



TNCDC

TABLE NATIONALE

DES CORPORATIONS DE
DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU DES CDC

Rapport de la Démarche de structuration 2022-2026

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	3
POURQUOI CE DOCUMENT MAINTENANT?	3
RAPPELS – LE CADRE DE RÉFÉRENCE DES CDC	3
MISE EN CONTEXTE DES RÉFLEXIONS RÉCENTES	4
LE TRAVAIL ACCOMPLI	4
DES DÉMARCHES DE RÉFLEXION ET DE CONSULTATION STRUCTURÉES	5
CLARIFICATION DES PROCESSUS ET ÉVOLUTION DE LA POLITIQUE D’ACCRÉDITATION	5
ACCOMPAGNEMENT DES TERRITOIRES ET OUTILS DE SOUTIEN.....	5
LE DOCUMENT DE PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU	5
PORTRAIT DU DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU : FAITS SAILLANTS	6
UN INTÉRÊT RÉEL POUR LE MODÈLE CDC, DES DÉMARCHES DE NATURE VARIÉE	6
UNE RÉPARTITION TERRITORIALE INÉGALE DU DÉVELOPPEMENT	6
UN RYTHME DE DÉVELOPPEMENT OBSERVÉ COMME IRRÉGULIER	6
DES LIMITES MISES EN ÉVIDENCE	7
APPRENTISSAGES COLLECTIFS ISSUS DES DÉMARCHES	7
DÉCISIONS PRISES	8
ASSUMER UN DÉVELOPPEMENT GRADUEL GUIDÉ PAR LES TERRITOIRES	8
CLARIFIER LA POSTURE FACE À L’ACCRÉDITATION ET AU FINANCEMENT	9
MAINTENIR L’ÉQUILIBRE ENTRE DÉVELOPPEMENT ET CONSOLIDATION	9
RECONNAÎTRE ET ENCADRER LE RÔLE DE LA TNCDC.....	9
UTILISER LES OUTILS STRATÉGIQUES COMME LEVIERS INTERNES	9
QUESTIONS QUI DEMEURENT OUVERTES	9
CONCLUSION	10

INTRODUCTION

Pourquoi ce document maintenant?

Le réseau des Corporations de développement communautaire (CDC) se trouve à un moment charnière de son développement. D'un côté, il continue de susciter un intérêt important sur les territoires : de nouvelles démarches émergent, des partenaires interpellent la TNCDC, et des milieux souhaitent se doter d'un outil collectif structurant pour renforcer l'action communautaire et le développement social local. De l'autre, le réseau évolue dans un contexte marqué par des **capacités financières limitées**, une **pression accrue sur les CDC existantes** et des **choix collectifs à assumer** quant au rythme et aux conditions de son développement.

Dans les dernières années, plusieurs travaux ont été menés au sein du réseau afin de mieux comprendre ces dynamiques, d'en documenter les effets et d'outiller les instances dans leurs prises de décision. Des cahiers de consultation, des réflexions en comités, des discussions en rencontres nationales et des échanges avec les territoires ont permis de dégager un portrait plus clair de la situation et de faire émerger des apprentissages importants. Ces démarches ont également mené à des décisions collectives, notamment en matière de développement du réseau, de financement et d'accompagnement des territoires.

Ce document s'inscrit dans cette continuité. Il vise à **offrir une lecture commune de ce qui a été fait**, à **mettre en lumière les constats et les choix posés**, et à **soutenir la compréhension des membres** quant au développement du réseau et à la posture collective adoptée. Il se veut un outil de référence pour les CDC.

L'intention est donc d'aborder le développement du réseau de manière factuelle et accessible, en s'appuyant sur le cadre de référence des CDC et sur les travaux réalisés, tout en reconnaissant les enjeux et questions qui demeurent en suspens. La culture délibérante du réseau constitue un élément de contexte important pour comprendre comment ces réflexions ont pris forme; elle n'est toutefois pas abordée directement ici.

RAPPELS – LE CADRE DE RÉFÉRENCE DES CDC

Le développement du réseau s'inscrit d'abord et avant tout dans le **cadre de référence** des CDC. Ce document fondateur définit ce qu'est une CDC, les valeurs qui la portent, sa mission et les grandes orientations qui guident son action. Il constitue le socle commun à partir duquel se construit le réseau et à partir duquel se réfléchit son développement.

Le cadre de référence établit les CDC comme des **regroupements locaux et multisectoriels d'organisations communautaires**, fondés sur l'autonomie de leurs membres et sur une adhésion volontaire à des objectifs communs. Les CDC sont ancrées dans l'**action communautaire autonome**, tant par la nature de leur membrariat que par leurs pratiques, leur fonctionnement démocratique et leur enracinement dans les préoccupations des milieux. Cet ancrage implique une attention constante aux besoins exprimés par les organisations et par les populations, ainsi qu'une volonté de transformation sociale axée sur l'amélioration des conditions de vie.

Le **territoire** occupe une place centrale dans le cadre de référence. Il est conçu comme un espace suffisamment restreint pour favoriser la participation démocratique et suffisamment large pour permettre une action collective structurante. Cette conception explique la diversité des configurations territoriales observées dans le réseau et soutient une approche du développement qui repose sur les dynamiques locales plutôt que sur des modèles uniformes. Le cadre de référence précise également la **notion de développement** portée par les CDC. Celle-ci renvoie à une vision globale, intégrant les dimensions sociales, économiques,

culturelles, politiques et environnementales. Le développement est envisagé comme un processus endogène, appuyé sur les ressources du milieu et orienté vers la justice sociale, la lutte contre la pauvreté et l'exclusion, ainsi que la participation citoyenne. Les dix volets d'action des CDC traduisent concrètement cette vision et offrent un cadre souple permettant à chaque CDC d'actualiser sa mission selon les priorités de son territoire.

Enfin, le cadre de référence rappelle l'importance de la **vie associative** et de la participation au réseau national. La participation aux espaces collectifs de la TNCDC contribue à la cohérence du mouvement, à la circulation des savoirs et au développement d'une vision commune. C'est dans cet esprit que le développement du réseau est envisagé : comme le renforcement d'un mouvement collectif fondé sur des valeurs partagées, plutôt que comme une simple addition de nouvelles entités.

Ces balises issues du cadre de référence orientent l'ensemble des réflexions sur le développement du réseau. Elles permettent de situer les travaux réalisés au cours des dernières années et de comprendre les choix posés collectivement, notamment en matière d'accompagnement des territoires et d'évolution du réseau.

MISE EN CONTEXTE DES RÉFLEXIONS RÉCENTES

Au cours des dernières années, le réseau des CDC a été interpellé de manière croissante sur la question de son développement. Des territoires ont manifesté un intérêt pour le modèle CDC, des partenaires ont questionné la capacité du réseau à se déployer davantage, et les CDC elles-mêmes ont exprimé des préoccupations quant à leur consolidation, leur financement et leur rôle dans des écosystèmes territoriaux en transformation.

Dans ce contexte, le conseil d'administration et les instances de la TNCDC ont amorcé une série de travaux visant à mieux documenter la situation et à soutenir une réflexion collective. Un **cahier de consultation** a été produit afin de recueillir le point de vue des membres sur le développement du réseau, le rythme d'accréditation, les conditions d'accueil des nouvelles CDC et les enjeux financiers associés. Cet outil a permis de dégager des constats partagés et de nourrir des échanges structurés, tant en comités qu'en rencontres nationales.

Les comités, notamment ceux liés à l'accréditation et au financement, ont joué un rôle central dans cette démarche. Ils ont contribué à analyser les informations recueillies, à mettre en relation les réalités territoriales observées et les capacités du réseau, et à formuler des pistes de réflexion soumises aux membres. Ces travaux se sont inscrits dans un souci constant de cohérence avec le cadre de référence et avec les responsabilités collectives du réseau.

Les échanges tenus dans ces différents espaces ont mis en lumière la complexité des enjeux liés au développement du réseau. Ils ont permis de reconnaître à la fois l'importance de répondre aux besoins des territoires intéressés par le modèle CDC et la nécessité de tenir compte des limites organisationnelles et financières du réseau. Cette mise en contexte a préparé le terrain pour une analyse plus fine du développement du réseau, basée sur les faits observés et les expériences vécues sur les territoires, présentée dans les sections suivantes.

LE TRAVAIL ACCOMPLI

Le développement du réseau des CDC s'est appuyé, au cours des dernières années, sur une série d'**actions concrètes, de livrables et de moments d'échanges** portés par la TNCDC en collaboration avec les comités et les CDC. Ces travaux visaient à mieux documenter la réalité des territoires, à encadrer le développement du réseau et à outiller les instances ainsi que les CDC dans leurs réflexions et leurs décisions.

Des démarches de réflexion et de consultation structurées

Un premier volet de travail a consisté à créer des **espaces formels de réflexion collective** sur le développement du réseau. La production de **cahiers de consultation**, diffusés auprès des membres et discutés en rencontres nationales et en comités, a permis de recueillir des éclairages essentiels sur le rythme de développement souhaitable, les conditions d'accueil des nouvelles CDC, les enjeux de financement et les impacts du développement sur les CDC existantes. Ces cahiers ont servi de base commune aux échanges et ont contribué à objectiver des préoccupations largement partagées dans le réseau.

En parallèle, plusieurs **moments-clés de discussion** ont eu lieu au sein des instances, notamment au sein des comités d'accréditation et de financement, ainsi qu'en rencontres nationales. Ces espaces ont permis de croiser les points de vue, de mettre en dialogue les réalités territoriales observées avec les capacités du réseau et de préparer les décisions à venir.

Clarification des processus et évolution de la politique d'accréditation

Un autre chantier majeur a porté sur la **clarification du processus exploratoire et d'accréditation**. Face à l'augmentation des démarches territoriales et à la diversité des situations rencontrées, la TNCDC a travaillé à formaliser davantage les étapes de cheminement des territoires : demande d'information, exploration, accompagnement et accréditation. Dans ce contexte, la **politique d'accréditation** a été ajustée afin d'intégrer les apprentissages du terrain. Les changements apportés ont notamment permis de mieux expliciter les rôles et responsabilités de la TNCDC, des CDC accompagnatrices et des territoires en démarche, de nommer plus clairement les points de vigilance observés et de soutenir une compréhension plus réaliste des implications de l'accréditation. Ces ajustements ont renforcé la lisibilité et la crédibilité du processus, tant pour les territoires que pour le réseau.

Accompagnement des territoires et outils de soutien

La TNCDC a également consolidé son **rôle d'accompagnement des territoires**, en développant une posture et des pratiques adaptées à des démarches de plus en plus diverses. Cet accompagnement s'est concrétisé par des rencontres d'analyse, du soutien à la mobilisation locale, du partage d'outils, des mises en lien avec des CDC existantes et, lorsque pertinent, par un accompagnement formel dans le cadre d'un processus d'accréditation.

Plusieurs **outils concrets** ont été produits ou bonifiés pour soutenir ces démarches : documents de présentation du modèle CDC, schémas explicatifs des processus, outils d'auto-réflexion pour les territoires, ainsi qu'un aide-mémoire à l'intention des CDC afin de les aider à se positionner et à expliquer leur rôle sur leur territoire. Ces outils visent à rendre le modèle plus accessible et à soutenir des discussions éclairées, autant à l'interne qu'avec les partenaires des milieux.

Le document de perspectives de développement du réseau

Comme livrable principal découlant des discussions de réseau, la TNCDC s'est dotée d'un **document de perspectives de développement du réseau**, adopté par le conseil d'administration. Ce document constitue avant tout un **outil de lecture stratégique**. Il permet de situer le potentiel de développement du réseau à moyen et long terme à partir des constats observés, tout en mettant en relation ces constats avec les besoins financiers associés ainsi que les capacités réelles du réseau.

Le document est utilisé comme **référence interne** pour soutenir les travaux du conseil d'administration, des comités et de l'équipe, notamment lorsqu'il s'agit d'analyser les impacts

organisationnels du développement ou d'éclairer les réflexions sur l'accréditation et le financement. Il sert également d'appui dans la préparation à certains échanges avec des partenaires gouvernementaux et philanthropiques, en contribuant à rendre plus lisibles les conditions nécessaires à un développement cohérent et viable du réseau.

Ce document n'a pas vocation à orienter directement le rythme d'accréditation ni à justifier une croissance prédéterminée. Il s'inscrit plutôt comme un levier d'aide à la réflexion, utilisé en complémentarité avec les autres travaux menés par le réseau.

En somme, l'ensemble de ces livrables, démarches et ajustements témoigne d'un travail continu et structuré, qui a permis au réseau de mieux comprendre sa propre dynamique de développement et de se donner des outils pour la réfléchir collectivement. Ces travaux ont directement nourri les apprentissages collectifs présentés dans la section suivante.

PORTRAIT DU DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU : FAITS SAILLANTS

Cette section présente un **portrait factuel et documenté** du développement du réseau des CDC, à partir des informations issues des **démarches recensées**, du **cahier de consultation** et du **document de perspectives de développement du réseau**.

Un intérêt réel pour le modèle CDC, des démarches de nature variée

Les démarches documentées témoignent d'un intérêt soutenu pour le modèle CDC sur plusieurs territoires. Toutefois, cet intérêt se traduit par des parcours très diversifiés. Certaines démarches demeurent exploratoires, d'autres sont mises en pause ou redéfinies en cours de route, et seules quelques-unes aboutissent à une demande formelle d'accréditation.

Le cahier de consultation produit en septembre 2023 par le comité d'accréditation met en évidence l'absence de trajectoire unique, malgré l'émergence de **certaines tendances historiques d'organisation des CDC sur les territoires** vers la création d'une CDC. Les démarches peuvent s'échelonner sur plusieurs années et sont souvent marquées par des phases successives de mobilisation, de réflexion collective et d'ajustement du projet. Les motivations exprimées par les milieux sont multiples : besoin d'un espace de concertation multisectorielle, transformation ou essoufflement de structures existantes, ou volonté de renforcer l'action communautaire sur un territoire donné.

Une répartition territoriale inégale du développement

Le document de perspectives de développement montre que le développement du réseau est **inégalement réparti sur le territoire québécois**. Certaines régions disposent d'une présence historique et structurée de CDC, tandis que d'autres sont peu couvertes ou ne présentent pas encore les conditions favorables à l'émergence d'une CDC.

Cette situation s'explique par des facteurs tels que la démographie, la géographie, la capacité organisationnelle des milieux et l'accès aux ressources. Ces constats confirment qu'il n'existe pas de logique uniforme de couverture territoriale ni de modèle reproductible d'un territoire à l'autre.

Un rythme de développement observé comme irrégulier

Les données issues du cahier de consultation et du document de perspectives convergent vers un même constat : le **rythme réel du développement du réseau est irrégulier et difficilement prévisible**. Les démarches progressent à des vitesses très variables selon les territoires, en fonction notamment de la mobilisation locale, de la reconnaissance du modèle CDC et des perspectives de financement.

Il est fréquent que des démarches ralentissent, se transforment ou soient temporairement interrompues, sans que cela ne signifie nécessairement l'abandon du projet. Ces observations permettent de situer le développement du réseau à partir de ce qui est effectivement observé sur le terrain.

Des limites mises en évidence

Le document de perspectives de développement identifie plusieurs **limites** au développement du réseau. Il met notamment en évidence que le déploiement de CDC à l'échelle de l'ensemble du territoire québécois ne peut se faire à court terme sans générer de fragilités.

Le développement du réseau comporte des impacts financiers et organisationnels importants, tant pour la TNCDC que pour les CDC existantes, notamment en matière de soutien, de vie associative et de capacité d'accompagnement. Il dépend également de conditions externes sur lesquelles le réseau exerce peu de contrôle, telles que le financement à la mission et la reconnaissance institutionnelle.

Dans l'ensemble, ces constats documentés dressent le portrait d'un développement réel mais inégal, caractérisé par des démarches nombreuses, non linéaires et fortement ancrées dans les réalités locales. Ce portrait factuel constitue un **point d'appui** pour aborder, dans les sections suivantes, les apprentissages et les choix collectifs du réseau.

APPRENTISSAGES COLLECTIFS ISSUS DES DÉMARCHES

Les travaux réalisés autour du développement du réseau ont permis de dégager une série d'apprentissages qui touchent directement à la compréhension que le réseau a de lui-même, de ses capacités réelles et des tensions inhérentes à son développement.

Un premier apprentissage important concerne le **rythme du développement du réseau**. Les démarches exploratoires ont mis en évidence l'écart entre un rythme théorique de deux nouvelles CDC par année, souvent évoqué de manière générale, et la réalité vécue sur les territoires. Le développement d'une CDC requiert du temps, des ressources et une mobilisation soutenue des milieux. Le réseau a ainsi constaté que l'accréditation, bien qu'étape officielle de création de CDC, ne constitue pas en soi une garantie de consolidation ou de stabilité, surtout dans un contexte où le financement à la mission demeure incertain.

Un second apprentissage touche à la **tension entre développement et consolidation**. Les échanges avec les membres ont montré que l'arrivée de nouvelles CDC, si elle répond à des besoins légitimes sur certains territoires, exerce également une pression sur le réseau et sur les CDC déjà accréditées. Cette réalité a amené le réseau à reconnaître que soutenir le développement implique simultanément de préserver la capacité d'agir, la vie associative et le soutien aux CDC existantes. Le développement du réseau ne peut donc être envisagé indépendamment des conditions de consolidation des CDC en place.

Les démarches ont aussi permis d'affiner la compréhension du **rôle du réseau et de la TNCDC**. Le réseau a appris à clarifier sa posture : soutenir, analyser, accompagner et encadrer, sans se substituer aux milieux ni porter à leur place la responsabilité des choix territoriaux. Cet apprentissage a contribué à ajuster les attentes des territoires et à renforcer la cohérence entre le cadre de référence, la politique d'accréditation et les pratiques d'accompagnement.

Un autre apprentissage majeur concerne la **diversité des réalités territoriales**. Les démarches ont confirmé que les motivations, les dynamiques locales, les capacités organisationnelles et les relations avec les partenaires varient considérablement d'un territoire à l'autre. Reconnaître cette diversité a conduit la TNCDC à privilégier une approche souple et

contextualisée, tout en maintenant des balises communes garantissant la cohérence du modèle.

Enfin, ces travaux ont mis en lumière l'importance de **poser des choix collectifs explicites**. Les consultations et discussions ont montré que le développement du réseau soulève des attentes parfois contradictoires : désir de répondre aux milieux intéressés, volonté de consolider les acquis, préoccupations liées au financement et à la crédibilité du réseau. L'un des apprentissages clés est la nécessité de nommer ces tensions et de les aborder collectivement, plutôt que de les laisser implicitement orienter les décisions.

Ces apprentissages constituent un socle commun à partir duquel le réseau a pu réfléchir à ses orientations et à ses choix structurants. Ils permettent aujourd'hui de mieux comprendre les décisions prises et les positionnements adoptés, présentés dans la section suivante.

DÉCISIONS PRISES

Les décisions prises au cours des dernières années s'inscrivent directement dans les apprentissages dégagés par le réseau. Elles visent à rendre explicites des orientations déjà à l'œuvre, à sécuriser la cohérence du modèle CDC et à offrir des repères clairs aux membres comme aux territoires en démarche. À plusieurs égards, cette section prolonge les apprentissages présentés précédemment en les traduisant en **choix assumés**.

Assumer un développement graduel guidé par les territoires

Le réseau a fait le choix d'inscrire le développement des CDC dans une logique **guidée par le rythme réel des territoires**, plutôt que dans une planification prédéterminée ou dans une priorisation stratégique en amont. Ce choix découle directement de l'expérience terrain : les démarches territoriales évoluent de manière imprévisible, selon des dynamiques locales qui ne peuvent être entièrement anticipées.

Concrètement, la TNCDC accompagne souvent **plusieurs démarches en parallèle**, sans connaître à l'avance la vitesse à laquelle elles progresseront ni celles qui mèneront ultimement à une accréditation. Certaines démarches avancent rapidement avant de ralentir, d'autres prennent forme lentement avant de se consolider, et d'autres encore sont mises en pause en fonction de changements de contexte. Cette réalité limite la possibilité de prioriser une démarche plutôt qu'une autre sur la base d'objectifs externes, par exemple pour renforcer la représentativité d'une région au sein du réseau.

Dans ce contexte, l'approche dite de « premier arrivé, premier servi » ne relève pas d'un principe idéologique, mais d'un **choix opérationnel et éthique**. Elle permet de respecter l'autonomie des milieux, d'éviter des choix arbitraires entre territoires et de gérer de manière responsable l'**énergie d'accompagnement** de la TNCDC et des CDC accompagnatrices, en tenant compte du fait que toutes les démarches n'aboutissent pas nécessairement.

Assumer un développement graduel signifie donc reconnaître que le réseau n'a pas le contrôle sur le rythme des territoires, même lorsqu'il pourrait souhaiter voir l'émergence d'une CDC dans un milieu précis. Le rôle du réseau consiste plutôt à **suivre, soutenir et encadrer les démarches là où elles en sont**, sans chercher à accélérer artificiellement les processus ni à structurer le développement selon une logique descendante. Cette posture contribue à préserver la cohérence du modèle CDC et à maintenir des relations saines et crédibles avec les territoires en démarche.

Clarifier la posture face à l'accréditation et au financement

Un choix structurant concerne la **distinction claire entre l'accréditation et le financement à la mission**. Le comité d'accréditation maintient que l'accréditation demeure un processus rigoureux visant à assurer la cohérence du modèle et l'adhésion au cadre de référence. Elle ne constitue toutefois pas une garantie de financement, dans un contexte où les enveloppes publiques sont limitées et imprévisibles.

Ce positionnement a été réaffirmé afin d'assurer une compréhension partagée, autant à l'interne qu'avec les territoires en démarche. Il permet également de préserver la crédibilité du réseau dans ses échanges avec les partenaires gouvernementaux et philanthropiques, en évitant de confondre les rôles et les leviers d'action.

Maintenir l'équilibre entre développement et consolidation

Le réseau a également fait le choix de **ne pas opposer développement et consolidation**, mais de les considérer comme deux dimensions indissociables. Les décisions prises visent à éviter que le développement de nouvelles CDC fragilise celles déjà en place, que ce soit sur le plan de la vie associative, du soutien ou des capacités organisationnelles.

Cela s'est traduit par une attention accrue portée aux impacts du développement sur le réseau dans son ensemble, notamment lors des discussions en comités et au CA. Cet équilibre constitue un fil conducteur dans la prise de décision face aux orientations stratégiques de la TNCDC pour les années à venir.

Reconnaître et encadrer le rôle de la TNCDC

Un autre choix structurant a consisté à **clarifier le rôle de la TNCDC** dans le développement du réseau. La TNCDC agit comme instance d'analyse, d'accompagnement et de cohérence, sans devenir promotrice de démarches ni porteuse des projets territoriaux. Cette clarification a permis d'ajuster les attentes, de mieux encadrer les interventions et de rendre plus lisible la posture du réseau.

Ce positionnement soutient une relation plus saine avec les territoires et avec les CDC existantes, en affirmant que le développement du réseau demeure avant tout une dynamique issue des milieux, soutenue sans être dirigée par la TNCDC.

Utiliser les outils stratégiques comme leviers internes

Enfin, le réseau a décidé d'utiliser le livrable principal de la démarche, le **document de perspectives de développement du réseau**, comme un **outil interne de réflexion stratégique**. Ce choix permet de soutenir les travaux du CA, des comités et de l'équipe, tout en encadrant les échanges avec les partenaires externes et les CDC de manière cohérente avec les préoccupations soulevées par le réseau.

Ces décisions, prises à la lumière des apprentissages collectifs, n'empêchent pas la présence de questions qui demeurent ouvertes, présentées dans la section suivante.

QUESTIONS QUI DEMEURENT OUVERTES

Malgré les apprentissages dégagés et les choix structurants posés, plusieurs enjeux demeurent ouverts et appellent à une réflexion collective continue. Ces enjeux constituent des **zones de vigilance** qui influencent directement le développement du réseau et la capacité du mouvement à demeurer cohérent et viable.

Un premier enjeu central concerne le **financement à la mission des CDC**, tant pour celles déjà accréditées que pour celles en émergence. L'absence de prévisibilité du financement public limite la capacité du réseau à planifier son développement et soulève des questions quant à l'accueil de nouvelles CDC dans un contexte où l'ensemble du réseau demeure sous-financé. Cette réalité pose un défi éthique et politique : *comment soutenir l'émergence de nouvelles CDC tout en reconnaissant les besoins de consolidation des CDC existantes?*

Un second enjeu concerne le **rôle et les limites du financement philanthropique** dans le développement du réseau. Les discussions ont mis en lumière les tensions associées à l'utilisation de fonds philanthropiques pour soutenir des démarches territoriales ou des CDC non financées à la mission. Sans remettre en question la pertinence de ces leviers, le réseau est appelé à *clarifier les conditions dans lesquelles ce type de financement peut contribuer au développement du réseau sans se substituer aux responsabilités de l'État ni créer d'inégalités entre territoires.*

L'**accueil et l'intégration des nouvelles CDC** représentent également un enjeu important. Au-delà de l'accréditation formelle, l'intégration au réseau national implique une participation à la vie associative, un partage des responsabilités et une appropriation des valeurs et pratiques communes. La croissance du réseau met au défi ces mécanismes d'intégration et soulève des questions quant à *la capacité de la TNDC à maintenir non seulement une vision d'ensemble des enjeux, mais de la situation de chacun de ses membres.*

Un autre enjeu touche aux **critères de priorisation et aux attentes envers la TNDC**. Bien que les travaux aient clarifié sa posture d'accompagnement guidée par les territoires, les discussions ont montré que des attentes subsistent quant à une priorisation stratégique des démarches, notamment pour des raisons de représentativité régionale ou de consolidation du réseau. La manière de *répondre à ces attentes tout en respectant l'autonomie des milieux et les capacités réelles d'accompagnement* demeure une question ouverte.

Enfin, le réseau est interpellé sur sa **capacité à concilier développement, stabilité et contexte politique incertain**. Les changements possibles dans les priorités gouvernementales, l'évolution du discours public sur l'action communautaire et les pressions exercées sur les finances publiques constituent des facteurs externes qui influencent directement les décisions à prendre. *Se donner une lecture partagée de ces enjeux devient essentiel pour anticiper les effets sur le réseau et ajuster les stratégies collectives.*

Ces enjeux et questions ouvertes invitent le réseau à poursuivre les échanges et à maintenir des espaces de réflexion collective et rappellent que le développement du réseau est un processus évolutif.

CONCLUSION

Ce document offre une lecture commune du chemin parcouru par le réseau des CDC et des choix posés pour en baliser le développement. Il réaffirme l'ancrage du réseau dans le cadre de référence des CDC, son attachement à l'autonomie des milieux et sa volonté de préserver la cohérence du modèle. Il met en lumière une posture fondée sur l'écoute des territoires, la reconnaissance de l'imprévisibilité des démarches et une gestion responsable des ressources collectives. Les apprentissages et les choix structurants présentés constituent une base commune pour poursuivre les réflexions, dans un esprit de rigueur, de cohérence et de responsabilité collective.

En se donnant cette base commune, le réseau affirme sa capacité à penser son développement collectivement, à ajuster ses pratiques à partir de l'expérience et à maintenir une vision partagée, au service des territoires et de l'action communautaire autonome.