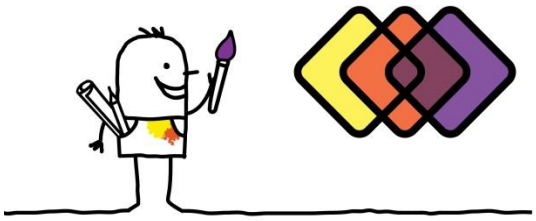
Communagir

Année financière du 1er août 2012 au 31 juillet 2013

Rapport annuel et perspectives



Présentés à l'assemblée générale des membres du 14 novembre 2013

Mot du conseil d'administration

Chers lecteurs,

C'est avec un grand plaisir que nous vous présentons notre deuxième rapport annuel.

Cette année fut pleine de beaux développements et très mobilisatrice pour le conseil d'administration et l'équipe !

Comme conseil d'administration nous avons été au cœur de la démarche de positionnement et de planification stratégique menée tout au long de l'année. Celle-ci nous a permis de définir deux éléments de vision comme fondements de l'ensemble de nos actions, soit : **à court terme**, d'être utiles à la pratique des acteurs du développement collectif et, **à plus long terme**, de contribuer à la construction et au maintien d'un mouvement autour d'un développement collectif.

Cette vision sera un guide essentiel pour les prochaines années. Elle permettra de cibler des priorités qui répondent très concrètement aux préoccupations des acteurs du terrain mais aussi de contribuer à des changements structurants, notamment au niveau des pratiques et des moyens disponibles pour soutenir l'action locale et régionale.

2012-2013 fut également l'année des chantiers partenariaux. Ces espaces de travail ont pris leur plein essor et sont devenus, au fil des travaux et de la complicité développée entre les participants, des « incubateurs » propices au partage d'idées et à l'émergence de solutions originales aux enjeux du développement collectif. Grâce à un financement du Fonds québécois d'initiatives sociales, un quatrième chantier sur l'évaluation est venu s'ajouter aux trois existants. Après une période de démarrage au printemps 2013, c'est à l'automne que ce dernier débutera plus officiellement ses travaux.

À travers l'ensemble de nos collaborations et de nos mandats, nous constatons à quel point le développement collectif prend toute sa portée au Québec. Il dépasse aujourd'hui les frontières de l'intervention sociale et communautaire et devient une manière incontournable de travailler au développement global des territoires. En prenant en compte différentes dimensions et différents points de vue et en favorisant la participation des acteurs concernés à l'identification des besoins et des solutions, nous pensons que ces approches sont porteuses d'un développement plus inclusif, équitable et durable pour les localités et les régions. Comme membres du conseil d'administration de Communagir, nous nous inscrivons dans cette vision et souhaitons nous y engager avec vous !

Jocelyne Bernier, présidente
Jude Brousseau, Réseau québécois de développement social, vice-président
Françoise Boucher, Accès Bénévolat, trésorière
Patrice LeBlanc, Chaire Desjardins en développement des petites collectivités, secrétaire
Gilles Beauchamp
Sylvianne Chaput, Fondation Lucie et André Chagnon
Julie Lévesque, Réseau québécois de villes et villages en santé
Patricia Rossi, Fondation Lucie et André Chagnon

Mot de la coordonnatrice générale

Chers lecteurs,

Vous trouverez dans les pages de ce rapport les éléments qui ont marqué notre année 2012-2013. Je dois dire qu'elle fut prenante et que, sans l'engagement et la solidarité des membres de l'équipe, elle n'aurait pu être couronnée de tant de belles réalisations : nombreux services offerts, démarche interne de positionnement et de planification stratégique, travaux des chantiers partenariaux, implantation de nouvelles activités, développement de nouveaux contenus, connaissances et outils, etc.

Au total, nous avons répondus à quarante-deux (42) demandes de services de personnes, d'organisations et de regroupements dans onze (11) régions du Québec et avons offerts sur une base planifiée huit (8) formations et webinaires. Nos mandats nous ont amenés à soutenir différents moments-clés de démarches collectives allant du niveau micro-local au niveau national, à contribuer au développement professionnel des acteurs au cœur des démarches, de même qu'à soutenir la réflexion d'organisations et de réseaux quant à leur rôle et à leurs stratégies d'action.

Évidemment, tout cela n'aurait pu se faire sans la confiance des principaux intéressés. Cette relation de confiance que nous tissons avec ceux que nous accompagnons est cruciale, puisqu'elle nous permet de comprendre les enjeux et d'agir avec discernement dans des situations souvent délicates. Qui dit confiance, dit intégrité, confidentialité, respect et ouverture. C'est dans ce souci éthique constant que nous avons, encore cette année, travaillé à préciser nos engagements et nos façons de faire.

C'est aussi à travers la démarche de positionnement et de planification stratégique, que nous avons pu développer une vision plus cohérente et partagée de ce que nous sommes, des changements auxquels nous voulons contribuer et de ce qu'il faut faire pour y parvenir. Cette démarche nous aiguille aujourd'hui vers des priorités et des actions solidement ancrées dans les besoins du terrain.

Enfin, 2012-2013 fut une année de belles collaborations. À titre d'exemple, nous avons contribué à la transformation de la revue Développement social en Kaléidoscope (un média maintenant dédié au développement collectif) à travers notre implication au conseil d'administration. Nous avons soutenu la grande démarche de bilan et perspectives du Réseau québécois de développement social, entre autres par la production d'un document vidéo faisant état d'une décennie d'action en développement social au Québec. Ou encore, nous avons poursuivi notre collaboration avec le Cégep de Victoriaville autour de l'Attestation d'études collégiales en Mobilisation et développement des communautés locales, en assurant une révision du programme et un support aux chargés de cours.

Si j'ai un souhait pour l'avenir, c'est que se renforce le dialogue entre les acteurs du développement collectif. Au-delà des organisations et de leurs préoccupations, il m'apparaît déterminant que nous parvenions à mettre nos voix à l'unisson pour faire valoir une manière de développer le Québec qui soit porteuse de bien commun et de gestion durable de nos ressources.

Communagir s'engage à être un facilitateur proactif de ce dialogue, tant dans les espaces qu'il propose, que dans son approche, son éthique et ses collaborations.

Bonne lecture!

Geneviève Giasson, coordonnatrice générale

Table des matières

Mot du conseil d'administration 2

Mot de la coordonnatrice générale 3

Faits saillants de l'année 2012-2013 5

Principaux constats 5

Principales réalisations 7

Bilan des activités et services 8

Bilan du conseil d'administration 20

Démarche de positionnement et de planification stratégique 22

Bilan financier 25

Perspectives 30

Prévisions budgétaires 2013-2014 32



Faits saillants de l'année 2012-2013

L'année 2012-2013 a permis à Communagir de compléter le développement de ses activités et services, tel que prévu à son plan d'affaires.

L'organisation a fait face à un défi de croissance et à la nécessité de consolider son rôle, ses choix stratégiques et sa base financière. Ceci a amené le conseil d'administration et l'équipe à mener une démarche de positionnement et de planification stratégique qui servira de base à une planification triennale des activités.

Bien qu'il reste encore à faire, Communagir est aujourd'hui une organisation pertinente et crédible, reconnue par les principaux acteurs québécois du développement collectif.

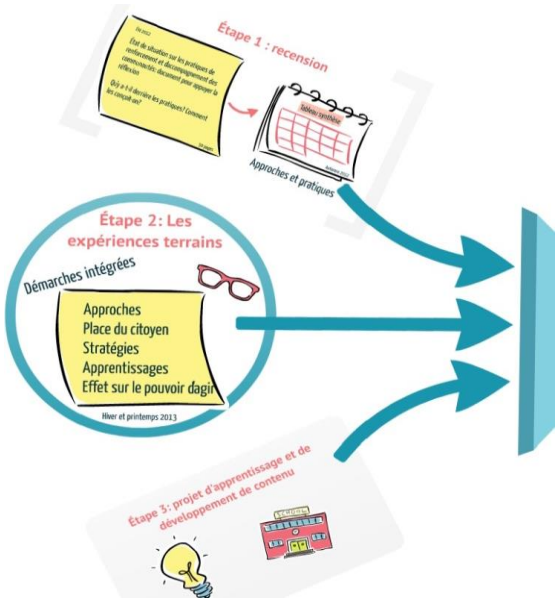
Principaux constats

- La démarche de positionnement et de planification stratégique a été nécessaire au terme de deux ans d'existence pour resserrer et enligner l'ensemble des activités et services derrière une vision et des priorités claires, partagées par tous. Bien que cette démarche ait parfois semblée longue et ardue, tant pour l'équipe que pour le CA, elle a abouti à une vision mobilisatrice pour Communagir et a permis de jeter les bases de la planification triennale en cours.
- Les activités prévues ont été réalisées conformément au plan d'affaires. Toutefois, l'implantation du cadre d'évaluation de Communagir a dû être reportée à cause de la démarche de positionnement et de planification stratégique, le choix des éléments à évaluer dépendant des choix de vision de changement, d'orientations et de priorités. Le cadre sera ajusté et implanté au cours de la prochaine année.
- Le volume, ainsi que la qualité et la diversité des demandes ont été exceptionnels tout au cours de l'année, mobilisant à pleine capacité l'équipe et impliquant, dans plusieurs cas, des aspects d'innovation dans les contenus et la manière de répondre aux besoins.
- La majorité des demandes d'accompagnement a porté sur la planification et la mise en œuvre de processus d'action collective. Certaines demandes ont aussi porté sur l'accompagnement d'acteurs nationaux, régionaux et supra-locaux dans leurs expérimentations, leurs réflexions et leur positionnement , ainsi que sur la mise en œuvre de stratégies d'action collective régionales, supra-locales et locales. Ce dernier type de demandes traduit un besoin de conseil stratégique pour lequel l'expertise de Communagir est jugée pertinente par les acteurs.
- Les activités ont été légèrement ajustées. Un programme de formations offert selon un calendrier prédéfini a été introduit. Ces formations ont été très appréciées et ont généré des demandes de services, tant de formation sur mesure que d'accompagnement.
- Les ressources humaines de Communagir ont été utilisées à pleine capacité durant la période couverte. Des heures supplémentaires ont dû être faites par la plupart des membres de l'équipe pour être en



mesure de réaliser l'ensemble des activités prévues et d'offrir les services demandés. L'exercice stratégique mené dans les derniers mois devrait permettre d'assurer une meilleure priorisation et de mieux planifier les moments de surcharge.

- L'organisation a dû faire face à une surcharge de mandats au cours du printemps 2013. Cette situation a permis de jeter un éclairage réaliste sur la capacité de réponse actuelle de l'équipe de conseillers et sur le maximum de mandats pouvant être absorbé. Elle a aussi entraîné un réajustement des perspectives de revenus auto-générés pour privilégier une vision d'équilibre autour de 25% de l'ensemble des charges. Enfin, elle a permis de mettre en place des solutions pour favoriser une meilleure répartition du travail sur l'ensemble de l'équipe (contribution des membres de l'équipe aux mandats, organisation du travail et répartitions des tâches, etc.).
- Une réflexion a été menée sur l'équité dans l'accès aux services pour les acteurs et les collectivités des régions éloignées des bureaux de Québec et de Montréal. Malgré les mesures déjà en place pour compenser l'éloignement, le coût global des services (incluant le temps et les frais de déplacement) demeure variable d'une région à l'autre. Une révision des mesures d'accessibilité est prévue au cours de l'année 2013-2014, dans un souci de plus grande équité entre les régions, sans toutefois compromettre les revenus de l'organisation.
- Les chantiers partenariaux ont mené des travaux sur une base régulière en 2012-2013. Avec l'obtention du financement du SACAIS, des activités de diffusion et d'animation seront organisées autour des chantiers, favorisant notamment le partage de leurs travaux avec un large réseau d'acteurs.



- L'équipe recherche-développement est maintenant complète et les activités bien arrimées avec celles de l'ensemble de l'équipe et avec les priorités.
- Les activités et services sont maintenant bien connus des principaux acteurs susceptibles d'y avoir recours. Leur qualité et leur pertinence sont démontrées par les résultats des différentes évaluations faites auprès de ces acteurs.
- Les évaluations ont également démontré l'intérêt suscité par les contenus spécialisés proposés par Communagir. La production de contenus novateurs s'adressant aux praticiens du développement collectif est un élément distinctif de Communagir qui sera priorisé et davantage mis en valeur dans les prochaines années.

Principales réalisations

- Services offerts : 34 accompagnements, 7 activités de formation sur mesure, 5 webinaires et 3 ateliers de formations planifiés. Dans le cadre d'un accompagnement, production d'une vidéo « Sur la route du développement social » pour le compte du Réseau québécois de développement social.
- Développement d'une programmation de formations et webinaires planifiés.
- Chantiers partenariaux : 4 rencontres/an tenues par chantier. Obtention d'un financement dans le cadre du Fonds québécois d'initiatives sociales[1] pour le soutien aux travaux des chantiers partenariaux et pour la réalisation d'activités de diffusion et de partage.
- Présentation de 7 conférences et participation à 4 plénières ou ateliers.
- Réalisation d'un état de situation sur l'« Évaluation dans une perspective de développement des collectivités » et mise en place d'un nouveau chantier sur l'évaluation. Développement d'un partenariat avec la Fondation McConnell pour le développement d'un atelier sur l'évaluation évolutive.
- Animation régulière du site Internet, envoi de 10 bulletins mensuels et consolidation de la communauté d'usagers des réseaux sociaux.
- Développement de deux outils de promotion (signet et document corporatif).
- Collaboration à des projets développés par des partenaires :, projet de recherche sur les métiers du développement territorial (CSSS[2] de Sherbrooke, Université du Québec en Outaouais et Université de Sherbrooke) et démarche de bilan et perspectives du développement social (Réseau québécois de développement social), AÉC[3] en Mobilisation et développement des communautés (Cégep de Victoriaville).
- Bonification de l'entente avec la Fondation Lucie et André Chagnon pour augmenter le soutien financier entre 2013 et 2016.
- Obtention d'un financement du Fonds québécois d'initiatives sociales pour les chantiers partenariaux.
- Représentation auprès de bailleurs potentiels dans le cadre de la stratégie de diversification du financement.
- Représentation auprès de divers acteurs pour faire connaître Communagir et ses réalisations.
- Membre du conseil d'administration des Amis de la revue Kaléidoscope et participation aux efforts de consolidation de la revue. Membre de la Coopérative de solidarité Notre-Dame-De-Jacques-Quartier (gestionnaire des locaux du bureau de Québec).
- Réalisation de démarches d'analyse des éléments internes et externes à Communagir. Mise en œuvre d'une démarche de positionnement et de planification stratégique avec le conseil d'administration et l'équipe.

[1] Octroyé par le Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.
[2] Centre de santé et de services sociaux
[3] Attestation d'études collégiales

- Consolidation des outils et des processus de gestion et de suivi financier. Adoption et mise en place des mesures de saine gestion comptable proposées par l'auditeur.
- Consolidation de l'équipe : consolidation du fonctionnement en sous-équipe et embauche d'une chargée de projet et de recherche.
- Tenue de rencontres régulières d'équipe et d'orientation (réflexion et travaux d'équipe).
- Tenue de rencontres régulières et extraordinaires (travaux sur le positionnement) du CA et du comité exécutif.

Bilan des activités et services

Services spécialisés en développement des compétences

Nature des services offerts

SERVICES OFFERTS

	2011-12	2012-13	Nb hrs / type service 2012-13[4]
Services sur mesure (mandats)			
Accompagnement	23	34	**1 110**
Atelier de formation	4	7	**90**
Autre (prod. vidéo)	-	1	**46**
Services planifiés			
Webinaires	-	5	**16**
Formations	-	3	**35**

THÉMATIQUES DES MANDATS

Thèmes	2011-12	2012-13
Planification collective	11	17
Dév.des collectivités	11	10
Développement intégré	4	7
Participation citoyenne	1	3
Suivi de la mise en œuvre	0	1
Hyperconcertation, concertation et partenariat	1	1
Évaluation	1	1
Gouvernance	6	1[5]
Autre	5	1
Total	**40**	**42**

[4] Les chiffres sont calculés pour la période du 1er août 2012 au 12 juin 2013 et estimés pour la période du 12 juin au 31 juillet 2013.

[5] Malgré le petit nombre de services offerts portant sur la gouvernance, plusieurs mandats ont englobé cette thématique. Il s'agit d'une préoccupation émergeant de manière particulière.

PALIERS D'INTERVENTION DES MANDATEURS

	2011-12	2012-13
Micro-local	1	1
Local	15	8
Supra-local	6	22
Régional	7	5
National	11	6
Total	**40**	**42**

COMPARATIF DE LA RÉPARTITION DES MANDATS PAR RÉGION

Régions	2011-12	2012-13
01 Bas-Saint-Laurent		3
02 Saguenay–Lac-Saint-Jean		
03 Capitale-Nationale	7	9
04 Mauricie		
05 Estrie	1	1
06 Montréal	10	4
07 Outaouais		
08 Abitibi-Témiscamingue		
09 Côte-Nord		2
10 Nord-du-Québec	1	
11 Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	3	6
12 Chaudière-Appalaches	3	2
13 Laval		1
14 Lanaudière		
15 Laurentides	1	2
16 Montérégie	2	4
17 Centre-du-Québec	1	1
Total du nombre de mandats	**29**	**35**[6]
Total du nombre de régions rejointes	**9**	**11**

[6] À ce nombre s'ajoutent 6 interventions de niveau national et une intervention particulière en France, pour un total de 42 interventions.

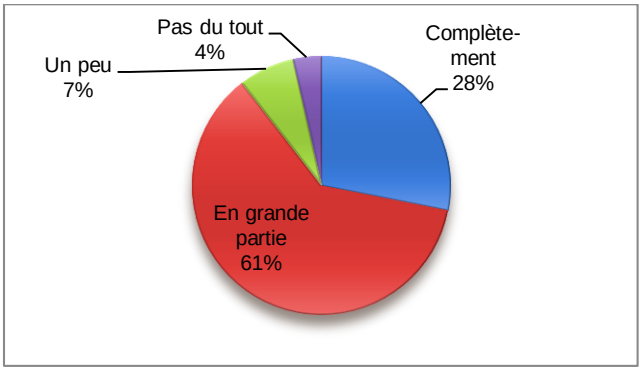
Évaluation des services offerts

Webinaires et formations structurées[7]

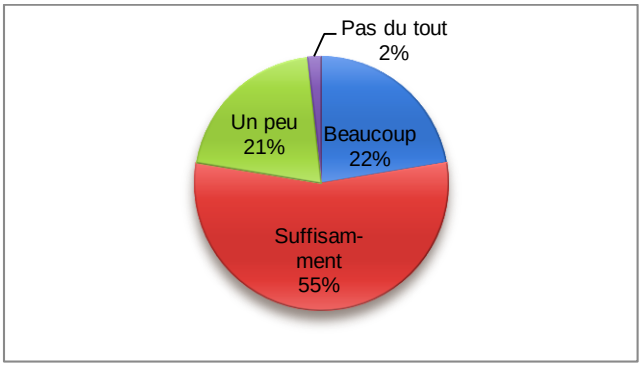
SATISFACTION GÉNÉRALE

	Très satisfait /plutôt satisfait
Pertinence des contenus proposés	93 %
Écoute et disponibilité des formateurs/trices	100%
Climat et échanges favorables à l'appropriation des contenus abordés	90%
Durée de l'activité en fonction du contenu couvert	83%
Satisfaction globale face à l'activité	92 %

EST-CE QUE LA FORMATION OU LE WEBINAIRE A RÉPONDU À VOS ATTENTES?

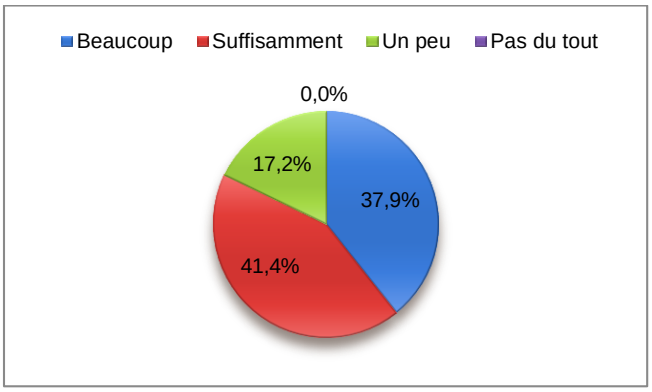


EST-CE QUE LA FORMATION OU LE WEBINAIRE A AUGMENTÉ VOTRE CAPACITÉ À AGIR DANS VOTRE MILIEU?



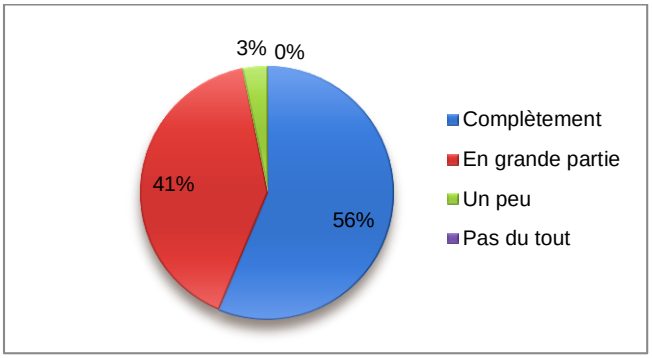
[7] 8 activités évaluées : 73 répondants

AVEZ-VOUS L'IMPRESSION QUE CETTE ACTIVITÉ A CONTRIBUÉ À RENFORCER VOS COMPÉTENCES?

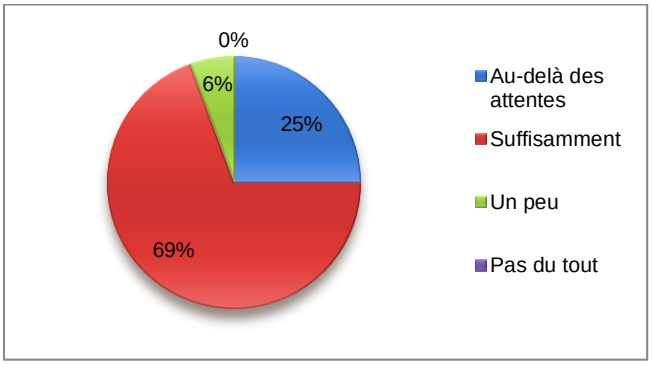


Accompagnements[8]

EST-CE QUE L'ACCOMPAGNEMENT A RÉPONDU À VOS ATTENTES?

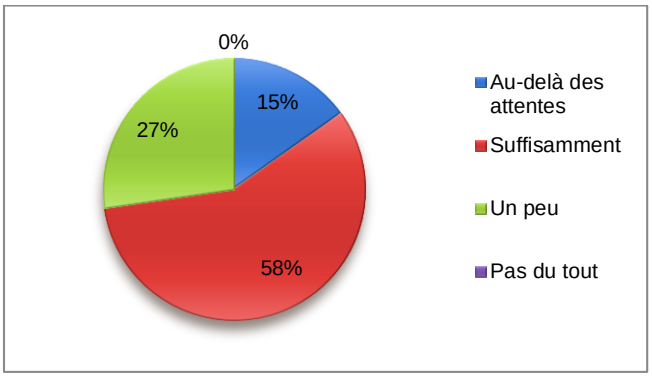


EST-CE QUE L'ACCOMPAGNEMENT VOUS A AIDÉ À PROGRESSER DANS UNE DIRECTION COMMUNE?

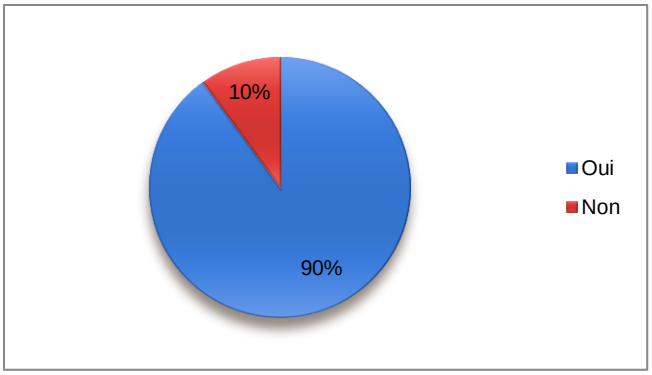


[8] 9 activités évaluées : 43 répondants

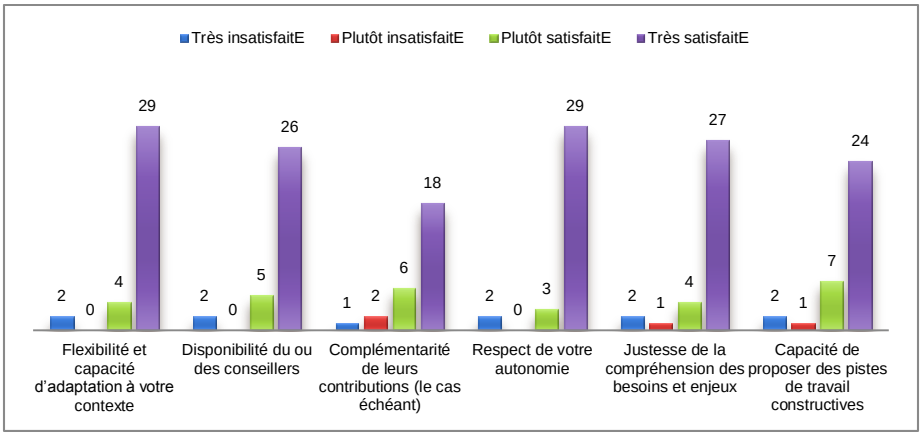
AU TERME DE CET ACCOMPAGNEMENT, VOS COMPÉTENCES SONT-ELLES RENFORCÉES?



AU TERME DE CET ACCOMPAGNEMENT, VOYEZ-VOUS DES EFFETS SUR VOTRE CAPACITÉ À AGIR ENSEMBLE COMME GROUPE?



DEGRÉ DE SATISFACTION PAR RAPPORT AU TRAVAIL DES CONSEILLERS[9]



[9] Dans la cas de cette question : 35 répondants

Thématiques majeures en 2012-2013

Le développement intégré

- ✓ 7 accompagnements concernant cette thématique
- ✓ Thème principal du Groupe de réflexion sur la mobilisation et le développement des communautés

La gouvernance

- ✓ 5 accompagnements concernant cette thématique
- ✓ Développement de contenus et animation d'un webinaire sur la thématique
- ✓ Développement d'une démarche et d'outils d'accompagnement

L'évaluation

- ✓ État de situation sur l'évaluation au Québec dans une perspective de développement collectif
- ✓ Construction et animation d'un webinaire sur la thématique
- ✓ Projet avec Innoweave (Fondation McConnell) sur l'évaluation évolutive
- ✓ Démarrage d'un groupe de travail pour soutenir le développement de réponses aux besoins en évaluation

Le développement régional

- ✓ 5 accompagnements au niveau régional
- ✓ Finalisation de la synthèse nationale des bilans régionaux en développement social
- ✓ Production de la vidéo «Sur la route du développement social»

Chantiers partenariaux

Chantier sur le développement des compétences

RENCONTRES EN 2012-2013

- ✓ 18 octobre (3 heures) – en ligne
- ✓ 23 janvier (3,5 heures) – en ligne
- ✓ 26 février (3,5 heures) – en ligne
- ✓ 5 juin (5 heures) – en présence à Montréal

MEMBRES

Noms
Anne Bernier, agente de développement, COSMOSS - Québec en forme Bas Saint-Laurent
Claude Champagne, animateur, Centre St-Pierre
Claude Pelletier, directeur - Partenariats, innovation et transfert des connaissances - Québec en Forme
Diane Lefort, agente de développement, SDC Plessisville (Société de développement commercial)
Emmanuelle Brind'Amour, coordonnatrice, Jeune et en santé
France Brochu, directrice générale, Dynamo
Gédéon Verreault-Gaudreault, étudiant, Université de Sherbrooke
Isabelle Mercure, coordonnatrice, ATI Limoilou (CDÉC de Québec)
Julie Lévesque, coordonnatrice, Réseau québécois de Villes et Villages et santé et membre du CA de Communagir
Martin Robitaille, professeur et chercheur, UQO
Pierre Prévost, conseiller à la mobilisation, Avenir d'enfants
Réjean Lemay, agent de liaison, Mesure Engagement jeunesse de la Capitale-Nationale

CHRONOLOGIE DES TRAVAUX

- ✓ Ajustement du mandat, validation et adhésion
- ✓ Identification des acteurs-cibles pour cerner les compétences à prendre encompte.
- ✓ Premier jet des compétences requises pour l'agir-ensemble selon l'expertise des membres du chantier et la documentation produite à ce sujet (compilée dans un état de situation préliminaire)
- ✓ Consultation des membres de Communagir sur les compétences requises dans le cadre de leurs fonctions et élaboration d'un document de travail sur les compétences selon les types d'acteur
- ✓ Amélioration progressive du document de travail initial
    - Raffinement progressif des catégories de compétences (compétences-clés)
    - Types d'acteurs remplacés par les grandes fonctions dans un système d'action concerté
    - Classement plus discriminant des compétences requises et raffinement selon les fonctions
    - Schématisation de l'ensemble
- ✓ Amorce de réflexion sur les besoins actuels et émergents dans les collectivités au Québec

QUELQUES ÉLÉMENTS DE L'ÉVALUATION DES MEMBRES

- ✓ Qualité des échanges et richesse des contributions
- ✓ Pertinence d'avoir un mélange de membres issus de ressources de soutien et du terrain, national et local
- ✓ On avance lentement mais sûrement !
- ✓ Dynamique de groupe en développement
- ✓ Bonne préparation et bonne animation
- ✓ Avantage à ne pas être trop nombreux
- ✓ Stimulant, enrichissant et prometteur
- ✓ Beau groupe, interaction collaborative
- ✓ Belle réflexion collective
- ✓ Riche et inspirant
- ✓ Espace d'apprentissage

Chantier sur l'évolution des pratiques

RENCONTRES EN 2012-2013

- ✓ 26 septembre 2012 (5 heures) – en présence à Montréal
- ✓ 18 décembre 2013 (3,5 heures) – en ligne et en présence à Montréal
- ✓ 21 mars 2013 (3,5 heures) – en ligne et en présence à Montréal
- ✓ 15 mai 2013 (3,5 heures) – en ligne et en présence à Montréal

MEMBRES

Noms
Jocelyne Bernier, coordonnatrice du CACIS et membre du CA de Communagir
Alain Coutu, citoyen et ex-organisateur communautaire
Rafik Boualam, conseiller en développement des communautés, Fondation Lucie et André Chagnon
Marie Boivin remplacée par Karine Leduc, RQIIAC
Véronique Pressé, agente de développement, Centraide Québec et Chaudière-Appalaches
Donat Gingras, citoyen et président du comité territorial de développement social de Mékinac
Marie-Claude Durette, coordonnatrice, CDC Vallée-du-Richelieu
François Grenier, directeur adjoint provincial accompagnement, Québec en forme
Jean-François Aubin, RQRI

CHRONOLOGIE DES TRAVAUX

- ✓ Ajustement du mandat, validation et adhésion
- ✓ Faits saillants de l'état de situation et enjeux identifiés par les auteurs recensés
- ✓ Exploration des éléments nous permettant d'utiliser les connaissances recensées
- ✓ Analyse des croisements possibles entre les approches et les pratiques
- ✓ Recension et partage d'expériences-terrain en lien avec des pratiques intégrées auxquelles les citoyens ont pris part

PROGRESSION

Le groupe souhaite poursuivre la réflexion à partir des expériences-terrain sous l'angle du processus et de différents thèmes qui émergent des échanges (ex : l'origine de l'intervention, le diagnostic, le travail avec les élus, la gouvernance, la mise en place d'actions structurantes, les mécanismes d'évaluation, etc.). L'objectif serait ultimement de produire un document accessible (ex. : audiovisuel, plateforme web) pour qu'il serve directement aux gens dans leur pratique.

Chantier sur les conditions favorables

RENCONTRES EN 2012-2013

- ✓ 11 octobre 2012 (5,5 heures) – en présence à Montréal
- ✓ 3 décembre 2012 (5 heures) – en présence à Montréal
- ✓ 1er février 2013 (3,5 heures) – en ligne
- ✓ 22 avril 2013 – (3,5 heures) – en ligne

MEMBRES

Nom
Carmen Baciu, en transition vers une nouvelle fonction (santé publique, développement des communautés)
Conseiller pour le développement, Solidarité et Inclusion sociale, CRÉ de Lanaudière
Philippe Bourke, directeur général, Regroupement national des conseils régionaux de l'environnement du Québec (RNCREQ)
Geneviève Giasson, coordonnatrice générale, Communagir
Chantal Grandchamp, conseillère cadre à la mobilisation et l'innovation, partenariats, transfert de connaissances, innovation, Québec en Forme
Suzanne Lemire, directrice, Conseil québécois sur le poids et la santé
Marie-Émilie Paré Pleau, conseillère en développement de politiques, Direction des politiques de lutte contre la pauvreté, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Marie-Josée Ouellet, Direction du développement régional, rural et de l'économie sociale. Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
Patricia Rossi, directrice Philanthropie, Fondation Lucie et André Chagnon et membre du CA de Communagir
Maude Roy-Chabot, organisatrice communautaire, CSSS Rivière-du-Loup et agente de développement du pacte rural, Municipalité régionale de comté (MRC) de Rivière-du-Loup
Idriss Fimba Tankoano, directeur, Fédération des centres d'action bénévole du Québec

CHRONOLOGIE DES TRAVAUX

- ✓ Faits saillants de l'état de situation et enjeux identifiés par les auteurs recensés
- ✓ Exploration de définitions-clés : communauté locale, développement des communautés, conditions favorables, logique de programme et logique de changement
- ✓ Identification des enjeux autour de la capacité des collectivités à composer avec les programmes
- ✓ Recherche et exercice collectif sur l'identification des conditions favorables au développement collectif
- ✓ Proposition du plan de travail pour le chantier
- ✓ Approfondissement des conditions préalables les plus significatives
- ✓ Choix d'une cible de travail pour le chantier
    - La condition favorable principale : l'engagement.
    - Deux conditions complémentaires : a) vision commune b) dialogue et espaces de participation
- ✓ Approfondissement de l'engagement comme condition préalable et identification des travaux à réaliser menant à la cible d'action du chantier

PROGRESSION

Les participants au chantier ont mené une réflexion approfondie sur les conditions favorables au développement collectif. Ils ont recadré le mandat initial qui gravitait principalement autour de la notion de logique de programme et les défis qui s'y rattachent. À la lumière des réflexions, un terrain commun plus porteur et plus «actuel» s'est établi autour de la notion d'engagement. Que ce soit au niveau local, supra-local, régional ou national, l'engagement ressort comme une condition favorable très significative. Le chantier en est rendu à se pencher sur les dimensions les plus critiques de l'engagement et à préciser sa cible d'action.

Recherche et développement

Accompagnement de projets novateurs

- ✓ Tournée de certains acteurs préoccupés par l'évaluation dans une perspective de développement collectif et production d'un état de situation
- ✓ Démarrage d'un groupe de travail pour soutenir le développement de réponses aux besoins en évaluation

Collaboration à des travaux de recherche

- ✓ CSSS[10] de Sherbrooke, Université du Québec en Outaouais et Université de Sherbrooke : Étude de la relation emploi / formation dans le champ du développement territorial
    - Phase II - Développement intégré de territoire : contributions des acteurs et des agents de développement (Estrie) - participation au comité de pilotage
- ✓ Réseau québécois de développement social : Soutien à l'analyse dans le cadre du projet « Bilan et perspectives de développement social au Québec »
    - Finalisation de la synthèse nationale des bilans régionaux
    - Production de 10 synthèses régionales

Vulgarisation et partage de connaissances

- ✓ Développement de contenu et co-animation de trois webinaires :
    - Démystifier l'évaluation - les bases
    - Les dessous de l'action concertée : le rôle des cultures personnelles et organisationnelles
    - La gouvernance dans un contexte de développement des collectivités
- ✓ Développement de contenu pour le site internet
    - Sous-section «Composer avec la complexité des démarches collectives»
- ✓ Traduction d'un guide pratique sur la théorie du changement
- ✓ Élaboration d'une proposition de traduction, de formation et de soutien à la diffusion de pratique en évaluation évolutive (dans le cadre du Projet Innoweave)
- ✓ Soutien au programme d'attestation d'études collégiales (AÉC) en Mobilisation et développement des communautés locales offerts par le Cégep de Victoriaville. Passation des contenus du cours 2 «Le changement et ses méthodes d'évaluation» à un chargé de cours et soutien au chargé de cours responsable du cours 3 «Du portrait à la planification stratégique»

[10] Centre de santé et de services sociaux

Développement continu de l'expertise interne

- ✓ Recherche, soutien et collaboration aux conseillers dans l'élaboration des accompagnements, des formations et des contenus des nouveaux webinaires
- ✓ Soutien à la réflexion interne sur l'écosystémie

Communications

- ✓ **Depuis la mise en ligne du site Internet le 25 juin 2012 :**
  - 22 000 visites - Moyenne de 500 visites / semaine
  - 83 000 pages vues
  - 13 000 visiteurs uniques
  - Près de 4 pages consultées / visite
  - Près de 4 minutes / visite
- ✓ Développement d'un outil de forum virtuel
- ✓ Consolidation et amélioration continue du site Internet
- ✓ Consolidation de la communauté sur les réseaux sociaux
- ✓ 10 Bulletins mensuels :
  - Liste d'envoi de 875 personnes
- ✓ Production de 2 outils de promotion :
  - Document corporatif d'envergure
  - Signet ludique
- ✓ Collaboration à la production de l'animation vidéo *«Sur la route du développement social»*
- ✓ Production de documents graphiques de natures diverses
- ✓ Portrait et analyse des clientèles et de la situation actuelle en termes de communication dans le cadre de la démarche de positionnement
- ✓ Identification des bases de la stratégie de communication



Bilan du conseil d'administration

Les administrateurs ont été mis à profit dans l'ensemble des réflexions et des décisions importantes pour Communagir et toutes ces dernières ont été prises par consensus.

Le CA compte neuf sièges, soit quatre sièges réservés aux membres corporatifs, deux sièges aux membres corporatifs bailleur de fonds (qui ne peuvent occuper une fonction d'officier), deux sièges aux membres individuels et un siège coopté. L'un des sièges corporatifs est demeuré vacant durant une partie de l'année suite au départ du représentant de la Chaire du Canada en organisation communautaire.

Un comité exécutif a été constitué en cours d'année pour répondre à certains besoins d'appui à la coordination générale, notamment en matière de recherche de financement. Il est composé des quatre officiers : présidente, vice-président, trésorière et secrétaire. Il ne peut se substituer aux décisions relevant du CA.

La plupart des rencontres ont eu lieu à distance grâce à un système de visioconférence pour favoriser la pleine participation de tous les administrateurs. Deux rencontre ont eu lieu en présence, soit : une en novembre 2012 en marge de l'assemblée générale annuelle et une autre d'une journée et demie en juin 2013. Cette dernière a été consacrée à un exercice CA-équipe visant à partager une analyse de la situation actuelle et à identifier les choix stratégiques à privilégier.

Conseil d'administration

Les principaux dossiers qui ont été travaillés par le CA en 2012-2013 sont ceux du positionnement et de la planification stratégique, de la consolidation du financement et de l'évaluation.

Le CA s'est réuni en rencontres régulières à six reprises au cours de la période, soit : le 27 septembre, le 8 novembre, le 7 décembre 2012, ainsi que le 26 février et le 20 juin 2013. Quatre rencontres extraordinaires ont été tenues autour des travaux sur le positionnement et la planification stratégique, soit : le 2 novembre et le 4 décembre 2012, le 31 janvier, ainsi que le 19 juin 2013 dans la cadre d'une session de travail avec l'équipe.

Comité exécutif

Le Comité exécutif a été constitué lors de la rencontre du CA du 27 septembre 2012. Il s'est réuni à quatre reprises, soit : le 19 octobre, le 2 novembre, le 18 décembre 2012 et le10 janvier 2013.

En 2012-2013, il a préparé une importante rencontre sur le financement avec la Fondation Lucie et André Chagnon et formulé des propositions qui ont été ensuite soumises au CA dans le cadre des travaux sur le positionnement.

Assemblée générale annuelle

La première assemblée générale annuelle de Communagir s'est tenue le 8 novembre 2012 à la Maison du développement durable à Montréal. Quarante-deux (42) personnes y ont participé en présence et à distance.

Composition du conseil d'administration 2012-2013

Collège des membres individuels

- ✓ **Jocelyne Bernier, présidente**
- ✓ **Gilles Beauchamp**

Collège des membres corporatifs

- ✓ **Jude Brousseau, vice-président**
  Président sortant du Réseau québécois de développement social (RQDS)
- ✓ **Françoise Boucher, trésorière**
  Directrice générale d'Accès Bénévolat
- ✓ **Patrice LeBlanc, secrétaire**
  Titulaire de la Chaire Desjardins en développement des petites collectivités
- ✓ **Denis Bourque**[11]
  Titulaire de la Chaire de recherche du Canada en organisation communautaire

Collège des membres corporatifs bailleurs de fonds

- ✓ **Sylvianne Chaput**
  Vice-présidente – Gouvernance, risque et performance à la Fondation Lucie et André Chagnon
- ✓ **Patricia Rossi**
  Directrice – Liaison et soutien aux organismes à la Fondation Lucie et André Chagnon

Administratrice cooptée

- ✓ **Julie Lévesque**
  Coordonnatrice du Réseau québécois de Villes et Villages en santé

[11] Monsieur Bourque a quitté le conseil en février 2013.

Démarche de positionnement et de planification stratégique

Objectifs

La démarche de positionnement et de planification stratégique a été menée entre septembre 2012 et juillet 2013. Elle vise à actualiser et à préciser les enlignements permettant à Communagir d'être à la fois pertinent, efficace et distinctif et à identifier les objectifs et les priorités pour les trois prochaines années.

Principaux constats au terme de la démarche

- De nombreux acteurs gravitent dans le champ du développement collectif. Communagir doit rechercher la complémentarité et la collaboration avec ces acteurs, dans un objectif de cohérence, de création de conditions favorables au développement collectif et d'essor des pratiques qui y sont associées.
- Communagir est reconnu par plusieurs acteurs mais cette reconnaissance n'est jamais acquise définitivement et doit être soutenue et renouvelée.
- Communagir offre des activités, services et contenus pertinents, très appréciés des acteurs.
- Communagir bâtit son réseau et sa crédibilité au fur et à mesure des mandats et des collaborations.

Énoncé de positionnement

Par l'ensemble de nos activités et services, nous appuyons l'action collective dans les localités et les régions du Québec;

Nous plaçons notre expertise au service des collectivités et des régions, ainsi que des personnes, groupes, organisations et réseaux concernés par leur développement;

Que les enjeux soient sociaux, économiques, culturels, de gouvernance, etc.;

Le choix des cibles et des moyens appartenant aux acteurs.

Communagir est :

Un accompagnateur, appuyant le travail des collectivités et des acteurs par des services de qualité, sur mesure et accessibles.

Un facilitateur, animant des espaces de travail et s'engageant activement dans des projets significatifs pour l'avancement des pratiques et des connaissances.

Un agent de changement, produisant des contenus, des outils, des idées et des connaissances novatrices répondant aux enjeux actuels.

Une organisation apprenante, qui offre son expertise et qui s'enrichit au contact de celle des collectivités et des acteurs.

Notre action

À court terme, nous visons…

DES CHANGEMENTS TANGIBLES ET PERCUTANTS SUR LE TERRAIN, en travaillant avec les gens pour renforcer leurs compétences et faciliter leurs démarches.

À long terme, nous visons…

DES CHANGEMENTS STRUCTURANTS POUR LE QUÉBEC, en contribuant activement à la mise en place de conditions favorables au développement collectif sur le plan des politiques, des pratiques et des connaissances.

Notre approche

CHAQUE MANDAT, CHAQUE COLLABORATION SONT CONSTRUITS SUR MESURE

À besoin unique, réponse unique !

INCLUSIVITÉ

Communagir est constitué en organisation à but non lucratif.

Nous sommes un important réseau de plus de 200 membres et collaborateurs qui sont autant d'agents de changement constituant une force collective.

COLLABORATION

Nous travaillons avec tous ceux qui sont dans le développement collectif. En misant sur la transparence et la multiplication des occasions de contribution, nous favorisons leur participation active au développement de Communagir et à l'avancement des pratiques.

À travers la collaboration nous maintenons une vue d'ensemble, permettant de nous adapter à l'évolution des enjeux et des besoins et de soutenir des changements cohérents avec un développement collectif équitable, inclusif et durable.

COCONSTRUCTION

Nous impliquons les acteurs dans la recherche de solutions aux problèmes qui les concernent. Cette approche favorise la reconnaissance et l'engagement, dans le respect et la complémentarité des expertises, des rôles et des expériences.

ACCESSIBILITÉ

À la fois géographiquement et économiquement, nous rapprochons nos activités et services des personnes, groupes, organisations et réseaux qui en ont besoin.

Nous adaptons nos interventions à leur réalité spécifique et maximisons l'appropriation de façons de faire et de connaissances utiles, ancrées dans leur réalité.

Notre éthique

Nous travaillons pour les collectivités, plus précisément à la réussite de leurs efforts de mobilisation et de développement.

Nous agissons avec professionnalisme, dans un souci de clarté et de confidentialité.

Nous contribuons à la création de climats conviviaux, propices à l'apprentissage et mettant en valeur les contributions et les expertises de chacun.

Nous usons de manière appropriée et transparente de l'influence conférée par notre rôle d'accompagnateur.

Bilan financier

Le bilan financier présenté dans les pages suivantes fait état d'une situation saine, bien qu'il existe un besoin de consolider la base financière de l'organisation à moyen terme.

Depuis ses débuts Communagir bénéficie du soutien financier de la Fondation Lucie et André Chagnon pour la réalisation de sa mission[12]. En 2012-2013, l'entente entre Communagir et la Fondation a été bonifiée, haussant le financement annuel à 500 000$ pour les trois années restantes, soit 2013-2014, 2014-2015 et 2015-2016.

Les revenus générés par les services offerts en 2012-2013 représentent un total de 137 499$, soit 20% du total des charges.

Une subvention de 121 400$ a été accordée à Communagir par le Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale dans le cadre du Fonds québécois d'initiatives sociales. Elle permet de soutenir les travaux des chantiers partenariaux et de réaliser des activités de diffusion et de partage autour de ceux-ci. Les activités entourant ce projet se dérouleront essentiellement en 2013-2014.

[12] La Fondation Lucie et André Chagnon a également soutenu les projets Vers l'IMPACT et IMPACT qui ont menés au développement de Communagir.

Les états financiers pour l'exercice commencé le 1er août 2012 et terminé le 31 juillet 2013 ont été produits par l'auditeur indépendant François Veilleux, comptable agréé.

FRANÇOIS VEILLEUX CPA INC.

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Aux membres du conseil d'administration du **CENTRE D'APPUI AU POUVOIR D'AGIR DES COMMUNAUTÉS LOCALES**

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints du **CENTRE D'APPUI AU POUVOIR D'AGIR DES COMMUNAUTÉS LOCALES**, qui comprennent le bilan au 31 juillet 2013, l'état des résultats, de l'évolution de l'actif net et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers
La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur
Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers, afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion
À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du **CENTRE D'APPUI AU POUVOIR D'AGIR DES COMMUNAUTÉS LOCALES** au 31 juillet 2013, ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

Montréal
Le 14 novembre 2013

CPA auditeur, CA

2

2135, Sherbrooke Est Montréal (Québec) H2K 1C2 Téléphone : (514) 667-5400 Télécopieur : (514) 667-5304 Courriel : fvca@finalogic.ca

Résultats au 31 juillet 2013

PRODUITS	
Apport de la Fondation Lucie et André Chagnon	639 008$
Apport non-monétaire de la Fondation Lucie et André Chagnon	12 500$
Amortissement – apport reporté afférent aux immobilisations	5 405$
Cotisations des membres corporatifs	945$
Sous-total apports externes	**657 858$**
Services conseils	117 477$
Formations	14 317$
Webinaires	5 705$
Déboursés facturés	11 168$
Sous-total activités	**148 667$**
Total des produits	**806 525$**
CHARGES	
Salaires et charges sociales	534 437$
Honoraires professionnels	5 562$
Régime de retraite	9 768$
Frais de formation et documentation	5 555$
Honoraires de consultants	16 835$
Sous-total ressources humaines	**572 157$**
Frais de promotion, publicité et site Internet	13 374$
Télécommunications	9 369$
Sous-total frais de promotion et de communication	**22 743$**
Frais vie associative	2 990$
Adhésions et abonnements	3 277$
Frais d'activités	3 901$
Dépenses chantiers	1 325$
Sous total vie associative	**11 493$**
Loyers (Montréal et Québec)	35 761$
Amortissement des immobilisations	8 725$
Fournitures de bureau	5 905$
Soutien informatique	1 040$

Intérêts et frais bancaires	1 781$
Entretien et réparation	100$
Assurances	1 112$
Sous-total frais d'infrastructure et de fonctionnement	**54 424$**
Frais de déplacement administratif	17 232$
Déboursés refacturés	13 800$
Sous-total frais de déplacement	**31 032$**
Total des charges	**691 849$**
EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES	**114 676$**



Bilan au 31 juillet 2013

ACTIF	
Actif à court terme	
Encaisse	546 230$
Comptes clients	3 305$
Autres recevables	352$
Travaux en cours	5 596$
Frais payés d'avance	3 605$
	559 088$
Immobilisations	**28 060$**
	587 148$
PASSIF	
Passif à court terme	
Créditeurs	65 660$
Dépôts de clients	16 172$
Subvention reportée - MESS	109 260$
Apport reporté afférent au fonctionnement	250 000$
	441 092$
Apport reporté afférent aux immobilisations	**19 026$**
	460 118$
ACTIFS NETS	
Investis en immobilisations	9 034$
Non affectés	117 996$
	127 030$
	587 148$

Perspectives

Orientations adoptées pour 2013-2016

Vision

- **TEMPS LONG : CONTRIBUER À LA CONSTRUCTION ET AU MAINTIEN D'UN MOUVEMENT AUTOUR DU DÉVELOPPEMENT COLLECTIF**
- **TEMPS COURT : ÊTRE UTILE À LA PRATIQUE DES ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT COLLECTIF**

Orientations

1. **CRÉER DES OPPORTUNITÉS ET DES ESPACES DE COLLABORATION ENTRE LES ACTEURS**

   Moyens privilégiés :

   - Consolider les chantiers (canal privilégié pour permettre la collaboration des acteurs autour de la recherche de solutions aux grands enjeux)
   - Mettre en place une communauté de pratique (canal privilégié pour assurer la mise en réseau des praticiens et le développement continu des compétences)

2. **MAINTENIR UN ÉQUILIBRE ENTRE L'ACCESSIBILITÉ ÉQUITABLE ET LA RENTABILITÉ DES SERVICES**

   Moyens privilégiés :

   - Accroître et consolider la base financière
   - Accroître la capacité interne de réponse
   - Revoir la politique d'accessibilité et de services dans une perspective d'équité
   - Développer des balises pour guider la priorisation
   - Développer des collaborations avec d'autres ressources pour travailler collectivement à la réponse aux besoins

3. **MAINTENIR UNE CAPACITÉ D'INNOVATION POUR ÊTRE À LA FINE POINTE DES PRATIQUES ET DES CONNAISSANCES**

   Moyens privilégiés :

   - Consolider un cycle permettant de capter, comprendre, produire et diffuser l'information, les outils et les connaissances pertinentes
   - Développer des activités de recherche et développement (RD) autour des thématiques ciblées et des besoins prioritaires
   - Insérer une dimension RD dans la réponse aux mandats innovants
   - Soutenir le développement continu du personnel et le travail d'équipe

Perspectives particulières pour l'année 2013-2014

- Actualiser le positionnement et la planification stratégique, notamment en resserrant les activités autours des orientations et des priorités, en optimisant les modes de fonctionnement internes et en maximisant les fonctions et les contributions des membres de l'équipe.
- Finaliser la planification triennale et l'implantation du cadre d'évaluation de Communagri.
- Implanter les modalités d'évaluation du personnel et de développement professionnel.
- Accroître l'équité dans l'accès à nos activités et services. Développer et expérimenter des pistes pour accroître la capacité à offrir des services dans les régions (partenariats, pigistes, mentorats, autres).
- Consolider la base financière par la recherche de nouveaux partenaires financiers. Si possible, ajouter un ou deux postes de conseillers en développement collectif.
- Mettre en place et évaluer les différents moyens prévus pour assurer l'équilibre dans la capacité de réponse aux besoins et l'atteinte des objectifs financiers. Développer des critères de priorisation des demandes en cas de surcharge.
- Maximiser l'apport de la Recherche et développement à l'ensemble des activités.
- Maximiser et orienter les communications vers les priorités de travail, s'assurer de leur apport dynamique aux activités et mettre en place les modes de fonctionnement assurant les liens entre les communications et l'ensemble des activités.
- Bonifier les moyens de communication pour les rendre encore plus performants, dynamiques, conviviaux et attrayants.
- Revoir les activités de veille pour mieux répondre aux besoins de l'organisation et aux priorités de travail.
- Mettre en place des activités de partage interchantiers et de diffusion et travailler à la réalisation d'un événement d'envergure au cours de l'année 2014-2015.
- Développer un projet de communauté de pratique pour favoriser le réseautage et le développement continu des compétences des praticiens.
- Consolider les partenariats pertinents pour l'atteinte de la mission et de la vision de changement de Communagir.



Prévisions budgétaires 2013-2014

Validées par le conseil d'administration du 4 septembre 2013

	Prévisions pour 2013-2014	Prévisions pour 2014-2015	Prévisions pour 2015-2016
PRODUITS			
Fondation Lucie et André Chagnon	500 000 $	500 000 $	500 000 $
Min. Séc. Sociale (FQIS)	76 694 $	44 706 $	- $
Services tarifés	175 000 $	177 000 $	182 000 $
Déboursés facturables	50 000 $	52 000 $	54 000 $
Formations et webinaires	22 000 $	22 000 $	22 000 $
Cotisation des membres	1 125 $	1 350 $	1 350 $
Total des produits	**824 819 $**	**797 056 $**	**759 350 $**
CHARGES			
Charges directes : Frais refacturables	50 000 $	52 000$	54 000$
Charges salariales : Salaires & traitements, Avantages sociaux, Assurance groupe, Régime de retraite	604 281 $	619 429 $	632 717 $
Frais de promotion : Communications et publicité, Frais d'impression, Site Web	28 000 $	16 150 $	16 308 $
Frais généraux d'administration : Honoraires professionnels, Recherche et développement, Contrats ext. (rech., éval., stages, etc), Développement professionnel, Chantiers, Loyer, chauffage, électricité, Entretien et réparation, Soutien informatique, Assurances responsabilité et administrateurs, Droits et licenses, Téléphones, Internet et VIA, Fournitures de bureau et impression, Adhésions et abonnements, Achat de documents, Frais vie associative (AG et CA), Frais de déplacement et représentation, Frais d'activités (webinaires, formations, etc.), Divers et imprévus	132 480 $	168 889 $	132 468 $
Frais financiers : Frais bancaires, Frais Desjardins, Frais Amelia	1 601 $	1 681 $	1 765 $
Total des charges	**816 362 $**	**858 149 $**	**837 258 $**
Excédent (déficit)	**8 457 $**	**(61 093) $**	**(77 908) $**
Excédent accumulé pour l'année en cours	*176 164 $*	*115 072 $*	*37 163 $*



Annexe : Membres pour l'année 2012-2013

Membres corporatifs

1. Partenaires pour la petite enfance de la MRC des Sources
2. CyberCap
3. Accès Bénévolat
4. Québec en Forme
5. Direction de santé publique Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine
6. Association nationale des sourds de Côte-d'Ivoire
7. Solidarité pour le Développement (SD-ONGD)
8. Chaire Desjardins en développement des petites collectivités (UQAT)
9. Réseau québécois de développement social
10. Centre St-Pierre
11. Commun'action 0-5 ans Saint-Sauveur et Saint-Roch
12. Conseil québécois sur le poids et la santé
13. Conférence régionale des élus- Gaspésie- Îles-de-la-Madeleine
14. JFL Consultants
15. Sport et Loisir de l'île de Montréal
16. Centre multi-ressources de Lachine
17. Avenir d'enfants (Société de gestion du Fonds pour le développement des jeunes enfants)
18. La Clé - Coopérative de consultation en développement
19. Table nationale des Corporations de développement communautaire
20. Limoilou en forme
21. Solidarité Mercier-Est
22. Corporation de développement communautaire du Grand Charlesbourg
23. Chaire Approches communautaires et inégalités de santé
24. Active-Toi

Membres individuels

1. Bayili, Eugène
2. Bernier, Anne
3. Bohmert, Bernard
4. Bourgeois, Jacques
5. Casséus, Thierry
6. Champagne, Marie
7. Croteau, Normand
8. David, Jean
9. Dicaire, Stéphanie
10. Doré, Stéphanie
11. Duguay, Andrée
12. Durocher, Nathalie
13. Garcia-Martinez, Isabel
14. Giasson, Pierre-Julien
15. Girard, Julie
16. Laagad, Mariam
17. Lacoudrée, Andréa
18. Lamarche, Michel
19. Landry, Jean-Claude
20. Lebel, Manon
21. Legault, Isabelle
22. Létourneau, Julie
23. Morin, Lynda
24. Nault, Marie-Eve
25. Paquin, Daniel
26. Rainville, Anik
27. René, Nicole
28. Savard, Emma
29. Thiboutot, Pauline
30. Tremblay, Geneviève
31. Caron, Marie-Hélène
32. Martin, Stéphane
33. Desjardins-Labelle, Denise
34. Deschênes, Lorraine
35. Miousse, Arthur
36. Gareau, Francine
37. Kanaga, Veerapatrapillay
38. Morin-Dupras, Marimaud
39. Paquet, Amélie
40. Lebrun, Fanie
41. Côté, Roger
42. Bissonnette, Diane
43. Mercieca, Isabelle
44. Ouellet, Danièle
45. Lalonde, Chantal
46. Chartier, Anne
47. Landreville, Céline
48. Daviau, Diane
49. Tremblay, Mélanie
50. Tremblay, Sabrina
51. Manseau, Daniel
52. Pressé, Véronique
53. Ouellet, Marie-Eve
54. Chouinard, Jean-Marc

55. Julien, Mariane
56. Koalga, Patigidsom Jean-Marie
57. Bordes, Geslet
58. Chabot, Line
59. Niang, Ibrahima
60. Turcotte, Pascale
61. Bou Hamdan, Jocelyne
62. Gadoury, Gaston
63. Ferron, Alexandra
64. Houle, Annie
65. Lachapelle, René
66. Prévost, Pierre
67. Charbonneau, Julie
68. Masson, Suzanne
69. Tankoano, Fimba
70. Kasiala, Kanzunzi Edouard
71. Roy-Chabot, Maude
72. Bertrand, Lise
73. Morin, Lucie
74. Ayotte, Martine
75. Larouche, Stéphanie
76. Fontaine, Gisèle
77. Hallé, Gisèle
78. Maltais, Nadine
79. Gauthier, Pierre-Luc
80. Chaput, Sylvianne
81. Trudel, Céline
82. Gauthier, Julie
83. Giroux, Isabelle
84. Darnajou, Karin
85. Neglo, Asséyé Adjovi
86. Lefebvre, Réal
87. Métivier, Jérôme
88. Couturier, Carole
89. KABORE Wendyam, Micheline
90. Bourgouin, Philippe-Alexandre
91. Bérubé, Linda
92. Bourret, Jean-Sébastien
93. Rossi, Patricia
94. Ngoi, Emmanuel
95. Mercier, Karolane
96. Lévesque, Jean-François
97. Dumont, Maïté
98. Lussier, Martin
99. Plata, Viviana
100. Monastesse, Sylvie
101. Chapados, Nathalie
102. Martin, Richard
103. Chevrette, Nathalie
104. Bourque, Denis
105. Larouche, Isabelle
106. Rousselot, Nadine
107. Allaire, Jean-François
108. Gagné, Mélanie
109. Nicol, Richard
110. Panet-Raymond, Jean
111. Leducq, Karine
112. Prévost, Pierre
113. Galimi, Chantale
114. Carpentier, Dany
115. Racine, Sonia
116. Gagnon, Nancy
117. Beauchamp, Gilles
118. Lavoie, Roger
119. Soucisse, François
120. Bernier, Jocelyne
121. Provençal, Andrée-Anne
122. Divay, Gérard
123. Grenier, Nathalie
124. Beaudry, François
125. Gauthier, Richard
126. Vollant, Jean
127. Thériault, Émilie
128. Dandurand, Isabelle
129. Mansouri, Hossein
130. Laporte, Myriam
131. Awatef, Mabrouk
132. Champagne, Léa
133. Samaké, Bouaré Bintou Founé
134. Arbour, Marie-Eve
135. Roy, Francine
136. Tremblay, Geneviève
137. Parent, Claudia
138. Gagnon-Perreault, Véronique
139. Guérard, Carole
140. Vettese, Janice
141. Provençal, Maud
142. Glaus, Dominique
143. Lemay, Réjean
144. Girouard, Marie-Danielle
145. Briand, Stéfany
146. Dumont, Annick
147. Chevrier, Ève-Isabelle
148. Roberge, Diane
149. Lussier, Christiane
150. Deshaies, Suzanne
151. Bohmert, Bernard
152. Landry, Mireille
153. Maltais, Frederic
154. Sirois, Nadine
155. Leblanc, Maude
156. Verreault, Gédéon
157. Lavigne, Claudia
158. Anastasakis, Stella
159. Bonilla-Trujillo, Miyired
160. Mylandou, Lysias
161. N'dri, Kouamé Blaise
162. Carle-Marsan, Marianne
163. Saint-Vil, Roody
164. Proulx, Valérie
165. Bertrand, Alain
166. Blain, Valérie
167. Payant, Robert
168. Richer, Carole
169. Nomo Leka, Martin
170. Chénier, Crystelle
171. Lessard, Catherine
172. Loisel, Anick
173. Legault, Isabelle
174. Licon-Cisneros, Bertha-Erika
175. Brousseau, Jude
176. St-Pierre, Vicky
177. Mbock, Alain-Didier

