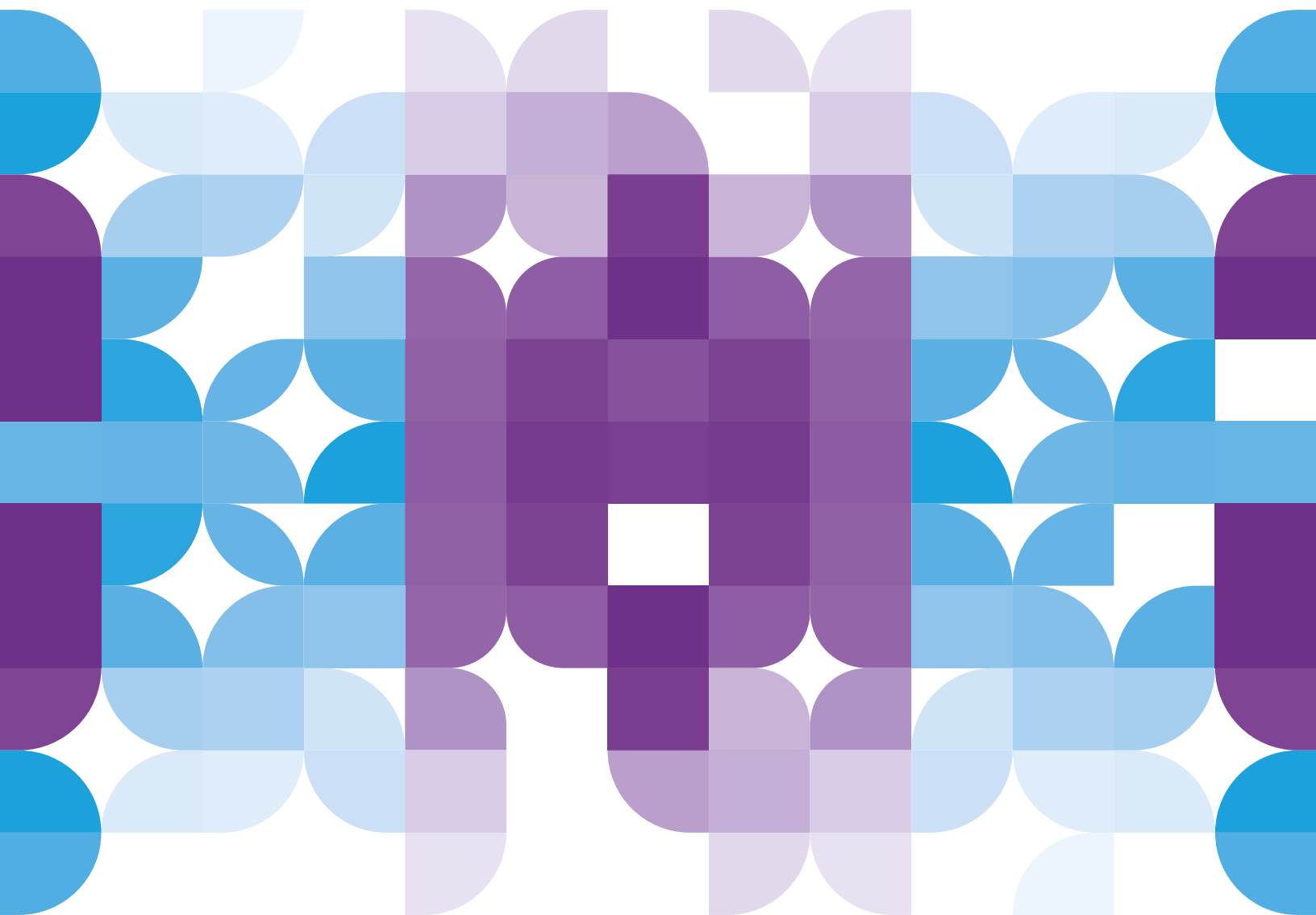


LES CDC, ACTRICES INCONTOURNABLES DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL

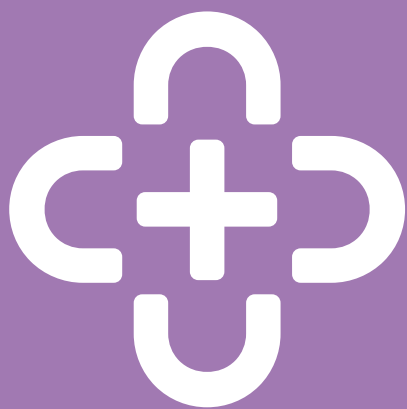
Énoncé de vision collective et de positionnement du réseau



Adopté le 9 mai 2024



**UN
RÉSEAU FORT
DE SES
COMMUNAUTÉS**



TNCDC

TABLE NATIONALE

DES CORPORATIONS DE
DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

Table des matières

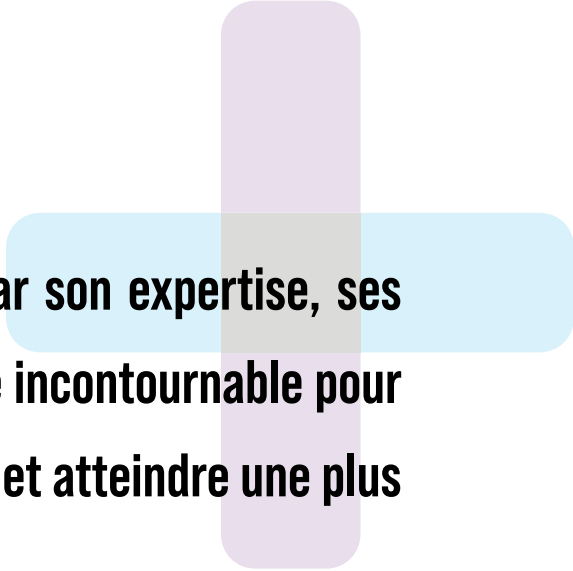
À propos des CDC et de la TNCDC	4
Introduction	5
Définition	6
Considérants	6
Énoncé de vision.....	7
La posture des CDC face au développement social	7
Conclusion.....	14
Annexe : Quelques conditions gagnantes et défis	15
Références	17
Contributions	18

À propos des CDC et de la TNCDC

La Table nationale des Corporations de développement communautaire (TNCDC) est un réseau national ayant pour mission de regrouper les CDC du Québec et de les soutenir dans leurs objectifs. De plus, elle promeut la place incontournable qu'occupe le mouvement communautaire autonome dans le développement local, et ce, dans une perspective de justice sociale ainsi que de développement global et durable de notre société.

Regroupant 69 CDC et rassemblant plus de 2700 organismes communautaires partout sur le territoire québécois, le réseau et ses membres interviennent dans une multitude de domaines, principalement la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, le développement social, la santé, l'éducation, le transport, la défense des droits ainsi que le logement.

Les CDC sont des actrices incontournables en matière de développement social et communautaire dans leur milieu, à l'échelle de municipalités régionales de comté (MRC), de villes ou d'arrondissements en milieu urbain. Elles offrent des services directs aux organismes communautaires de leur territoire en plus de développer des projets structurants à vocation sociale en partenariat avec ces organismes, les membres de la communauté ainsi que l'ensemble des milieux institutionnels, politiques et autres partenaires.



La TNCDC est un réseau national qui, par son expertise, ses actions et son assise locale, joue un rôle incontournable pour améliorer les conditions de vie des gens et atteindre une plus grande justice sociale au Québec.

Introduction

« À partir de la fin des années 1980, les organismes communautaires sont de mieux en mieux organisés, et la [Commission Rochon](#), chargée de réformer le système sociosanitaire public, a donné un élan à leur coproduction du développement social en reconnaissant aux organismes communautaires une « aptitude à mettre en lumière des problèmes mal connus ou ignorés » et une « volonté de participer activement à la définition des besoins et à l'élaboration des programmes, des politiques et des orientations gouvernementales¹ ».

La demande des organismes pour une participation plus significative non seulement à la coproduction des politiques sociales mais aussi à leur coconstruction particulièrement en regard de leur dimension préventive se renforce au cours des années 1990. Un virage partenarial mène à l'adoption en 2001 d'une politique gouvernementale de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire intitulée [L'action communautaire : une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec](#).²

Mais qu'en est-il aujourd'hui du développement social, qu'on le nomme comme tel ou encore développement des communautés, développement intégré, local, territorial, etc. ?

Il existe, à l'heure actuelle, une multitude de terminologies et de notions qui ont souvent une même visée, mais pas toujours la même portée ou les mêmes moyens d'action. Le réseau des CDC a choisi de parler de développement social, dans la mesure où il renvoie davantage à des préoccupations de justice sociale, d'équité et d'inclusivité.

D'ailleurs, en cette ère nouvelle de changements climatiques où encore une fois les populations les plus vulnérables, et notamment les femmes, sont les premières touchées, la notion même de développement (au sein du concept de développement social) est quelque peu remise au ballotage et fera sans doute partie, pour le réseau des CDC, d'une prochaine réflexion.

Finalement, au sein de ce développement social qui permet la mise sur pied de tant de concertations et de solutions aux quatre coins du Québec afin de répondre aux enjeux des populations, à quelle enseigne se situent les corporations de développement communautaire ? Quel est leur rôle ? Quelle est leur posture face aux partenaires institutionnels, politiques, sociaux et autres ?

Au fil des dernières années, le réseau des CDC, à travers un comité national thématique et plusieurs ateliers de travail collaboratifs en rencontres nationales, s'est questionné sur le développement social, particulièrement local, et le rôle des CDC dans celui-ci. Cet énoncé de vision et de positionnement collectif présente les principaux constats qui ont émergé.

1 Commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux, Les publications du Québec, 1987

2 Le développement social au Québec : sortir des politiques curatives pour aller vers des politiques préventives, Denis Bourque, 2013

Définition

Pour les Corporations de développement communautaire (CDC)

Le développement social vise l'amélioration des conditions et de la qualité de vie, la réduction des inégalités, la justice sociale et le renforcement des potentiels individuels et collectifs. Il prend forme par la participation active et intersectorielle d'acteurs et d'actrices communautaires, municipaux, institutionnels et étatiques ainsi que de la société civile. Propulsé par les CDC, il s'ancre dans une perspective de transformation sociale et répond aux réalités spécifiques de chaque territoire dans une optique de lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale.

Considérants

- + Considérant que le développement social est un outil (levier) de lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale;
- + Considérant que les démarches en développement social doivent être **reconnues et financées** afin de permettre aux milieux d'agir sur leurs enjeux locaux;
- + Considérant que les CDC et leurs partenaires connaissent les enjeux locaux et que les **solutions doivent émaner du terrain** en respectant les **particularités des territoires**;
- + Considérant que les CDC sont des actrices de **transformation sociale** et qu'à travers leurs membres elles représentent les **personnes** et les **secteurs** que ceux-ci incarnent (société civile);
- + Considérant que les CDC sont des **actrices de proximité** branchées sur leur milieu;
- + Considérant l'importance de travailler en **responsabilité partagée** au sein des **concertations locales** avec des **partenaires** institutionnels et politiques clés et établis;
- + Considérant la nécessité de **connaître ses partenaires** et de **reconnaître l'expertise de chacun** afin de travailler ensemble sur les enjeux liés au développement social et socioéconomique;
- + Considérant le rôle de **catalyseur** et de **soutien** des CDC aux initiatives des organismes communautaires dans le développement social local;

Énoncé de vision

Les Corporations de développement communautaire (CDC) sont, par leur mission et leurs valeurs, des actrices incontournables du développement social. Par leur leadership reconnu, elles mobilisent, rassemblent et concertent l'ensemble de leurs communautés à travailler sur les enjeux sociaux afin de contribuer à l'amélioration des conditions et de la qualité de vie de leurs collectivités, dans une perspective de responsabilité partagée.

La posture des CDC face au développement social

Les concertations locales

Les tables de développement social, démarches ou concertations locales peuvent se décliner de différentes manières et avoir des modes de fonctionnement totalement différents d'un endroit à l'autre. Elles peuvent être des instances plus formelles (OBNL) avec règlements généraux, procédures de votes, etc. ou encore des lieux d'échanges et de réseautage moins formels axés quand même sur des solutions collectives aux enjeux. Ce qui rassemble celles-ci c'est de travailler **ensemble**, sur des **enjeux locaux communs** au bénéfice de sa **population**. La plupart des concertations locales se dote d'un plan d'action. Elles sont **multisectorielles** et peuvent réunir des représentantes et représentants provenant de secteurs tels que : communautaire, politique (municipal, provincial), institutionnel (municipal, santé, éducation, etc.), ainsi que de la société civile et autres secteurs présents dans la communauté.

En général, un comité de pilotage ou un organisme mandataire (quelle que soit son appellation) s'assure du bon fonctionnement de la concertation, de la mobilisation et du réseautage, de la circulation de l'information, etc. Les CDC jouent souvent ce rôle de coordination de la concertation ou y sont en responsabilité partagée avec d'autres organisations étant donné leur connaissance fine de l'écosystème et leur expertise sur les enjeux sociaux. On voit souvent, par exemple, le trio CDC-MRC¹-CISSS² ou CIUSSS³.

L'« État de situation » réalisé en 2021-2022 dans le cadre des États Généraux en développement des communautés a démontré qu'une diversité d'actrices et d'acteurs peuvent prendre en main le développement social⁴. Une démarche collective peut être initiée par un groupe communautaire ou une SADC. Cependant, le plus souvent, c'est la MRC, la ville, la CDC ou le CISSS – via l'organisation communautaire (OC) la plupart du temps, qui en prend le leadership. Les démarches territoriales dénotent que, dans un monde idéal, ces parties prenantes font alliance et assument un

- 1 MRC : Municipalité régionale de comté
- 2 CISSS : Centre intégré de santé et de services sociaux
- 3 CIUSSS : Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux
- 4 Les États Généraux en développement des communautés est une initiative du Collectif des partenaires en développement des communautés, qui a permis de réaliser un état de situation après avoir consulté plus de 40 territoires. Pour plus d'information, voir les [11 fiches thématiques](#) qui en sont issus et rédigées par l'Opération veille et soutien stratégique.

leadership partagé. Une telle coordination partagée donne accès à plus de leviers, d'expertises et de ressources même si cela exige des dispositions et des compétences particulières pour que chaque partenaire se place au service de la démarche plutôt qu'au service de son intérêt personnel ou organisationnel.

On parle notamment de synergie des actrices et acteurs, de définir les enjeux prioritaires pour le milieu et d'identifier et prioriser des moyens d'action pour y faire face. On retrouve généralement des chantiers ou comités de travail sur les différents enjeux ou encore sur les populations visées et les porteurs de projets peuvent varier selon les sujets traités. Quelques exemples de thématiques abordées par des chantiers de travail :

- + Logement
- + Transport
- + Sécurité alimentaire
- + Réussite éducative
- + Itinérance
- + Jeunesse
- + Ainé.e.s

Que l'on se concerte par enjeu ou population visée, l'important demeure de se réunir, se comprendre, partager son expertise, prioriser et agir ! Comme dit le vieil adage africain, « seul on va plus vite mais ensemble on va plus loin ».

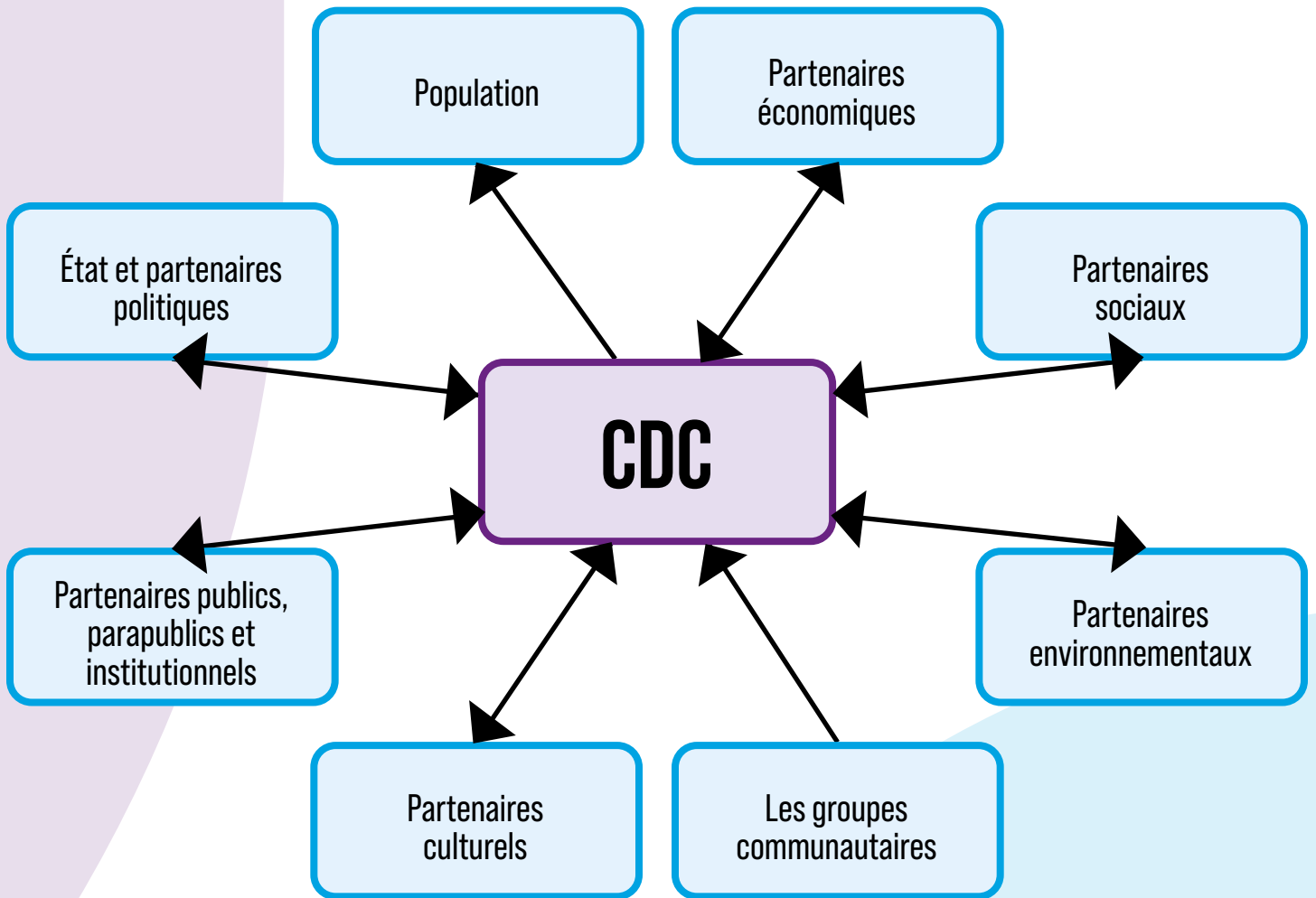
Ce travail de concertation dans les communautés connaît son lot de défis, ainsi que d'éléments gagnants ou bonnes pratiques (voir en annexe).

Le rôle incontournable des CDC

Par leur mission qui est **d'assurer la participation active des mouvements populaire et communautaire au développement socioéconomique de leur milieu**, les CDC jouent un rôle majeur et incontournable dans le développement social au Québec. La quasi-totalité des territoires ont une démarche de développement social ou sont en processus de création, et à l'intérieur de celles-ci, **98% des CDC sont impliquées**. Le développement social, c'est dans la mission même des CDC.

Qu'elles soient en leadership, responsabilité partagée ou qu'elles soient partie prenante des démarches, un constat s'impose : **les CDC sont au cœur du développement social local au Québec** et cela va en s'intensifiant avec le développement de la nouvelle gouvernance de proximité.

En regroupant les organismes communautaires et en ayant une vision globale et multisectorielle de son territoire, la CDC devient une interface qui interagit avec les partenaires pour porter la voix des populations les plus vulnérables et susciter une mobilisation de l'ensemble des actrices et acteurs du milieu.



L'ancrage territorial

Par leur ancrage territorial (local) les CDC sont incontournableement au **cœur** des concertations. Munies d'un ADN d'action communautaire autonome (ACA) et tatouées d'innovation sociale, elles sont profondément ancrées dans leur communauté.

L'innovation sociale s'inscrit sur un territoire et elle est ancrée dans sa communauté, comme l'est l'action communautaire autonome¹. Voilà pourquoi on parle tout naturellement d'innovation sociale, mais également de transformation sociale lorsqu'on se penche sur le rôle incontournable en développement social des CDC à travers le Québec.

Celles-ci œuvrent quotidiennement à l'action collective d'un territoire qui répond - ou tente de répondre - le plus adéquatement possible aux besoins de sa population, particulièrement la population la plus vulnérable. La proximité des organisations avec leur milieu, leur représentativité de la société civile et des populations les plus vulnérables, leur permet d'avoir le regard et les deux pieds bien ancrés sur le terrain et sur les enjeux.

C'est en cherchant à être partie prenante du développement de sa communauté et en améliorant son tissu social que l'action communautaire autonome manifeste son enracinement dans la communauté.

Ce que les partenaires disent des CDC à la suite d'une étude d'impact social² réalisée par le Comité sectoriel de main d'œuvre économie sociale et action communautaire (CSMO-ESAC) :

1 [Énoncé de vision](#), Innovation sociale – Table nationale des corporations de développement communautaire, 2020

2 [Étude d'impact social des CDC](#), CSMO-ESAC, 2019

« Accessibles, participatives, collaboratives et rassembleuses, les CDC supportent et soutiennent les initiatives du milieu, tout en étant au cœur de tout ce qui se fait en termes de concertation, puisqu'elles sont bien ancrées aux niveaux local et régional. Elles sont les « organes de concertation » par excellence. Proactives, elles guident le « choix des batailles à mener » et portent la vision du développement local. Pour les partenaires des CDC, celles-ci sont des « membres accompagnatrices pour des projets collectifs », un « tremplin pour l'initiation de nouvelles actions et de nouveaux projets », des « leaders » et des « catalyseurs ».

Il n'est donc pas étonnant de constater que, pour les partenaires des CDC, celles-ci sont les organismes qui ont le plus d'impact dans le milieu, en comparaison avec tous les partenaires dédiés au développement social. « **Elles sont connectées au territoire** », ce qui leur permet de bien cibler les besoins, les actions à poser et les projets à développer. Elles sont par ailleurs bien réseautées avec les partenaires qui sont en place au niveau des différents paliers de gouvernement.

Ce que les partenaires en disent :

- + Elles sont un tremplin pour l'initiation de nouvelles actions ;
- + Elles sont des leaders au niveau du développement social local grâce à leur proactivité;
- + Elles agissent comme le ciment du réseautage. Leur neutralité facilite la collaboration;
- + Elles sont les seules actrices qui jouent un rôle de concertation transversale et intersectorielle;
- + Elles favorisent l'implication et la mobilisation de la population ;
- + Le réseau des CDC est en soi un lieu de réseautage qui permet à tous types d'actrices et d'acteurs de se rejoindre.

Qu'on soit de l'école développement social ou qu'on l'appelle développement intégré, développement local ou même développement territorial ou des communautés, bien que le focus puisse changer quelque peu, nous parlons très certainement de concertation, de vivre et travailler ensemble, de briser les silos, de répondre aux enjeux collectifs d'un territoire donné avec des solutions collectives qui émanent du terrain.

Quelques définitions :

Pour les Corporations de développement communautaire (CDC) le développement social vise :

L'amélioration des conditions et de la qualité de vie, la réduction des inégalités, la justice sociale et le renforcement des potentiels individuels et collectifs. Il prend forme par la participation active et intersectorielle d'actrices et d'acteurs communautaires, municipaux, institutionnels et étatiques ainsi que de la société civile. Propulsé par les CDC, il s'ancre dans une perspective de transformation sociale et répond aux réalités spécifiques de chaque territoire dans une optique de lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale. – Table nationale des corporations de développement communautaire

Le développement des communautés c'est : Un développement global et intégré afin que chaque dimension (sociale, environnementale, culturelle, économique) tienne compte des autres. Il est ancré dans un territoire défini par les acteurs et actrices qui le composent. Le développement des communautés repose sur la capacité des personnes à se rassembler et à agir ensemble et il permet de mieux comprendre comment peut réagir une communauté face aux diverses crises et transformations qu'elle traverse. – Collectif des partenaires en développement des communautés

Le développement local c'est : L'hypothèse qui sous-tend ce modèle est que le changement dans une communauté peut être optimisé par une participation la plus large possible de tous les groupes de la population dans la détermination des buts, des objectifs et des stratégies de changement. Cela implique un travail avec la base, avec les membres de la communauté, car ils connaissent souvent mieux les besoins de la communauté qu'une intervenante ou un intervenant qui vient de l'extérieur. Les membres de la communauté ont ainsi un droit de regard sur le processus d'intervention, qui ne vient pas « d'en haut », qui ne leur est pas imposé. De ce fait, ils deviennent partie prenante au processus de changement¹. - Jack Rothman

Le développement durable c'est : Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Le développement durable s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement. - Gouvernement du Québec

Le développement territorial c'est : Le développement territorial désigne une approche du développement à la fois locale, concertée et intégrée : locale parce qu'elle est concernée par des aires géographiques de taille restreinte; concertée parce qu'elle donne une place prépondérante aux citoyens et populations dans la détermination des vecteurs du développement, et intégrée parce qu'elle dépasse le seul développement économique pour inclure les aspects sociaux, environnementaux, culturels du développement dans une perspective durable et équitable. - Passerelles

1 Le travail social : Théorie et pratiques, Adji VAN DE SANDE, Michel-André BEAUVOLSK et Gilles RENAULT, Gaétan Morin : Québec, 2002

Les différentes postures

Que les CDC se positionnent en **leader** du développement social, en **gouvernance partagée** ou encore en **partie prenante** incontournable, assumer sa posture est un ingrédient majeur et incontournable à la réussite.

Par exemple, la posture pourra être celle d'un **leadership qui rassemble**. La CDC aura les éléments en main pour jouer un rôle de leadership assumé dans sa communauté. Ceci dit, il ne suffit pas de se proclamer leader de quelque chose pour que cela vous soit reconnu et il existe plusieurs formes de leadership.

- + **Égale à égale** avec les partenaires : L'adoption d'une posture qui reflète la pertinence de la CDC, sa capacité de mobilisation et l'expertise de son équipe est gagnante. Le rôle de la CDC est un atout en soi dans ce qui la distingue du rôle que jouent ses partenaires, qu'ils soient municipaux, institutionnels, communautaires ou privés. La CDC est unique en son genre et peut donc être contributive au même titre que les autres. Cette posture ne relève pas d'un *trip* d'égo ou de pouvoir mais bien de la mise en évidence de sa singularité. Personne d'autre ne fait ce que la CDC fait, il est nécessaire d'en prendre conscience et de porter cette expertise sans gêne. **Être utile n'implique pas d'être traité de manière utilitaire.**
- + **Respect des expertises** : La CDC bénéficie d'une grande portée d'action mais cela ne signifie pas qu'elle dispose de toutes les expertises et de tous les savoirs-faire. D'où l'importance d'affirmer ses compétences tout en reconnaissant celles de ses partenaires et collègues. Cette reconnaissance contribuera à faire admettre les forces et le **respect des expertises, c'est une condition gagnante des projets collectifs et des lieux de concertation.**

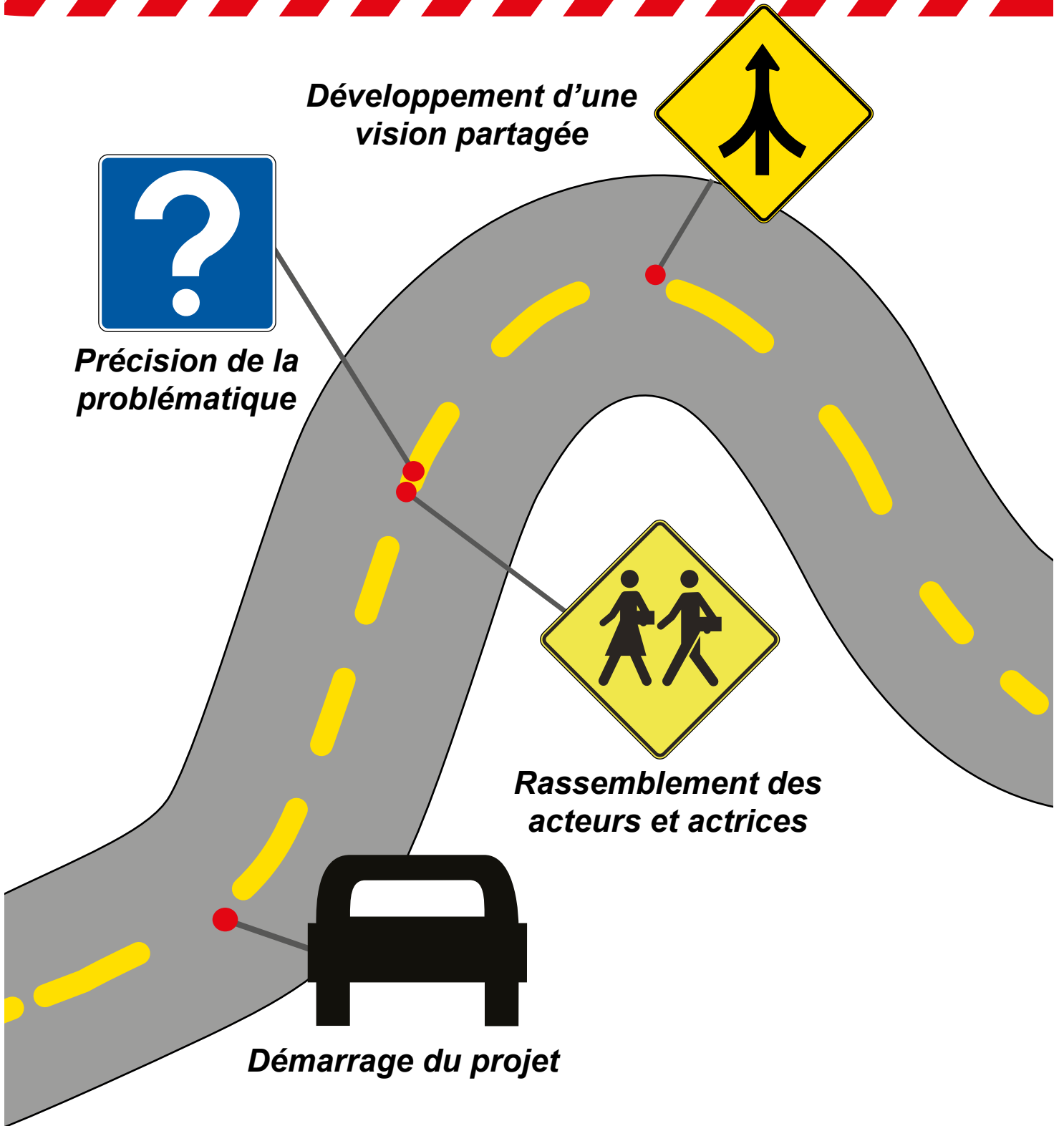
Comprendre le système où l'on évolue et assumer son type de leadership ouvre la voie pour jouer pleinement son rôle dans son milieu. Une CDC, c'est un partenaire incontournable et un pivot du développement social et communautaire.

Les parties prenantes

La mobilisation des individus et des communautés représente le moteur des projets en développement social. Lorsqu'un groupe ou une communauté est mobilisé, les individus éprouvent un sentiment d'appartenance envers le milieu et partagent un projet commun.¹

1. **L'énergie qui active** : ce qui donne un sens à l'action, c'est-à-dire une motivation, une force, une raison d'avancer;
2. Le **mouvement** : le fait de bouger, d'avancer, de ne pas rester sur place, d'être dynamique;
3. **L'effet de groupe** : se rassembler pour agir, ne pas être seul.e, travailler ensemble.

1 [Prendre la route du développement social](#) – Comité régional en développement social – Centre-du-Québec, 2012



Prendre la route du développement social. Guide pratique pour démarrer et conduire un projet concerté

Conclusion

Que retenir de la place incontournable des CDC dans le développement social, de leur posture, de leur positionnement ?

Principalement qu'elles sont au **cœur des concertations**. Que ce soit dans une posture de leadership, de gouvernance partagée ou de partie prenante des travaux collectifs, leur expertise est unique et précieuse pour répondre aux enjeux de leur communauté. Elles sont le pilier du milieu communautaire et jouent leur rôle de catalyseur et propulseur avec force et brio partout au Québec.

Les communautés qui bénéficient de l'expertise des CDC au cœur du développement social arrivent davantage à faire avancer les projets et répondre aux enjeux comme l'a constaté le Collectif des partenaires en développement des communautés lors de son « État de situation en développement des communautés » du Québec.

Les CDC ont aussi une grande capacité à collaborer avec des partenaires de tous azimuts, que ceux-ci soient communautaires, politiques, institutionnels ou autres. Leur fenêtre multisectorielle locale (ou régionale) leur permet d'avoir une vue d'ensemble *très terrain* à travers leurs membres de l'ensemble des enjeux sociocommunautaires de leur territoire.

Retenons qu'une CDC au cœur du développement social de sa communauté, c'est gagnant !

Les Corporations de développement communautaires (CDC) sont, par leur mission et leurs valeurs, des **actrices incontournables** du développement social.

Par leur **leadership reconnu**, elles **mobilisent, rassemblent et concertent** l'ensemble de leurs communautés à travailler sur les **enjeux sociaux** afin de contribuer à l'amélioration des **conditions et de la qualité de vie** de leurs collectivités, dans une perspective de **responsabilité partagée**.

Annexe : Quelques conditions gagnantes et défis

Bon nombre de facteurs peuvent rapidement devenir des éléments gagnants. Mais attention, certains éléments gagnants pour un territoire peuvent cocher la case défi ou obstacle pour d'autres. Il y a autant de réalités qu'il y a de territoires, bien que les enjeux soient souvent les mêmes.

Certains éléments gagnants observés

+ Pouvoir d'influence (leadership) :

- Avoir des allié.e.s pour un leadership partagé
 - *Connaitre ses partenaires et reconnaître l'expertise de chacun.e afin de travailler en respect et collégialité pour l'atteinte des objectifs communs.*
- Compter sur des personnes décisionnelles au sein des espaces de concertation
 - *Afin de s'assurer que les bonnes intentions puissent se transformer en action.*
- Avoir de bons liens avec les élu.e.s/écoute des député.e.s
 - *Les élu.e.s sont des partenaires incontournables et précieux afin de pouvoir asseoir sa crédibilité, faire reconnaître son expertise et ainsi bénéficier d'un pouvoir d'influence.*
- Faire connaître le rôle des CDC et reconnaître leur expertise dans le développement social
 - *Devenir « contaminant » en partageant les bons coups de son territoire.*
- L'ancrage dans les communautés
 - *Permet aux CDC d'être directement branchées sur leur communauté et sur les besoins et enjeux du milieu.*

+ Partenaires engagés :

- Avoir une représentation intersectorielle
 - *Permet d'adresser l'ensemble des enjeux.*
- Se connaître et se faire confiance entre partenaires
 - *La base de toute association gagnante. Permet de faire avancer la concertation plutôt que le corporatisme et de réellement répondre aux besoins et priorités préalablement ciblées.*
- Construire une vision commune du milieu et des réalités
 - *Avoir une compréhension commune du milieu et de ses enjeux est primordiale pour une concertation réussie. Développer un langage commun permet aussi de répondre adéquatement aux enjeux et d'éviter les mauvaises interprétations ou perceptions erronées.*
- Travailler en cohésion et complémentarité (d'égal.e à égal.e)
 - *Autant que faire se peut...*
- Ouverture d'esprit et respect des individus/valeurs
 - *Prendre le temps de bâtir un « espace sécuritaire » où toutes et chacun pourront s'exprimer et être entendu.e.s.*

- Reconnaissance des missions et des cultures des organisations
 - *Bien que ne travaillant pas pour mettre le corporatisme des organisations de l'avant, toutes ont des agendas à respecter. Il est donc important de respecter ces différences tout en travaillant pour le bien commun.*
- Être ancrée dans les communautés
 - *De là la grande force des CDC d'être ancrée et de pouvoir jouer ce rôle de lien, de catalyseur, de propulseur auprès des organisations qui sont peut-être plus loin du terrain.*

+ **Actions concrètes :**

- Prioriser des enjeux / Déterminer les priorités locales (planification stratégique et plan d'action)
 - *Au-delà des réflexions, afin de se donner des chances que les réflexions se traduisent en action, une planification stratégique accompagnée ou non d'un plan d'action est souhaitable. Identifier des responsables aux différentes actions est également de mise.*
- Se donner du temps et de la flexibilité
 - *La concertation se bâtit sur un temps long.*
- Mettre en place des structures de collaboration / Espaces de mobilisations entre différents actrices et acteurs
- Favoriser les pratiques AVEC¹
 - *Afin de répondre adéquatement aux besoins des populations, il est important que celles-ci soient partie prenante des réflexions et des décisions.*

+ **Communication efficace :**

- Mise à niveau des messages portés
- Assurer une circulation de l'information
 - *Afin d'éviter les communications de couloirs et les mauvaises perceptions.*

Défis et obstacles fréquemment rencontrés :

- + Manque de financement
- + Difficulté de passer à l'action
- + Faible participation citoyenne
- + Roulement des personnes qui siègent sur les concertations
- + Enjeux de pouvoir autour des tables et rapports de pouvoir inégalitaires
- + Manque de clarté dans la gouvernance (MRC/Ville/CDC/CIUSSS) et les rôles et responsabilités de chaque personne et chaque organisation
- + Manque de volonté et de leadership
- + La résistance aux changements
- + La surconcertation / Le travail en silo
- + Le financement (par projet / rattaché au FQIS²)
- + La distorsion de la vision/mission entre les partenaires
- + Etc.

1 [Guide pratiques AVEC](#), Collectif pour un Québec sans pauvreté, 2014

2 FQIS : Fonds québécois d'initiatives sociales

Références

[Commission d'enquête sur les services de santé et les services sociaux](#), Les publications du Québec, 1987

Le développement social au Québec : sortir des politiques curatives pour aller vers des politiques préventives, Denis Bourque, 2013

[Fiches thématiques](#), opération veille et soutien stratégiques (OVSS), 2022

[Énoncé de vision](#), Innovation sociale – Table nationale des corporations de développement communautaire, 2020

[Étude d'impact social des CDC](#), CSMO-ESAC, 2019

[Prendre la route du développement social](#) – Comité régional en développement social – Centre-du-Québec, 2012

Le travail social : Théorie et pratiques. Gaëtan Morin, Adj. VAN DE SANDE, Michel-André BEAUVOLSK et Gilles RENAULT, Gaëtan Morin : Québec, 2002

[Guide pratiques AVEC](#), Collectif pour un Québec sans pauvreté, 2014



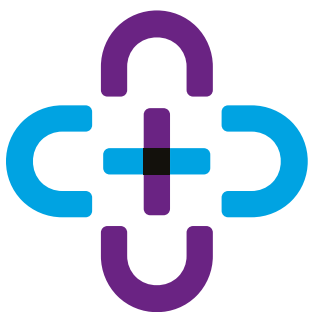
CONTRIBUTIONS

Comité de travail sur le développement social :

- Carole Boucher , CDC Amos (CA)
- Simon Proulx, CDC des Maskoutains (CA)
- Vicky Potvin, CDC Haut-Richelieu-Rouville
- Véronique Guay, CDC Vallée-du-Richelieu
- Luz Ibarra, CDC Marguerite-d'Youville
- Sébastien Lévesque, CDC de la Matapédia
- Érick Plourde, CDC de Lévis
- Andréane Lacroix, CDC de la MRC de Bécancour
- Mathieu Brochu, CDC Pierre-de-Saurel
- Marie-Pier Drouin, CDC de Shawinigan
- Francis Mayrand, CDC des Hautes-Laurentides
- Roseline St-Onge, CDC de la MRC de Maskinongé
- Véronique Colas, CDC de la Pointe - Région est de Montréal

Rédaction : Marjolaine Cloutier, TNCDC

Conception graphique : [BRIO Communications](#), Olivier Bellemare



TNCDC

TABLE NATIONALE

DES CORPORATIONS DE
DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

