



PRÉSENTATION DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL LAURENTIDES

À LA
COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE
IMPACT ET INNOVATION SOCIALE - ESTRIE
18 JUIN 2025

PRÉSENTATRICES



Isabelle Lefebvre, Directrice générale de Développement social Laurentides (DSL)

Diplômée d'une maîtrise en kinésiologie, Isabelle Lefebvre a exercé pendant 15 ans dans le réseau de la santé avant de se réorienter vers le coaching professionnel où elle apporte, depuis 15 ans, son expertise en tant que coach d'affaires et de gestion.

Avec une solide expérience et une détermination inébranlable face aux défis, Isabelle a décidé de franchir une nouvelle étape de sa carrière en prenant la direction de DSL, s'engageant ainsi à contribuer activement au bien-être des citoyens de la région des Laurentides.

Coordonnées: direction@dsl laurentides.org 514 702.2987

Chantal Bourassa, Chargée du chantier mutualisation de Développement social Laurentides (DSL)

Chantal a évolué pendant une quinzaine d'années dans le milieu de la recherche et de la rédaction, avant de s'engager, il y a 8 ans, au sein du milieu communautaire, comme intervenante, et gestionnaire. Elle y développe un intérêt particulier pour les enjeux de collaboration. En 2023, elle se joint à DSL pour créer le premier chantier québécois consacré à favoriser le développement de la mutualisation dans une région.

Coordonnées: mutualisation@dsl laurentides.org 579 888.8725

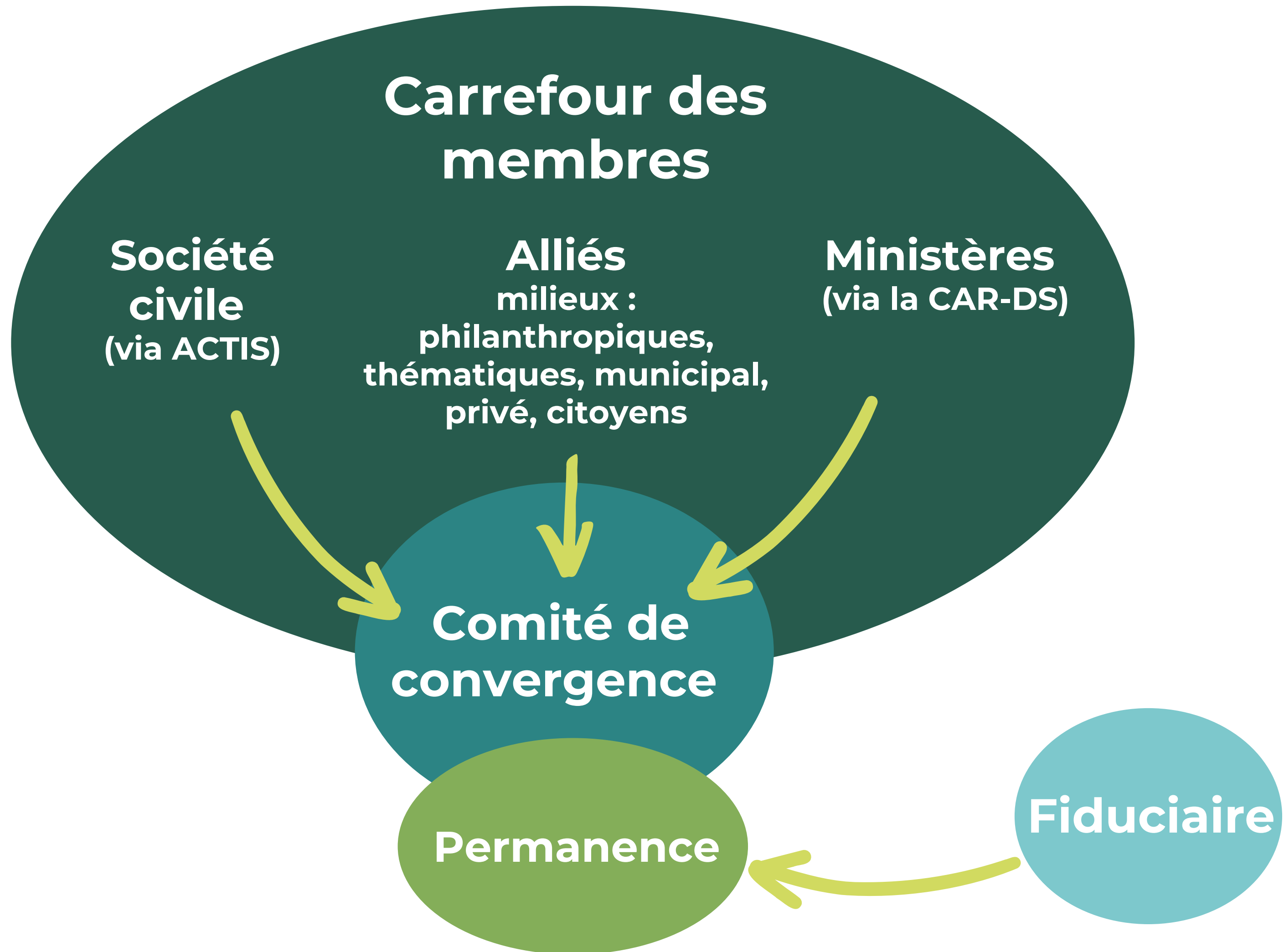
Développement social Laurentides (DSL)

DSL est un organisme favorisant et optimisant la concertation régionale, et le partage des meilleures pratiques en DS dans les Laurentides.

Il offre un espace régional pour cerner les enjeux en DS et proposer des solutions communes et innovantes visant le mieux-être de la population, où peuvent se réunir la société civile, les institutions et le milieu municipal.

Soutenir - Réseauter - Informer

Organigramme de la gouvernance



Grandes orientations

- **Soutenir**
- **Réseauter**
- **Informar**

Soutenir - Réseauter - Informer

Rôles de DSL

- **Concertation**
- **Formation**
- **Accompagnement**
- **Mutualisation**
- **Gestion de projets/chantiers**

La mutualisation : de l'efficiance à la solidarité

Descriptif de la présentation

Le Chantier mutualisation des Laurentides est né d'une volonté collective de promouvoir cette stratégie de mise en commun dans un contexte restrictif et d'épuisement des ressources humaines. Après presque deux années d'actions, les apprentissages permettent de dégager quelques pistes de réflexion quant à la pertinence et aux manières de l'expérimenter et de la promouvoir.

Objectifs

- **Aborder** les bases de compréhension de la mutualisation dans sa théorie et sa pratique
- **S'inspirer** de l'expérience du Chantier mutualisation dans les Laurentides
- **Connaître et partager** l'existence des outils et des écosystèmes d'expérimentation et d'accompagnement à la mutualisation

Question Quiz d'introduction

Selon vous, peut-on dire de la mutualisation qu'elle est une innovation?

- A) Oui, si on parle d'innovation sociale
- B) Oui, parce qu'elle transforme les manières d'être en collaboration ou en partenariat
- C) Non, la mutualisation est pratiquée depuis trop longtemps
- D) J'hésite, je ne me prononce pas

En guise d'introduction

Une "vieille innovation" - Origine mouvement de la mutualité, le partage de risques (+- 100 ans)

La notion de nouveauté

Pas nouvelle, pas nécessairement transformatrice

Deux notions complexes, difficile à circonscrire et qui demande du temps, de l'expérimentation

Pas une innovation sociale mais un "potentiel fulgurant" d'être porteuse d'innovation sociale

Cliquez sur l'image pour accéder au webinar



Définition et grand objectif

La mutualisation est une stratégie qui consiste à **partager ou mettre en commun** nos **ressources (matérielles et / ou humaines)**, afin d'en tirer un **bénéfice réciproque** et, par extension, un **bénéfice collectif**.

Le Chantier mutualisation favorise cette mise en commun en facilitant l'émergence, le développement et la pérennisation de projets sur l'ensemble du territoire des Laurentides

Comment?

- actions d'information et de formation, de réseautage et de soutien
- veille et liens de collaboration avec d'autres développeurs aux plans régional et provincial



Soutenir - Réseauter - Informer

Historique

JANVIER 2023

- Événement acteurs DS de la région
- Atelier mutualisation
- Mandat de réalisation

*

Secteurs représentés en juin:

Développement Social
Économie Social
Culture
Philanthropie
Sécurité alimentaire
Économie familiale
Municipal

JUIN 2023

**1er comité régional
12 organisations ***
Mandat :
**Recrutement ressource
Portrait régional
Création d'outils
Événement
mobilisateur**

OCTOBRE 2023

**Lancement du chantier et de la recherche
afin de broser un portrait de la
mutualisation dans les Laurentides**

SEPTEMBRE 2023

**Comité du Chantier
6 organisations ****
**Formation comité RH
Mandat de recrutement
d'une chargée de projet
contractuelle**

**

Organismes présents au 1er comité du chantier:

Centraides Laurentides et Hautes-Laurentides
Économie sociale Laurentides
Régis +
Moisson Laurentides
Démarche régionale en développement social



Soutenir - Réseauter - Informer

Chantier Mutualisation (porteur)



AXES

INFORMER - MOBILISER - ACCOMPAGNER - DOCUMENTER - MESURER

ACTIONS

- ▶ • Étude et rapport Le pouls de la mutualisation
- ▶ • Veille provinciale et régionale en mutualisation
- ▶ • Babillard de la mutualisation
- ▶ • Communauté de pratique
- ▶ • Projets Aspects légaux et Mesure d'impact de la mutualisation - Modèle logique de la mutualisation
- ▶ • Outils facilitateurs de projets
- ▶ • Formations d'introduction et thématiques
- ▶ • Mobilisation au sein des concertations
- ▶ • Accompagnement des organismes dans le développement de leurs projets
- ▶ • Journée régionale et Mois de la mutualisation - Webinaires 2025
- ▶ • Nouvelles et portraits inspirants

RÉSULTATS ATTENDUS

ÉMERGENCE, DÉVELOPPEMENT ET PÉRENNISATION DE DÉMARCHES

IMPULSION



PROPULSION

Questions Quiz

Les bases de la mutualisation

Qu'est-ce qui, selon vous, est le plus susceptible de mobiliser des partenaires autour de la réalisation d'une démarche de mutualisation?

- A) Des intérêts pragmatiques et organisationnels (baisse coûts de fonctionnement, obtention de financement, meilleure visibilité, accès à des équipements, etc.)
- B) L'essoufflement des ressources humaines
- C) La contribution à la transformation socioécologique
- D) La volonté de participer à la mission globale de soutien aux communautés
- E) L'admission qu'on ne peut "être bon en tout"

Pour quel type de mutualisation auriez-vous un intérêt particulier?

- A) Les groupes d'achats ou de partage de risques
- B) Le partage de ressources humaines
- C) L'immobilier collectif non résidentiel
- D) Les compétences, les connaissances, les expertises (ex: communautés de pratique)
- E) La fusion

MUTUALISER : QUOI ?

Les priorités du Chantier
2024-2025, nommées par
les participants à la
Journée de la
mutualisation 2024:
ressources humaines et
immobilier collectif

Des ressources financières et matérielles

Des ressources humaines

Des services

- Achats groupés
- Des locaux, de l'immobilier collectif
- Du transport
- Des espace d'entreposage
- Des risques
- Du matériel informatique
- Du matériel technique
- Des ressources humaines (communication, comptabilité, informatique, ressources techniques spécialisées, etc.)
- Des services, des enjeux, des clientèles
- De la formation, du renforcement de compétence, des programmes de ressourcement...
- Des documents de gestion
- De l'organisation d'événement
- Des communications
- Des données, des savoirs, des expériences (base, plate-forme, etc.)
- Des compétences, des connaissances, des expertises (communauté de pratique)



Soutenir - Réseauter - Informer

MUTUALISER : POURQUOI?

Réduire les coûts de fonctionnement
Obtenir plus avec le même budget
Obtenir **autant** avec un budget moindre
Développer de nouveau continuum de services
Changer d'échelle
Alléger le poids sur les RH
Éliminer les doublons de services
Échanger des compétences, des connaissances, des expertises
Reconnaître ces compétences et expertises

Diversifier nos interventions
S'adapter à de nouveaux critères de financement
Participer au virage environnemental
Renforcer des compétences ou des ressources
Étendre les champs d'action
S'inspirer mutuellement



Soutenir - Réseauter - Informer

LES MOTEURS D'ACTION

efficience

Utilisation maximale des ressources disponibles pour le résultat

79% des interviewées en parlent

Faire plus avec les mêmes ressources

Faire autant avec moins de ressources

solidarité

Rapport existant entre des personnes qui, ayant une communauté d'intérêts, sont liées les unes aux autres

45% des interviewées en parlent

Participer à quelque chose de plus grand

Ensemble on va plus loin



Soutenir - Réseauter - Informer

Questions Quiz

Les leçons de la pratique

Selon vous quel est le frein au développement de projets le plus nommé par les porteurs de projets?

- A) Le manque de connaissances
- B) La communication
- C) Le temps
- D) L'équilibre entre la vision organisationnelle et la collective
- E) Le financement

Et quelle serait la condition indispensable pour le développement et la pérennisation, toujours selon les personnes interviewées?

- A) Une maturité organisationnelle
- B) Une bonne mobilisation
- C) Un besoin bien défini
- D) Une bonne communication
- E) Un leadership fort

LES LEÇONS DE LA PRATIQUE

Basées sur Le pouls de la mutualisation, rapport de 50 entretiens avec
des porteurs et des partenaires de projets

ET

sur l'expérience et les projets du Chantier des 2 dernières années

Les impulsions

Les freins
et les moteurs

Les indispensables

Les défis

Les impacts

LES LEÇONS DE LA PRATIQUE

Les impulsions

Les besoins qui justifient la démarche

Besoins pragmatiques
coûts de fonctionnement -
économies d'échelle -
locaux ou espace -
d'entreposage - transport -
matériel - augmentation
besoins services ou clientèles
etc.

Besoins de "complémentarité"
Échanges humains (RH) pour
compléter, mieux faire, faire
différemment, s'inspirer, profiter
d'expertise, connaissances,
compétences, expériences.

Besoins solidaires
Besoin de partage, de solidarité,
le retour à la notion de "Bien
commun", la participation à un
"plan plus grand que soi", à la
transition sociale et écologique...
deviennent les moteurs d'agir

Les défis

En mutualisation,
obstacles = opportunités

**L'équilibre vision
organisationnelle et
collective**

La mobilisation du milieu

**La mobilisation des
administrateurs et des
équipes**

**La communication avec
les partenaires**

Les ressources humaines

Le financement

LE TEMPS

Les moteurs

Ce qui favorise le
développement ou les bonnes
pratiques

Des appuis politiques

**Un besoin bien
défini au départ**

**Une implication de
chaque partenaire**

**Des ressources expertes
externes**

Une mobilisation solide

**Un bon choix de partenaires
et une expérimentation
progressive**

**UN LEADERSHIP AU
PROJET**

Les indispensables

Ce que tout le monde nomme

**Du temps et des ressources
dédiées**

**De la réflexion et de la
planification**

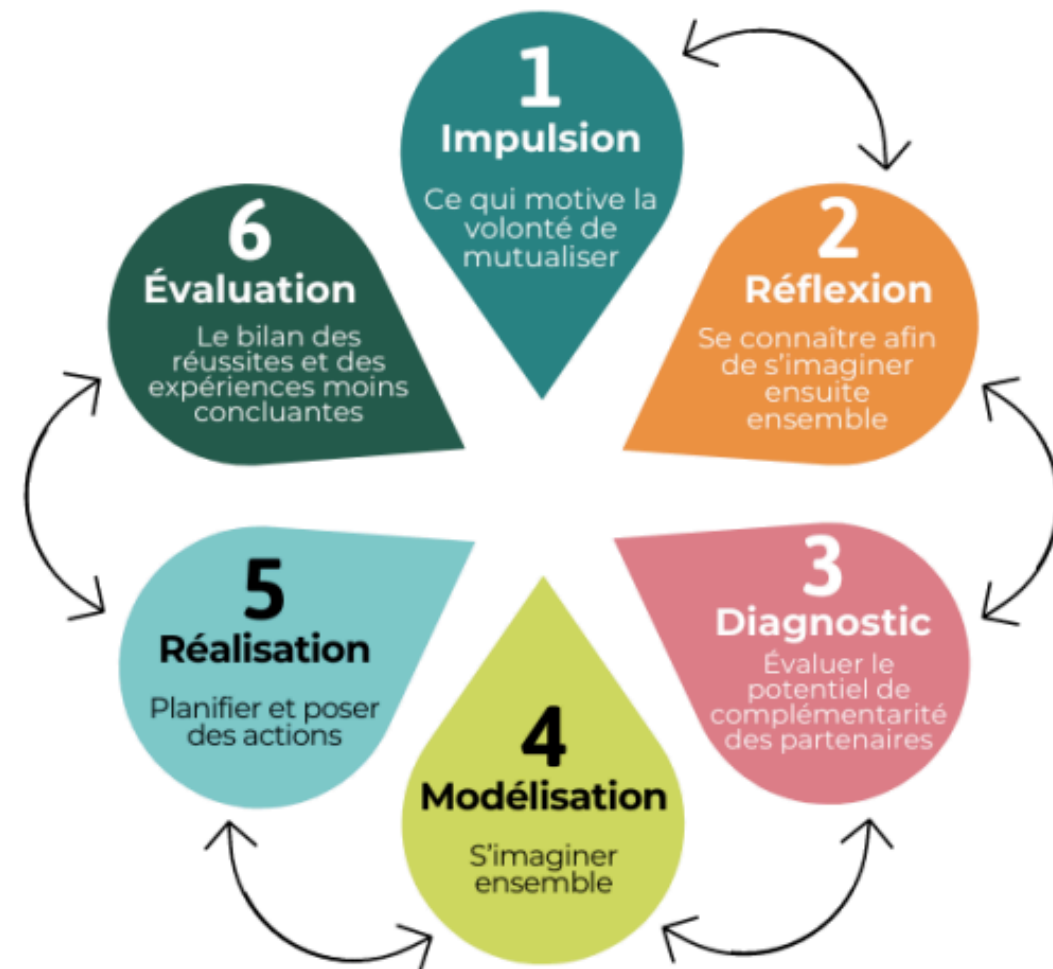
**Une vision opportuniste
et une ouverture d'esprit
(faire les choses
autrement)**

Le réalisme
~~instantanéité, miracles,~~
~~efforts~~

LA COMMUNICATION
interne, externe

DÉVELOPPER UN PROJET

Des outils qui pourraient faciliter vos démarches



Objectif:
structurer et pérenniser

Stratégie:
Une démarche type basée
sur 6 étapes

Auteur: George Krump dans Le petit guide orange du partage des ressources et de la mutualisation publié par le RCAAQ

Parfois la théorie peut nous épargner temps et efforts. Les étapes de ce processus correspondent à la réalité de la plupart des démarches, à condition de ne pas les considérer comme un modèle figé. Peut-être que votre projet nécessitera certains détours, une inversion de 2 étapes ou même une étape vraiment propre à votre histoire, mais cette démarche type a été éprouvée par de multiples expériences. Profitons-en! La mutualisation, c'est aussi et beaucoup la reconnaissance des expertises extérieures à notre organisation. Réunir nos compétences ne peut que servir l'Ensemble!

LES WEBINAIRES DU MOIS DE LA MUTUALISATION

YouTube

CA

Rechercher

Se connecter

Accueil

Shorts

Abonnements

Vous

Historique

Connectez-vous pour aimer des vidéos, publier des commentaires et vous abonner.

Se connecter

Explorer

Tendance

Musique

Films et émissions ...

Évaluation de démarches de mutualisation : mieux communiquer ses impacts

Julie Nicolas
Chargée de projet en évaluation et mesure d'impact - TESS

Développement social Laurentides

Mutualisation

de Développement social Laurentides

Liste de lecture • 4 vidéos • 10 visionnements

La mutualisation est une stratégie qui consiste à partager ou mettre en commun des ressources ...plus

Tout regarder

1

Évaluation de démarches de mutualisation : mieux communiquer ses impacts

1:24:34

Évaluation de démarches de mutualisation : mieux...
Développement social Laurentides •

2

Innovation sociale et mutualisation : un duo d'impact

1:07:05

Innovation sociale et mutualisation : un duo...
Développement social Laurentides •

3

Culture, économie sociale et mutualisation : Amplifier l'impact et renforcer les liens

1:27:06

Culture, économie sociale et mutualisation : ...
Développement social Laurentides •

4

La mutualisation des ressources humaines : outils et perspectives

56:25

Mutualisation des ressources humaines : outils e...
Développement social Laurentides •

DÉVELOPPER UN PROJET

Des outils qui pourraient faciliter vos démarches

Disponible très
bientôt sur
dslaurentides.org

Outil de
réflexion pour
la réalisation
d'un projet de
mutualisation
Choisir ses partenaires

Créé par :



Développement
social
Laurentides

Produit dans le cadre du
Chantier mutualisation
mars 2025

Objectif:

Faciliter le choix de partenaires de mutualisation par la réflexion organisationnelle

Stratégie:

Une grille de réflexion sur qui nous sommes et ce que nous avons à offrir

Formation d'introduction



***La mutualisation:
levier
d'efficience
et de solidarité***

Formatrice :
Chantal Bourassa,
Développement Social
Laurentides
Chantier mutualisation

**COMPRENDRE - PLANIFIER - STRUCTURER - AGIR
ENSEMBLE**

Une formation qui
s'adresse aux
gestionnaires, aux
administrateurs et aux
équipes, pour faciliter
l'émergence, le
développement et la
pérennisation d'un
projet
de mutualisation

Juin 2025 pour les responsables de
concertations multisectorielles en DS
Indiquez vos disponibilités:

[Sondage](#)

Informations :
mutualisation@dslautentides.org
579 888.8725

**Dates disponibles septembre à
décembre**

**Présentiel ou virtuel
6h ou 2x3h**

**Offerte aux équipes, gestionnaires
et CA**

Formule adaptée sur demande

**Disponible à l'automne également:
formation thématique, dont Le
démarrage d'un projet de
mutualisation**



Soutenir - Réseauter - Informer

Formation d'introduction

Objectifs spécifiques

- Réfléchir à la distinction entre consultation, concertation, collaboration, partenariat, coopération et mutualisation
- Comprendre les avantages de s'engager dans une démarche de mutualisation
- Connaître les défis associés à l'engagement dans une démarche de mutualisation
- Connaître les 6 étapes de la réalisation d'une démarche de mutualisation selon George Krump
- Profiter de l'expérience de porteurs de démarches de mutualisation d'ici et d'ailleurs (conditions d'émergence, de réussites, défis, solutions, impacts)
- Savoir débiter une démarche de mutualisation
- Connaître les principes clés de la culture "mutualisation"
- Connaître l'écosystème formel et les outils d'accompagnement des projets de mutualisation



Le modèle logique d'impact de la mutualisation

Cliquez sur l'image pour accéder à l'outil en ligne

COMPRENDRE ET UTILISER NOTRE MODÈLE LOGIQUE DE LA MUTUALISATION

LA MUTUALISATION ET SES IMPACTS : PLUS ÉTENDUS QUE VOUS NE LE PENSIEZ !

Ce document présente un **modèle logique commun des projets de mutualisation**, élaboré de manière collaborative par **Développement social Laurentides** et plusieurs membres de sa communauté de pratique sur la mutualisation, dans le cadre d'un processus animé par le **TIESS**.

QU'EST-CE QU'UN MODÈLE LOGIQUE?

Un modèle logique illustre, de façon synthétique et structurée, la **théorie de l'action** d'un projet ou d'un organisme. Il met en évidence les **liens logiques** entre les activités mises en œuvre, les résultats obtenus et les retombées attendues à court, moyen et long terme.

POURQUOI UTILISER CET OUTIL?

Ce modèle a été conçu pour:

> **Faciliter la planification, l'évaluation et la communication** des projets de mutualisation. Il peut servir:

- **d'outil de planification** pour concevoir ou bonifier un projet;
- **de cadre d'évaluation** pour choisir des indicateurs alignés avec les effets souhaités;
- **de support de communication** pour illustrer clairement les objectifs et les impacts d'un projet de mutualisation.

> Devenir une **référence partagée** pour le développement ou l'adaptation de projets de mutualisation.

COMMENT UTILISER CET OUTIL?

Ce document comprend **quatre pages**, incluant cette page d'introduction.

> **Page 2 : vue d'ensemble du modèle logique** qui présente les principales catégories d'activités et les grandes retombées attendues. Cette page donne un aperçu **global et simplifié** du modèle.

> **Page 3** : développe « **Ce que l'on anticipe a priori** » — c'est-à-dire les actions et les effets que l'on imagine spontanément lorsqu'on pense à un projet de mutualisation.

> **Page 4** : met en lumière « **Ce que l'on découvre dans l'action** » — soit les dynamiques, les apprentissages et les effets qui émergent au fil de la mise en œuvre. Cette partie est nourrie par l'expérience terrain des porteurs et porteuses de projets, et montre à quel point la mutualisation peut générer des transformations inattendues mais structurantes.

Commencez par la page 2 pour une vision globale, puis explorez les pages 3 et 4 pour mieux saisir la diversité et la profondeur des effets de la mutualisation, à la fois ceux qu'on prévoit... et ceux qu'on découvre en cours de route.

Réalisé par: Développement social Laurentides tiess

En collaboration avec: Bouffe L'Antr' Aidant ME Maison de l'Entrepreneur TOURISMEMIRABEL

Mai 2025

LA MUTUALISATION ET SES IMPACTS : PLUS ÉTENDUS QUE VOUS NE LE PENSIEZ !

Selon Développement social Laurentides et ses partenaires

À CONSIDÉRER
Chaque projet de mutualisation ne met pas en œuvre toutes les activités présentées, donc n'atteint pas forcément tous les effets et impacts identifiés.

La **mutualisation** est une stratégie qui consiste à **partager ou mettre en commun** des ressources (matérielles, humaines, etc.) afin d'en tirer un **bénéfice réciproque** et, par extension, atteindre des **objectifs communs**.

CE QUE L'ON ANTICIPE A PRIORI

CE QUE L'ON DÉCOUVRE DANS L'ACTION

ACTIVITÉS	PARTAGE DE RESSOURCES	GESTION COMMUNE	PROJET COMMUN	GOVERNANCE COMMUNE	ESPACE DE COLLABORATION	COMMUNICATION COMMUNE	
RÉSULTATS	Ressources humaines, matérielles, financières, etc.	Outils de gestion, encadrement du personnel, bases de données, demandes de financement, etc.	Activités, services, personnes rejointes, etc.	Mode de gouvernance, analyse collective, vision, valeurs et décision communes, etc.	Partage de connaissances, expertises, savoir-faire, entraide, formation, espace physique commun, etc.	Messages, outils, événements, etc.	
EFFETS DIRECTS	Réduction de l'impact environnemental	Optimisation des activités mutualisées	Meilleures réponses aux besoins de la population	Bonification de l'ensemble des activités	Enrichissement de l'environnement de travail	Consolidation de l'ancrage dans la communauté	Plus grande notoriété auprès des acteurs politiques, philanthropiques et sociaux
EFFETS CUMULATIFS	Transition socioécologique	Populations mieux desservies Selon la mission Logement / Alimentation / Santé / Études et Emploi / Culture / Loisirs / etc.	Au niveau des activités et services Efficacité Changement d'échelle Pérennité	Au niveau des organisations Consolidation Agilité et innovation Attractivité et rétention du personnel	Au niveau du territoire Reconnaissance de l'ÉSAC Coopération Cohérence		
IMPACTS	Milieux de vie Sains, durables, solidaires, propices au bien-être, etc.			Écosystème de l'économie sociale et de l'action communautaire (ÉSAC) Reconnu, efficace et résilient			

NE PAS OUBLIER
Les facteurs externes (contexte politique, économique, social, etc.) influencent la nature et l'ampleur des effets et impacts qu'il est possible d'atteindre.

Réalisé par: Développement social Laurentides tiess

En collaboration avec: Bouffe L'Antr' Aidant ME Maison de l'Entrepreneur TOURISMEMIRABEL

La mutualisation et ses impacts // 2

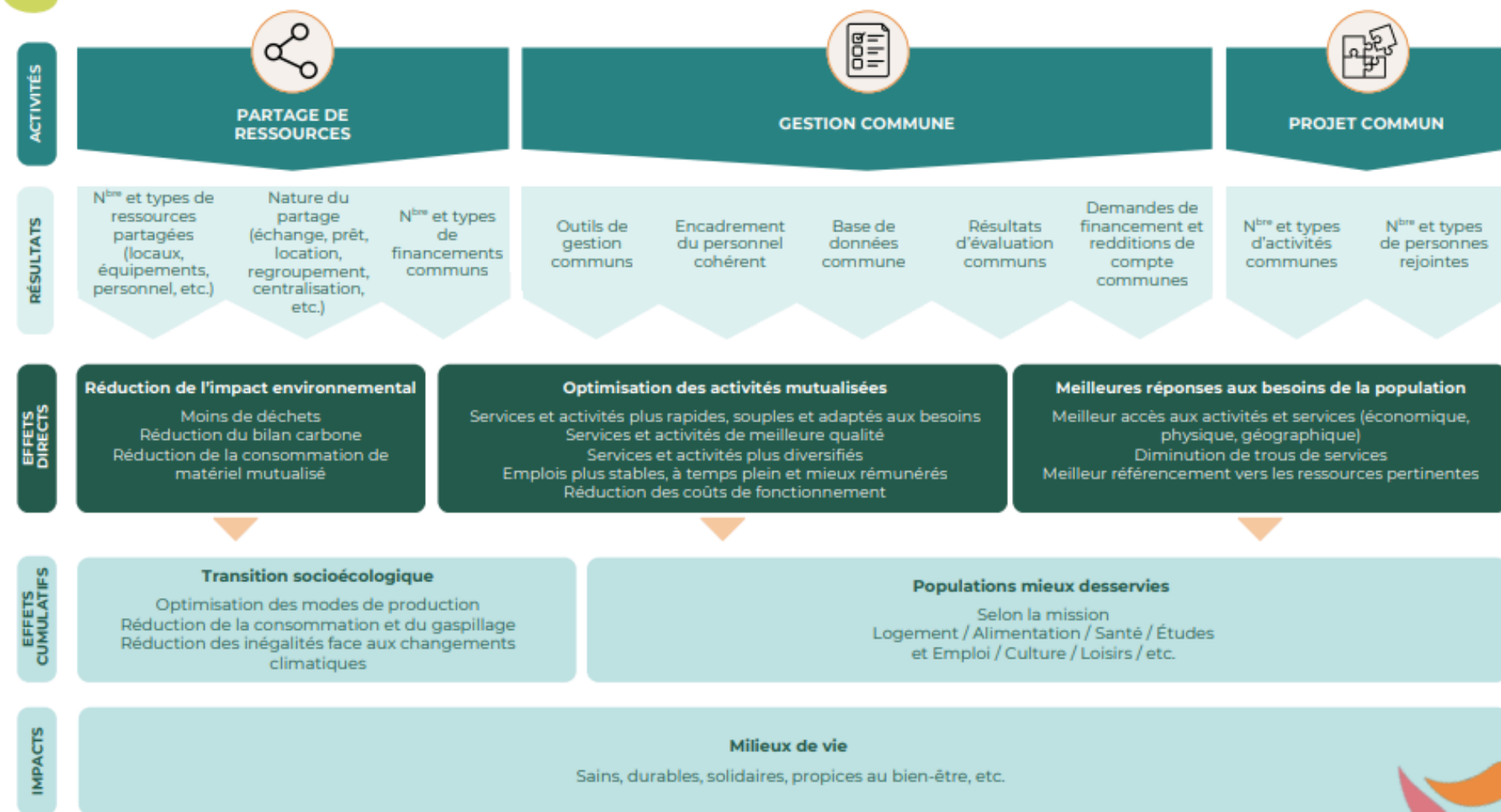
Soutenir - Réseauter - Informer

Le modèle logique d'impact de la mutualisation

LA MUTUALISATION ET SES IMPACTS SELON DÉVELOPPEMENT SOCIAL LAURENTIDES ET SES PARTENAIRES

JANVIER 2023

CE QUE L'ON ANTICIPE A PRIORI



Réalisé par:



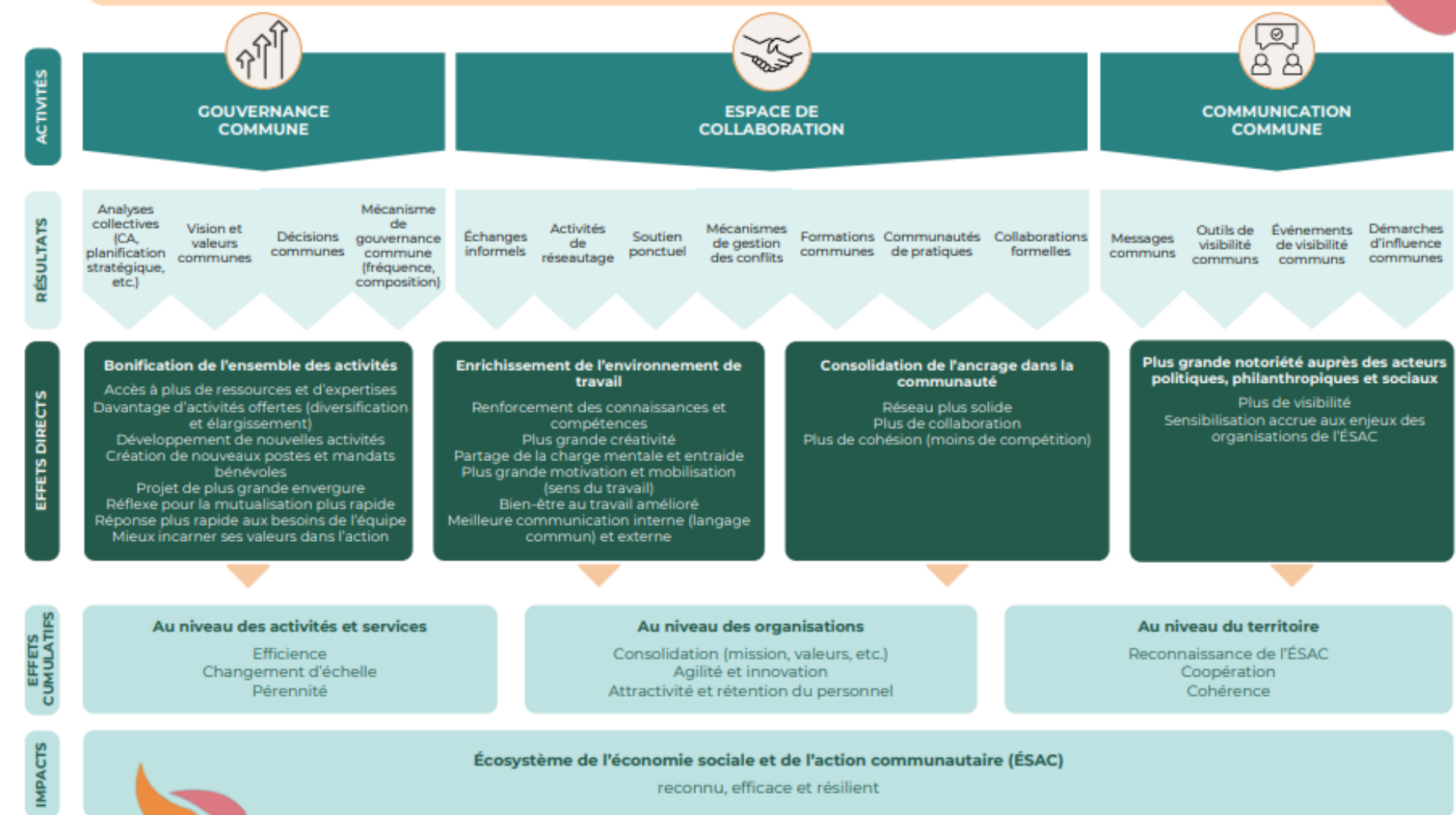
En collaboration avec:



La mutualisation et ses impacts // 3

LA MUTUALISATION ET SES IMPACTS SELON DÉVELOPPEMENT SOCIAL LAURENTIDES ET SES PARTENAIRES

CE QUE L'ON DÉCOUVRE DANS L'ACTION



Réalisé par:



En collaboration avec:



La mutualisation et ses impacts // 4



Soutenir - Réseauter - Informer

Outils à venir



Projet Mesure d'impact (collaboration TIESS)

Phase 1.5 Modele logique de 4 démarches de mutualisation

Phase 2 Mesure d'impact social, économique et
environnemental de plusieurs démarches



Projet Aspects légaux (collaboration Centre de justice de proximité LLL)

Outils de sécurisation des projets de mutualisation

Un écosystème d'accompagnement

**Économie sociale
Laurentides**

**Synergie
Laurentides**



**Coopérative de
Développement Régional
OL**

**Équipe Organisation
communautaire**

**TISS
CSMO ÉSAC
Dynamo Balado L'ère du Co
Centreaide Montréal
Entremise**



Qu'est-ce que le Chantier mutualisation peut faire pour vous?

Un nouvel outil pour vous
diriger vers l'aide dont vous
avez besoin en mutualisation

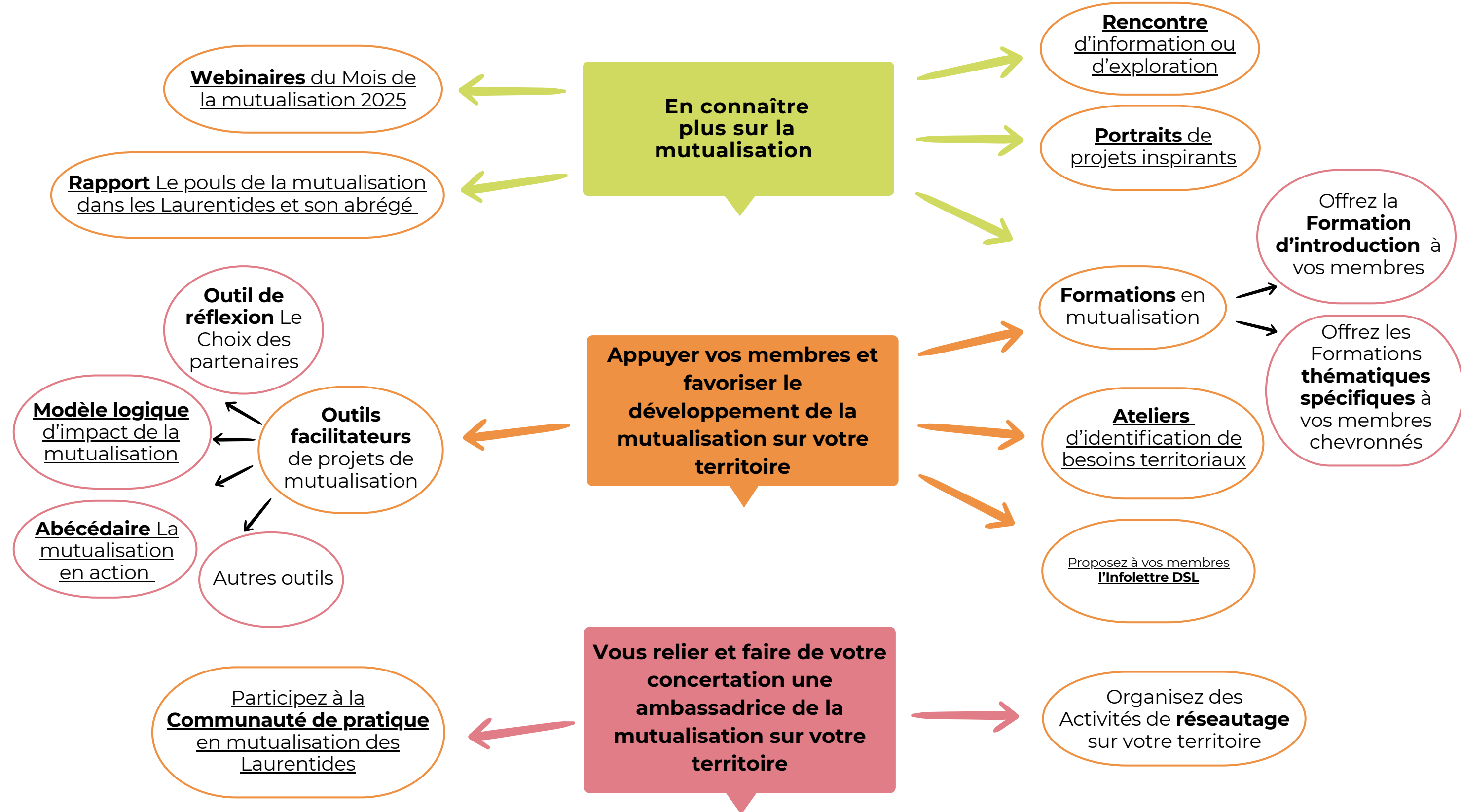
Qu'est-ce que le Chantier mutualisation peut faire pour vous?

Vous êtes une organisation des Laurentides qui souhaite :



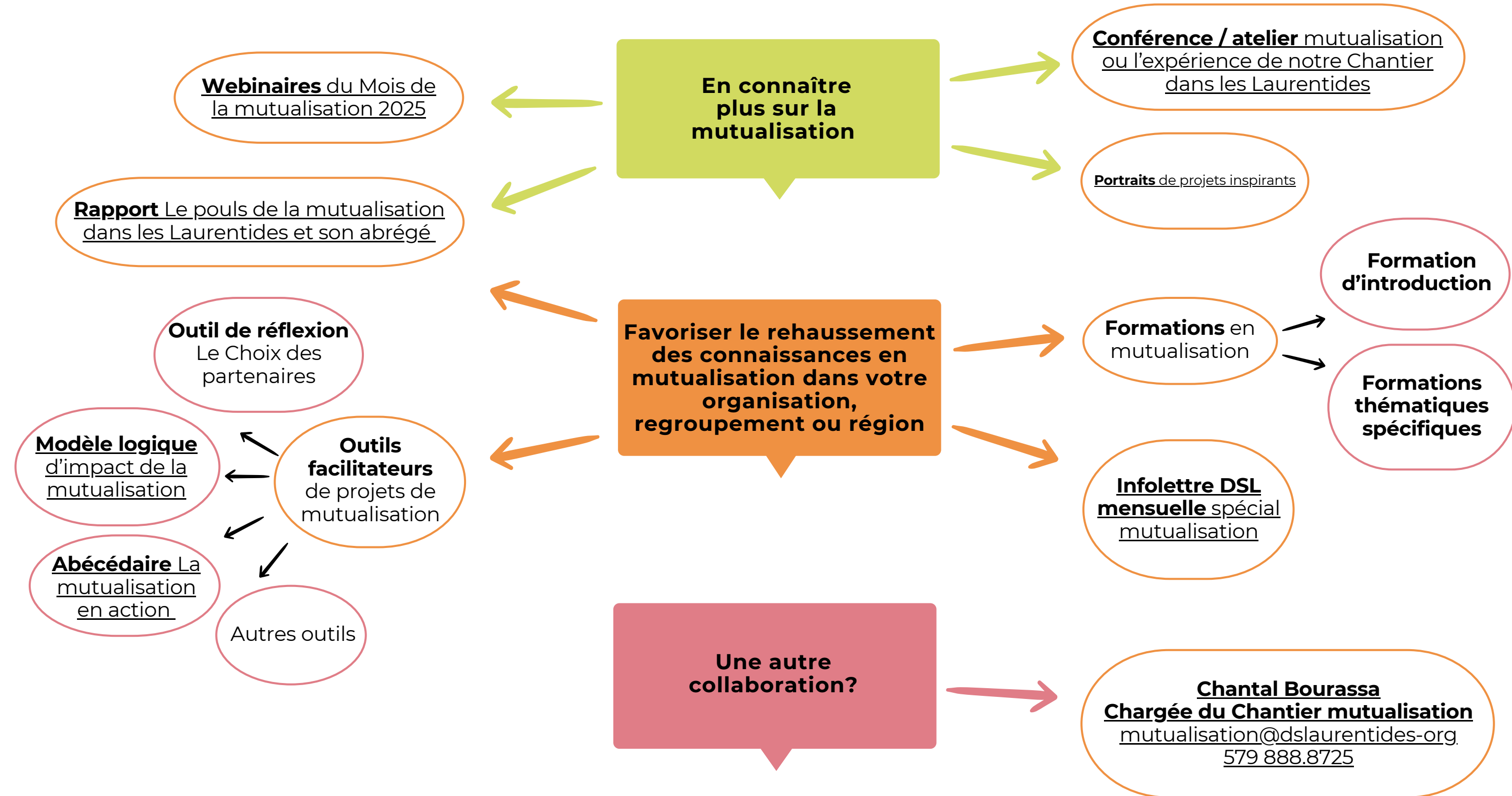
Qu'est-ce que le Chantier mutualisation peut faire pour vous?

Vous êtes une concertation des Laurentides qui souhaite :



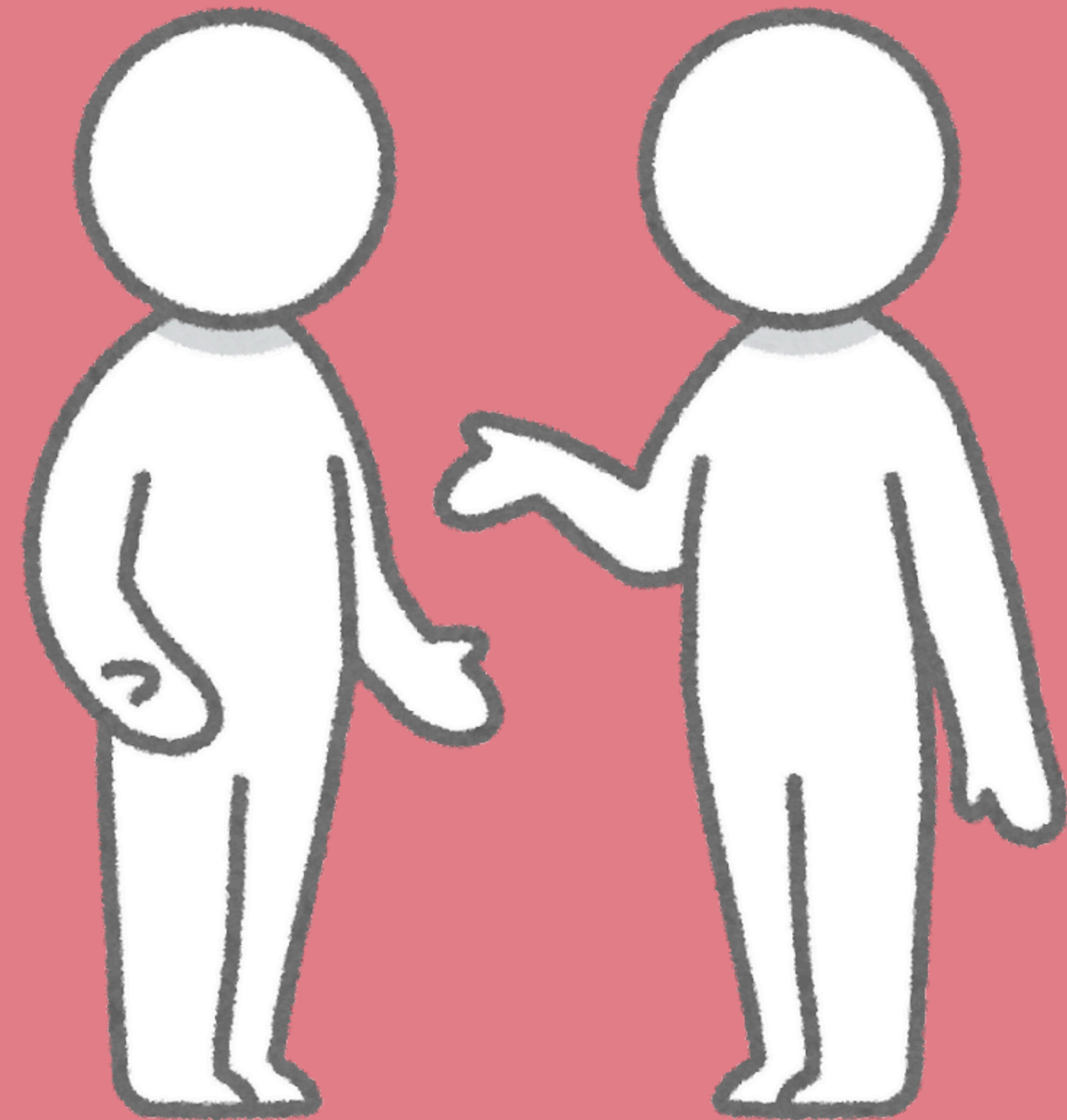
Qu'est-ce que le Chantier mutualisation de Développement social Laurentides peut faire pour vous?

Vous êtes de l'extérieur des Laurentides et souhaitez :



MERCI POUR VOTRE ÉCOUTE

Période d'échanges



Infolettre



**Développement
social
Laurentides**

Dans l'infolettre cette semaine :

- [2 portraits d'organisations inspirantes en mutualisation](#)
- [Inscription à la communauté de pratique en mutualisation](#)
- [Dernière chance pour profiter du tarif réduit sur la formation «Optimiser son travail grâce à l'intelligence artificielle»](#)
- [Une nouvelle formation sur la résolution de conflit et la coopération](#)

Inscription à l'infolettre



**Un parcours pour
stimuler la solidarité**

TISSÉ SERRÉ est
parcours unique dédié à
la mutualisation en
milieu culturel dans les
Laurentides.

Lire le portrait

Merci!



**Développement
social
Laurentides**

dslaurentides.org