté la nécessité de **revoir le mode de gouvernance de la table de quartier Vivre Saint-Michel en santé afin de s'assurer d'une mise en œuvre optimale de leur nouveau plan de quartier**. Pour mener à bien cet exercice, ils ont opté pour une activité de prototypage en grand groupe avec des formes géométriques qui permettait de construire au sol cette nouvelle structure de fonctionnement. Pour s'aider dans le processus de décision, ils ont utilisé la méthode par consentement lors des sept rencontres de trois heures, réunissant chaque fois une trentaine de personnes engagées.

Le 24 septembre dernier, les acteurs·trices du quartier Saint-Michel ont tenu une rencontre pour présenter officiellement leur nouveau mode de gouvernance de même que les périodes de tests. Le groupe s'est donné un proces-

sus de trois boucles évaluatives au cours de la prochaine année afin de voir si la nouvelle structure simplifiée leur permet de mieux travailler ensemble à faire arriver leur plan de quartier. **70 personnes se sont levées en même temps pour se donner un go collectif ! C'était beau à voir !**



Vivre Saint-Michel en santé - ©Dynamo

# Innovation collaborative

Oser. Prototyper. Pratiquer.



# Hackathon en développement social

**U**n réel changement social dans le Grand Montréal passera nécessairement par une plus grande inclusion sociale et un souci des enjeux d'interculturalité. En tant qu'experte de la collaboration, Dynamo se sent particulièrement interpellée par ces enjeux, puisqu'elle est convaincue que c'est l'inclusion de toutes les voix qui donne son sens et sa force à la collaboration.

Voilà ce qui a motivé Dynamo à organiser son premier Hackathon en développement social.

# Hackathon en développement social

La formule hackathon s'inscrit dans le mouvement de l'innovation collaborative qui favorise le développement de nouvelles idées et de nouveaux projets, en complicité avec les réseaux existants. Par cette méthode d'accélération du processus d'idéation et de prototypage, nous voulions susciter l'émergence de projets structurants et novateurs, reconnus par les acteurs-trices du milieu interculturel du Grand Montréal, et qui sont en complémentarité de ce qui est déjà en place.

Alors que les hackathons sont généralement associés au domaine de la haute technologie, où des équipes travaillent avec acharnement pendant un temps limité à la résolution d'une problématique, les participants de l'Hackathon en développement social devaient réfléchir à la question suivante : *Comment faire du Grand Montréal une collectivité encore plus inclusive pour les personnes issues de l'immigration et les minorités ethnoculturelles?*

Quatre défis spécifiques ont été proposés aux équipes:

- **Communication:** Comment faciliter une meilleure compréhension mutuelle?
- **Droits et services:** Comment favoriser un meilleur accès aux droits existants et services offerts?
- **Emploi:** Comment permettre un accès à l'emploi exempt de discrimination?
- **Logement:** Comment améliorer l'accès à un logement salubre, abordable et sans discrimination?

## Comité consultatif

Dynamo a été soutenue par un comité consultatif, formé de huit organisations du domaine de l'immigration et de l'inclusion de la diversité à la collectivité, qui s'assurait que l'Hackathon réponde aux besoins du milieu. Ces organisations étaient :

- Le Bureau d'intégration des nouveaux arrivants à Montréal (BINAM)
- Le Centre social d'aide aux immigrants (CSAI)
- Le Haut-Commissariat aux Réfugiés des Nations unies (HCR)
- Le Sherpa (centre de recherche sur l'avancement des connaissances et le développement de meilleures pratiques en matière d'intervention de première ligne en contexte de pluriethnicité)
- La Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI)
- Le Carrefour d'Intercultures de Laval
- Centraide du Grand Montréal
- Carrefour Le Moutier





# Hackathon en développement social

## Participation

Lors de la phase préliminaire au cours de l'automne 2019, **23 équipes** ont travaillé sur des projets, certains déjà existants, d'autres nouveaux, qui avaient tous un grand potentiel d'impact sur les citoyen·ne·s.

Du 22 au 24 novembre 2019, **cinquante personnes aux profils variés provenant de 14 équipes** ont participé à la finale qui s'est déroulée à Montréal CoWork. Des membres de l'équipe de Dynamo, du Bureau d'intégration des nouveaux arrivants à Montréal (BINAM) et de la Maison de l'innovation sociale (MIS) ont apporté du soutien aux équipes. Au cours de cette fin de semaine de travail marathon, deux ateliers de prototypages ont permis aux équipes d'approfondir leur projet.

La finale s'est conclue par les présentations des projets devant un jury composé de :

- Pierre-Constantin Charles, conseiller en planification et en développement, Centraide du Grand Montréal
- Natalie Doyle, conseillère en planification, BINAM
- Nathalie Fortin, présidente du CA de Dynamo
- Marie-Jeanne Blain, docteure en anthropologie et chercheure en émergence, Centre de re-

- cherche et de partage des savoirs InterActions
- Anna Goudet, étudiante au doctorat à l'INRS, responsable des midis de l'immigration
- Hicham Khanafer, représentant des citoyen·ne·s

À l'issue des délibérations, **cinq équipes gagnantes ont remporté chacune un prix de 2 000 \$ et un accompagnement de six mois** en développement de projet porté par Dynamo et la Maison de l'innovation sociale. Chaque équipe qui s'engageait à participer à l'accompagnement de projet recevait une **bourse de 5 000 \$** pour les soutenir dans cette étape de développement.

Les équipes gagnantes sont :

- *Je me souviens de moi* – Inspiration sur les murs, projet de Diana Martinez
- *Philo-Boxe*, projet de Karim Coppy
- *Espace collaboratif Hoodstock*, projet de Will Prosper, Renée-Chantal Bélinga et Abed Louis
- *Les oubliés du travail*, projet de Tommy Saravo, Wendy Paola Ramos, Jessica Cacciatore, Laurence P. Rousseau, Heathereena Fleurilien et Mody Maka Barry
- *Mona*, projet de Krause Lena, Nemanja Mitrovic, Mathieu Perron et Matija Dabic



Finale du Hackathon en développement social - ©Amélie Frederick

## Partenaires financiers

Dans ce vaste projet, Dynamo a pu compter sur les partenaires financiers suivants :

- Centraide du Grand Montréal
- Bureau d'intégration des nouveaux arrivants à Montréal (BINAM)
- Fondation Mirella & Lino Saputo
- Fondation Lucie et André Chagnon
- Société de développement Angus
- Caisse d'économie solidaire
- Challenkers (commandite de service)



# Hackathon en développement social

## En route pour une version 2

Nous sommes fier·e·s du résultat de cette première édition, qui a été sans l'ombre d'un doute un moment inoubliable de la programmation de Dynamo de cette année. C'est avec enthousiasme que nous travaillons au prochain événement qui se tiendra au printemps 2021, le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration du Québec ayant déjà annoncé son appui financier.



# Mobcamp

**L**e MobCamp est une expérience de trois jours, dans la nature, portant sur la **mobilité des collectivités**. Elle s'adresse à **plusieurs acteurs·trices d'un même territoire**. C'est une occasion de s'exercer à **utiliser une nouvelle façon d'analyser le contexte et à mettre en œuvre de nouvelles approches pour travailler ensemble à améliorer les conditions de vie de leur territoire**.

**L**es intentions de cette formation de type « camp d'entraînement » sont:

- Explorer les différentes postures requises pour travailler ensemble en situation complexe.
- Se connecter avec le pouvoir d'agir individuel et collectif en vue d'amorcer les changements souhaités.
- Expérimenter de nouvelles façons de lire collectivement l'environnement.

Les thématiques explorées sont notamment:

- Les attitudes et les postures collaboratives.
- Les modèles mentaux et leurs impacts sur nos actions.
- Les notions de complexité et du changement souhaité.
- Les méthodes de prise de décisions collectives.
- Les modèles d'analyse collective.

Cette année, le **MobCamp s'est tenu les 17, 18 et 19 juin 2019, en présence de 24 personnes provenant des régions de Laval et de la Montérégie**. Cette formation a eu lieu grâce à l'appui financier de Centraide du Grand Montréal.

Aux dires des personnes présentes, ces trois jours d'entraînement furent une expérience enrichissante. Cela a permis de **renouveler leur pratique collaborative par l'expérimentation d'outils variés et utiles qui favorisent le recul et la prise de profondeur dans la lecture des systèmes, la remise en question des croyances et le prototypage de propositions à soumettre aux partenaires une fois de retour dans leur milieu**. À la suite de la formation, le groupe de Laval a créé un « comité Jouvence » au sein de sa collectivité pour faciliter le transfert de connaissances et l'expérimentation de nouvelles pratiques collaboratives.



# Séances d'idéation et de prototypage

**L**e but d'une séance d'idéation n'est pas d'avoir un jugement sur les idées, mais de générer le plus d'idées possible. Comme le cerveau humain a tendance à revenir rapidement à ce qu'il connaît, la facilitation par une tierce personne proposera des outils et stratégies afin d'aider le groupe à rester le plus longtemps possible dans leur cerveau droit, siège de l'intuition, de la créativité, de l'émotion et de la pensée fulgurante.

Vient ensuite le moment plus concret de prototyper, en équipe de trois à sept personnes, une réponse à la question principale. Plusieurs séances de prototypages sont nécessaires pour construire une réponse collective. Elle émerge naturellement après des périodes de rétroactions lors de présentations d'équipes à des groupes cibles, de rétrospections individuelles, de synthèses dégagées à l'étape d'empathie. Une fois les prototypes établis s'enclenche le moment de les tester et de les bonifier avec les nouvelles données récoltées.



©Amélie Frederick

## Acton Vale

### *Processus de pensée design pour repenser les services*

**N**ous avons accompagné la Table des partenaires Petite-Enfance-Famille (PEF) de la MRC d'Acton pour **imaginer collectivement les innovations possibles afin de mieux soutenir les parents à développer leur plein potentiel**. Le comité de travail, après avoir réalisé un sondage et fait des rencontres d'empathie avec des familles du secteur, a fait une journée d'idéation et de prototypage. Le comité, composé d'une dizaine d'acteurs-trices clés travaillant avec les familles, s'est réuni plusieurs fois entre avril et septembre 2019. Le résultat est époustouflant et a permis d'obtenir des idées nouvelles.

## Tohu

### *Atelier de pensée design : la Falla*

**D**ans le cadre de la Falla 2020, rituel festif, artistique et éclaté, inspiré des traditions carnavalesques espagnoles, la TOHU souhaitait réunir une diversité d'acteurs-trices afin de participer à **une séance d'idéation pour inspirer le thème de l'événement 2020**. Dynamo a donc eu le plaisir d'y faciliter la séance d'idéation. Lors de cette journée du 4 novembre 2019, une dizaine d'acteurs-trices du quartier étaient au rendez-vous. L'atelier a réuni les équipes de la TOHU et les membres de la communauté qui ont fait émerger le thème «Saint-Michel». Et oui, *Que représente Saint-Michel pour vous?*

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

Un des moments forts de la mobilisation des collectivités est celui de la planification territoriale collective. Dans nos rencontres exploratoires avec les client-e-s, les acteurs-trices terrain mentionnent être à la recherche d'un processus plus agile, plus léger et plus mobilisant. Afin de répondre au besoin soulevé, l'équipe de Dynamo a entamé en 2019 une démarche de réflexion collective à partir de la pensée design.

## L'empathie

En mai et juin 2019, nous avons réalisé l'étape d'empathie. Nous avons d'abord questionné les responsables de la planification territoriale de regroupements, de municipalités et de tables de quartier. L'exercice s'est poursuivi avec l'équipe expérimentée des conseiller-ère-s stratégiques de Dynamo en répondant aux questions suivantes : *Quelles sont les meilleures pratiques à conserver ? Qu'est-ce qu'on a vu ou entendu qui pourrait être pertinent ?*

## La définition, l'idéation et le prototypage

Les 9 et 10 septembre 2019, l'équipe de Dynamo s'est réunie pour une période intensive de prototypage. Après s'être inspirées de l'empathie précédente et avoir défini la question à laquelle elles devaient répondre, deux équipes de Dynamo ont réalisé des prototypes de services à offrir en matière de planification-évaluation des collectivités. Des présentations de ces prototypes ont été faites à un groupe de personnes invitées et concernées par la planification territoriale. Leurs rétroactions ont permis de clore la journée avec le choix d'un prototype qui sera dévoilé au cours de l'année 2020-2021. Restez à l'affût!



# Exercice de concertation et/ou de collaboration

**D**ynamo porte la conviction profonde que les réponses aux enjeux du monde actuel ne peuvent émerger sans la mise en commun des connaissances de chacun·e, sans conversations porteuses et sans collaboration réelle.

Ainsi, nous accompagnons les concertations et les organisations dans la mise en place de processus participatifs misant sur l'intelligence collective pour voir surgir une vision mobilisante, parfois des solutions innovantes, ou encore des partenariats surprenants ou des stratégies ambitieuses pour faire face aux défis rencontrés.

# Exercice de concertation et/ou de collaboration

Chaque processus est co-construit avec les acteurs·trices concerné·e·s afin de s'assurer qu'il soit adapté à leurs réalités et qu'il réponde à leurs aspirations. Inspirés par les courants de pensée en intervention systémique, nos processus intègrent des principes et méthodes qui favorisent les conversations de qualité et la prise de décisions collectives, deux éléments essentiels pour passer à l'action ensemble et pour devenir les protagonistes des changements à forts impacts.

## AlterGo

L'organisme AlterGo a contacté Dynamo pour être accompagné dans la conception d'un cadre d'animation, et pour faciliter une journée d'échanges entre les membres du Collectif Accessibilité Universelle (CAU), un espace collaboratif réunissant des acteurs qui travaillent à atteindre l'accessibilité universelle à l'échelle du Grand Montréal. Lors de cette journée du 13 février 2020, réunissant 35 personnes, AlterGo souhaitait **que les membres du Collectif AU définissent une vision partagée, précisent leur intention collective et les stratégies pour atteindre cette vision commune**. Dynamo a soutenu la démarche d'AlterGo dans un esprit de co-construction afin de s'assurer que la rencontre soit le reflet des préoccupations, des valeurs et de la culture organisationnelle.



## Projet Alliance pour l'Est de Montréal

L'Alliance pour l'Est de Montréal est une initiative engagée dans le développement durable de ce territoire. Ce regroupement encourage la mise en place de projets inclusifs et respectueux des besoins socioéconomiques du milieu.

Plus spécifiquement, l'Alliance vise à mobiliser un ensemble de parties prenantes et à collaborer avec les pouvoirs publics en faveur **d'un véritable New Deal pour l'Est de Montréal. L'hypothèse ici est de miser sur le développement d'une culture collaborative pour faciliter la mise en commun des expertises autour de projets et ainsi optimiser leur impact et les effets sur le développement de l'Est de Montréal.**

D'un point de vue opérationnel, il s'agit :

→ d'animer une concertation d'acteurs·trices du développement pour permettre l'émer-

gence d'une intelligence collective;

→ de mettre en place quatre Laboratoires d'actions territorialisés (LATs) dont les thèmes sont : Alimentation, Santé, Technologies propres et Territoire habité.

Dynamo participe activement à ce projet et assure l'animation des LATs, dont certains ont débuté leur travail depuis janvier 2020. Dynamo est aussi membre du comité de pilotage.

Plus d'une quarantaine de personnes impliquées dans l'Est de Montréal se sont engagées dans une ou plusieurs instances du projet. La démarche se poursuivra au cours des prochains mois avec l'intention de tenir un forum à l'hiver 2021 permettant de voir les avancées de cette expérimentation.

# Exercice de concertation et/ou de collaboration

## CIUSSS de l'Estrie

### *Deux journées de réflexion et de prototypage sur les rôles*

Le CIUSSS de l'Estrie a comme perspective de toujours mieux répondre aux besoins de la population. Dans le contexte de la réorganisation du réseau, l'équipe du service d'organisation communautaire a tenu, **les 25 et 26 mars 2019, un lac-à-l'épaule afin d'aborder les changements inhérents à la mesure de l'action (mesure de la performance)** qui se mettra en place au cours de la prochaine année. 28 personnes ont pris part à cet exercice de réflexion-priorisation.

Dynamo a facilité la conversation en développant une variété d'exercices s'appuyant sur des approches de gestion du changement, de manière à permettre des échanges basés sur l'ouverture, l'authenticité et la cohésion.

Ces deux jours de travail collaboratif ont permis à l'équipe :

- D'identifier des orientations en lien avec les quatre volets de mesure de l'action.
- D'expérimenter des processus d'animation participatifs et découvrir des outils transférables à la pratique.

## Ville de Montréal et CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal

Le comité de travail pour des actions concertées pour contrer les violences sexuelles du réseau de la santé et des services sociaux de Montréal et de la Ville de Montréal souhaitaient organiser une journée de réflexion collective en mai 2019 sur le thème de *La violence sexuelle* dans l'espace public de Montréal. L'activité avait pour objectifs d'unir les forces collectives des différents acteurs·trices concerné·e·s par la situation tout en cernant mieux les enjeux et les défis liés à la prévention des violences sexuelles dans l'espace public.

Dynamo a été sollicitée afin de permettre à la cinquantaine de participant·e·s d'identifier des pistes d'action pour le comité de travail Ville/RSSS et ses partenaires de tous horizons.

Tour à tour, maîtresses de cérémonie et facilitatrices de conversations collectives, les conseillères stratégiques de Dynamo ont favorisé l'émergence de plusieurs pistes d'actions concrètes durant une après-midi consacrée aux échanges et aux idées, après une matinée riche en témoignages et conférences porteuses.



# Exercice de concertation et/ou de collaboration

## Table régionale de concertation des aînés de Laval

La Table régionale de concertation des aînés de Laval (TRCAL) est un lieu régional d'échange, de concertation et de partenariat d'organismes lavallois desservant les aîné·e·s. Elle travaille à unir leurs voix pour mieux faire connaître les besoins et dégager les enjeux relatifs aux aîné·e·s de la région.

Dans la poursuite de cette mission, la TRCAL souhaitait favoriser les échanges sur la question du logement et de l'hébergement chez les aîné·e·s de son territoire qui rencontrent des écueils importants dans la recherche ou le maintien d'un milieu de vie sain, répondant à leurs besoins.

Le comité organisateur, avec l'accompagnement de Dynamo, s'est donc lancé dans la **création d'une journée de discussions et d'échanges** qui se voulait ouverte et engageante. Les membres de la TRCAL ont répondu avec enthousiasme à cette invitation et ont participé à dynamiser leur lieu de concertation en créant des liens, en développant collectivement un portrait global de la question du logement et en identifiant les pistes d'action à mettre en place.



Table régionale de concertation des aînés de Laval - ©Dynamo

# Renforcement du leadership

Accompagner. Développer. Reconnaître.



# Leadership rassembleur<sup>MC</sup>

## Une 11e cohorte, musicale, et bien enracinée

C'est sous le thème *Comme un arbre bien enraciné* que nous avons souligné, le 25 février dernier, la fin du parcours d'apprentissages des 18 leaders de *l'AccordéOnze* en provenance du Grand Montréal et de Sherbrooke. La soirée, rassemblant plus de 125 personnes, a aussi été le moment tout désigné pour saluer chaleureusement le travail des huit dernières années de Julie Dubuc, à titre de responsable et formatrice du programme. Sa contribution ne passera pas inaperçue, car ils et elles seront plusieurs ce soir-là à lui témoigner toute leur affection.

La 11e cohorte a été animée avec brio par Sophie Pétré et France Brochu (semaine 1 à 4), Julie Dubuc (semaine 1), Amélie Daigle (semaine 3) et Chantal Grandchamp (semaine 4).

## Sélection des participant·es de la 12e cohorte

Les séances d'information en vue de composer la 12e cohorte ont eu lieu en novembre 2019. Plus de 70 personnes ont démontré leur intérêt en assistant à la présentation du programme **Leadership rassembleur<sup>MC</sup>**.

Une première cette année, une leader de la région de Gatineau fera partie de la 12e cohorte du programme **Leadership rassembleur<sup>MC</sup>**. Avec les trois places de l'Initiative sherbrookoise en développement des communautés, l'ouverture sur de nouveaux territoires, au sein d'un groupe de 18 apprenant·es, nous ravit.





Le programme  
**Leadership**  
rassembleur<sup>MC</sup>

# Leadership rassembleur<sup>MC</sup>

## Réseau des leaders rassembleurs

Après de nombreuses années à le souhaiter, nous avons enfin pu lancer cette idée de mise en réseau des participant·e·s au programme **Leadership rassembleur<sup>MC</sup>**. Pour ce faire, une séance de prototypage a été proposée en décembre dernier. Une trentaine de leaders sont venus rêver et inventer une façon de se retrouver et de poursuivre les apprentissages en mode intercohorte.

Un comité s'est créé et a concocté une offre d'activités. Les rencontres auront lieu chaque 11 du mois, en honneur de la 11e cohorte qui termine son année de formation. Ces « piqûres de rappel » se veulent des moments rassembleurs, inclusifs, simples et accessibles coordonnés par les leaders eux-mêmes, avec le soutien de Dynamo. Le tout démarre le 11 mai 2020.



Réseau des leaders rassembleurs - février 2020 - ©MOCA

# Coaching professionnel

**C**ette approche vise à accroître les compétences de la personne pour lui permettre d'atteindre des résultats clairs et inspirants dans les domaines clés de sa profession. Élaboré autour de l'atteinte d'un objectif précis, le plan d'accompagnement en coaching permet de développer la capacité à s'observer afin de déployer pleinement son potentiel et de pouvoir se projeter en confiance. On y développe aussi la 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 semaines.

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





**Évaluation  
des  
expériences  
signatures**

# Évaluation du programme Leadership rassembleur<sup>MC</sup> - 10 ans



Lancement du programme Leadership rassembleur<sup>MC</sup> - cohorte 11 - ©Dynamo

**E**n 2013, après cinq ans d'existence, le programme **Leadership rassembleur<sup>MC</sup>** a fait l'objet d'une première évaluation, qui portait sur sa mise en œuvre et ses effets. Après la complétion de la 10e cohorte, un souhait de faire une deuxième évaluation du programme a été émis par Dynamo et Centraide du Grand Montréal. **Cette évaluation s'intéresse à la mise en œuvre du programme ainsi qu'à ses effets sur les leaders, leur organisation et leur collectivité.** Après avoir lancé l'an dernier un sondage auprès des 180 leaders participant-e-s, la collecte des données s'est poursuivie avec la tenue de deux entretiens individuels et d'un groupe de discussion. La collecte et l'analyse des données sont toujours en cours et les résultats de l'évaluation seront disponibles à l'automne 2020.



# Ils ont choisi notre approche en toute confiance

- Accueil aux immigrants de l'est de Montréal
- Alliance de l'Est
- Association lavalloise de parents et amis pour le bien-être mental (ALPABEM)
- Alter Go
- Association québécoise des parents et amis de la personne atteinte de maladie mentale (AQPAMM)
- Arrondissement Pierrefonds-Roxboro
- Arrondissement Rosemont—La Petite-Patrie
- Arrondissement Saint-Léonard
- Bureau d'intégration des nouveaux arrivants à Montréal
- Carrefour communautaire Montrose
- CDC Centre-Sud
- CDC Côte-des-Neiges
- CDC de la Pointe – région Est de Montréal
- CDC de l'agglomération de Longueuil
- CDC de Laval
- CDC de Rosemont
- CDC de Sherbrooke
- CDC Drummond
- CDC Haut-Richelieu-Rouville
- CDC Rivière-des-Prairies
- CDC Sherbrooke
- CDC Solidarités Villeray
- Centraide du Grand Montréal
- Centre d'aide et de lutte contre les agressions à caractère sexuel (CALACS) de l'Ouest-de-l'Île
- Centre d'action bénévole de Saint Hubert
- Centre de ressources communautaires de l'Ouest-de-l'Île
- Centre Saint-Pierre
- Centre SCAMA
- CIUSSS Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal
- CIUSSS de l'Estrie

- CIUSSS Nord-de-l'Île-de-Montréal
- Carrefour Jeunesse-Emploi (CJE) de Verdun
- Carrefour Jeunesse-Emploi Centre-Nord
- CLIC Bordeaux-Cartierville
- Coalition de la Petite-Bourgogne
- Coalition jeunesse Parc-Extension
- Coalition montréalaise des tables de quartier
- Comité de développement local de Chomedey
- Comité des usagers du CIUSSS de l'Estrie
- Concert'Action Lachine
- Concertation en développement social de Verdun
- Concertation Saint-Léonard
- Concertation Ville-Émard/Côte-St-Paul
- Conseil communautaire NDG
- Conseil québécois LGBT
- Coopère Rosemont
- CSMO ESAC
- Députée de Sainte-Marie-Saint-Jacques
- Développement social du Vieux-Longueuil
- Développement social Saint-Hubert
- FADOQ de l'Île de Montréal
- Fédération des centres d'action bénévole du Québec
- Fédération québécoise des sociétés d'Alzheimer
- Initiative Sherbrookoise en développement des communautés
- La Rencontre Chateauguaise
- Mercier-Ouest, Quartier en santé
- Mission inclusion / L'Œuvre Léger
- Petit Chomedey
- Regroupement des CAB de la Montérégie
- Regroupement des organismes communautaires en santé mentale de la Montérégie
- Regroupement des tables de concertation de Petite-Patrie

- Société de développement Angus
- Solidarité Ahuntsic
- Solidarité Mercier-Est
- Sport et Loisir de l'île de Montréal
- St-François en action
- Table de concertation 0-5 ans des Faubourgs
- Table de concertation du faubourg Saint-Laurent
- Table de concertation Enfance-Famille-Jeunesse de l'Ouest-de-l'Île
- Table de concertation intersectorielle petite enfance famille 0-5 ans, MRC d'Acton
- Table de concertation pour l'intégration en service de garde des enfants ayant une déficience
- Table de développement social de LaSalle
- Table de quartier 4-Saisons
- Table de quartier de Montréal-Nord
- Table de quartier de Parc-Extension
- Table de quartier du Nord-Ouest de l'île de Montréal
- Table de quartier Hochelaga-Maisonneuve
- Table de quartier Peter-McGill
- Table de quartier sud de l'Ouest-de-l'Île-de-Montréal
- Table Famille de Côte-des-Neiges
- Table régionale de concertation des aînés de Laval
- TOHU
- Toujours ensemble
- Ville de Montréal – Service de la diversité et de l'inclusion sociale
- Ville de Repentigny
- Vivre Saint-Michel en santé

# Merci aux partenaires qui nous permettent d'innover pour mieux soutenir "l'agir ensemble"

## Partenaires financiers :

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



Bureau  
d'intégration des  
nouveaux arrivants  
**Montréal** 

Emploi  
Québec 

**SOCIÉTÉ**  
DE DÉVELOPPEMENT  
**ANGUS**

CAISSE.  
D'ÉCONOMIE.  
SOLIDAIRE.



**Montréal** 

## Partenaires de services :

Parcours innovation PME Montréal

**Montréal** 

L'économie sociale, j'achète! - Explorateur

**CESIM**   
CONSEIL D'ÉCONOMIE SOCIALE  
DE L'ÎLE DE MONTRÉAL



4050, rue Molson  
Bureau 340  
Montréal (Québec) H1Y 3N1

514-388-1110  
[www.dynamocollectivo.com](http://www.dynamocollectivo.com)  
[info@dynamocollectivo.com](mailto:info@dynamocollectivo.com)

-  /dynamocollectivites
-  /dynamo-ressource-en-mobilisation-des-collectivites
-  /dynamocollectivo
-  /dynamocoll
-  /dynamocollectivo

#### Contributeurs·trices

**Coordination :** Carole Line Robert

**Rédaction :** France Brochu, Vincent Magnat,  
Antoine Béland, Sébastien Beaudet, Amélie Daigle,  
Chantal Grandchamp, Caroline Mohr, Sophie Pétré,  
Raphaëlle Rinfret-Pilon, Étienne Tessier

**Correction :** Carole Line Robert, France Brochu,  
Vincent Magnat

**Conception graphique :** Julie-Léonora Kesch

