

TNCDC

TABLE NATIONALE

DES CORPORATIONS DE
DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

PROJET DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS D'AGIR EN TRANSFORMATION SOCIALE

Bilan d'activités

1^{er} avril 2025 au 31 mars 2026

TABLE DES MATIÈRES

MISE EN CONTEXTE	3
RAPPEL DU PROJET	6
BILAN DES ACTIVITÉS	7
LE RENFORCEMENT DE LA CAPACITÉ D'AGIR DANS LES TERRITOIRES	7
Les demandes de soutien financier de projets.....	7
Les besoins exprimés	7
La capacité d'agir des CDC.....	8
Les investissements	9
L'ACCOMPAGNEMENT DU RÉSEAU ET SON DÉVELOPPEMENT	9
Accompagnement des CDC	9
Le développement du réseau.....	10
Soutien financier aux projets des nouvelles CDC.....	11
LA DOCUMENTATION DE LA DÉMARCHE	11
Le plan d'évaluation	12
Les rôles multiples des CDC.....	12
Évolution de l'action des CDC en matière de concertation et de partenariat	13
Utilisation des sommes résiduelles pour la promotion des apprentissages.....	13
LA GESTION ADMINISTRATIVE DU PROJET	13

MISE EN CONTEXTE

Présentation du réseau des Corporations de développement communautaire (CDC)

Historique et portrait actuel

Les CDC existent depuis 1984. Depuis ses débuts et encore maintenant, la mise en place d'une CDC émerge d'un besoin des organismes communautaires de se donner un instrument de concertation, de soutien et de reconnaissance de leur travail sur le plan local. Le réseau des CDC est en développement continu depuis sa création. En moyenne, deux nouvelles CDC sont accréditées chaque année. L'accréditation est accordée par la TNDC après un accompagnement des territoires et une adhésion au « Cadre de référence des CDC ».

Actuellement, le réseau compte 72 CDC réparties dans 16 régions du Québec. Elles regroupent plus de 2 800 organismes communautaires et entreprises d'économie sociale qui interviennent dans de multiples secteurs d'intervention. **Notons que depuis la demande de soutien financier, cinq nouvelles CDC ont été accréditées, mais elles n'étaient pas incluses dans le projet initialement.** Il s'agit tout d'abord de la CDC Rimouski-Neigette (Bas-Saint-Laurent) et de la CDC Région Acton (Montérégie). Étant donné les surplus au 31 mars 2024, le conseil d'administration a décidé d'intégrer ces deux CDC dans le projet en leur donnant accès à 50 000\$ par année pour les années 2024-2025, 2025-2026 et 2026-2027. De plus, au cours de l'année 2024-2025, la TROC-CDC Côte-Nord et la CDC Rouyn-Noranda (Abitibi-Témiscamingue) ont été accréditées. Ces deux CDC ne participent pas au projet pour le moment, mais elles ont toutes deux obtenu un premier financement à la mission globale du Gouvernement du Québec et on souhaite les intégrer dans le projet lors du renouvellement. Enfin, il y a aussi la CDC de la MRC de Portneuf (Capitale-Nationale) qui a été accréditée en 2025-2026 et qui demeure en attente de financement de la part du gouvernement.

La mission d'une CDC

La mission d'une CDC est d'assurer la participation active du mouvement communautaire et populaire au développement socioéconomique de son milieu. La CDC est une interface et un catalyseur entre les organismes communautaires, d'une part, et les autres actrices et acteurs du milieu, d'autre part. Le travail auprès des organismes communautaires du milieu s'actualise par la vie associative, les services, la circulation d'information, la formation, etc. L'autre partie du travail des CDC s'effectue avec les autres actrices et acteurs du milieu – social, économique, politique. Concrètement, cette dernière dimension s'actualise par des représentations et du travail en partenariat sur des projets collectifs.

Les CDC sont caractérisées, entre autres, par leur approche qui se distingue de celle des autres infrastructures de développement. Le travail d'une CDC est basé sur la participation des citoyennes et citoyens à l'identification de leurs besoins et à la prise en charge des problématiques locales. Ainsi, l'impact des CDC sur le tissu social de leur milieu est sans conteste, et c'est d'ailleurs par leurs actions qu'elles réussissent à rejoindre les personnes les plus vulnérables. Les CDC préconisent une vision globale du développement qui tient simultanément compte du contexte économique, politique, social, culturel et écologique dans lequel les gens vivent. Elles tiennent pour acquis que leurs membres possèdent un objectif de lutte à la pauvreté et d'inclusion sociale, mais surtout une volonté commune de faire face aux problèmes de désintégration économique et sociale des milieux.

Les valeurs mises de l'avant par une CDC comme fondement de tout processus de développement sont celles regroupées communément dans l'expression « justice sociale » : elles incluent l'autonomie, la démocratie, la dignité de la personne humaine, l'équité, la prise en charge et la solidarité. Une CDC est habitée d'un projet d'une société nouvelle, libérée de la pauvreté, du sexisme, du racisme, des logiques technocratiques et des abus de pouvoir avec un refus d'accepter l'accroissement de la consommation

comme moteur de l'économie et critère de la qualité de vie. Par conséquent, une CDC tend à promouvoir une consommation éthique et responsable par son milieu et ses entreprises comme éléments importants d'une économie inclusive.

Les volets d'action d'une CDC

+ La concertation

En tant que regroupements locaux et multisectoriels, les CDC favorisent la concertation des organismes communautaires entre eux par une vie associative en proximité avec les membres. Elles favorisent également la concertation de leurs membres avec les partenaires du milieu. Leur action structurante renforce le mouvement communautaire.

+ L'information

Les CDC favorisent et assurent, par divers moyens, la circulation de l'information sur toutes sortes d'enjeux locaux, régionaux et nationaux touchant de près ou de loin le mouvement communautaire. La majorité des CDC produit un bulletin d'information et tient régulièrement des activités de diffusion et d'échange d'information.

+ La formation

Au chapitre de la formation, le rôle des regroupements locaux multisectoriels est particulier. Les CDC s'impliquent dans les domaines suivants : détermination des besoins, recherche de personnes-ressources, organisation des formations et suivi. Les thèmes de formation sont déterminés en fonction des besoins de l'ensemble des membres.

+ Les représentations

C'est l'un des principaux mandats des CDC. Elles représentent leurs membres dans différentes instances des milieux communautaire, socioéconomique ou politique. Les secteurs de représentation sont multiples : sécurité alimentaire, famille, logement, santé et services sociaux, développement social et économique, etc.

+ Le soutien aux membres

Les CDC peuvent offrir un soutien aux organismes communautaires de leur territoire, selon les besoins exprimés et leur capacité à y répondre : assurance collective, gestion d'un édifice communautaire, soutien à la direction/coordination, animation d'assemblées, politiques internes, soutien aux conseils d'administration, support à la gouvernance et dans les processus de gestion, etc.

+ La consolidation et le développement communautaire

Les CDC travaillent à la création et au maintien des groupes et des réseaux communautaires. Ce volet se concrétise par le soutien des groupes à leur démarrage, à leur recherche de financement, à l'élaboration de leur plan d'action, à leur gouvernance et autres.

+ La promotion

Les CDC peuvent également organiser des activités de promotion et de visibilité de l'action communautaire, par exemple en produisant des documents promotionnels, en recourant aux médias ou en organisant des journées communautaires.

+ Le travail en partenariat

Le travail de concertation des CDC ne se limite pas à leurs membres. Les CDC travaillent régulièrement avec les autres acteurs et actrices politiques, institutionnelles et socioéconomiques du territoire sur des projets qui contribuent au développement local. Les CDC travaillent concrètement sur des projets diversifiés, selon les priorités établies par les acteurs et actrices concernées.

+ Le soutien à l'économie sociale et au développement économique communautaire

Plusieurs CDC offrent des ressources techniques en économie sociale. Il s'agit principalement d'un travail d'accompagnement, d'animation, de promotion et d'information sur l'économie sociale. C'est

cependant un volet où l'implication des CDC est inégale d'un territoire à l'autre. Par ailleurs, toutes les CDC travaillent sur les conditions d'émergence de projets locaux novateurs, créateurs d'emplois et à saveur tant économique que sociale.

+ La recherche

Enfin, les CDC s'impliquent dans des activités de recherche. Par exemple, une majorité de CDC a déjà produit une étude d'impact social et économique du mouvement communautaire à l'échelle de son territoire. Elles peuvent aussi documenter un enjeu ou problématique prioritaire dans leur territoire.

Le rôle de la Table nationale (TNCDC)

La TNCDC, depuis 1993, a 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 et de développement global et durable de notre société.

Les objectifs de la TNCDC sont de promouvoir et préserver la spécificité du modèle des CDC selon leur Cadre de référence ; de défendre, dans une perspective multisectorielle, les intérêts des CDC et de leurs membres ; de soutenir les membres et développer la vie associative et le sentiment d'appartenance au réseau.

Les changements au contexte et les enjeux actuels

Si le soutien financier gouvernemental à la mission des CDC a stagné dans les dernières décennies créant ainsi un sous-financement important, les efforts investis par la TNCDC dans la réalisation de sa stratégie collective de renforcement et de positionnement du réseau, avec le soutien de la Fondation Lucie et André Chagnon (la Fondation), a commencé à porter ses fruits.

Il est vrai que depuis 2018, le financement à la mission du réseau des CDC par l'État québécois a augmenté. Une reconnaissance majeure du rôle de soutien à la concertation et aux partenariats dans les communautés a été affirmée lors du dépôt du Plan d'action gouvernemental en action communautaire (PAGAC) en mai 2022. En effet, cette reconnaissance a permis de rehausser le financement des CDC à 160 000\$ par année en plus de prévoir une légère augmentation pour les 5 prochaines années (entre 1 à 2% du financement annuel). Ainsi, l'année 2022-2023 aura été marquante dans l'histoire du réseau des CDC au Québec. Avec le soutien financier additionnel de la Fondation, les CDC peuvent compter sur une prévisibilité de revenus de 260 000\$ par année jusqu'en 2026-2027.

Le rehaussement du soutien financier à la mission permet ainsi de venir consolider les équipes de travail et le projet de renforcement des capacités d'agir en matière de transformation sociale vient donner les coudées franches aux CDC pour entreprendre des actions supplémentaires. L'enjeu qui s'est d'abord posé a été celui de la gestion rapide de la croissance et surtout la nécessité de bien disposer des ressources additionnelles dans un contexte où les besoins et les attentes des membres, des partenaires et des territoires sont nombreux. En conséquence, les premières années du projet auront beaucoup été consacrées à la restructuration des ressources des CDC et par l'élaboration de nouveaux plans d'action pour les années à venir. C'est donc davantage à partir de 2023-2024 que la TNCDC a pu constater le déploiement de nouvelles stratégies d'intervention dans les communautés. **Depuis 2024-2025, la très grande majorité des projets comptent désormais des actions d'intervention directe dans la communauté. Par ailleurs, on constate en 2025-2026 une accélération de l'action des CDC étant donné que les capacités et ressources sont stables dans un contexte où les enjeux sociaux sont émergents ou encore plus importants.**

RAPPEL DU PROJET

Le besoin identifié

Collectivement, les CDC ont établi comme priorité la volonté de développer des alliances avec d'autres bailleurs de fonds que le gouvernement du Québec afin d'être davantage en mesure de réaliser pleinement leur rôle. Elles ont mandaté la TNCCDC afin de développer un partenariat national avec la Fondation Lucie et André Chagnon dans le but de soutenir la capacité d'agir des CDC au Québec.

Le projet s'inscrit directement dans les dix volets d'action d'une CDC et ne vise pas (sans être exclu) à réaliser de nouveaux objectifs ou projets, mais bien à mieux les outiller pour leur permettre de penser l'action sociale « par, pour et avec » l'action communautaire autonome (ACA), en dehors de l'urgence du moment.

Ainsi, le réseau des CDC souhaite mettre en place une démarche de renforcement de leur capacité d'agir comme actrices de transformation sociale qui tienne compte de leur spécificité territoriale et structurelle. Il s'agit donc de déployer une nouvelle marge de manœuvre au réseau des CDC afin de revaloriser et se réapproprier le rôle incontournable de l'ACA dans la transformation sociale de leur communauté et de la société québécoise.

La visée de « Transformation sociale »

C'est en mettant en œuvre leur mission, à travers leurs pratiques novatrices, leurs façons de faire et de penser que les CDC travaillent à la transformation de la société. Le cadre de référence de l'action communautaire vient par ailleurs réaffirmer la visée transformationnelle de l'ACA. C'est notamment en agissant sur les causes des problématiques sociales et en faisant appel à des « moyens adaptés aux besoins de la population et inspirés des pratiques alternatives et d'éducation populaire autonome » (SACA, 2004 : 20) que l'action communautaire est une actrice de changement.

En effet, les CDC, à travers leurs dix volets d'action, visent la transformation sociale à différentes échelles. Au niveau des individus, elles coconstruisent les expérimentations et, à cet égard, développent leur pouvoir d'agir (*empowerment*) par rapport aux enjeux identifiés. Au niveau des organisations communautaires et des partenaires, elles réfléchissent collectivement à l'action sociale, en collaborant et déployant des façons de faire novatrices et solidaires, qui les mènent à concevoir le développement de leur territoire de manière différente. Plus largement au niveau sociétal, elles visent la transformation à travers des changements de représentation et de pratique, dans la mesure où les expérimentations portées par l'ACA promeuvent une société dans laquelle l'économie est empreinte de justice sociale et motivée par l'accroissement des conditions de vie de l'ensemble des individus qui la compose.

Ces transformations s'inscrivent dans une pluralité de temporalité et elles doivent être pensées à long terme, en dehors de l'urgence sociale du moment.

Les objectifs du projet

Si l'on vise, par ce projet, à renforcer la capacité d'agir du réseau des CDC en matière de transformation sociale, l'objectif est de répondre plus spécifiquement aux objectifs suivants :

- + Renforcer la capacité d'agir des CDC dans leurs communautés ;
- + Accompagner adéquatement le réseau des CDC dans son développement, tant organisationnel/individuel que dans les territoires volontaires où il n'y a pas de CDC accréditée ;

- + Documenter les apprentissages et réalisations générés afin de développer un plaidoyer pour un soutien accru de la transformation sociale au Québec et à l'échelle des collectivités ;
- + Renforcer la capacité de la TNCDC à soutenir ses membres et à faire la gestion et l'administration du projet collectif.

BILAN DES ACTIVITÉS

LE RENFORCEMENT DE LA CAPACITÉ D'AGIR DANS LES TERRITOIRES

Les demandes de soutien financier de projets

Un montant de 100 000\$ par année a été réservé pour chacune des 67 CDC accréditées au moment de la demande (total de 6,7M\$) afin de soutenir leurs actions auprès de la population de leur territoire, de leurs membres et des acteurs et actrices institutionnelles et politiques. Chacune des CDC est à même de définir le projet ou la démarche qu'elle souhaite mener. Dans le cadre de la mise en place du projet, la première année, les CDC ont pu faire une demande d'au plus 100 000\$ pour au plus 12 mois. Les demandes ont été reçues à partir du 1^{er} avril 2022. Depuis 2023-2024, la TNCDC reçoit annuellement les bilans des projets (rapports d'activités et financiers) et de nouvelles demandes pour l'année en cours et/ou pour les prochaines années. Au 31 mars 2026, après une quatrième année de fonctionnement, il est maintenant plus facile de tirer des bilans et constats de l'utilisation des sommes descendues dans les territoires.

En date du 31 mars 2026, toutes les CDC ont entamé ou poursuivi minimalement deux projets et plusieurs en sont actuellement à terminer leur quatrième. Certaines ont plus d'un projet en même temps, d'autres ont choisi de faire un projet sur plusieurs années. Quelques CDC ont aussi décidé de prolonger un projet déjà entamé. Un constat que la TNCDC est en mesure de faire, c'est que les organismes apprécient avoir des sommes réservées (500 000\$ sur 5 années), tout en se gardant la latitude de déterminer annuellement leur utilisation en fonction de la progression de leurs initiatives et selon le contexte qui évolue constamment. Cette façon de faire leur permet d'avoir une grande agilité et de s'adapter plus facilement et plus rapidement aux changements sur leur territoire. Ainsi, une grande majorité dépose annuellement leur projet. Leurs réalisations et actions sur le terrain sont généralement plus réalistes et proches de leur demande initiale (contrairement à un projet prévu sur plusieurs années qui doit être modifié plus fréquemment). Enfin, **bon nombre de CDC dépensent actuellement plus de 100 000\$ sur une année, puisqu'elles étaient nombreuses à avoir dépensé moins d'argent que prévu lors de leurs deux premières années de projet.**

Quelques chiffres sur les demandes de financement :

- **216 projets soutenus sur quatre ans**
- **39 CDC ont déposé 4 projets (1 par année)**
- **27 CDC ont un projet s'étirant sur plus d'une année**
- **1 seule CDC n'a pas déposé de nouveau projet pour l'année 2025-2026**

Les besoins exprimés

Les besoins exprimés à travers les projets touchent à tous les volets d'action des CDC. Au fil des quatre dernières années, on voit une évolution dans les types de projets. Initialement, on visait surtout l'amélioration de la concertation et des activités de promotion, mais **dans les dernières années c'est principalement le soutien aux organismes communautaires et au développement d'initiatives dans les communautés qui ont retenu l'attention. Au cours de 2025-2026, la tendance s'est maintenue, mais on constate davantage de projets de recherche en plus.** Cela s'explique par le contexte social où les besoins sociaux sont de plus en plus importants et génèrent une grande pression sur les organismes en plus de

voir poindre des **enjeux sociaux nouveaux dans bien des milieux, notamment l'accueil de personnes immigrantes et les difficultés de logement et d'itinérance**. Comme ces enjeux sont souvent complexes et que les solutions à déployer le sont tout autant, il s'avère souvent nécessaire de colliger des informations et obtenir des portraits de situation plus spécifique.

La majorité des projets tournent autour des volets suivants :

- **Soutien et services aux membres** : embauche de nouvelles ressources pour le soutien organisationnel, offre de formations, développement de nouvelles expertises internes et de services aux membres (gestion RH, comptabilité, communication)
- **Consolidation et développement communautaire** : soutien aux projets collectifs ou citoyens émergents, participation accrue aux démarches de développement social/territorial, soutien au démarrage de démarches
- **Concertation** : intégration de la CDC à des tables de concertation, démarrage de nouveaux lieux de concertation ou soutien accru/rôle de coordination de tables de concertation existantes
- **Promotion** : activités de valorisation de l'action communautaire, promotion des services à la population, mise en place de nouveaux outils technologiques de référencement
- **Recherche** : réalisation de portraits du territoire et recherche sur des enjeux sociaux

La capacité d'agir des CDC

Dans les premières années, toutes les CDC ont investi dans le renforcement de leur capacité d'agir organisationnelle (volet interne). La très grande majorité a surtout investi dans la planification, dans l'embauche de nouvelles ressources humaines, dans la bonification des heures de travail ou dans l'amélioration des conditions de travail afin d'assurer la rétention de l'expertise à plus long terme. **La TNCDC estime que, globalement, le projet a permis de créer près de 100 nouveaux emplois, ce qui représente en moyenne plus d'un nouvel emploi par CDC.**

On perçoit bien les impacts de l'entente avec la Fondation à l'intérieur du réseau des CDC. D'abord, **il n'y a quasiment plus de roulement de personnel à la direction des CDC et seulement 7 ont changé de main dans les deux dernières années. Par ailleurs, on retrouve maintenant une moyenne de cinq personnes salariées à temps plein dans les CDC** et plus de 60% d'entre elles avaient moins de deux années d'ancienneté.

Ce que l'on constate, c'est que le financement à la mission du gouvernement permet plus ou moins de consolider 2 postes et que les sommes additionnelles sont investies principalement en embauches d'agentes et agents de développement qui soit viennent en soutien aux organismes communautaires dont les besoins sont de plus en plus importants, soit viennent soutenir ou démarrer des démarches de concertation sur les enjeux sociaux émergents.

Or, le contexte économique actuel, marqué par une importante augmentation du coût de la vie, et surtout du logement, amène les CDC à être de plus en plus préoccupées et actives sur les questions de l'itinérance, du logement, de l'immigration et de la sécurité alimentaire. En renforçant leur capacité d'agir en matière de transformation sociale, **les CDC sont plus à même de s'adapter aux réalités et besoins émergents et donc, de faire face aux enjeux importants**. Cela dit, à ce moment, il est difficile de percevoir un impact durable ou des transformations en profondeur, car celles-ci s'inscrivent dans le long terme. Il va sans dire toutefois que l'apport bonifié des CDC dans leur territoire **contribue à l'amélioration des collaborations intersectorielles et à une implication plus active de l'action communautaire autonome**.

Au cours de 2025-2026, alors que la phase d'implantation du projet achève, les CDC et la TNCDC ont été en mesure de collectiviser les apprentissages importants qui ont été faits. Si les trajectoires de

changement ont été multiples, **un temps d'adaptation aux stratégies et rôles des autres acteurs de développement dans les territoires a aussi été nécessaire dans plusieurs cas**. On estime néanmoins que le soutien financier a renforcé réellement la capacité d'agir des CDC dans leur communauté, ce qui a contribué à la reconnaissance de leur rôle et à leur crédibilité et a ainsi occasionné un certain **changement dans les rapports de pouvoirs avec les partenaires locaux**.

Les leviers financiers ont certainement a été **un accélérateur de l'action des CDC** et leur croissance a été rapide dans un contexte où les problématiques sociales sont de plus en plus visibles dans les communautés et qu'elles sont de plus en plus sollicitées. Ainsi, on ressent actuellement un **besoin de clarifier les rôles ou postures prises par les CDC dans leur territoire afin notamment de s'ajuster davantage au rythme des organismes communautaires** membres qui sont, eux, aux prises avec la réponse immédiate aux besoins et ont de la difficulté à maintenir des implications actives au sein des CDC ou des démarches territoriales en développement social.

Les investissements

Le total d'investissement dans les territoires au cours de l'année 2025-2026 s'élève à 7 347 062\$. Après les quatre premières années du projet, c'est une enveloppe totale de 24 828 185\$ qui a été versée sur un budget total de 26 800 000\$. Il y a donc un surplus qui demeure (1 971 815\$) à ce niveau. Cela s'explique de deux façons.

D'une part, plusieurs CDC ont pris le temps de faire un exercice de réflexion stratégique et de consultation de leurs membres et partenaires afin de définir leur projet en transformation sociale. D'autre part, les délais de mise en place des initiatives ont connu aussi certains retards en raison des difficultés de recrutement de nouvelles ressources humaines. Ainsi, les projets initiaux ont mis plus de temps à se mettre en place et plusieurs ont été prolongés dans la durée ce qui a reporté les dépenses aux années suivantes.

En 2025-2026, l'enveloppe résiduelle des premières années a été utilisée en partie et l'ensemble des sommes résiduelles sont engagées pour les ententes qui se poursuivent en 2026-2027. On prévoit donc que les sommes totales devraient être dépensées à la fin du projet. Ainsi, la TNCDC souhaite conserver ce surplus, car il est déjà engagé pour les projets des CDC au cours de la prochaine année.

L'ACCOMPAGNEMENT DU RÉSEAU ET SON DÉVELOPPEMENT

Un montant de 250 000\$ par année a été réservé à la TNCDC pour accompagner les CDC dans leur croissance organisationnelle et pour soutenir les territoires qui souhaitent se doter d'une CDC.

Accompagnement des CDC

En termes d'accompagnement des CDC, il avait été pensé que la **TNCDC pourrait bonifier son offre de services à ses membres** afin de répondre aux besoins générés par le projet. Cela se traduit par un *coaching* des directions et un accompagnement des conseils d'administration dans la gestion de la croissance et l'animation de planifications stratégiques. Plus récemment, la TNCDC a développé ses connaissances et partenariats sur des sujets plus spécifiques afin de soutenir les CDC dans leurs projets, comme la gestion de la rémunération et le développement immobilier.

Plus encore, pour répondre aux besoins et demandes des CDC, depuis le début du projet, la TNCDC a **développé et partagé différents outils de gestion pour faciliter la croissance de ses membres**. Elle a d'ailleurs mis à jour son **modèle de politique et de structure salariales** et rend toujours disponible son guide de **communication organisationnelle** ainsi qu'un modèle de politique de **gestion de données** (pour répondre aux nouvelles obligations de la loi 25). En 2025-2026, un deuxième groupe de **cercles**

d'échanges en matière de gestion des ressources humaines a été créé, où ont été abordées la structure organisationnelle et la cohésion d'équipe. L'autre groupe mis sur pied en 2024-2025 s'est poursuivi de façon autonome. Au total, ce sont dix-sept CDC qui ont bénéficié de cette activité.

Surtout, en raison de la croissance du réseau, la TNCDC a tenu cette année la **2^e édition d'un « Grand Rendez-vous » qui a permis de réunir plus de 200 personnes à l'œuvre dans plus de 60 CDC de partout au Québec**. Une programmation de qualité et une organisation hors pair, on fait de cette deuxième édition un succès et un événement incontournable pour les équipes du réseau. En effet, cet événement permet surtout aux agentes et agents de se réseauter, de partager leurs réalités et outils, ainsi que d'assister à des conférences enrichissantes et ancrées dans leurs enjeux quotidiens. Une portion du budget du projet (environ 20 000\$) a servi à **offrir des conférences inspirantes et porteuses d'espoir, ainsi que de riches activités sur les relations de pouvoir, la mobilisation de groupes citoyens, la création d'espaces inclusifs en milieu de travail, la mise sur pied de Santé Québec ainsi que la fracture numérique**.

En plus du Grand Rendez-vous, deux **activités de formation** ont été offertes aux CDC. D'une part, une formation sur la **gestion des ressources humaines** et l'inclusion de différentes générations de travailleuses et travailleurs au sein d'une équipe et, d'autre part, une formation sur l'**animation de processus collectif** qui se destinait davantage aux agentes et agents de développement. Aussi, le soutien financier a permis à notre agente de développement de participer à une **mission sur le développement de projets d'habitat collectif** en Europe et de transférer les apprentissages aux CDC qui travaillent beaucoup sur les questions du logement.

Un autre gros projet sur la table de travail depuis 2023-2024, a été **de revoir tout le système de gestion de l'information de la TNCDC et de collaborer avec une firme externe pour un plan d'action d'accélération numérique**. Le plan d'action prévoyait d'abord de la formation de l'équipe de travail et une révision des pratiques de gestion documentaire et de l'arborescence de la TNCDC. Ces premières étapes ont été réalisées en 2025-2026, en plus **d'avoir formé l'équipe plus spécifiquement sur l'utilisation de l'intelligence artificielle, résultant en la mise en place d'une politique d'utilisation de celle-ci**. La TNCDC a d'ailleurs participé à la deuxième édition du OFFNumérique, qui a permis d'approfondir ses réflexions, mais aussi son réseau, afin de favoriser la réalisation de ce type de projet.

Le plan d'action proposait ensuite la mise sur pied d'une « base de données » commune entre la TNCDC et ses membres afin de colliger des informations sur les CDC et les territoires qu'elles desservent et en favoriser une analyse rapide notamment en permettant différents croisements de données. Un tel projet mérite de prendre le temps d'y réfléchir et de respecter un rythme réaliste d'adoption de nouveaux outils technologiques; les prochaines étapes sont donc toujours en idéation. Aussi, **le budget d'honoraires a été moins utilisé que prévu, car le projet d'accélération numérique a été moins rapide que prévu et se poursuivra donc en 2026-2027**.

Le développement du réseau

Aussi, l'enveloppe réservée dans ce volet aura surtout servi à soutenir la réflexion sur le soutien aux territoires où il n'y a pas de CDC actuellement. À cet effet, une nouvelle agente de développement a été embauchée à la TNCDC en 2022-2023. Ce soutien venait à point, car le réseau des CDC s'est justement positionné en faveur d'une **plus grande proactivité de la TNCDC dans le soutien et l'accompagnement des territoires sans CDC**. Il restait à voir de quelle façon cela pouvait se faire.

Au cours de l'année 2022-2023, deux territoires ont été accompagnés et dans les deux cas, les démarches ont conduit à la création de 2 nouvelles CDC : les CDC Rimouski-Neigette et la CDC Région Acton. Un montant de 25 000\$ a été rendu disponible pour soutenir les activités de concertation pendant la démarche d'accompagnement et ainsi faciliter les travaux des organismes porteurs de la démarche.

Au cours de l'année 2024-2025, deux nouveaux territoires ont été mis en accompagnement et dont la démarche a aussi abouti à une accréditation. Il s'agit de la région de la Côte-Nord et de la MRC Rouyn-Noranda en Abitibi-Témiscamingue. **La CDC Rouyn-Noranda a bénéficié d'un soutien financier afin**

d'assurer le fonctionnement de la CDC dans ses premiers mois d'existence. La CDC Côte-Nord étant déjà un organisme reconnu et soutenu via le Programme de soutien financier de l'action communautaire (PSOC), elle n'a pas eu besoin de ce soutien. Les deux CDC ont maintenant un financement à la mission en vertu du Programme de soutien financier des CDC par le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

En 2025-2026, quatre territoires ont déposé une demande d'accréditation. Le territoire de la MRC de Portneuf (Capitale-Nationale) a vu sa CDC accréditée en mars 2026, tandis que les territoires de la MRC de Thérèse-de-Blainville (Laurentides) et de l'arrondissement Les Rivières (Ville de Québec) poursuivent le processus d'accompagnement. **Ces trois territoires ont bénéficié d'un soutien financier pendant la période d'accompagnement.** La demande du quatrième territoire, celui de La Baie et du Bas-Saguenay, qui couvre la seule portion du Saguenay-Lac-Saint-Jean où il n'y a pas de CDC (tout à l'Est), est en cours d'analyse.

En parallèle, le comité de travail mis en place pour réfléchir à l'accompagnement et le développement du réseau a poursuivi ses travaux. **Un document des perspectives de développement 2025-2040 a été adopté par le conseil d'administration, incluant la cartographie du territoire québécois produite précédemment ainsi que les estimations sur le potentiel de création de CDC et les ressources nécessaires pour le faire,** qui sont évidemment en cohérence avec le cadre de financement du réseau.

En effet, plusieurs actrices et acteurs de différents territoires ont pris contact avec la TNCDC dans les dernières années, ce qui a permis de venir développer une **nouvelle offre de soutien.** En conséquence, la politique d'accréditation de la TNCDC a été revue afin d'inclure une **étape « exploratoire »** (préaccompagnement). Cette étape concerne la cueillette de données, l'analyse de ces données, l'offre d'activités d'information et de réflexion et le suivi des démarches des territoires avec les acteurs et actrices concernées. Cette étape exploratoire a notamment été menée avec une quinzaine de territoires, à intensité variable. **En 2025-2026, des rencontres ont eu lieu avec des organisations issues de la MRC La Mitis dans le Bas-Saint-Laurent, la MRC Montcalm dans Lanaudière, la portion non couverte des Collines-de-l'Outaouais, La MRC des Laurentides, ainsi que la MRC de la Vallée-de-l'Or en Abitibi-Témiscamingue.**

Soutien financier aux projets des nouvelles CDC

Tel que prévu les années précédentes, à la lumière des surplus budgétaires de ce volet du projet. Le conseil d'administration de la TNCDC a convenu en 2023-2024 d'offrir aux deux CDC accréditées et reconnues au programme de soutien à la mission globale de déposer des projets en matière de transformation sociale à hauteur de 150 000\$ sur trois ans chacune (CDC Rimouski-Neigette et CDC Région Acton). **Les ententes ont été signées avec ces deux CDC, mais il reste encore une somme de 158 000\$ à verser au cours de 2026-2027.**

Aussi, le conseil d'administration de la TNCDC a résolu dans les dernières années de soutenir les démarches des territoires qui souhaitent se doter d'une CDC à hauteur de 25 000\$. **Au cours de 2025-2026, le soutien a été offert aux CDC de la MRC de Portneuf (maintenant accréditée) et aux CDC Thérèse-de-Blainville et des îles de la Madeleine. Pour 2026-2027, il y aura aussi 3 territoires en accompagnement. Ainsi, c'est un soutien additionnel de 75 000\$ qui sera versé à partir des résiduels des dernières années.**

LA DOCUMENTATION DE LA DÉMARCHE

Un montant de 50 000\$ par année a été réservé à la TNCDC pour documenter les apprentissages faits par la TNCDC et ses membres dans le cadre du projet.

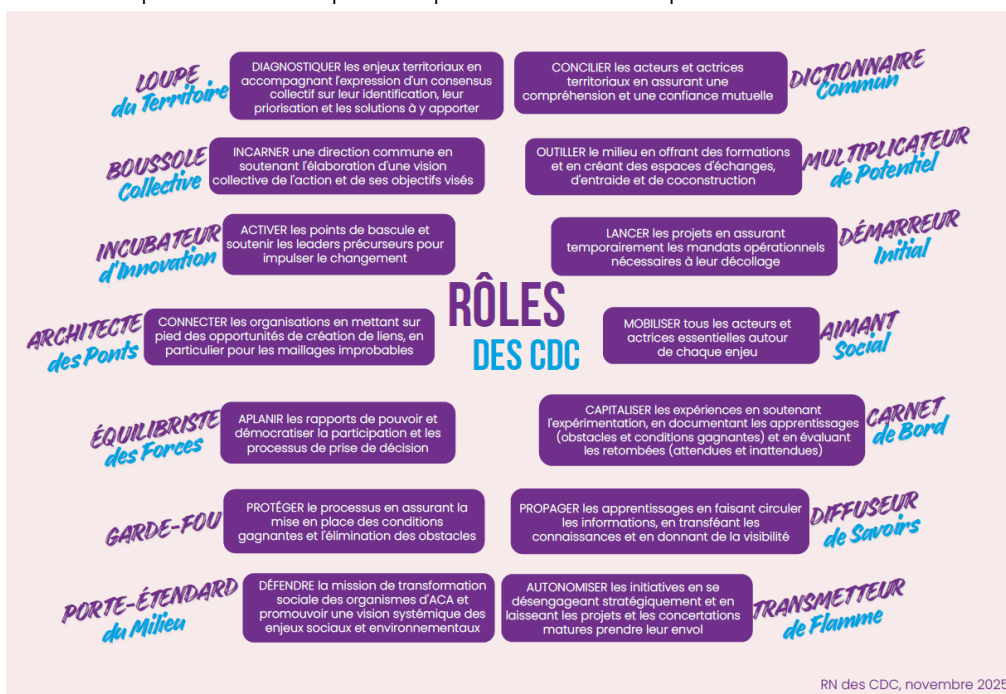
Le plan d'évaluation

Pour la TNDC et ses membres, ce projet est une **opportunité de documenter et démontrer l'impact d'un investissement dans le réseau des CDC et des actions qui peuvent en découler**. Plus particulièrement, il est l'occasion non seulement d'innover et tenter de nouvelles actions, et donc d'en tirer des apprentissages organisationnels et collectifs, mais aussi de développer un plaidoyer sur l'importance de la reconnaissance de l'action communautaire autonome au Québec. Ce plaidoyer permettrait de démontrer quel impact peut avoir un investissement dans les organisations et initiatives qui visent la transformation sociale au Québec. Une démarche rigoureuse d'évaluation a donc été mise en place rapidement avec le soutien de ressources externes dédiées et grâce à la mobilisation des CDC elles-mêmes.

Le comité de suivi et d'apprentissage a poursuivi son mandat pendant l'année 2025-2026. Composé de membres de l'équipe de la TNDC, de CDC volontaires (6 CDC en 2025-2026) et d'une consultante externe, le comité a pour mandat de veiller à la documentation du projet et d'en tirer des apprentissages collectifs. Cette année, il s'est rencontré à 4 reprises et son mandat s'est concentré autour de la production d'un **bilan de fin de parcours** qui devrait être disponible d'ici l'automne prochain. La démarche évaluative, soutenue par la **production d'un modèle logique**, nous permettra de documenter les **retombées sur les capacités internes des CDC, et sur les activités et services mis en œuvre, mais aussi d'observer les changements en cours chez les membres, les partenaires et le territoire**. Cette démarche d'évaluation nous permettra également de faire le bilan des apprentissages et de dégager les clefs du changement, afin de nourrir un nouveau cycle de projets. En cours de production, le bilan est nourri par **les activités collectives de bilan réalisées auprès des membres, des groupes de discussion et par l'analyse des projets et bilan des CDC fournis à la TNDC**. Un autre volet occupe le comité cette année, il s'agit de l'évaluation du rôle et de l'apport de la TNDC dans le déploiement de cette entente et dans le développement et le soutien au réseau (rapport à venir en juin).

Les rôles multiples des CDC

Les premières collectes de données ont permis de classifier les rôles multiples joués par les CDC auprès de leurs membres et sur leur territoire. Cela a permis aux CDC de constater l'ampleur de leur travail au quotidien et la multiplicité des chapeaux qu'elles endossent pour réaliser leur mission.



Évolution de l'action des CDC en matière de concertation et de partenariat

Le **portrait de l'évolution de l'action des CDC en matière de concertation et de partenariat** depuis 2021-2022, soit avant le rehaussement de financement à la mission et le début du projet avec la Fondation¹, a été rendu public et présenté aux membres et à l'appareil gouvernemental. Cette enquête a permis de constater que l'amélioration de la capacité d'agir des CDC contribue directement aux démarches sur le terrain. Les résultats confirment non seulement **le rôle central des CDC dans la coordination, la gestion et l'animation des concertations locales, mais soulignent aussi leur capacité d'adaptation stratégique** face à l'évolution constante des besoins et des réalités territoriales.

Grâce au rehaussement de leur financement, elles ont joué un **rôle actif dans la structuration des réponses collectives aux défis multiples auxquels ont été confrontées les communautés** dans les dernières années. Elles ont renforcé leur présence dans les dynamiques intersectorielles locales et régionales, contribuant ainsi activement à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques publiques (ex : déploiement des Alliances pour la solidarité) et d'initiatives sociales, autour de thématiques comme l'immigration et l'inclusion, les enjeux de santé mentale et de sécurité alimentaire ou encore de la crise du logement et de l'itinérance.

Utilisation des sommes résiduelles pour la promotion des apprentissages

Il était prévu que les sommes résiduelles des premières années du projet dans ce volet soient utilisées cette année pour faire des outils de diffusion des apprentissages. La démarche de visibilité des projets en transformation sociale des CDC est en cours de réalisation. Sous le titre « effet collectif, bâtir ensemble l'essentiel », une **série documentaire est en production pour illustrer les changements opérés dans la société grâce aux actions portées collectivement**, par les CDC. C'est une manière pour la TNCDC de promouvoir et d'**illustrer à travers des projets concrets le rôle de transformation sociale des CDC**. Le lancement de ces capsules est prévu pour l'automne 2026.

Cette année, il y a eu aussi moins de dépenses en honoraires, car nous avons dû trouver une nouvelle ressource externe pour nous accompagner et reprendre le plan d'évaluation. **On prévoit donc des dépenses importantes en 2026-2027 pour terminer le plan d'évaluation, finaliser les outils de diffusion des apprentissages et organiser au moins une activité de diffusion et une activité d'appropriation.**

LA GESTION ADMINISTRATIVE DU PROJET

La TNCDC agit à titre de fiduciaire et gestionnaire de l'enveloppe mise à sa disposition. C'est donc elle qui **reçoit les projets des CDC et qui, par entente, assume les analyses, les octrois, les versements et s'assure du respect des obligations liées à la reddition de compte**. Il s'agit donc d'un nouveau rôle à jouer pour la TNCDC et assurément d'une gestion financière plus complexe qu'auparavant. Ainsi, une enveloppe de 250 000\$ par année a été demandée pour la gestion du projet.

La TNCDC souhaitait être novatrice dans sa gestion du projet de renforcement des capacités en transformation sociale des CDC et dans l'analyse des demandes qui en découleraient. C'est la première fois que la TNCDC joue le rôle d'intermédiaire dans un projet de cette envergure et il s'agissait d'une belle occasion d'expérimenter des approches qui sortent des sentiers battus, en matière de gestion des demandes et de reddition de compte.

¹ Lemay Jean-Frédéric. 2025. Rapport : L'action concertée des CDC (2021-2023). JFLCONSULTANTS.
<https://www.tncdc.com/wp-content/uploads/2025/12/2025-06-17-Rapport-Action-Concertee-TNCDC-VF.pdf>

Dans un premier temps, la TNCDC a créé et partagé des outils et des moyens de s'approprier le projet. Un guide a été produit et mis à la disposition des CDC, ainsi que des outils de gestion de projets. Des moments d'échange aux rencontres nationales de mars, juin et novembre 2022 ont été planifiés ainsi que des webinaires destinés aux membres (organismes de base) et aux partenaires.

Un formulaire de dépôt de demande élémentaire a été créé pour permettre aux membres de « raconter » les projets qu'ils souhaitent déployer sur leur territoire. En privilégiant le narratif, il était souhaité d'alléger les demandes de soutien financier. Dans ce formulaire, les CDC sont invitées à identifier et à décrire le ou les besoins auxquels les projets répondent, et de quelles manières ils ont émergé sur le territoire. À travers ces questions, la TNCDC a été en mesure de déceler l'ancrage territorial des projets et leur aspect collectif, en plus de pouvoir identifier les capacités organisationnelles qui seront renforcées pour agir en transformation sociale.

Les membres du comité de suivi et d'apprentissage ont pu témoigner que le formulaire simplifié est une approche porteuse, même s'il a fallu qu'ils s'y adaptent puisqu'il est différent des façons de faire habituelles. La reddition de compte est aussi pensée dans cette logique. Même si un aide-mémoire a été produit pour les aider dans leur démarche, la forme et le contenu du bilan restent à leur discrétion. Depuis sa mise en application, les CDC ont partagé à de nombreuses reprises la facilité de cette formule qu'elles ont appréciée.

En collaboration avec le comité de suivi et d'apprentissage, une démarche est en cours actuellement pour évaluer le rôle de bailleur de fonds de la TNCDC. Les discussions, autant avec l'équipe de la TNCDC qu'avec les membres, visent à identifier des recommandations pour ajustement des mécanismes en vue du renouvellement de l'entente (si besoin il y a).

La TNCDC a réclamé cette année des frais de gestion de 250 000\$. Ces frais permettent surtout d'assumer les heures de travail de l'équipe dédiée à la gestion du projet avec les CDC, mais aussi l'embauche d'une adjointe administrative qui s'occupe de tout le volet administratif généré par le projet.