

# Rétrospective 2018- 2019

 Développement

organisationnel, conseil

d'administration, équipe

et vie associatives  Bilan

des services

 Projets

Productions

communales

Recherche et Développement

 Perspectives 2019-2020

 Rapport de l'auditeur  
externe

## Bilan annuel

Année financière  
du 1er août 2018 au 31 juillet 2019

# Bilan annuel

Année financière  
du 1er août 2018 au 31 juillet 2019

Adopté par le conseil d'administration du 31 octobre 2019  
Déposé à l'assemblée générale annuelle des membres  
du 21 novembre 2019

Production : Communagir  
Rédaction et coordination : Catherine Chouinard,  
Marie-Claude Labrie et Sophie Michaud  
Collaboration à la rédaction : François Gaudreault,  
Sébastien Martineau, Alain Meunier, Sonia Racine  
Révision linguistique : Marie-Claude Labrie  
Graphisme : Chloé Guironnet  
Crédit photos: Isabelle Dubois

<b>Section 1 : Rétrospective 2018-2019</b>	<b>9</b>
1.Mot de la présidente	10
2.Mot de la directrice générale	12
3.L'année 2018-2019 en 9 faits saillants	14
<b>Section 2 : Développement organisationnel, conseil d'administration, équipe et vie associative</b>	<b>21</b>
1.Le développement organisationnel	22
2.La composition du conseil d'administration	23
3.L'équipe	24
4.Les activités du conseil d'administration	26
5.Les membres	26
6.L'assemblée générale annuelle 2018	27
– Activité post-AGA avec les membres	
<b>Section 3 : Bilan des services 2018-2019</b>	<b>29</b>
1.Les demandes et les mandats	30
– Les demandes	
– Les mandats	
<b>Section 4 : Projets en partenariat</b>	<b>41</b>
1.Projets partenariaux portés par Communagir	42
– Opération veille et soutien stratégiques (OVSS)	
– Renforcement des capacités	
– Nous.blogue	
2.Projets en collaboration	44
– Collectif des partenaires en développement des communautés	
– Milieu de la recherche	

<b>Section 5 : Production de contenus, communications et web</b>	<b>47</b>
1.Production de contenus	48
– Mener des actions structurantes de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale	
– Rôles possibles d'un acteur collectif	
– Communagir pour emporter	
2.Communication	49
– Projets web	
<b>Section 6 : Recherche et développement</b>	<b>53</b>
1.Recherche et développement	54
<b>Section 7 : Perspectives 2019-2020</b>	<b>57</b>
1.Services	58
2.Partenariats	59
3.Production et diffusion de contenus	60
4.Une organisation tournée vers l'avenir	61
<b>Section 8 : Rapport de l'auditeur externe</b>	<b>63</b>
1.Bilan au 31 juillet 2019	65
2.Résultats au 31 juillet 2019	66

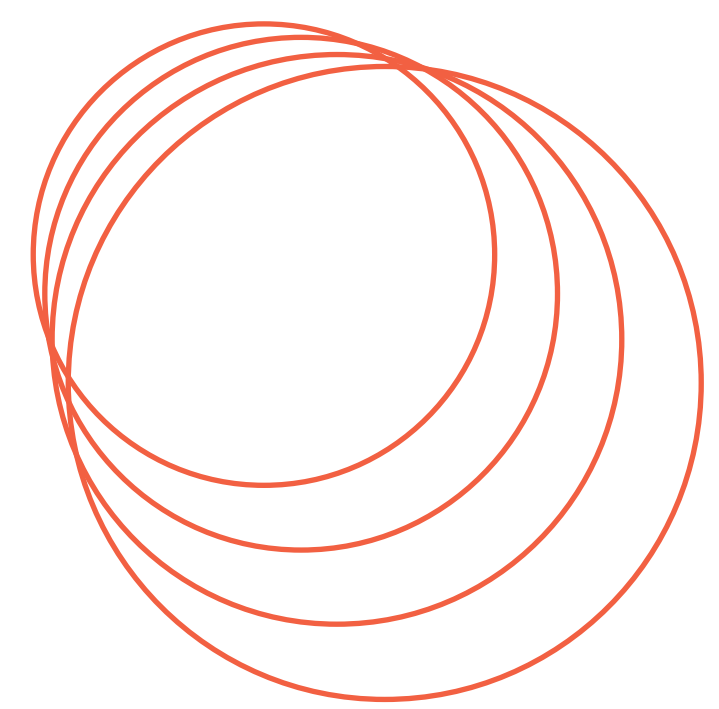


Mot de la présidente  
Mot de la directrice générale  
L'année 2018-2019 en 9 faits saillants

# Section 1

# Rétrospective

# 2018-2019





# 1.

## Mot de la présidente

Siéger au conseil d'administration de Communagir me procure vraiment une grande satisfaction. Cette organisation est composée de gens d'une richesse inouïe. Les membres de l'équipe et les membres du conseil d'administration représentent un concentré d'intelligence mis au service des collectivités et des régions du Québec. Côté tout ce beau monde me reconforte.

Et que dire de la demande! Il y a véritablement une rencontre entre l'offre de Communagir et les besoins exprimés par les collectivités. À ce point, que la demande est plus grande que l'offre. C'est un beau problème avec lequel le conseil d'administration et l'équipe ont dû jongler. Beau problème, car il confirme la pertinence du soutien de Communagir et démontre la volonté de plusieurs collectivités à aller de l'avant pour un changement durable. L'intérêt grandissant pour l'agir ensemble milite aussi pour que les travaux de recherche en ce sens et si chers à Communagir se poursuivent.

La gestion de croissance de cette dernière année a forcé un ajustement dans la réorganisation du travail. Communagir s'administre sa propre médecine (holistique) en réfléchissant en continu et en s'adaptant également en continu. Comprendre et agir!

La fin du mandat d'Avenir d'enfants en juin 2020 nécessite la participation d'une autre organisation au conseil d'administration. Soyez nombreux à vous impliquer chères et chers membres. L'aventure est enlevante!

En toute sincérité, bonne continuité à Communagir!

*Annie Aubertin*  
*Présidente du conseil d'administration de Communagir*



## 2. Mot de la directrice générale

L'univers du développement collectif change rapidement depuis la constitution de Communagir, en 2011. Sans relâche, l'organisation cherche la juste adaptation à ces changements afin de bien remplir sa mission, répondre aux demandes et accomplir les projets le plus adéquatement possible.

Au terme de cette première année à titre de directrice générale, je me sens privilégiée de vous présenter ce bilan annuel qui termine l'année 2018-2019. Privilégiée parce que j'ai la chance de collaborer au développement des territoires et au mieux-être collectif en étant appuyée d'une équipe de cœur, qui travaille avec énergie, intelligence et efficacité. D'août 2018 à janvier 2019, alors encore en pleine transition organisationnelle, notre mot d'ordre était « Recentrons-nous! ». De février à juillet, il est devenu « Projetons-nous vers l'avant! »

C'est fier de ce qui a été réalisé et allumés par tous les mandats et les projets stimulants déjà en cours et à venir que nous vous présentons ce bilan qui couvre la période allant d'août 2018 à juillet 2019.

Bonne lecture!

*Catherine Chouinard*

# 3.

## L'année 2018-2019 en 9 faits saillants

### UNE AUTRE BELLE ANNÉE QUI SE TERMINE DU CÔTÉ DES SERVICES

Nous avons traité **219 demandes** qui ont résulté en **108 mandats** pour notre équipe de conseillers en développement collectif. Ces mandats ont abordé des **thématiques variées**, de la planification collective durable à la pérennisation d'interventions en passant par l'établissement de gouvernances souples et adaptatives, dans 14 régions du Québec et à tous les paliers d'intervention. Les mutations du développement collectif se font sentir dans les demandes et les mandats réalisés. Nous avons plus de mandats en **milieu municipal** et en **environnement**.

# 1

### DE NOUVEAUX VISAGES DANS L'ÉQUIPE

Cette année aura vu l'arrivée de belles additions à l'équipe. Nous avons accueilli une nouvelle directrice générale, **Catherine Chouinard**. **Flavie Lavallière** et **Marie-Claude Labrie** se sont jointes à l'équipe, respectivement, comme conseillère en développement collectif et chargée de projet web et communication. **Myriam Thériault** fait un nouveau passage parmi nous, le temps d'un intérim à la coordination de l'Opération veille et soutien stratégiques.

# 2

### UN FONCTIONNEMENT INTERNE ACTUALISÉ

Au cours de l'année, nous avons mené différents exercices en équipe et avec le CA pour consolider nos mécanismes organisationnels et permettre une croissance stable. Les **rôles et fonctions** des membres de l'équipe ont été clarifiés. Les **processus organisationnels** et les **espaces d'équipe** ont été actualisés.

# 3

## UN CA ENGAGÉ

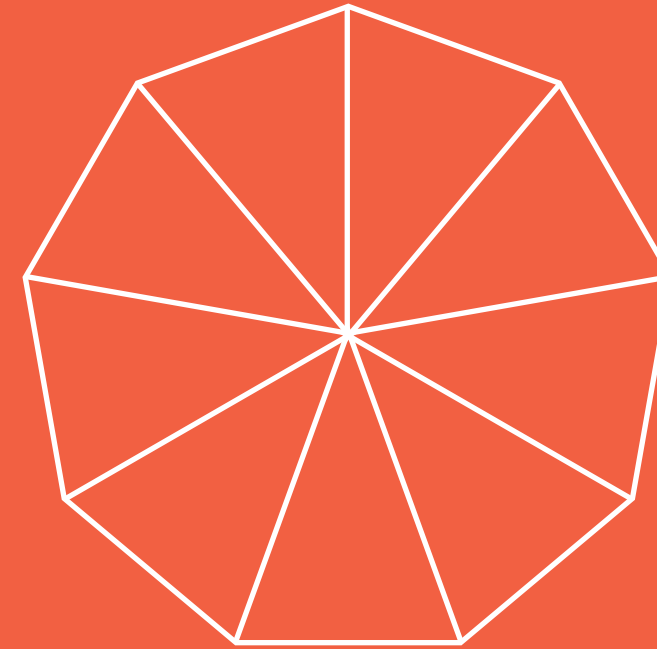
# 4

Communagir a la chance de compter sur un conseil d'administration engagé. La composition du conseil reflète bien l'évolution des tendances en développement collectif. Nous avons accueilli de nouveaux membres qui portent des perspectives complémentaires, comme celles de **l'environnement** et du **municipal**.

## LA R&D ET L'APPRENTISSAGE EN VEDETTE

# 5

Notre capacité de **recherche et développement** est fondamentale depuis les débuts de Communagir. Au cours de nos réflexions organisationnelles, nous avons réitéré l'importance de l'**apprentissage**, de la **coconstruction de connaissances** et de l'**exploration** au cœur de notre identité. Nous avons raffermi nos processus pour favoriser le **partage** et le **réinvestissement des apprentissages** dans l'ensemble de ce que nous faisons.



## UN NOUVEAU PROJET PARTENARIAL SE DESSINE

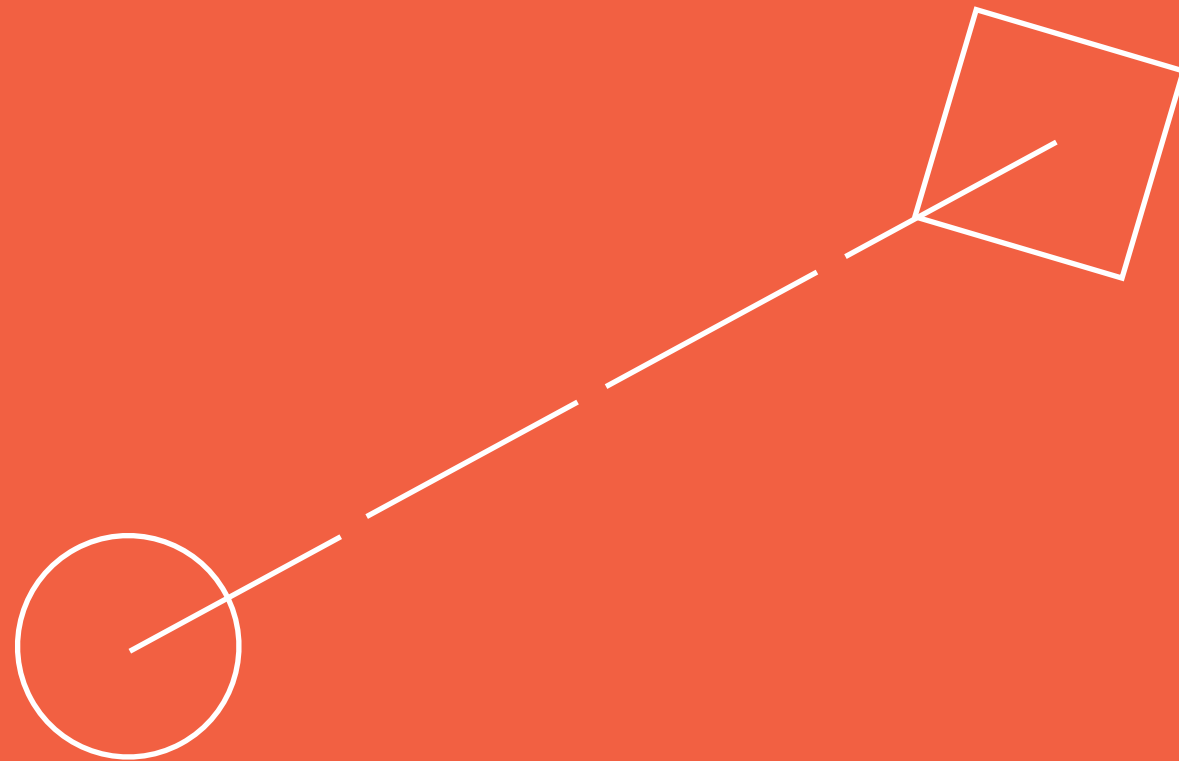
# 6

Le projet Dialogue sur le **renforcement des capacités** a culminé lors d'un événement en janvier 2018 où se sont croisées les perspectives de près d'une cinquantaine de personnes. Nous avons ensuite été actifs, avec nos partenaires **Innoweave** et la **Fondation McConnell**, à mettre en place un projet d'envergure pour donner suite au dialogue. Le projet Expérimentations en renforcement des capacités prendra son envol à l'automne 2019.

## DES PROJETS ET DES COLLABORATIONS QUI SE POURSUIVENT

Nous poursuivons la coordination de deux ambitieux projets partenariaux : l'**Opération veille et soutien stratégiques** et **Nous.blogue**. Nous sommes également très engagés dans le **Collectif des partenaires en développement des communautés**. Enfin, nous poursuivons nos collaborations à différents projets, notamment en lien avec la recherche, comme celui avec la **Chaire de recherche Approches communautaires inégalités sociales (CACIS)**.

# 7



## UNE PRODUCTION DE CONTENUS OPTIMISÉE

Nous produisons des contenus variés, qu'il s'agisse d'outils sur **Communagir pour emporter**, de productions issues des projets partenariaux comme l'**OVSS** ou encore de modules de contenus sur **Comprendre et agir**. Cette année encore, nous avons publié de nombreux outils pour soutenir les acteurs du développement collectif. Nous avons également fait le choix de donner plus d'importance à la production de contenus dans l'organisation.

# 8

## NOUVEAUTÉS À VENIR EN COMMUNICATION

Avec l'arrivée d'une **nouvelle chargée de projet web et communication**, l'année a été propice à une **mise à jour** de nos différents outils. Tout est maintenant en place pour en mettre plein la vue durant la prochaine année!

# 9



- Le développement organisationnel
- La composition du conseil d'administration
- L'équipe
- Les activités du conseil d'administration
- Les membres
- L'assemblée générale annuelle 2018

# Section 2

# Développement organisationnel, conseil d'administration, équipe et vie associative

# 1.

## Le développement organisationnel

Différents exercices ont été menés en équipe et avec le conseil d'administration pour **consolider nos mécanismes organisationnels**. Les rôles et les responsabilités des membres de l'équipe ont été revus et clarifiés. Les processus organisationnels et les espaces d'équipe ont été actualisés. Un **plan d'action 2019-2021** couvrant trois grandes périodes a été développé.

Ses priorités sont :

- **Améliorer les services en continu.**
- **Clarifier notre stratégie partenariale et notre rôle en soutien au développement collectif.**
- **Renforcer notre capacité de production, de valorisation et de partage de contenus.**
- **Actualiser notre modèle de développement dans une perspective de pérennité en préservant notre raison d'être.**

# 2.

## La composition du conseil d'administration

Lors de l'AGA en novembre 2018, deux nouveaux membres corporatifs ont été élus, soit le **Regroupement national des conseils régionaux de l'environnement du Québec** et la **Corporation de développement communautaire (CDC) de Beauport**. La **Chaire Approches communautaires et inégalités de santé (CACIS)** a quant à elle renouvelé son mandat. Deux membres individuels ont eux aussi renouvelé leur mandat : **René Lachapelle** et **Gilles Beauchamp**.

### MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 2018-2019

#### Collège des membres corporatifs

Présidente – Annie Aubertin, Avenir d'enfants

Secrétaire – Jacques Bellemare, Corporation de développement communautaire de Beauport

Administratrice – Lauréanne Daneau, Regroupement national des conseils régionaux de l'environnement du Québec

Administratrice - Nadine Martin, Chaire Approches communautaires et inégalités de santé

#### Collège des membres individuels

Vice-président – René Lachapelle, Centre de recherche et de consultation en organisation communautaire - Université du Québec en Outaouais

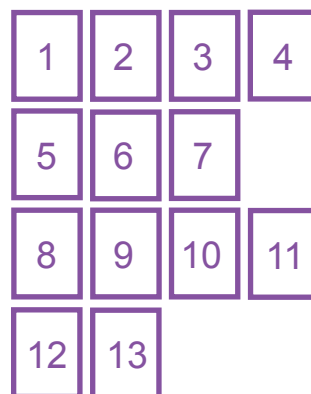
Trésorier – Gilles Beauchamp, citoyen

Administrateur – Gilles Gagnon, Municipalité de Saint-Urbain

Administratrice – Jocelyne Bernier, citoyenne

#### Membre coopté

Alain Roy, Conseil municipal d'Asbestos et Corporation de développement communautaire des Sources



# 3. L'équipe

Trois nouvelles collègues sont arrivées au cours de l'année : en septembre 2018, **Catherine Chouinard**, directrice générale; en décembre 2018, **Flavie Lavallière**, conseillère en développement collectif; en avril 2019, **Marie-Claude Labrie**, chargée de projet web et communication. Par ailleurs, **Myriam Thériault** occupe le poste de coordonnatrice de l'OVSS depuis mai 2019 pour remplacer Amélie Billette durant son congé de maternité.

1. Catherine Chouinard – Directrice générale
2. Amélie Billette – Coordinatrice de l'Opération veille et soutien stratégiques (en congé de maternité)
3. Éric Charpentier – Adjoint à l'administration et à la comptabilité
4. Marie-Claude Labrie – Chargée de projets web et communication
5. Alain Meunier – Conseiller en recherche et développement
6. Sophie Michaud – Chargée des contenus et des projets en partenariat
7. Myriam Thériault – Coordinatrice de l'Opération veille et soutien stratégiques (intérimaire)
8. François Gaudreault – Coordinateur des services et conseiller en développement collectif
9. Flavie Lavallière – Conseillère en développement collectif
10. Sébastien Martineau – Conseiller en développement collectif
11. Sonia Racine – Conseillère en développement collectif
12. Saleema Hutchinson – Conseillère associée
13. Maude Roy-Chabot – Conseillère associée

# 4.

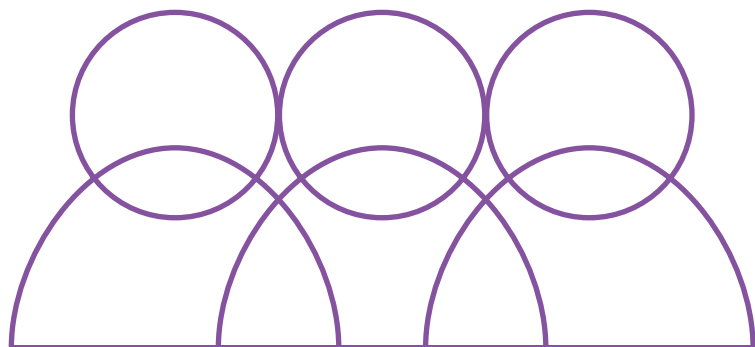
## Les activités du conseil d'administration

Le conseil d'administration s'est réuni à **sept reprises** cette année, dont deux fois avec l'équipe de Communagir. Lors de ces rencontres, l'équipe et les membres du CA ont notamment réfléchi à une façon de faire participer davantage les membres de Communagir.

# 5.

## Les membres

En mai 2019, nous avons fait une campagne de renouvellement auprès des membres. Au 31 juillet 2019, nous comptons **128 membres individuels** comparativement à 70 en janvier dernier. Le renouvellement des **membres corporatifs** se fera dorénavant en mai de chaque année.



# 6.

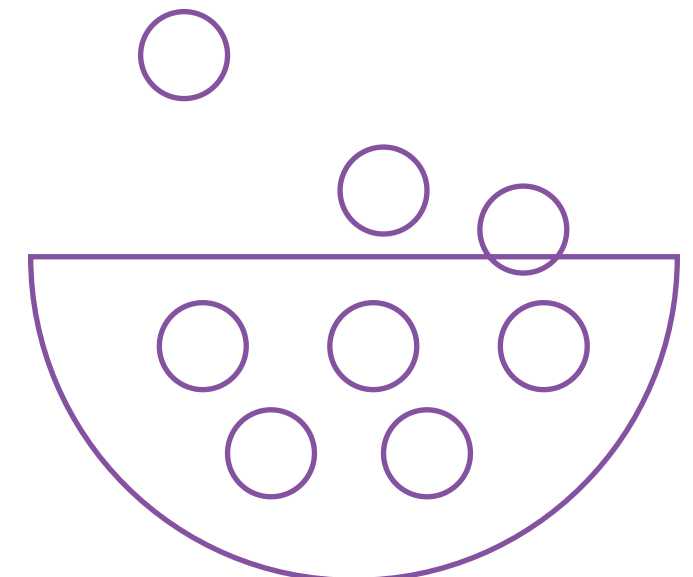
## L'assemblée générale annuelle 2018

L'assemblée générale annuelle (AGA) de Communagir s'est tenue le 22 novembre 2018, pour la première fois à Québec. Près de **50 personnes** y ont participé.

### ACTIVITÉ POST-AGA AVEC LES MEMBRES

Cette activité a débuté par un **panel** et s'est articulée autour de **trois questions** : Y a-t-il toujours de l'appétit ou du mouvement en faveur du développement collectif? Assistons-nous à un recul ou, au contraire, sommes-nous en progression? D'après quels indicateurs pouvons-nous en juger?

Des **échanges dynamiques** ont suivi entre les participants dans la salle lors desquels différentes idées ont été discutées.



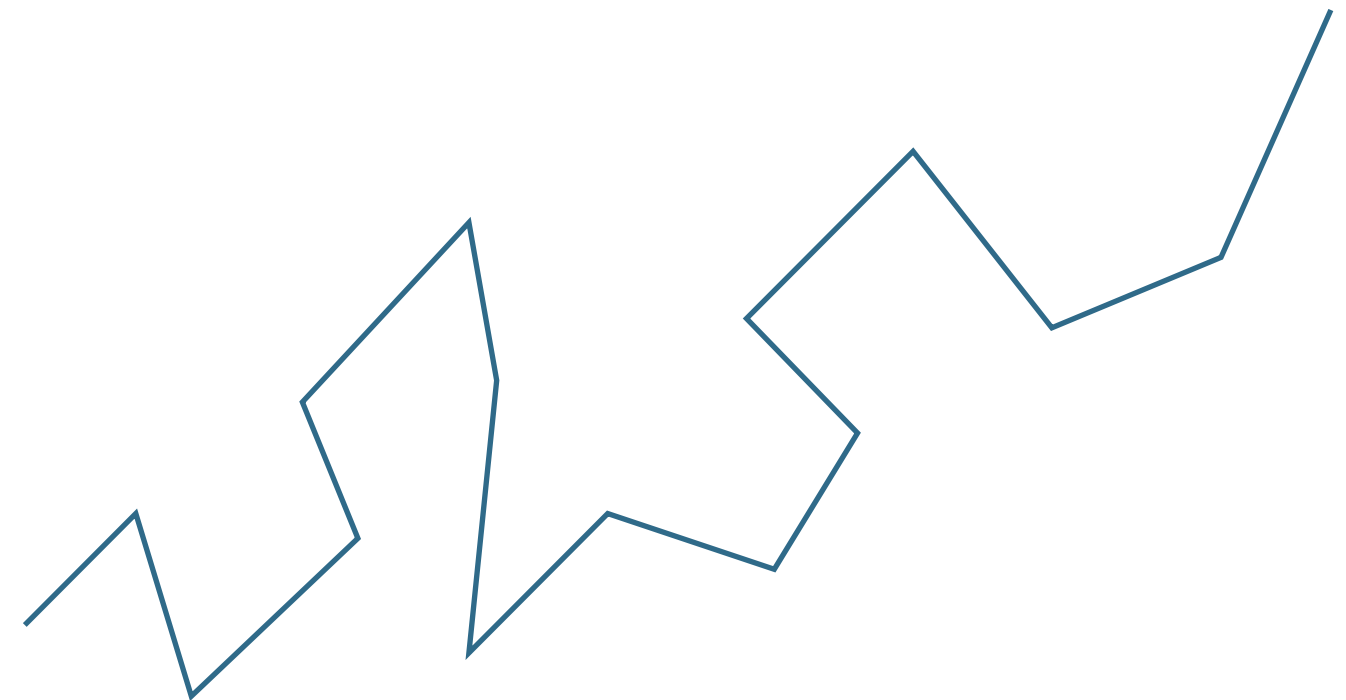


# Section 3

# Bilan

# des services

# 2018-2019



# 1. Les demandes et les mandats

## LES DEMANDES

### Nombre de demandes traitées

Communagir a traité **219 demandes** au cours de l'année 2018-2019, nombre qui continue d'être en croissance depuis quelques années. À des fins de comparaison, nous en avons traité 203 en 2017-2018 et 134 en 2016-2017.

### Nature des demandes

Plus de la moitié des demandes reçues (55 %) concernaient l'**accompagnement de démarches**. L'**accompagnement d'événements ponctuels** arrive au second rang avec près d'un quart des demandes reçues (24%).

## LES MANDATS

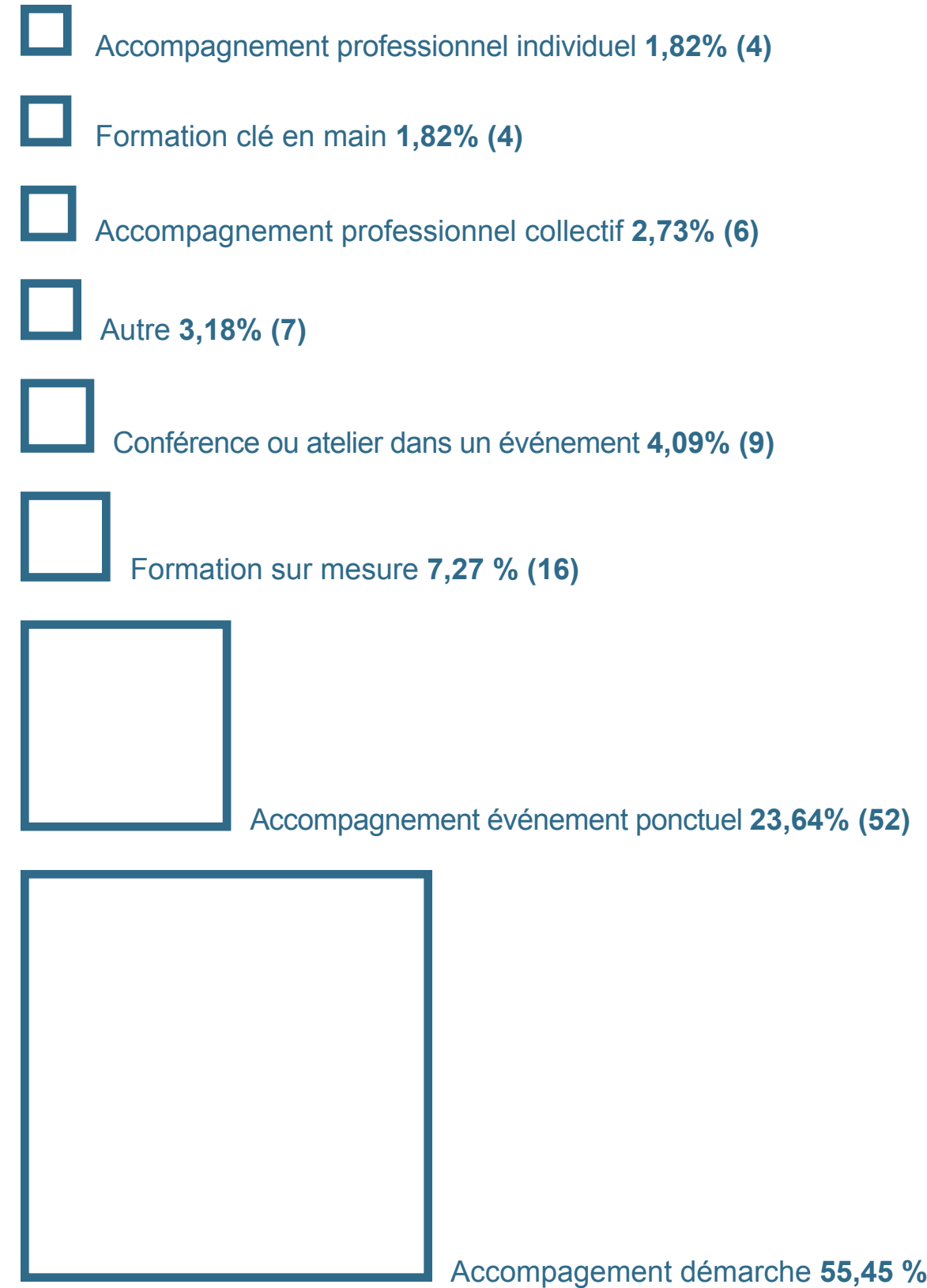
### Nombre de mandats réalisés

Au cours de l'année, **108 mandats** ont été réalisés ou étaient en cours de réalisation. Il s'agit de 10 de plus que l'année précédente.



## Les demandes et les mandats

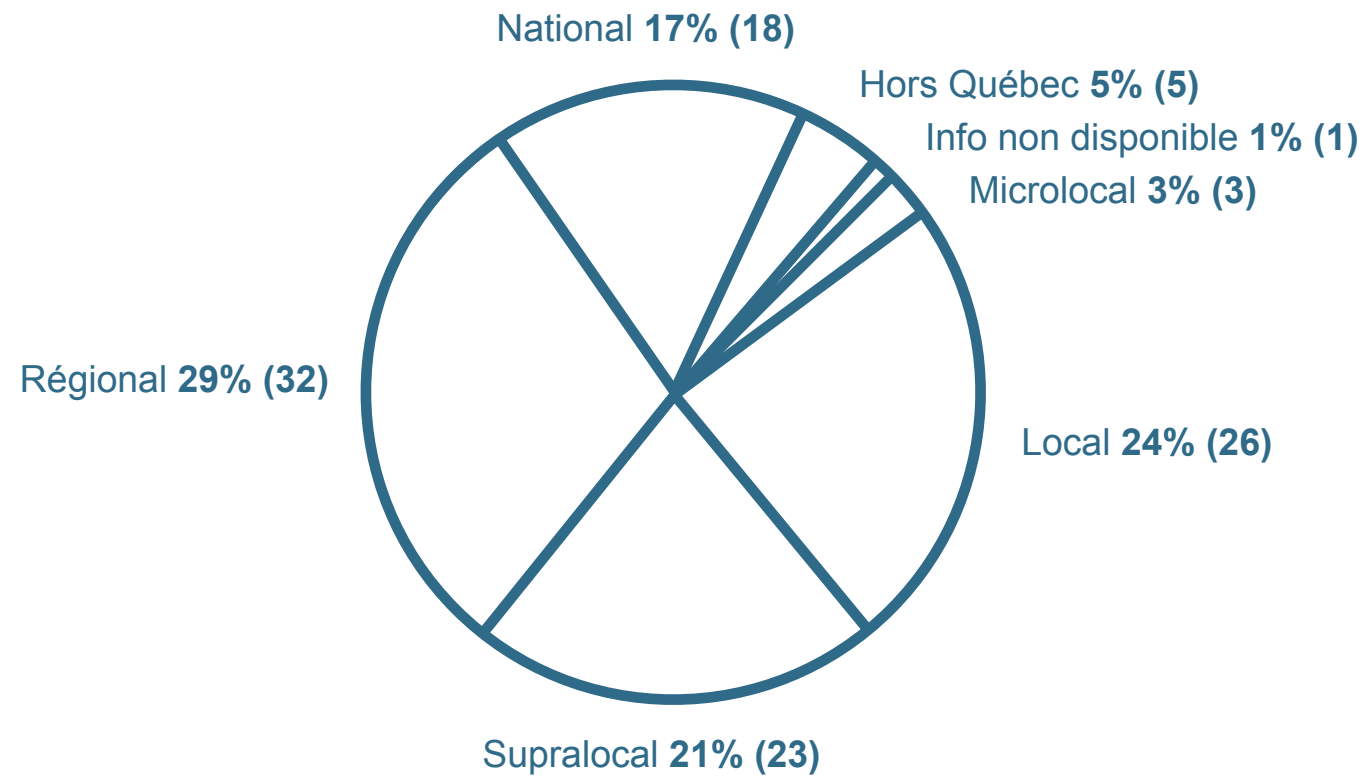
## Nature des demandes



### Paliers d'intervention

Communagir accompagne tous les paliers d'intervention, tel que l'indique le diagramme ci-dessous. Cette situation nous permet d'être un témoin privilégié et d'avoir une bonne compréhension des **réalités de chacun des paliers**, de saisir leurs spécificités et leur complémentarité.

### Paliers



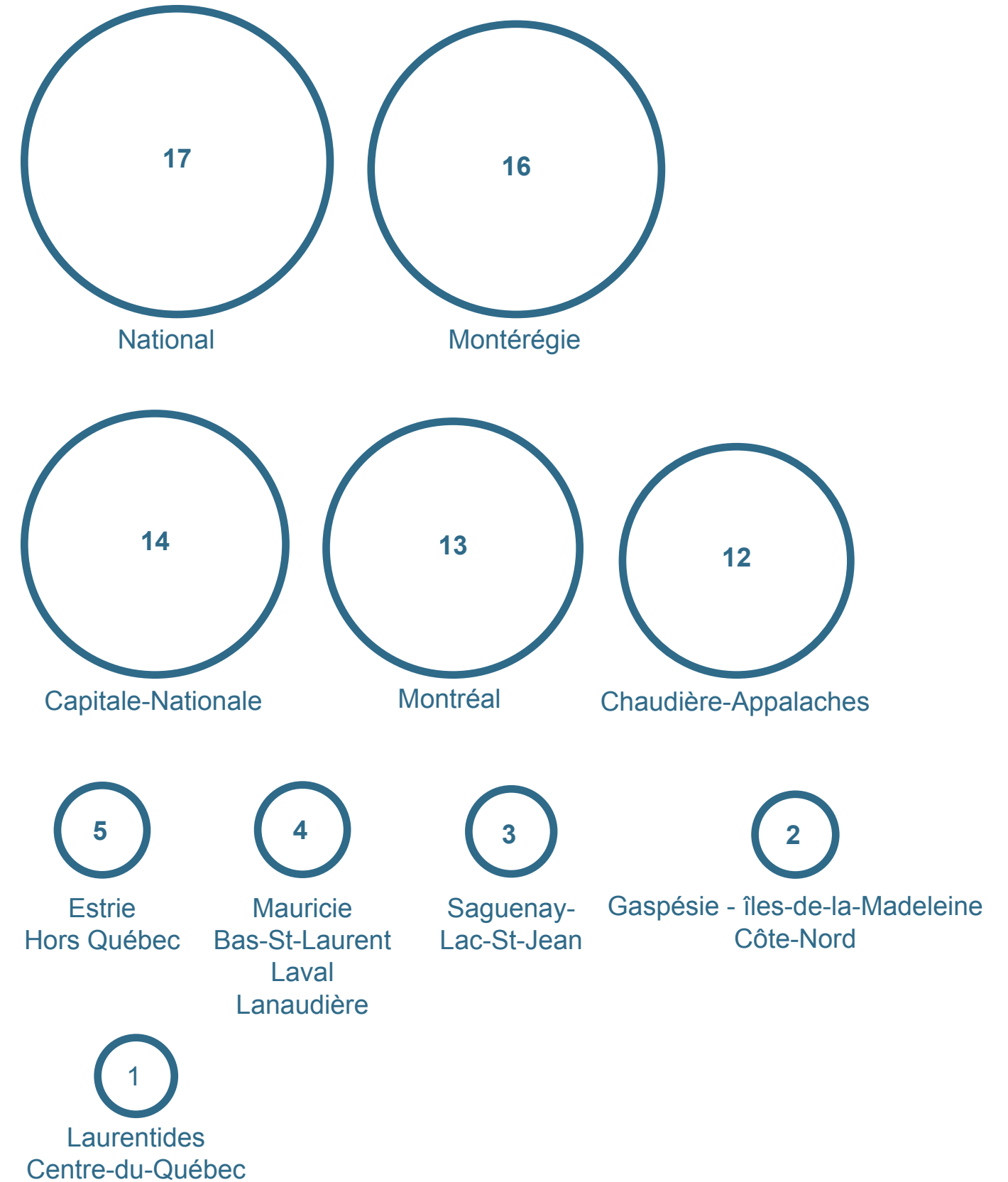
### Régions

Communagir a eu l'occasion de déployer ses services dans **14 des 17 régions** administratives du Québec. Quatre d'entre elles se démarquent : la Montérégie, la Capitale-Nationale, Montréal et Chaudière-Appalaches. Notons également l'accompagnement de **17 mandats** au palier national.



### Les demandes et les mandats

### Régions



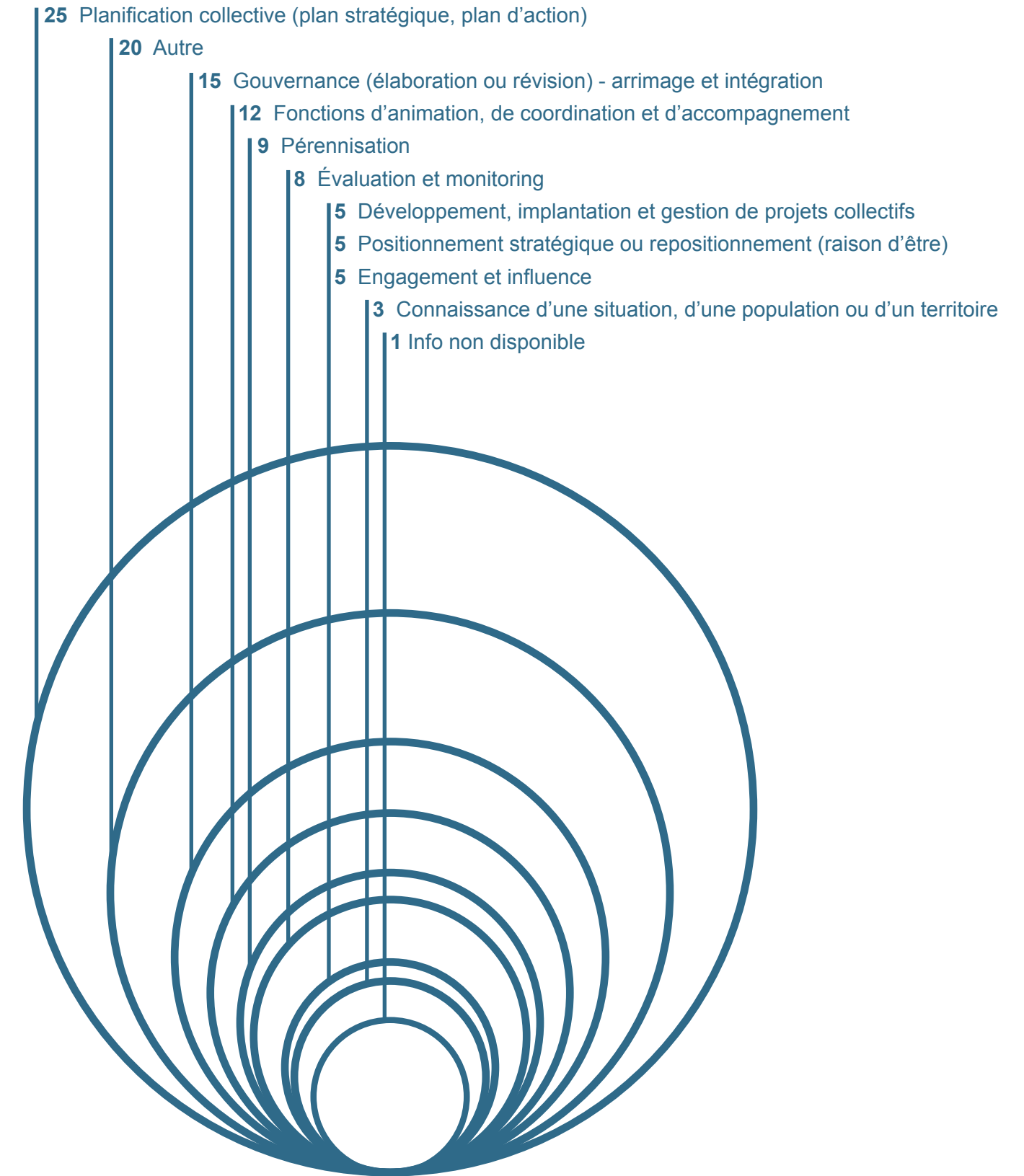
### Thématiques

Près du quart de nos mandats (23%) visaient l'**accompagnement de processus de planification collective**. Suivent ensuite les mandats liés à la gouvernance et aux fonctions d'animation, de coordination et d'accompagnement.

Les enjeux de pérennisation sont encore bien présents et le nombre de mandats en accompagnement évaluatif continue de croître.

Enfin, l'importance de la catégorie « Autre » nous invite à réviser notre classification pour l'année prochaine. Pour l'heure, les mandats dans cette catégorie concernent principalement : le soutien au développement et à la mise en place de politiques de développement social, des mandats évolutifs impliquant plusieurs thématiques ou encore du soutien au démarrage d'une communauté de pratique, du transfert de connaissances ou des expérimentations autour du thème « mieux joindre les familles vulnérables ».

### Thématiques

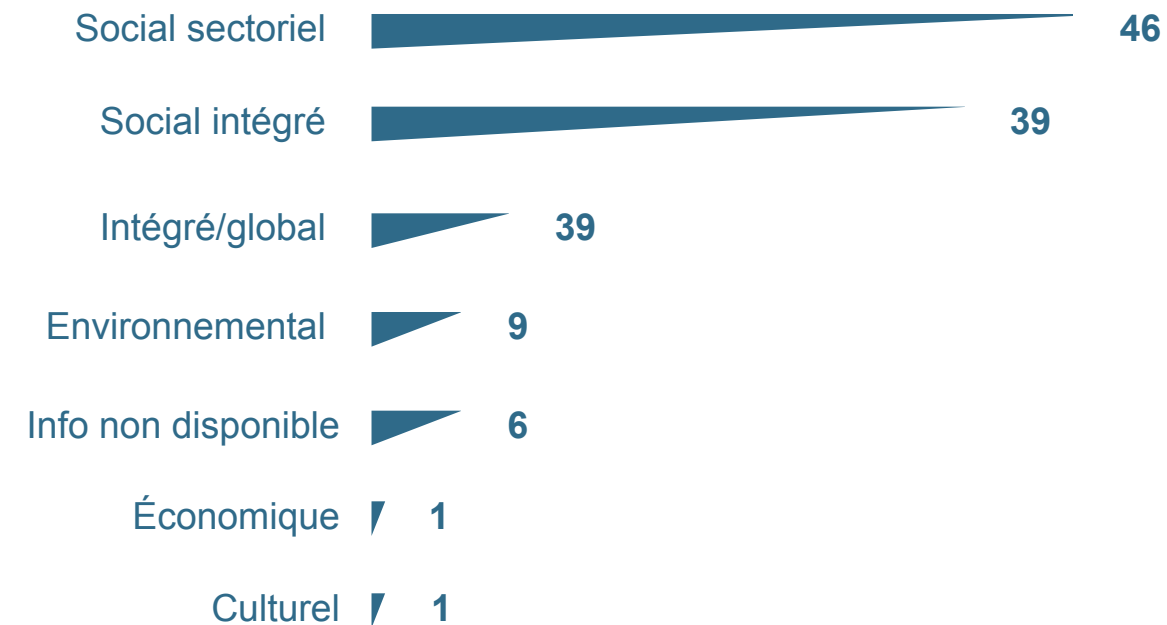


### Types de demandeurs

Ce sont les **systèmes d'actions concertées locaux et supralocaux** que nous avons le plus accompagnés cette année. Suivent ensuite les systèmes d'actions concertées régionaux. Nous observons une **nette augmentation** du nombre de demandes et de mandats réalisés en milieu municipal.

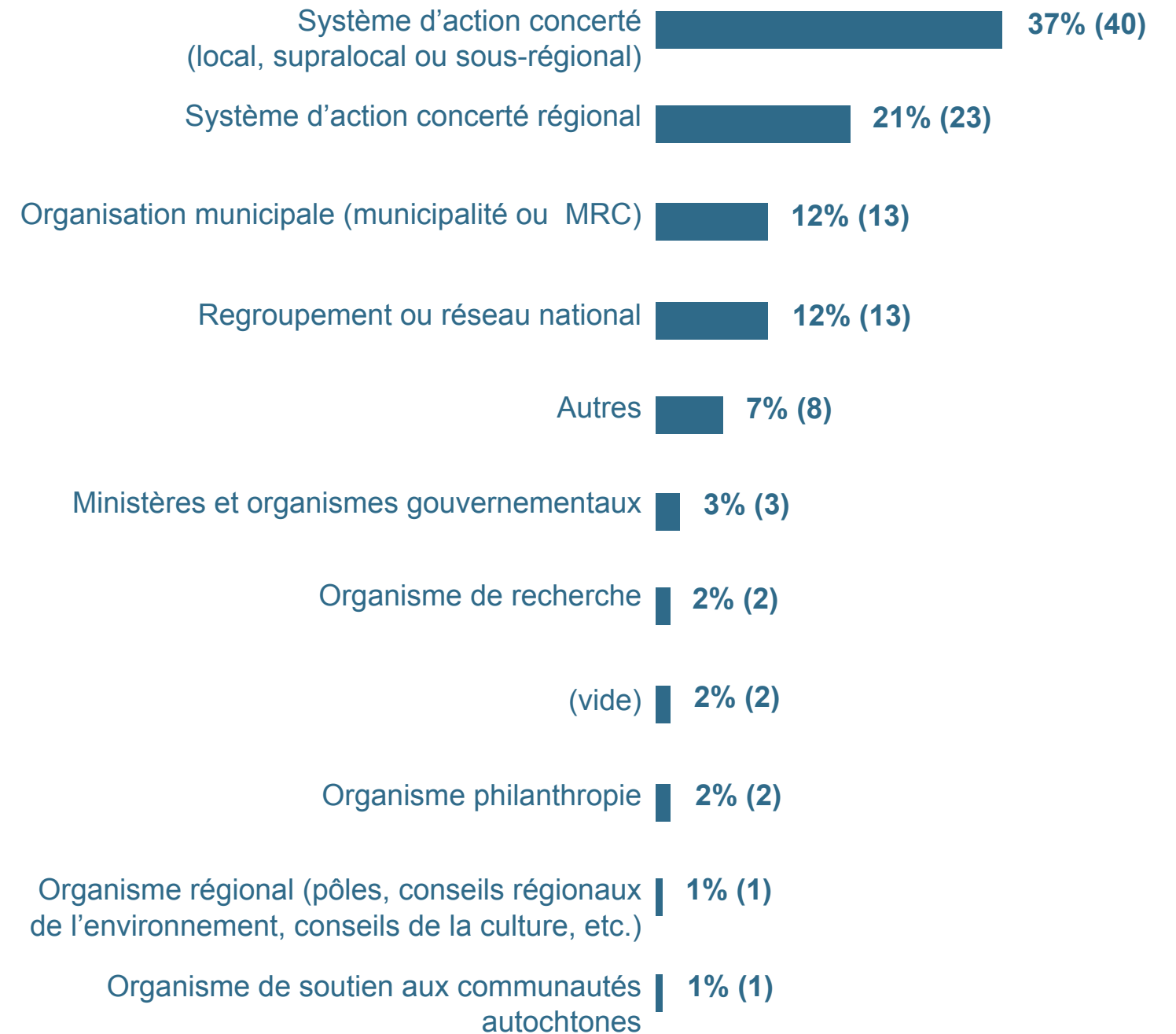
Communagir évolue principalement dans le **secteur social** (éducation, petite enfance, sécurité alimentaire, etc.) depuis ses débuts. Dans cet esprit, la majorité de nos accompagnements sont toujours liés au développement social sectoriel (43 %) - c'est-à-dire concernant des thématiques spécifiques telle la sécurité alimentaire, ou des populations ciblées tels les tout-petits - et au développement social intégré (36 %). Nos efforts pour élargir notre soutien au **secteur de l'environnement** commencent également à porter fruit par l'accompagnement de 6 mandats.

### Types de développement



### Les demandes et les mandats

### Types de demandeurs



## Quelques exemples d'accompagnements réalisés au cours de l'année

### Chantier « Joindre les familles vulnérables »

Le chantier « Joindre les familles vulnérables » est un comité régional ponctuel dans la région de Chaudière-Appalaches. Son objectif était d'élaborer des contenus et des outils d'animation destinés aux milieux locaux afin qu'ils puissent être mieux outillés pour enclencher une démarche de réflexion visant à joindre les familles vulnérables, si souhaité. Communagir a été interpellé en deux temps : d'abord pour mieux **circonscrire le sens de la démarche** et envisager son opérationnalisation; puis pour **accompagner la mise en œuvre** de l'expérimentation auprès des acteurs de la MRC de Lac-Etchemin.

### Agglomération de Longueuil

La Ville de Longueuil souhaitait mobiliser ses partenaires et les consulter sur la préparation d'un plan de travail posant les assises de son plan d'action pour le déploiement de l'Alliance pour la solidarité. Elle a fait appel à Communagir pour l'**animation de trois rencontres** ayant conduit à la réalisation de plusieurs livrables.

### Conservation de la nature Canada

Les corridors écologiques : une stratégie d'adaptation aux changements climatiques est un projet de collaboration national mis en œuvre par de multiples partenaires en conservation. Notre **accompagnement** a permis de développer les compétences des partenaires à animer un processus de coconstruction et de collaboration avec les représentants de projets locaux. L'objectif était de favoriser la connectivité territoriale et la mobilisation nécessaires au maintien des corridors écologiques à l'échelle du Québec.



## Les demandes et les mandats

### Table des MRC de l'Estrie (TME)

Devant la nécessité de s'approprier de nouveaux rôles à la suite de la fermeture des conférences régionales des élus, la Table des MRC de l'Estrie a interpellé Communagir à deux reprises : dans un premier temps pour **organiser et animer** un moment de réflexion stratégique ayant pour but de consolider le travail collectif entre la TME et ses membres; dans un deuxième temps pour **réfléchir la gestion collective** du Fonds d'appui au rayonnement des régions du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation.

### Réseau québécois en développement social

Nous avons poursuivi notre collaboration avec le Réseau québécois en développement social (RQDS) en offrant **trois webinaires** à leurs membres au cours de l'année, soit : Le travail avec les élus, Les rôles et fonctions potentiels d'un palier régional concerté et La participation citoyenne à tout prix : quels défis pour les instances régionales de concertation? Nous avons également animé des portions de leurs **colloques** automnal et printanier et nous avons soutenu leurs efforts d'évaluation.

### Espace interterritorial pour les initiatives soutenues par la Fondation Lucie et André Chagnon

Tenu en mai sur deux jours, cet **espace interterritorial** que nous avons animé a été coconstruit avec un **comité de pilotage**, dont les membres étaient issus d'initiatives soutenues par la Fondation. Ce rassemblement a réuni près de 90 personnes et a offert un espace de partage significatif entre les différentes initiatives et a proposé des espaces d'échanges thématiques basés sur les expériences des différents territoires ainsi que des ateliers autour de thèmes choisis par les participants.

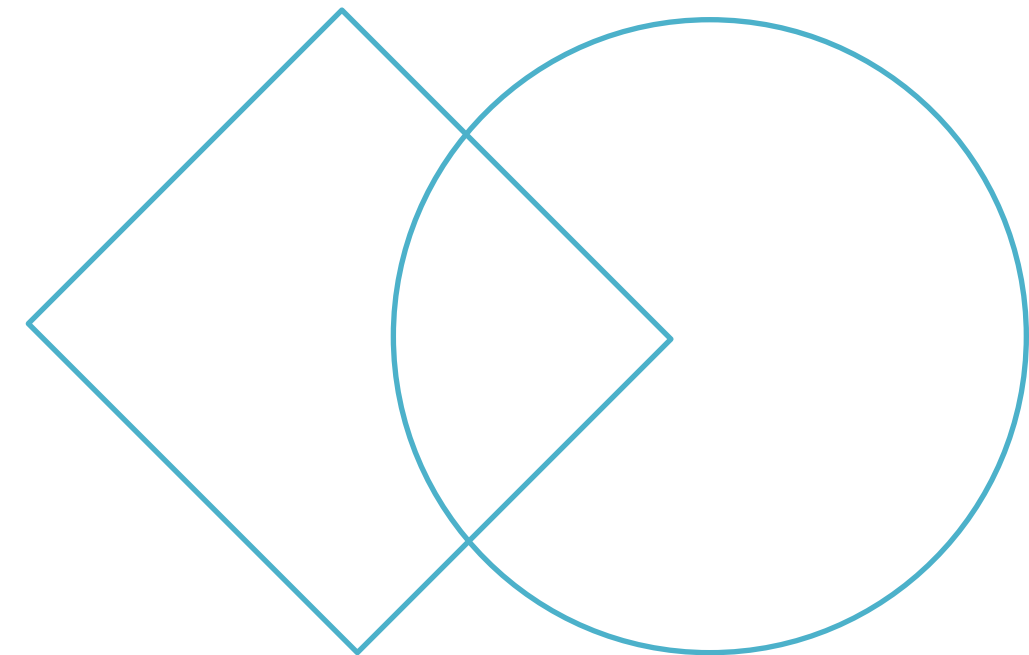


Projets partenariaux portés par Communagir  
Projets en collaboration

# Section 4

# Projets

# en partenariat



# 1. Projets partenariaux portés par Communagir

## OPÉRATION VEILLE ET SOUTIEN STRATÉGIQUES (OVSS)

Au cours de l'année, plusieurs **projets de mobilisation de connaissances** autour des thèmes de la lutte contre la pauvreté, de la participation citoyenne, des liens avec le monde municipal et de la mise en place des processus concertés ont été produits.

L'OVSS a également publié une bande dessinée documentaire sur le processus de création d'une table de quartier et les multiples rôles complémentaires des acteurs engagés.

De plus, l'OVSS a revu la navigation et le contenu de son site web, a perfectionné ses processus de communication et a notamment produit une vidéo qui présente son rôle.



## RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Réalisé en partenariat avec Innoweave, le projet **Dialogue sur le renforcement des capacités** visait à dégager les capacités prioritaires à renforcer pour générer des changements en profondeur et durables, nécessaires pour relever les défis sociétaux complexes de notre temps.



Projets partenariaux portés par Communagir

La démarche a culminé lors d'un événement où se sont croisées les perspectives de près d'une cinquantaine de personnes.

Le développement du projet **Expérimentations en renforcement des capacités au Québec** fait suite au projet Dialogue. Toujours en partenariat avec Innoweave, ce projet d'envergure vise à :

- expérimenter de nouvelles formes de renforcement;
- soutenir des changements systémiques en cours au Québec;
- apprendre collectivement et partager de nouvelles pratiques.

## NOUS.BLOGUE

Nous.blogue fait la promotion du **développement collectif**, de ses voix, ses visages, ses initiatives. Pour faire découvrir de nouvelles perspectives et de nouveaux visages de l'action collective, nous avons recruté activement de nouveaux blogueurs. Nous avons également revu la stratégie de communication autour des billets.

### Nous.blogue

Le blogue de l'**action collective** au Québec

Nous.blogue en chiffres  
du 1er août 2018 au 31 juillet 2019

→ **37 billets**

→ **7404 utilisateurs**

→ **15 242 pages vues**

# 2.

## Projets en collaboration

### COLLECTIF DES PARTENAIRES EN DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS

Le Collectif des partenaires en développement des communautés est un réseau de partage d'informations, de réflexions communes, de création de partenariats et finalement de coordination de certaines actions communes de promotion et de soutien du développement des communautés. Communagir y contribue de près et à **différents niveaux**, dont dans le comité de coordination.



### MILIEU DE LA RECHERCHE

La recherche, comme développeuse de connaissances, mais surtout comme ancrage de renouvellement des pratiques est chère à Communagir depuis ses débuts. Fréquemment, il nous arrive de jouer un **rôle de passeur** entre le terrain et la recherche.

1



Projets en collaboration

Cette année, Communagir a été engagé dans **trois projets** de recherche ou de transfert des connaissances :

**Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités sociales de santé (CACIS)**  
L'Outil d'appréciation des effets de l'action intersectorielle locale est désormais en ligne (lancement officiel le 16 octobre 2019). Le projet est mené par la CACIS en collaboration avec la Coalition montréalaise des tables de quartier et Communagir. L'Outil permet à une démarche collective de faire le cheminement d'un projet, de sa chaîne d'événements marquants, jusqu'à ses effets. Communagir a été **fiduciaire du projet** pour sa dernière année et a coordonné **le développement du microsite et la mise en ligne** des contenus de l'Outil.

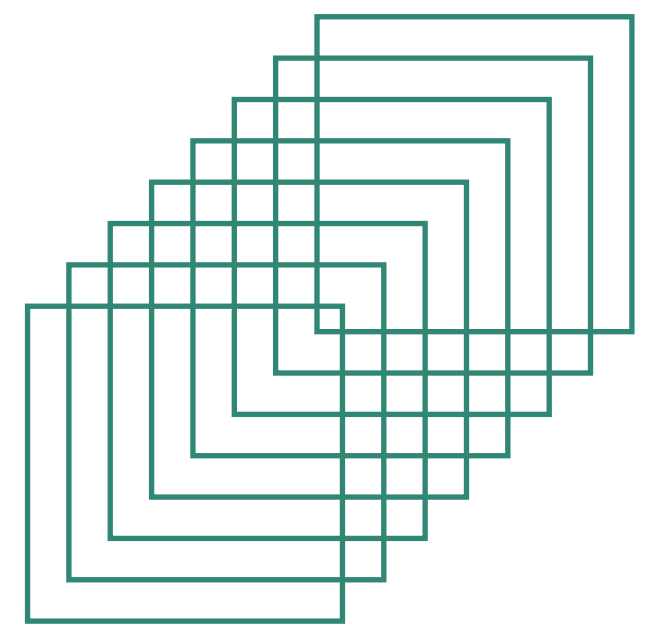
**Partenariat ARIMA – École d'hiver et projet Connexion**  
En décembre 2018, le partenariat de recherche ARIMA a tenu son école d'hiver, qui portait sur l'action intersectorielle. Communagir a participé au **comité scientifique** et nous avons également présenté **deux blocs de contenus**. Nous avons également appuyé la demande d'ARIMA au Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) concernant le projet intitulé **La plateforme interactive : « des réseaux en mouvement »**. Ce projet vise notamment la création de parcours interactifs de formation et d'une bibliothèque numérique. Le financement a été confirmé en juillet dernier.

### Université de Montréal – Participation citoyenne émergente

Amorcé en 2016, ce projet de recherche partenarial, impliquant également l'Institut du Nouveau Monde et le Centre d'écologie urbaine de Montréal, a pour objectif de **mieux comprendre l'articulation** entre les modes informels et formels de participation à partir de l'**analyse des trajectoires participatives**. Les premiers résultats de l'analyse ont été partagés par les chercheuses en mai 2019. L'analyse se poursuit et plusieurs événements de partage et diffusion des résultats sont prévus pour 2019-2020.

# Section 5

## Production de contenus, communications et web



# 1.

## Production de contenus

### MENER DES ACTIONS STRUCTURANTES DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET L'EXCLUSION SOCIALE

En collaboration avec le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale et dans le contexte du redéploiement des Alliances pour la solidarité, nous avons amorcé une série de **fiches thématiques**. Nous y mettons en lumière 11 éléments clés pour des actions locales ou régionales structurantes de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

Nous avons lancé la synthèse des 11 éléments au début juin. Une soixantaine de personnes sont inscrites à l'alerte pour être informées de la sortie des **fiches pratiques** liées à chacun de ces éléments.

### RÔLES POSSIBLES D'UN ACTEUR COLLECTIF

En mars dernier, nous avons fait paraître une **infographie** sur les rôles possibles d'un acteur collectif. Nous avons également partagé un outil d'animation sur la plateforme web Communagir pour emporter pour aborder la question des rôles au sein de démarches collectives.

## COMMUNAGIR POUR EMPORTER

Huit nouveaux outils ont été ajoutés sur Communagir pour emporter dans l'année, ce qui porte son total à **60 outils** disponibles en ligne. La popularité et l'intérêt pour Communagir pour emporter ne cessent de croître. À titre d'exemple, l'outil le Photolangage a à lui seul généré 11 523 vues.

Chaque année depuis trois ans, un webinaire gratuit est offert afin de présenter les nouveautés de la plateforme et nos coups de cœur. Le plus récent s'est tenu en novembre 2018; 40 personnes y ont participé, et 67 ont visionné la vidéo sur YouTube.



# 2.

## Communication

### PROJETS WEB

Depuis le début de l'année 2019, nous travaillons à une grande mise à jour de communagir.org et à l'amélioration de l'expérience de nos utilisateurs. Nous visons une navigation plus efficace, plus fluide, plus instinctive. Tout a été mis en place pour que la nouvelle plateforme web soit en ligne en novembre 2019.

En attendant, il est intéressant de constater que le site de Communagir continue d'attirer de nouveaux utilisateurs. Si l'on compare l'année 2018-2019 à la même période de l'année 2017-2018, le nombre de **nouveaux utilisateurs** a augmenté de **50 %**! Le nombre de **pages vues** a augmenté, quant à lui, de **59 %**!

En chiffres :

(du 1er août 2018 au 31 juillet 2019)

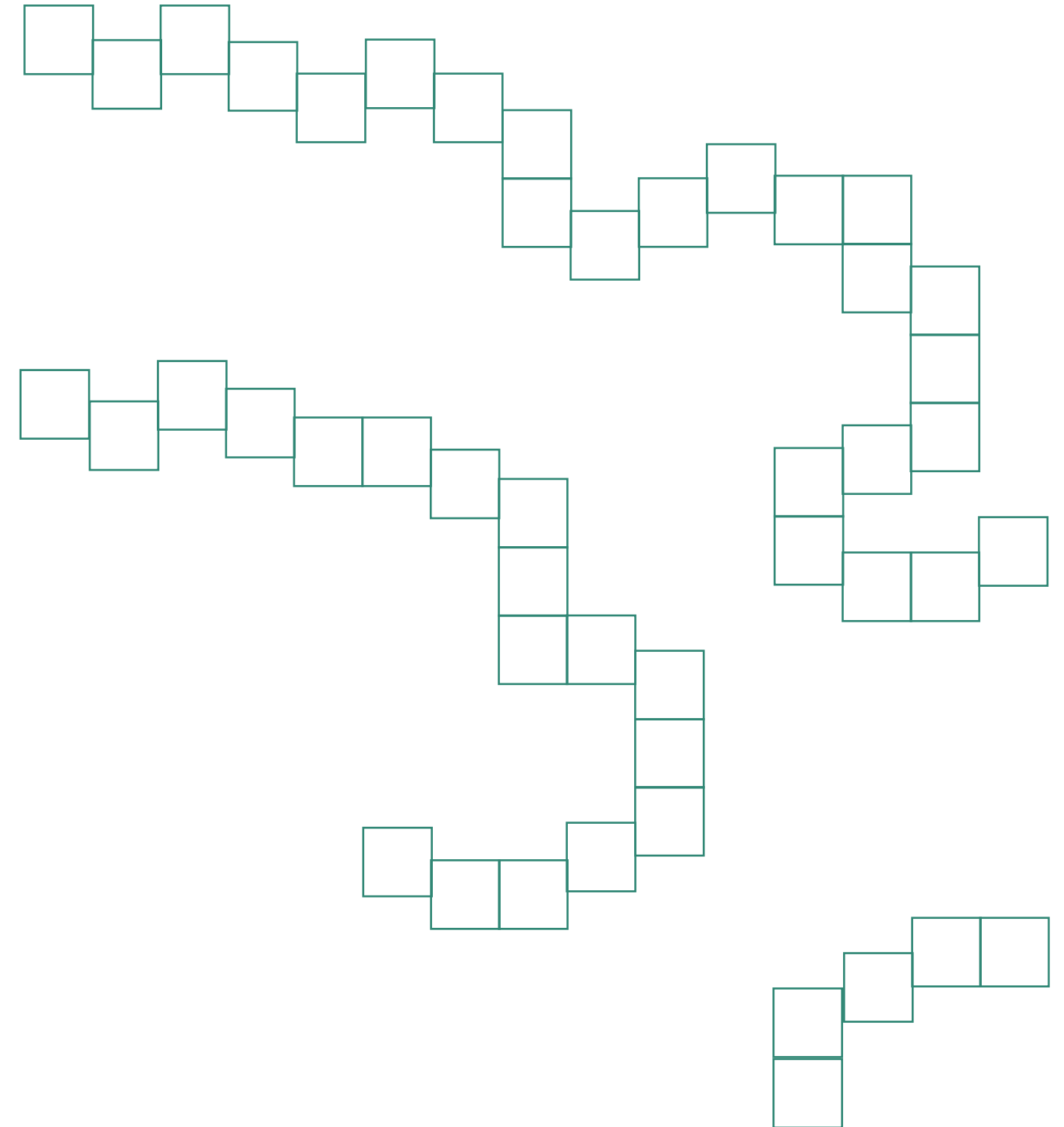
→ **72 253 visites sur le site web (48 076 même période l'année précédente)**

→ **379 215 pages vues (238 429 même période l'année précédente)**

→ **2020 abonnés à l'infolettre de Communagir**

→ **1648 abonnés à la page Facebook de Communagir (1324 au 31 juillet 2018)**

En plus de [communagir.org](http://communagir.org), nous avons entretenu et amélioré l'ensemble de nos plateformes web : [communagir pour emporter](#), [Nous.blogue](#), [OVSS](#), microsite de l'[Outil de la CACIS](#).



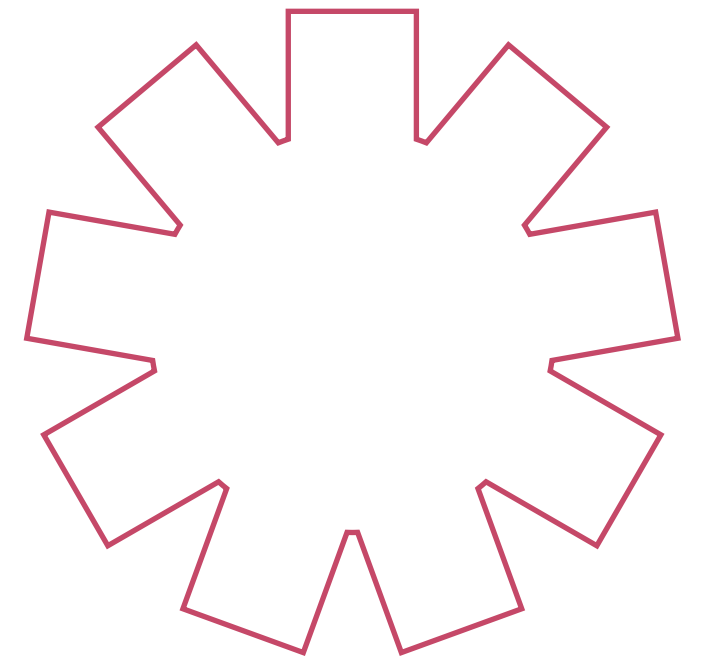


# Section 6

# Recherche

# et

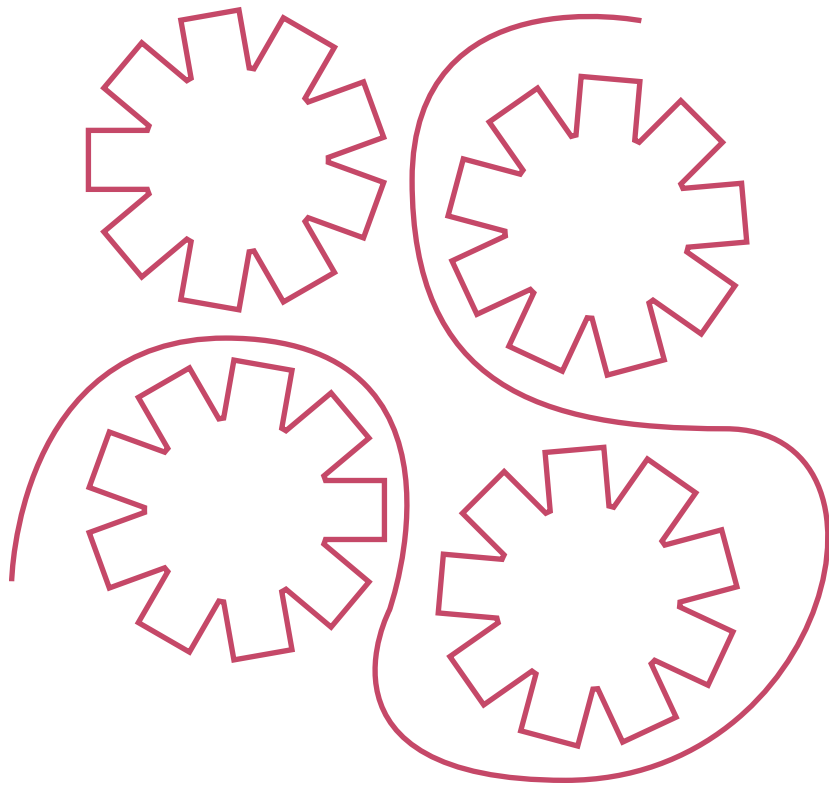
# développement



# 1.

## La recherche et développement

La recherche et développement est une **fonction transversale dans l'organisation**. C'est elle qui nous permet d'être une **organisation apprenante et innovante**. Les collaborations avec le milieu de la recherche témoignent de la crédibilité conférée à Communagir par nos partenaires. Nos projets internes de recherche et développement sont quant à eux le reflet de cette fonction bien active dans nos activités.



Face aux transformations de l'action concertée au Québec, l'équipe de Communagir poursuit son **travail d'analyse** du contexte actuel. Devant l'accélération de certaines problématiques sociales et environnementales, nous tâchons de tracer ce qui pourrait constituer des référents conceptuels et pratiques d'un **agir ensemble** mieux adapté aux défis.

Le projet sur le **renforcement des capacités** alimente entre autres cette réflexion.

Ce projet semble ouvrir des possibilités vers un nouveau mode de travail en partenariat : la **coconstruction en mode « écosystème »**.

Également, les courants actuels dans le milieu du développement organisationnel proposent de **nouvelles formes de gouvernance organisationnelle (holocratie, sociocratie)**, des moyens de traiter constructivement les tensions qui se manifestent pour générer de l'**agilité**. Inspirés de certaines de ces pratiques, nous avons développé des applications dans les accompagnements et dans notre propre fonctionnement.

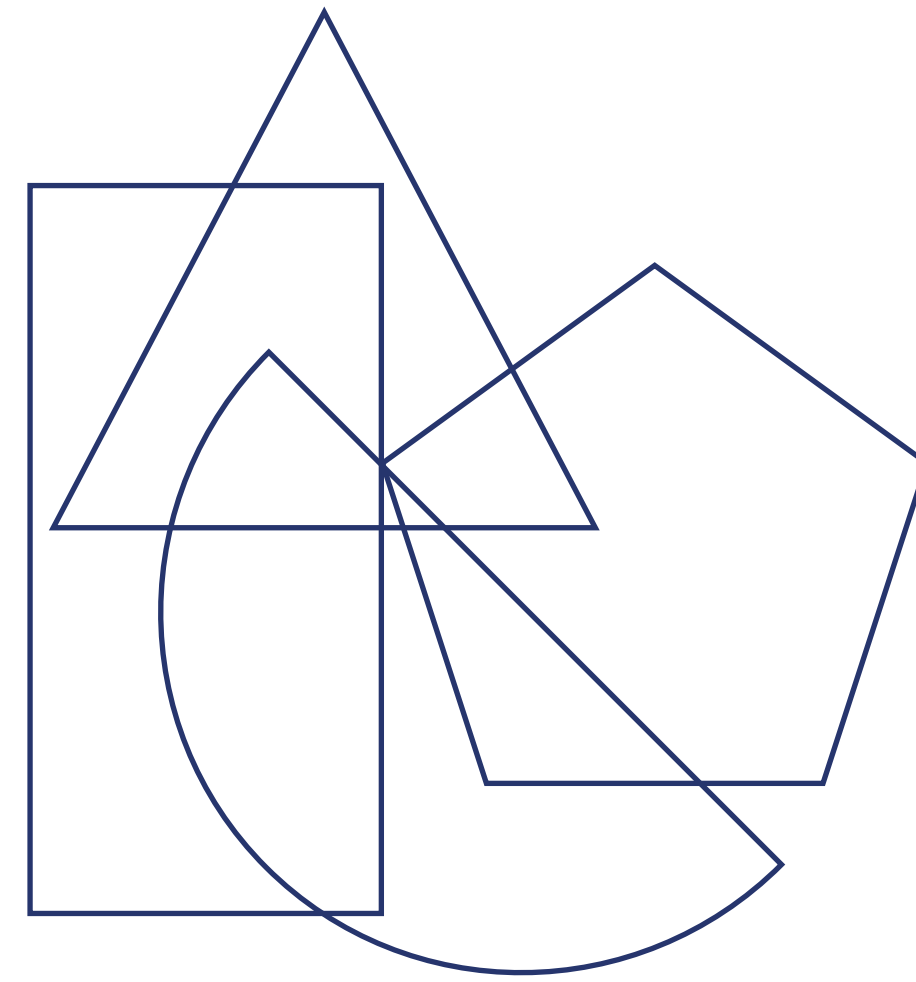


Services – Répondre à la demande croissante  
Partenariats – Participation active et expérimentation  
Production et diffusion de contenus – Une cadence accrue  
Communagir – Une organisation tournée vers l'avenir

# Section 7

# Perspectives

# 2019-2020



# 1.

## Services – Répondre à la demande croissante

La demande pour nos services est en **constante croissance**. Nous mettons en place une **diversité de stratégies** pour augmenter notre **réponse aux besoins**, au sein de l'équipe et à travers notre réseau de collaborateurs.

Au-delà d'augmenter, la demande se diversifie. Nous suivons de près **l'évolution des pratiques, des besoins et des publics**. Notre offre de services et nos façons de faire sont au cœur de nos réflexions, pour qu'elles reflètent le plus adéquatement possible cette évolution.

# 2.

## Partenariats – Participation active et expérimentation

Le projet **Expérimentations en renforcement des capacités** démarre à l'automne 2019 et nous invite à sortir de nos sentiers habituels. Nous expérimenterons et apprendrons, avec d'autres, sur des manières de repousser les limites à mener des changements systémiques.

Nous poursuivons la coordination de l'**Opération veille et soutien stratégiques** et de **Nous.blogue**. Nous poursuivons ainsi notre engagement à développer et mettre en valeur les pratiques de développement collectif, partout au Québec. Notre implication soutenue au **Collectif des partenaires en développement des communautés** s'inscrit également dans cette volonté.

## 3. Production et diffusion de contenus – Une cadence accrue

Communagir possède une **grande quantité de contenus** reconnus de natures variées. Nous avons également plusieurs **plateformes web** et **outils de communication**. Ces ressources ne sont actuellement pas utilisées à leur plein potentiel. C'est dans cet esprit que nous entreprenons différents chantiers :

- La refonte du site Internet
- L'actualisation des contenus de **Comprendre et agir**
- La bonification de **Communagir pour emporter**

Nous développons également de nouveaux contenus, sur la **prise de décision collective** et les **rôles et contributions des acteurs en développement collectif**.

## 4. Communagir – Une organisation tournée vers l'avenir

Communagir connaît une **croissance** depuis sa création, tant sur le plan des services et des projets en partenariat que de la R&D. Nous sommes soucieux d'être en **constante adaptation** aux besoins et à notre environnement pour jouer le plus judicieusement possible notre rôle. Nous sommes à évaluer différents scénarios pour actualiser le **modèle de développement** à l'horizon de 2021.

Nous mettons également en place une démarche d'évaluation de Communagir, notamment des effets de nos accompagnements et de l'utilité de nos contenus.



# Section 8

# Rapport

# de l'auditeur

# externe



# 1.

## Bilan au 31 juillet 2019

<b>Actif à court terme</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Encaisse	430 220	289 549
Comptes clients	56 548	14 529
Travaux en cours – services conseil	11 210	33 448
Taxes de vente à recevoir	7 085	-
Frais payés d'avance	1 701	1 667
	<b>506 764</b>	<b>339 193</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>20 266</b>	<b>14 164</b>
	<b>527 030</b>	<b>353 357</b>
<b>Passif à court terme</b>		
Créditeurs	90 411	71 731
Revenus reportés – services conseil	26 105	31 043
Apport reporté afférent au projet CACIS	20 867	43 298
Apport reporté afférent au projet OVSS	90 346	50 297
Apport reporté afférent au projet OVSS – SACAIS	10 617	-
Apport reporté afférent au projet SACAIS	40 764	-
	<b>279 112</b>	<b>196 369</b>
<b>Apport reporté afférent aux immobilisations</b>	<b>6 593</b>	<b>8 572</b>
	<b>285 705</b>	<b>204 941</b>
<b>Actif net</b>		
Investi en immobilisation	13 673	5 592
Affectation interne	130 000	130 000
Non affecté	97 652	12 824
	241 325	148 416
	<b>527 030</b>	<b>353 357</b>

# 2.

## Résultats 31 juillet 2019

Produits	2019	2018
Fondation Lucie et André Chagnon	600 000	600 000
Services conseils	351 455	293 890
Fondation Lucie et André Chagnon - Projet OVSS	117 512	44 438
Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités de santé (CACIS)	22 431	2 702
SACAIS - MTESS - IS	7 836	-
Intérêts	4 560	1 189
Univesité de Montréal	2 177	2 177
Amortissement - apport reporté afférant aux immobilisations	1 979	1 436
Cotisation des membres coporatifs	180	90
Formations	-	9 830
	<b>1 108 130</b>	<b>955 752</b>

Charges	2019	2018
Salaires et charges sociales	670 817	655 571
Dépenses projet OVSS	117 512	44 438
Loyer	44 586	46 571
Sous-traitance	44 320	42 899
Dépenses projet CACIS	22 431	2 702
Honoraires de consultants	17 663	23 122
Régime de retraite	12 571	11 704
Frais de déplacement services conseils	11 433	9 126
Frais de promotion, publicité et site internet	11 349	6 283
Frais de déplacement administratif	9 262	10 543
Télécommunications	8 819	11 613
Dépenses projet SACAIS PSISIC-IS	7 836	-
Frais vie associative	6 644	4 680
Honoraires professionnels	6 087	6 087
Amortissement des immobilisations	5 319	4 108
Adhésion abonnements	4 403	4 011
Frais de formation et documentation	3 587	1 101
Dépenses - services conseils	3 064	-
Fournitures de bureau	2 624	3 941
Intérêts et frais bancaires	1 484	1 357
Location photocopieur	1 461	1 461
Assurances	1 069	1 017
Soutien informatique	955	2 592
Entretien et réparations	667	602
Frais de représentation	258	2 090
Dépenses chantiers	-	3 591
Frais d'activités (webinaires et formations)	-	2 423
	<b>1 015 221</b>	<b>903 633</b>
<b>Excédent des produits sur les charges</b>	<b><u>92 909</u></b>	<b><u>52 119</u></b>



**Communagir**