



Coopérative de consultation
en développement

**ÉTUDE DE L'ÉVOLUTION DU CHAMP D'ACTION DES CORPORATIONS DE DÉVELOPPEMENT
COMMUNAUTAIRE DEPUIS L'ADOPTION DE LA POLITIQUE GOUVERNEMENTALE « L'ACTION
COMMUNAUTAIRE : UNE CONTRIBUTION ESSENTIELLE À L'EXERCICE DE LA CITOYENNETÉ ET
AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL DU QUÉBEC »**

RAPPORT FINAL

WILLIAM A. NINACS, PH. D., AVEC LA COLLABORATION D'ALAIN BRIDAULT

LE 24 MARS 2010

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	II
SIGLES ET ACRONYMES	III
INTRODUCTION	1
PROBLÉMATIQUE.....	1
LES CORPORATIONS DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE AU QUÉBEC	1
CONTEXTE DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DE RECONNAISSANCE ET DE SOUTIEN DE L'ACTION COMMUNAUTAIRE (PRSAC)	5
CONTEXTE ÉVOLUTIF DU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS.....	7
CONTEXTE DE LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET L'EXCLUSION SOCIALE	9
MÉTHODOLOGIE.....	12
HYPOTHÈSES ET OBJECTIFS DE RECHERCHE.....	12
APPROCHE CHOISIE	12
ANALYSE DOCUMENTAIRE	12
ENTREVUES	13
VALIDATION	14
RÉSULTATS	15
SUR L'ÉVOLUTION DU CHAMP D'ACTION DES CDC ET DU RAPPORT ENTRE LE SECTORIEL ET LE MULTISECTORIEL AU SEIN DES CDC ET DE LEURS MEMBRES DEPUIS L'ADOPTION DE LA PRSCA.....	15
SUR LE MODE D'ADAPTATION DES CDC ET L'IMPACT SUR LEUR DÉVELOPPEMENT DE L'APPLICATION DE LA NOUVELLE POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET L'EXCLUSION SOCIALE ET DU RATTACHEMENT AU SACAIS	16
SUR LES ENJEUX ET LES DÉFIS DE L'ÉMERGENCE ET DU DÉVELOPPEMENT DES CDC DANS CE NOUVEAU CONTEXTE 17	
ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS	18
LES CDC : VALEURS INTRASECTORIELLES, PERSPECTIVE TERRITORIALE ET INTERSECTORIELLE.....	18
L'INSTITUTIONNALISATION DES CDC EN TANT QU'INFRASTRUCTURES COMMUNAUTAIRES DE DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS (ORGANISATIONS INTERMÉDIAIRES).....	20
LE RENFORCEMENT DES ORGANISATIONS COMMUNAUTAIRES COMME COMPOSANTE DE LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET L'EXCLUSION SOCIALE	23
DÉPENDANCE FINANCIÈRE ET PRÉSERVATION DE L'AUTONOMIE ET DE LA CAPACITÉ D'AGIR	24
CONCLUSION	27
L'ÉVOLUTION HISTORIQUE DES CDC	27
L'IMPACT DES POLITIQUES DE L'ÉTAT SUR LES CDC	28
L'ORIGINALITÉ D'UNE CDC	28
RECOMMANDATIONS	29
RECOMMANDATION 1	29
RECOMMANDATION 2	30
RECOMMANDATION 3	31
ANNEXE 1 : OUVRAGES ET DOCUMENTS CONSULTÉS	32
ANNEXE 2 : GRILLES D'ENTREVUES	39

SIGLES ET ACRONYMES

ACA	Action communautaire autonome
ATI	Approche territoriale intégrée
CADC/SADC	Comité/société d'aide au développement des collectivités
CCLP	Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale
CDC	Corporation de développement communautaire
CDÉC	Corporation de développement économique communautaire
CDR	Coopérative de développement régional
CEPE	Centre d'étude sur la pauvreté et l'exclusion
CJE	Carrefour jeunesse-emploi
CLD	Centre local de développement
CLE	Centre local d'emploi
CSSS	Centre de santé et de services sociaux
ICDC	Infrastructure communautaire de développement des communautés
LGBT	Lesbiens, gays, bisexuels et transgenres
MÉPACQ	Mouvement d'éducation populaire et d'action communautaire du Québec
MESS	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
MRC	Municipalité régionale de comté
OBNL	Organisme à but non lucratif
PRSAC	Politique de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire
RQ-ACA	Réseau québécois de l'action communautaire autonome
RQDS	Réseau québécois de développement social
SACA	Secrétariat à l'action communautaire autonome
SACAIS	Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales
TNDC	Table nationale des corporations de développement communautaire
TROC	Table régionale d'organismes communautaires (en santé et services sociaux)

INTRODUCTION

Bien qu'elles soient actives sur la scène québécoise depuis un quart de siècle, les corporations de développement communautaire (CDC) demeurent méconnues. Il est vrai que leur nombre est relativement faible : à l'automne 2009, cinquante seulement étaient officiellement reconnues tandis qu'une quinzaine se trouvaient dans différentes étapes du processus d'accréditation. Il est également vrai qu'elles surgissent discrètement, sans éclat, d'une volonté de regroupement de la part d'organisations qui elles-mêmes œuvrent souvent à l'ombre, les organisations communautaires. Il est vrai aussi que les activités varient d'une CDC à l'autre, ce qui témoigne de l'autonomie considérable que chacune possède, mais ce qui rend également assez difficile toute comparaison par les personnes moins familières avec le secteur communautaire et qui, en conséquence, ne facilite pas leur compréhension de ce que sont les CDC québécoises. Malgré cela, les CDC occupent une position unique et capitale dans le vaste champ de l'action communautaire et jouent un rôle vital tant sur le plan du développement des communautés locales que sur celui de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. C'est, entre autres, ce que révèle cette étude de l'évolution du champ d'action des CDC depuis la mise en œuvre de la Politique de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire (PRSAC) par le gouvernement du Québec.

PROBLÉMATIQUE

LES CORPORATIONS DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE AU QUÉBEC

On peut distinguer deux périodes dans la littérature traitant des CDC. La première correspond à la période d'émergence des premières CDC avant que ces organisations communautaires soient formellement reconnues par l'État, c'est-à-dire avant 1995 lorsqu'une première entente a été signée entre la Table nationale des corporations de développement communautaire (TNCDC) et le Secrétariat à l'action communautaire autonome de l'époque (SACA), aujourd'hui le Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales (SACAIS). Les études et monographies de cette période appréhendent alors le phénomène CDC par son originalité. Depuis 1995, c'est-à-dire durant la deuxième période, peu de travaux de recherche spécifiques sur les CDC font état de leur évolution et de leur situation actuelle, mais une étude (Deslauriers, 2007) et une thèse de doctorat (Tardif, 2007) comblent de façon significative la pénurie de renseignements sur ces plans.

LE PREMIER ÂGE DES CDC : 1984-1995

Le premier âge des CDC de 1984 à 1995 se caractérise par trois éléments :

- l'innovation sociale qu'elles incarnent en organisant puis en légitimant la concertation territoriale entre organismes communautaires provenant de différents secteurs;

- leur introduction dans le champ du développement local et l'enrichissement de ce champ par leur apport;
- le fait qu'elles ont émergé de la base, de la société civile, en dehors de la sphère de l'État et sans le concours direct de l'État.

La première CDC québécoise, celle des Bois-Francs à Victoriaville, créée en 1984, fut le résultat d'un processus local autonome de concertation entre organisations communautaires, processus enclenché dans les années 1970, qui demeure le cheminement type menant à la constitution d'une CDC et qui s'échelonne sur trois étapes consécutives décrites par René Lachapelle (1990) dans son mémoire de maîtrise portant sur la CDC du Bas-Richelieu : dans un premier temps, les organisations apprennent à se connaître entre elles et ensuite à se reconnaître mutuellement et finalement à se faire reconnaître par l'intermédiaire de leur CDC.

En 1993, un cadre de référence des CDC, approuvé par les 15 CDC existantes, définit une corporation de développement communautaire comme « un regroupement d'organisations communautaires qui œuvrent dans divers champs d'activités sur un territoire donné » et précise la mission d'une CDC comme suit : « assurer la participation active du mouvement populaire et communautaire au développement socioéconomique de son milieu ». Lors de la démarche d'actualisation du cadre de référence entreprise en 2008, les CDC ont décidé de maintenir ces énoncés.

Les initiatives locales comme les CDC marquent aussi une riche période d'innovations sociales « à la base » s'inscrivant dans la lutte contre la nouvelle pauvreté engendrée par les crises économiques ayant jalonné les années 1980 et le début des années 1990 durant le processus d'adaptation des économies des pays du Nord à la nouvelle donne de la mondialisation et du passage à une société dite postindustrielle. Comme le soulignait Lévesque et Mager (1995 : 110-111) :

La nouvelle donne économique et les limites des politiques sociales et économiques provoquent en quelque sorte un décalage de régulation. [...] La recomposition stratégique de cette capacité régulatrice s'opère dans de « nouveaux » espaces politiques et économiques [...] Le développement local, tel qu'il est instauré par les groupes populaires et les communautés locales des régions périphériques et par les comités de citoyens et groupes communautaires des grandes villes, esquisse les contours d'un développement alternatif.

Dès l'origine, les CDC québécoises se positionnèrent sur une dimension quasi inoccupée du développement, celle du développement communautaire et social de leurs territoires. Elles commencèrent à apporter une voix et une compréhension nouvelles du développement local avec une approche globale, comme en témoigne le résumé proposé par Ninacs (2000 : 46) du concept de développement porté par les CDC selon leur cadre de référence :

La notion de développement suggère une transformation des structures et des systèmes menant à une amélioration de la qualité de vie pour toutes les personnes vivant sur un même territoire. La CDC préconise une vision globale du développement qui tient simultanément compte du contexte économique, politique, social, culturel et écologique dans lequel les gens

vivent. [...] Les stratégies de développement soutenues par une CDC ont un fondement de développement endogène, c'est-à-dire qu'elles reposent sur la mise à contribution optimale des ressources du milieu. En conséquence, au niveau économique, une CDC prône le développement d'une économie sociale. Au niveau environnemental, elle préconise un développement durable et viable. Au niveau social, elle opte pour une intervention qui tient compte de toute la personne et non pas d'un seul problème immédiat et elle favorise une approche communautaire et l'action communautaire.

Les CDC diffèrent également des autres organisations actives en développement local en ce qu'elles furent les seules, à l'exception des corporations de développement économique communautaire (CDÉC) à Montréal, à ne pas avoir émané d'une politique ou d'un programme gouvernemental fédéral ou provincial. Le modèle de la « Corpo de Victo » essaima, toujours sans le concours direct de l'État. Un premier noyau de onze CDC se concerta au début des années 1990 et voulut faire reconnaître la spécificité et la nécessité de leurs interventions par l'État. Cette volonté de reconnaissance s'inscrivait à l'époque dans un contexte particulier, comme le remarquaient Lévesque et Mager (1995 : 127) : « Les pratiques de concertation locales et régionales revêtent de plus en plus l'aspect d'un partenariat dans l'action, une action qui se veut par ailleurs propre au territoire et conforme aux besoins et solutions reconnus par le milieu. Alors que jusque-là [...] les décisions se prenaient surtout à partir du centre [...] ».

En fait, presque tout le champ du développement était ainsi déjà occupé par des organisations émergeant de l'un ou l'autre des différents paliers gouvernementaux. Par exemple, les premières coopératives de développement régional (CDR), regroupements multisectoriels de coopératives d'une même région voués à l'aide à la création de coopératives et financés par l'État, ont été mises en place dans le cadre d'un programme gouvernemental provincial quasi en même temps que la CDC de Victoriaville a vu le jour (1985). Malheureusement, il n'y avait aucun programme similaire pour le regroupement multisectoriel d'organisations communautaires et les CDC et les CDÉC peuvent donc être considérées comme des exemples types d'initiatives *bottom-up* de développement, c'est-à-dire émergeant des communautés locales elles-mêmes. Ainsi, comme le propose Martin Robitaille (2007 : 9), l'histoire du développement local au Québec fut marquée, à partir de 1985, « par la mise en forme graduelle d'un modèle québécois de développement partenarial ouvert aux innovations sociales et aux initiatives de la société civile dans le domaine du social, de l'économique et de l'économie sociale ».

LE DEUXIÈME ÂGE DES CDC : 1996-2009

Le deuxième âge des CDC de 1996 à 2009 se caractérise par deux éléments :

- les CDC obtiennent un soutien financier de l'État;
- l'expansion du mouvement et le rayonnement de la Table nationale.

Les CDC finirent par obtenir en 1995 un premier cadre de financement avec le SACA qui venait d'être créé par le gouvernement du Québec, suite à la demande collective formulée par leur nouvelle table nationale de concertation, la Table nationale des corporations de développement communautaire

(TNCDC), créée en 1993 et qui a obtenu ses lettres patentes en 1996. Les CDC n'étaient toutefois pas encore formellement « reconnues » par l'État, car elles n'avaient pas de véritable « port d'attache » ministériel puisque le SACA relevait alors du bureau du premier ministre.

On peut néanmoins affirmer que les CDC se sont développées depuis 2006 avec un certain concours de l'État, bien que ce ne soit qu'en 2007 que la TNCDC obtint le rattachement des CDC au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) par le SACAIS accompagné d'un programme spécifique de financement statutaire, le « Programme de soutien financier en appui à la mission des Corporations de développement communautaire (CDC) et de la Table nationale des Corporations de développement communautaire (TNCDC) ». Or cet appui formel aux CDC ne change pas la donne quant à l'originalité de celles-ci : elles émergent toujours « de la base » et le financement contribue à la consolidation des CDC dans leur milieu selon la volonté des organisations communautaires qu'elles regroupent.

La TNCDC est aujourd'hui un des plus importants regroupements du Québec, du moins en ce qui concerne le nombre d'organismes communautaires dans son giron par l'entremise de ses CDC membres. Formellement constituée en septembre 1996, la TNCDC comptait déjà 15 membres l'année précédente. En septembre 1997, son membership était passé à 24 membres et l'année suivante, il était rendu à 30. Une décennie plus tard, en 2007, la TNCDC comptait 43 CDC accréditées regroupant 1 678 organismes communautaires. Or l'élan des groupes a parfois été réfréné, car au cours de ce développement rapide, la TNCDC a dû déclarer deux moratoires sur l'accréditation de nouvelles CDC afin de prendre un peu de distance pour réfléchir à son identité et à son avenir.

En même temps que le nombre de CDC était en croissance, leur visibilité s'accroissait également grâce aux efforts de représentation de la TNCDC. Ainsi, à la fin des années 1990, la Table nationale était reconnue comme un des interlocuteurs les plus importants du mouvement communautaire au Québec. Elle siégeait déjà au Comité aviseur de l'action communautaire autonome (aujourd'hui le Réseau québécois de l'action communautaire autonome - RQ-ACA) ainsi qu'au Chantier de l'économie sociale et au Carrefour québécois de développement local (aujourd'hui inactif).

Notons que ce deuxième âge des CDC fut également fortement marqué par l'arrivée sur la scène québécoise de trois politiques chargées d'enjeux (qui sont discutées dans les sections suivantes) :

- la Politique de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire en 2001;
- la Politique de soutien au développement local et régional du gouvernement en 1997 et amendée en 2003;
- la Politique de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale en 2002.

CONTEXTE DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DE RECONNAISSANCE ET DE SOUTIEN DE L'ACTION COMMUNAUTAIRE (PRSAC)

UNE NOUVELLE FORME DE POLITIQUE SOCIALE

Dans un article sur la gouvernance, Stocker (1998 dans Tardif, 2007 : 80-81) présente cinq critères que devraient respecter les politiques publiques afin de répondre aux besoins sociétaux contemporains :

- 1) favoriser le renforcement des réseaux plutôt que les actions individuelles;
- 2) encourager la participation et la négociation entre acteurs;
- 3) mobiliser une pluralité d'actions autonomes;
- 4) encourager la mise en place de formes intermédiaires de gouvernance;
- 5) tenir compte des contextes spécifiques et des trajectoires locales de développement.

Il apparaît *a priori* que la PRSAC respecterait sans équivoque les quatre premiers critères. Cependant, la logistique d'application de cette politique aurait amené un effet pervers qui la met apparemment en contradiction avec le dernier critère même avec elle-même. En effet, comme le constate White dans son évaluation, « la PRSAC renforce une sectorisation de plus en plus étanche de l'action communautaire de par l'exigence pour les organismes [d'action communautaire autonome] de s'associer à un seul ministère d'attache » (White, 2008 : 117). Ainsi, des organisations communautaires appartenant à l'un ou l'autre des différents secteurs soutenus par la PRSAC ainsi que leurs réseaux sectoriels et leurs structures de regroupement se trouvent renforcés par sa mise en œuvre. Certes, il en découle un renforcement « en silos » qui ne favorise pas en soi les partenariats « entre silos » au niveau local. C'est dans ce contexte que les CDC évoluent depuis l'arrivée de la Politique, en tenant compte que ces mêmes organismes d'action communautaire autonome constituent une grande partie du membership des CDC là où ces dernières sont présentes.

UNE NOUVELLE CATÉGORISATION DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

White note également « l'institutionnalisation de la division historique entre d'une part, l'ACA, constituée en tant que mouvement et représentée par le RQ-ACA et, d'autre part, des organismes d'action communautaire qui entrent dans un rapport contractuel avec le gouvernement » (2008 : 116). En effet, ces derniers correspondent davantage aux entreprises d'économie sociale selon la définition du Chantier de l'économie sociale. Un des enjeux de cette distinction entre les organismes à but non lucratif (OBNL) reconnus ou non comme appartenant à l'action communautaire autonome ou l'économie sociale est l'éligibilité à différents programmes gouvernementaux de financement.

Ceci dit, sur le terrain, il semble encore rester des « oubliés » de la reconnaissance par l'État, des organisations communautaires qui ne sont pas des entreprises d'économie sociale et qui n'étaient pas reconnues avant la PRSAC et qui ne le sont toujours pas, c'est-à-dire qui sont toujours « sans port

d'attache ministériel ». Ce phénomène « anormal » a touché de nombreux groupes dont, par exemple, ceux associés au Mouvement d'éducation populaire et d'action communautaire du Québec (MÉPACQ), et, comme le signale l'étude de White, un des effets de la PRSAC a été de mettre en évidence la situation isolée des organismes communautaires sans port d'attache ministériel. En principe, il y aura presque toujours des champs d'action communautaire sans pendant gouvernemental, comme c'est présentement le cas des groupes lesbiens, gays, bisexuels et transgenres (LGBT) et des groupes qui représentent des minorités ethnoculturelles, car c'est une marque de l'action communautaire d'agir sur les problèmes sociaux qui se manifestent dans les communautés, mais qui ne sont pas (encore) reconnus par l'État.

Pour ces orphelins communautaires, c'est-à-dire les organisations qui n'ont pas de possibilité de joindre un regroupement sectoriel national pour y chercher aide et conseils parce qu'il n'en existe pas dans leur domaine d'action sociale, la CDC est le moyen le plus approprié pour rompre leur isolement organisationnel et trouver cette aide, ces conseils et une voix plus forte pour défendre leurs intérêts organisationnels. Sur le terrain, les CDC se trouvent, d'une certaine façon, en mesure de leur offrir indirectement un port d'attache local plutôt que ministériel. En fait, comme en témoigne leur cadre de référence, la consolidation et le développement des organisations communautaires sont les pierres angulaires des plans d'activités des CDC depuis toujours et une CDC soutient les organismes communautaires peu importe qu'ils aient ou non un port d'attache.

LE PORT D'ATTACHE DES CDC

Les CDC sont longtemps demeurées elles-mêmes sans port d'attache. En fait, entre l'adoption de la PRSAC et leur rattachement au MESS, les CDC ont été financées à l'intérieur du « Programme des regroupements sans port d'attache » sous la responsabilité du SACA. Antérieurement, leur financement provenait du Fonds d'aide à l'action communautaire autonome.

Durant cette période, elles ont étudié la possibilité de se rattacher à différents ministères compte tenu de la variété d'activités offertes par les CDC et, par la suite, elles ont entrepris des discussions plus sérieuses avec le MESS. En septembre 2005, la TNCDC lui a déposé « un argumentaire sur le ministère de rattachement que nous souhaitons » qui démontrait clairement une compatibilité effective entre la mission et les objectifs du MESS, et plus particulièrement de sa direction à l'action communautaire et aux initiatives sociales, et la mission et les mandats d'une CDC. Le printemps suivant, les CDC ont accepté une proposition du ministère lors d'une assemblée générale extraordinaire. Ainsi, depuis 2007, les CDC n'ont pas seulement un port d'attache ministériel comme l'exige la PRSAC mais aussi un rattachement choisi et délibéré accompagné d'un programme qui leur est spécifique, le « Programme de soutien financier en appui à la mission des Corporations de développement communautaire (CDC) et de la Table nationale des Corporations de développement communautaire (TNCDC) ». Selon le MESS (cité dans Tardif, 2007 : 151), « La décision de créer un programme pour subventionner les CDC rejoint l'une des orientations du Plan d'action gouvernemental en matière d'action communautaire qui énonce que la reconnaissance du milieu communautaire se traduit concrètement par l'établissement de modalités de soutien financier adaptées aux différentes composantes du milieu communautaire. » Effectivement, ce programme reconnaît le caractère spécifique d'une CDC et ce faisant, témoigne que la

mise en œuvre de la PRSAC peut répondre aussi au cinquième critère de Stocker (tel que présenté au début de la sous-section précédente) des politiques publiques pour répondre aux besoins sociétaux actuels.

CONTEXTE ÉVOLUTIF DU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS

UNE CONCEPTION INUSITÉE DU DÉVELOPPEMENT LOCAL

Les premières CDC n'utilisaient pas le vocable « développement local », lui préférant celui de « développement socioéconomique du milieu ». Il faut comprendre ici que le concept de développement local n'est apparu au Québec qu'à la fin des années 1980, influencé sans doute par l'imposant colloque international « Le local en action » qui s'est déroulé à Montréal en 1988¹. Or les CDC portaient la voix collective de leurs organisations membres envers le « développement socioéconomique de leur milieu » par leurs relations avec les organismes actifs dans le développement local de leurs communautés.

Il faut par ailleurs se rappeler que lors du « premier âge » des CDC, le paysage organisationnel du développement local au Québec était très différent de celui d'aujourd'hui. À part les comités/sociétés d'aide au développement des collectivités (CADC/SADC) et les coopératives de développement régional (CDR), qui apparurent dans les années 1980, les organismes comme les centres locaux de développement (CLD) et les carrefours jeunesse-emploi (CJE) n'existaient pas encore. Le terrain du développement local était occupé essentiellement par les commissariats industriels. Par développement local, on désignait alors presque uniquement le développement économique, l'émergence locale et l'attraction dans la communauté d'entreprises privées. L'arrivée des CDC sur ce terrain va commencer à en changer la nature par l'introduction du développement communautaire et social dans le concept du développement local, mais ce ne fut pas chose aisée :

Dans les organisations de développement économique, le développement local de type communautaire n'est généralement pas reconnu. [Le] défi pour les CDC est de persuader les autres acteurs de développement économique de se joindre à elles dans la recherche de modèles de développement holistique acceptables et réalisables, dans l'élaboration d'une stratégie de développement qui tienne compte à la fois du contexte économique, politique, social, culturel et écologique dans lequel les gens vivent. (Ninacs, 1994 : 142-143)

Marc-Urbain Proulx attribue d'ailleurs l'origine du concept de développement local notamment aux mouvements contestataires des années 1960 qui en vinrent à privilégier une approche de développement par le bas plutôt que par le haut, ce qui réfère directement au concept de développement dans le cadre de référence des CDC. Ce « développement à base d'impulsions

¹ Voir : ASSOCIATION NATIONALE POUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL ET LES PAYS [ANDLP] et INSTITUT DE FORMATION EN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COMMUNAUTAIRE [IFDÉC] (1989). *Le local en action: rapport du colloque international sur le développement local (Montréal 1988)*, Paris, Les Éditions de l'Épargne, 280 pages.

endogènes », comme Proulx le qualifie (1994 : 26), s'est fait par opposition « aux politiques traditionnelles de développement régional axées sur des impulsions exogènes ».

UNE RECOMPOSITION DES DISPOSITIFS ÉTATIQUES ET PARAÉTATIQUES D'ENCADREMENT DU DÉVELOPPEMENT LOCAL

L'introduction progressive des CDC sur le terrain du développement local s'inscrit de plus dans un processus de changements organisationnels et de politiques publiques ayant mené à une recomposition des dispositifs étatiques et paraétatiques d'encadrement du développement — économique surtout, mais aussi social — qui vont de plus en plus chercher à s'adapter aux caractéristiques des territoires avec l'aide des organisations de la société civile. Cela se fera cependant à des degrés divers selon les régions, dans la mesure où certaines CDC lutteraient encore pour se faire reconnaître par les autres acteurs du développement local de leurs territoires.

Cette recomposition s'inscrit elle-même dans la restructuration des territoires administratifs qui avait commencé avec la création des MRC (municipalités régionales de comté) dans les années 1970, qui a vu l'arrivée d'organismes financés en tout ou en partie par l'un ou l'autre des différents paliers gouvernementaux (fédéral, provincial et municipal) et spécialisés sur une des dimensions du développement local et qui sera marquée vingt ans plus tard notamment par la création d'un réseau de CLD. Comme le rappelle Denis Bourque (2009b : 2) :

En 1997, le gouvernement du Québec adopte sa politique de soutien au développement local et régional qui mettait en place une nouvelle structure locale, les centres locaux de développement, où les organismes communautaires étaient invités à se concerter avec les différents partenaires (municipalités, syndicats, institutions, employeurs, etc.) afin de favoriser le développement local, y compris l'économie sociale et solidaire. De plus, cette politique consacrait la participation des organismes communautaires, dans chacune des régions administratives du Québec, aux conseils régionaux de développement devant permettre à l'État de « consolider le partenariat gouvernement-régions » et ce, dans tous les « secteurs de l'activité gouvernementale susceptibles d'être réorganisés en concertation avec les milieux locaux et régionaux ».

Conçu à l'origine comme une sorte de « guichet unique » local pour l'accès des entrepreneurs aux différents programmes publics de soutien au démarrage et au renforcement des entreprises, chaque CLD devait, entre autres, intégrer dans son mode de gouvernance des représentants de la société civile élus au conseil d'administration par collèges. Plusieurs CDC cherchèrent à participer à la gouvernance des CLD et, par ce fait, à se faire reconnaître sur leur territoire comme acteur du développement local, par les collèges dits communautaires. Certaines y parvinrent mais pas toutes, ce qui est malheureux car, comme l'a souligné une enquête à l'époque (MCE Conseils, 1999), la présence des organismes communautaires a eu des effets très positifs. Par exemple, l'apport du milieu communautaire a été fondamental dans la présence des femmes aux conseils d'administration des CLD. De plus, les préoccupations premières des membres communautaires des CLD touchaient le développement de l'économie sociale sur leur territoire, ce qui contribuait à renforcer l'intérêt pour les projets dans ce champ et, en conséquence, à élargir la vision du développement local à l'intérieur des CLD.

Il advint cependant une forme de rupture historique dans ce processus d'introduction des CDC dans le développement local de leurs territoires en 2003 avec la Loi sur le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche, loi qui réformait essentiellement le mode de gouvernance des CLD. En effet, cette Loi donnait pouvoir aux maires d'une MRC de déterminer le mode de composition du conseil d'administration de leur CLD. Cela eut pour résultat que, dans nombre de CLD, tout ou partie des représentants de la société civile furent ainsi évincés de ces conseils d'administration, notamment les représentants des CDC. Dans certains CLD, il ne reste plus maintenant que des maires sur le conseil d'administration.

CONTEXTE DE LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET L'EXCLUSION SOCIALE

La Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale a été adoptée à l'unanimité par l'Assemblée nationale du Québec en décembre 2002, quelques mois à peine après l'adoption de la PRSAC en juillet 2002, et ce, après cinq ans d'efforts de mobilisation de différents éléments de la population. La mise en œuvre de la Loi s'est traduite par l'adoption du Plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale en 2004 ainsi que par la mise sur pied du Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (CCLP) en 2006 et du Centre d'étude sur la pauvreté et l'exclusion (CEPE) l'année suivante (en remplacement de l'Observatoire sur la pauvreté prévu dans la Loi).

Quatre principaux éléments en lien avec cette recherche ressortent de la revue du Plan d'action ainsi que des avis de ces deux organismes sur la question de la pauvreté :

- le caractère multidimensionnel de la pauvreté ;
- cette multidimensionnalité induit la mobilisation d'expertises diverses et conduit au développement d'une approche intersectorielle;
- l'*empowerment* des communautés locales comme approche intégrée dans la lutte contre la pauvreté;
- le territoire local comme espace le mieux approprié pour la lutte contre la pauvreté et pour y mobiliser les expertises par l'organisation et la coordination de partenariats intersectoriels.

Dans un avis récent au ministre, le CEPE (2009 : 18) identifiait le territoire comme un des principaux indicateurs de la pauvreté :

La question des déterminants de la pauvreté et de ses conséquences présuppose une vision élargie du phénomène qui permette d'en apprécier la multidimensionnalité. [...] Les indicateurs (de la pauvreté) peuvent être regroupés sous quelques grandes dimensions : territoire, éducation, santé, travail, logement, justice et sécurité, ainsi que l'accès aux activités culturelles.

Un consensus s'était déjà forgé à cet égard dans les années 1990 qui amena à relever l'importance du territoire local comme l'espace d'intervention de l'État le mieux approprié dans la lutte contre la pauvreté. Consensus reconnu par l'État comme le souligne cet extrait du Plan d'action (2004 : 21) :

Axe 3 : favoriser l'engagement de l'ensemble de la société

Une approche territoriale intégrée favorisant le partenariat, la concertation, la mobilisation et l'engagement des acteurs régionaux pour faire reculer la pauvreté, sous le leadership des Conférences régionales des élus et avec le concours des MRC et des villes, s'avère un enjeu important. Le gouvernement épaulera les milieux locaux, les villes et les régions qui auront convenu d'actions pour améliorer le sort des populations en situation de pauvreté.

Ce Plan d'action gouvernemental se fondait sur ce concept d'approche territoriale intégrée (ATI) défini comme suit dans un document préparatoire du MESS (2002) :

L'ATI est une démarche territoriale qui privilégie la concertation et le partenariat des intervenants locaux, d'un territoire donné, dans la prise de décision et des choix des actions. Elle prend sa force de la synergie collective du milieu de vie et de son implication manifeste dans la prise en charge de son développement local.

Plus spécifiquement, l'ATI est une réflexion collective et stratégique qui conduit à l'enclenchement d'actions globales et structurantes qui, elles-mêmes, aboutissent à des interventions (projets) intersectorielles qui visent, en premier lieu, l'amélioration de la situation des individus démunis d'une communauté ou d'une collectivité tout en augmentant la capacité d'agir tant de la collectivité que des personnes la constituant.

Dans ce dernier paragraphe, l'idée d'augmenter la capacité d'agir des personnes et de la collectivité correspond à la définition même du développement de leur *empowerment* (Ninacs, 2008).

Dans un document récent sur l'ATI, le Réseau québécois de développement social (RQDS) précisait par ailleurs les raisons ayant conduit à privilégier le local comme lieu d'action privilégiée dans la lutte contre la pauvreté (2007 : 1) :

Différentes raisons incitent de plus en plus d'acteurs à mettre en place des mesures soutenant davantage les communautés locales en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion, entre autres :

- Le caractère sociospatial de la pauvreté, les « effets de milieu » sur la pauvreté;
- Les constats d'échec de politiques sectorielles de lutte contre la pauvreté, l'efficacité des actions dans un secteur dépendant des autres secteurs;
- Les limites des politiques, des programmes et des interventions cloisonnées et standardisées; travail en silos généralement sur une base sectorielle;
- etc.

Il précisait par ailleurs que :

L'arrimage des interventions et l'accentuation des collaborations semblent être les premières conditions, l'effort commun ayant de meilleurs résultats que des actions isolées. La synergie qui peut se dégager de la fusion des forces donnera des résultats plus grands que si on continuait à travailler séparément. Cette intersectorialité permet de réunir des ressources de divers secteurs d'activités possédant des mandats complémentaires afin de mettre en place un plan global pour résoudre un problème complexe. On apporte ainsi une valeur ajoutée aux actions sectorielles, sans doubler ces dernières, notamment par la collaboration autour de cibles et d'actions convenues entre partenaires. (*ibid.* : 8)

C'est, d'une certaine façon, ce que préconisait également le CCLP dans son document *Planification et orientations 2006-2009* (2007 : 32) : « Une volonté sociale, l'éradication des préjugés, la prise en charge locale et la participation de l'ensemble des acteurs constituent les clés d'une action fructueuse en faveur des personnes en situation de pauvreté et d'exclusion sociale. »

Cette priorisation du territoire local en matière de lutte contre la pauvreté est reconfirmée aujourd'hui par l'État dans la préparation actuelle du second Plan de lutte qui a identifié quatre thèmes principaux pour orienter les discussions durant le processus préalable de consultations² :

- emploi, revenu et formation;
- conditions de vie des personnes de tous âges;
- inclusion sociale et participation citoyenne;
- intervention territoriale de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

Cette nouvelle orientation gouvernementale en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale se reflète notamment dans le programme spécifique de financement des CDC par le MESS. En fait, dès le début du document il est précisé que « La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale se manifeste, entre autres, par le caractère de regroupement multisectoriel d'une CDC qui œuvre à assurer la participation active du mouvement populaire et communautaire au développement socio-économique de son milieu. » Il s'agit d'un rôle capital qui, en intégrant les dimensions de multisectorialité, de concertation et de territorialité, peut grandement contribuer à la réalisation de projets s'inspirant de l'approche territoriale intégrée préconisée par le ministère.

De toute évidence, l'ancrage gouvernemental dans le territoire local et mobilisant l'expertise des organisations communautaires de différents secteurs sera un élément fondamental de toutes les stratégies publiques et privées qui verront le jour dans les mois et les années à venir.

² Fil de presse du gouvernement (20 mai 2009) : *Vers un 2e plan d'action pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale - QUÉBEC LANCE LES RENDEZ-VOUS DE LA SOLIDARITÉ 2009*

MÉTHODOLOGIE

HYPOTHÈSES ET OBJECTIFS DE RECHERCHE

Deux hypothèses de recherche ont été formulées au préalable, soit :

- d'une part, que l'impact de l'adoption de la PRSAC, s'il y en a un, devrait se manifester par un changement dans le champ d'action des CDC;
- et, d'autre part, que cet impact, toujours s'il y en a un, devrait aussi se manifester par un changement dans le rapport entre le sectoriel et le multisectoriel au sein de l'ensemble des CDC.

Trois principaux objectifs ont été établis pour cette recherche.

- Analyser l'évolution du champ d'action des CDC et du rapport entre le sectoriel et le multisectoriel au sein des CDC et de leurs membres depuis l'adoption de la PRSAC;
- Analyser le mode d'adaptation des CDC et l'impact sur leur développement de l'application de la nouvelle Politique de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale et du rattachement au SACAIS;
- Analyser les enjeux et défis de l'émergence et du développement des CDC dans ce nouveau contexte.

APPROCHE CHOISIE

Une approche herméneutique et une méthodologie de recherche qualitative ont été adoptées pour cette recherche. La méthode d'analyse de contenu a servi au traitement du matériel, les données provenant des entrevues réalisées avec des acteurs-clés, des écrits scientifiques ainsi que des documents produits par les CDC et par la TNDC.

ANALYSE DOCUMENTAIRE

Une première lecture au printemps de documents pertinents sur les CDC, incluant ceux produits par la TNDC, a permis de mieux comprendre la problématique et de construire les grilles d'entrevues. La recension des écrits a permis de confirmer la pénurie d'études sur les CDC³ et celles qui ont été réalisées, l'ont été sous l'angle de la sociologie ou du développement local mais jamais à travers les lunettes de l'action communautaire. Par contre, la littérature est abondante sur certains thèmes caractérisant la nature même d'une CDC et ses pratiques : sur le développement local, social, communautaire, sur les pratiques de partenariat État et société civile, sur les pratiques de concertation thématique et multisectorielle, sur la lutte contre la pauvreté et naturellement sur l'ensemble des

³ Nous n'avons toutefois pas relevé les éventuels mémoires de maîtrise qui auraient pu être consacrés à la question des CDC.

thèmes et pratiques propres aux divers secteurs d'activités des organisations communautaires membres des CDC (santé et services sociaux, défense des droits...).

Durant l'été, une analyse a été faite des documents produits par les CDC ciblées par les d'entrevues. L'information a été colligée et incorporée à l'analyse des entrevues.

Suite à l'analyse préliminaire des entrevues à la fin de l'été et jusqu'à la rédaction du présent rapport, d'autres ouvrages ont été scrutés afin de bien mettre en contexte les données recueillies et d'améliorer l'analyse des résultats. La liste complète des ouvrages et documents consultés est annexée à ce rapport.

ENTREVUES

CONSIDÉRATIONS MÉTHODOLOGIQUES

Les entrevues étaient de type semi-dirigé et les questions étaient ouvertes. Les grilles d'entrevues apparaissent à l'annexe 2 de ce document.

LES ENTREVUES

Toutes les entrevues ont été réalisées au printemps et en personne : le professionnel de recherche s'est rendu sur place afin de faciliter le rapport avec les personnes.

- Acteurs-clés de la mise en œuvre de la Politique en lien avec les CDC :

Sur cinq entrevues prévues, quatre ont été réalisées avec des personnes représentant les organismes suivants :

- ◇ Chantier de l'économie sociale;
- ◇ Fédération des centres d'action bénévole du Québec;
- ◇ Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales;
- ◇ Table nationale des corporations de développement communautaire.

Quant à la dernière entrevue prévue, avec le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, il a été évalué, au vu des résultats obtenus, qu'elle n'était plus pertinente.

- Acteurs clés locaux :

Cinq entrevues avec des CDC avaient été prévues et six ont été réalisées :

- ◇ CDC des Sources;
- ◇ CDC de la Pointe;

- ◇ CDC des Bois-Francs;
- ◇ CDC Longueuil;
- ◇ CDC Nicolet-Yamaska;
- ◇ CDC Pierre-de Saurel.

Les entrevues ont été transcrites durant l'été.

ANALYSE

Une première synthèse des propos recueillis en entrevues a été préparée vers la fin de l'été. Une analyse préliminaire a été effectuée à partir de cette synthèse ainsi que des informations contenues dans les documents consultés. Les données ont par la suite été traitées une deuxième fois afin de confirmer les résultats préliminaires et d'en extraire le maximum d'information sur les différents aspects de la situation des CDC. Puisque les questions d'entrevues étaient ouvertes, les réponses ont parfois introduit d'autres thèmes non prévus et elles n'ont pas toujours suivi l'ordre de la grille d'entrevue utilisée. En conséquence, les résultats présentés dans ce rapport ne suivent pas l'ordre des sujets prévus dans les grilles d'entrevues, notamment parce que le deuxième traitement des données a provoqué l'émergence de thèmes spécifiques qui venaient se rajouter de façon intuitive aux classifications préliminaires. Ces thèmes se présentaient comme des regroupements de sens pouvant faciliter l'analyse et l'interprétation, ce qui est tout à fait convenable lorsque l'analyse est qualitative (Bardin, 1986, dans Mayer et Ouellet, 1991 : 485; Landry, 1993 : 342; L'Écuyer, 1990 : 30). Ces regroupements ont finalement été amalgamés à l'intérieur des diverses sections de ce rapport.

VALIDATION

La validation de ce rapport a été effectuée de la façon suivante :

- dans un premier temps, une copie du rapport préliminaire a été expédiée au directeur général de la TNDC afin qu'il puisse être envoyé aux membres du conseil d'administration pour recueillir leurs commentaires. Le conseil d'administration devait décider ensuite de la pertinence d'une discussion formelle des conclusions de ce rapport lors de la prochaine rencontre nationale de la Table, mais la rencontre a été annulée à cause du mauvais temps. Cependant, le directeur général et la nouvelle agente de développement (une ancienne coordonnatrice de CDC qui a également été présidente de la TNDC) ont fait parvenir à deux reprises plusieurs pages de commentaires et de questionnements très détaillés et pertinents et la présente version de ce rapport en tient compte. En plus, l'agente de développement a signalé l'existence d'une documentation interne supplémentaire qui a permis de mieux suivre les étapes ayant mené au rattachement des CDC au MESS et une discussion téléphonique a eu lieu avec elle afin de mieux comprendre le rôle des CDC dans la mise en œuvre de projets reconnus par le MESS dans le cadre du déploiement de l'approche territoriale intégrée;

- une copie de ce rapport final sera expédiée sous peu à un groupe de personnes reconnues pour leurs expertises relatives aux CDC ou dans un domaine ciblé par cette recherche. Les commentaires recueillis ne seront pas intégrés dans le rapport final mais seront plutôt transmis à la TNDC afin qu'elle puisse les acheminer au SACAIS.

RÉSULTATS

Les résultats présentés par cette section proviennent des entrevues avec les CDC. Aucun commentaire recueilli dans les entrevues nationales n'est venu infirmer les propos des CDC et nous avons donc décidé de ne retenir que des citations provenant des CDC. Nous avons évidemment retenu les autres informations contenues dans les entrevues nationales et celles-ci ont été davantage intégrées dans la problématique ainsi que dans l'analyse.

SUR L'ÉVOLUTION DU CHAMP D'ACTION DES CDC ET DU RAPPORT ENTRE LE SECTORIEL ET LE MULTISECTORIEL AU SEIN DES CDC ET DE LEURS MEMBRES DEPUIS L'ADOPTION DE LA PRSCA

ÉVOLUTION DU CHAMP D'ACTION

Aucun des répondants n'a fait acte d'une évolution du champ d'action de sa CDC qui serait directement attribuable à l'introduction de la Politique. Trois ont même clairement signifié que rien n'avait changé.

Quelques changements ont néanmoins été identifiés :

- soit du fait de l'évolution des problématiques sociales propres à leur territoire (une CDC a évoqué les questions de la santé mentale et du suicide des jeunes sur lesquelles la CDC portait une attention particulière);
- soit par un « accent » plus important (dans le sens d'une nouvelle priorisation) mis sur le développement local (trois CDC), sur le développement social (une CDC) ou sur l'économie sociale (une CDC).

RAPPORT ENTRE LE SECTORIEL ET LE MULTISECTORIEL

Sur ce point aussi, aucun des répondants n'a fait acte d'une évolution dans leurs rapports entre le sectoriel et le multisectoriel qui pourraient être la résultante de la Politique. Cependant, la question posée a permis à plusieurs de définir leur vision ou positionnement sur cette question :

- soit en soulignant que l'approche multisectorielle était ce qui marquait précisément la différence entre la CDC et ses membres (quatre CDC) : « une approche holistique », « des experts de processus », « des facilitateurs », « travailler sur le macro », « généralistes pas spécialistes »;

- soit en précisant les « frontières » entre le sectoriel et le multisectoriel (trois CDC), notamment que les CDC ne sont pas là pour remplacer des groupes et que les problèmes spécifiques des groupes ne sont pas discutés aux instances des CDC ;
- soit, pour au moins une CDC, en situant la CDC en complément de l'action de ses membres, tout en se réservant un droit d'intervenir si un besoin n'est pas satisfait sur le territoire et qu'aucune organisation communautaire membre n'apparaît en mesure de le satisfaire.

Cette question a permis également à d'autres de souligner des particularités locales :

- soit par le constat de certains problèmes avec d'autres tables de concertation d'organismes communautaires, notamment avec la TROC⁴ couvrant leur territoire (trois CDC);
- soit par l'état de bonnes relations avec certains partenaires comme le centre d'action bénévole (une CDC) ou avec le CSSS (une CDC);
- soit pour insister sur leur rôle d'acteur du développement local d'abord (deux CDC).

SUR LE MODE D'ADAPTATION DES CDC ET L'IMPACT SUR LEUR DÉVELOPPEMENT DE L'APPLICATION DE LA NOUVELLE POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET L'EXCLUSION SOCIALE ET DU RATTACHEMENT AU SACAIS

RATTACHEMENT AU SACAIS

Comme dans le cas du premier objectif, tous les répondants sauf un (parce qu'il n'était pas en mesure de l'évaluer) ont d'abord indiqué qu'il n'y avait aucun changement. Quelques nuances ont été cependant apportées par la suite :

- l'assurance que procure le fait d'être reconnue, d'avoir un protocole (deux CDC);
- une plus grande stabilité financière (trois CDC);
- un sentiment d'être plus comprises par le SACAIS qui semble communiquer plus directement qu'auparavant avec les CDC, par exemple sur le contenu de leurs rapports d'activités (trois CDC).

Les répondants ont par ailleurs abordé à cette occasion la question de leurs relations avec trois autres institutions locales : Emploi-Québec, le CLD ainsi qu'avec la MRC et les municipalités sur leurs territoires.

⁴ Il s'agit d'une table régionale d'organisations communautaires (TROC). Une TROC regroupe les organisations communautaires œuvrant dans le domaine de la santé et des services sociaux sur le territoire d'une région administrative au Québec.

- concernant Emploi-Québec : quatre CDC ont souligné ne pas avoir de problèmes ou avoir de bonnes relations tandis qu'une a déploré de n'être toujours pas reconnue par Emploi-Québec au titre des formations qu'elle offre;
- concernant le CLD : quatre CDC ont indiqué qu'elles travaillaient en partenariat avec le CLD sur leur territoire tandis qu'une a déploré avoir été évincé du conseil d'administration du CLD par le maire après la Loi de la « municipalisation » des CLD en 2003;
- concernant la MRC et les municipalités, trois répondants ont souligné leurs bonnes relations : « la CDC est porteur du Plan de développement social de la MRC », « nos principaux partenaires sont la MRC, la Ville et le Centre de santé », « nous sommes maintenant bien reconnus par la Ville qui nous a ainsi invités à un colloque sur l'avenir du milieu ».

LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ

Cinq CDC ont répondu qu'elles étaient déjà impliquées dans la lutte contre la pauvreté avant la Politique et certaines d'entre elles ont tenu à préciser qu'elles n'assumaient pas la responsabilité de cette lutte sur leurs territoires : « on participe, mais on ne prend pas le leadership ». De façon générale, elles s'octroient plutôt un rôle de « catalyseur », d'« agent mobilisateur ». Après sa lecture de la version préliminaire de ce rapport, l'agente de développement de la TNCDC a confirmé ce rôle en insistant, toutefois, sur le fait que les mobilisations ont souvent donné lieu à la mise en route de projets communément appelés « comités ATI », c'est-à-dire reconnus et financés dans le cadre de la mise en action de l'approche territoriale intégrée par le MESS, et qui n'auraient peut-être pas été réalisés n'eût été de la mobilisation initiale ou de la participation capitale des CDC impliquées.

SUR LES ENJEUX ET LES DÉFIS DE L'ÉMERGENCE ET DU DÉVELOPPEMENT DES CDC DANS CE NOUVEAU CONTEXTE

DES CDC DIFFÉRENTES SELON LEURS RESSOURCES

Les CDC ayant des équipes d'employés plus importantes assument d'autres fonctions résultant des mandats joints aux financements, ce qui leur a permis d'engager des ressources humaines complémentaires. C'est le cas notamment des deux CDC en milieu urbain (Longueuil et de La Pointe à Pointe-aux-Trembles), reconnues et financées par leurs Villes à titre de « tables de quartier » avec un montant égal à celui qui est fourni par le SACAIS. En région, deux CDC assument également la gestion de leur immeuble et hébergent d'autres organisations communautaires ou entreprises d'économie sociale.

L'ensemble des six répondants ont fait état d'un manque de ressources financières pour s'adjoindre les ressources humaines nécessaires pour assumer leurs mandats : certaines précisent qu'une CDC ne peut pas fonctionner adéquatement sans au moins trois personnes (coordination, agent de développement, secrétariat/administration).

CHANGEMENTS CONDITIONNANT LA MILITANCE

Cela a été soulevé par deux CDC :

- d'une part, « Le milieu s'est beaucoup professionnalisé. La militance est plus problématique. L'idéologie, ça ne pogne plus. »;
- d'autre part, « Ce qui était la force, c'était la qualité des discours. Ce sera difficile de la maintenir. »

Pour une CDC, il y a possiblement un lien à faire avec la PRSAC : « Les secteurs sont plus gros et plus autonomes (femmes, jeunes, etc.). Ils se rendent service entre eux. C'est pourquoi il est plus difficile de les mobiliser sur des causes qui ne sont pas les leurs. »

CRAINTES EXPRIMÉES

Afférentes au lien avec l'État (deux CDC) :

- « On risque de devenir trop attaché à l'État [...] de devenir parapublic. »
- « L'État a tendance à encadrer, à donner des orientations. »

Afférentes à la mission des CDC (une CDC) :

- « Une de mes craintes est que les corpos se situent en développement local. On va se perdre. »

Toutefois, sur ce dernier plan, une autre CDC ne semble pas partager ce point de vue :

- « Le modèle CDC peut se moduler différemment selon les territoires. L'objectif, c'est le développement local. Une CDC, c'est un organisme politique, par les relations, les implications, l'influence. Un lobby local. Notre rôle n'est pas de dénoncer un problème, c'est de dire : voici la solution et voici le rôle qu'on peut jouer. »

ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

LES CDC : VALEURS INTRASECTORIELLES, PERSPECTIVE TERRITORIALE ET INTERSECTORIELLE

L'univers de l'action communautaire est très vaste. Le SACAIS estime à 8 000 le nombre d'organismes communautaires et bénévoles actifs sur le territoire québécois⁵. Environ la moitié de ces organismes répondent aux critères de l'action communautaire autonome et se retrouvent représentés par leurs regroupements ou d'autres organisations à caractère national à l'intérieur du RQ-ACA. Le RQ-ACA

⁵ Voir : <http://www.mess.gouv.qc.ca/statistiques/action-communautaire/>, visité le 30 novembre 2009.

considère que son membership est composé de seize secteurs : action bénévole; autochtones; communications; consommation; défense des droits; éducation à la solidarité internationale; LGBT (lesbiennes, gais, bisexuels, transgenres); réfugiéEs, immigrantEs et communautés culturelles; environnement; famille; femmes; formation; jeunes; logement; loisir; personnes handicapées⁶.

Or les CDC font également partie de l'action communautaire autonome — et doivent le demeurer comme le stipule le dernier protocole de financement négocié par la Table nationale avec le SACAIS. Selon les particularités de leur milieu, elles regroupent tant des organisations communautaires appartenant à l'un ou l'autre des seize secteurs du RQ-ACA que d'autres qui ne satisfont pas aux critères de l'action communautaire autonome. L'ensemble de ces organisations, incluant la CDC elle-même, est souvent considéré comme le secteur communautaire d'une communauté locale, lui-même subdivisé en secteurs selon les problématiques ou les populations ciblées.

À cet égard, Doucet et Favreau classifiaient les communautés en trois types fondamentaux et considéraient que chacune représente un « moteur » de l'action collective (1991 : 238) :

- la communauté géographique (au sens de partage d'un même territoire conçu non seulement comme espace physique, mais aussi comme organisation sociale d'un milieu d'appartenance où des réseaux se sont constitués);
- la communauté d'intérêts (en tant que prestataires de sécurité du revenu, les personnes sans emploi, les consommateurs, les locataires, etc.);
- la communauté d'identité (femmes, immigrants, personnes âgées, jeunes, etc.).

Pour les organisations communautaires appartenant aux seize secteurs de l'action communautaire autonome, les moteurs de leur action sont soit les intérêts ou l'identité d'un groupe précis de personnes, ce qui les associe à l'action sociale⁷. Seules, en fait, les CDC constituent des organisations d'action communautaire autonome dont le moteur est le territoire. Comme le précisait à cet égard Doucet et Favreau (1991 : 61) : « L'action sociale est davantage axée sur l'intervention **dans** les communautés locales tandis que le développement local est davantage axé sur l'intervention **avec** les communautés locales. ». La CDC est en vérité une organisation active dans l'amélioration de la situation socioéconomique de son territoire dont les organisations membres sont actives dans l'action sociale. Il s'ensuit que les trois moteurs de l'action collective se retrouvent, d'une certaine façon, comme composantes d'une CDC.

Par ailleurs, en tenant compte des commentaires exprimés lors des entrevues, on constate qu'une CDC agirait :

⁶ Selon le rapport annuel 2008-2009 du Réseau québécois de l'action communautaire autonome, page 11.

⁷ L'action sociale se manifeste par la mise sur pied d'organismes de revendication et de pression dans le but de résoudre les problèmes sociaux les plus fortement ressentis par une population spécifique par une défense de leurs droits (Doucet et Favreau, 1991: 12-18).

- surtout de façon *intrasectorielle*, car son action première cible les membres d'un même secteur local, le secteur communautaire,
- non pas avec une approche *intersectorielle* « thématique », dans le sens de favoriser l'action collective d'organisations communautaires appartenant à différents secteurs d'intervention sur des questions liées à ces secteurs d'intervention,
- mais plutôt avec une approche *multisectorielle* « territoriale », dans le sens de favoriser l'action collective d'organisations communautaires appartenant à différents secteurs d'intervention sur des questions propres à leur territoire, y compris sur des questions liées à d'autres secteurs d'intervention « communautaires » non couverts dans sa communauté locale.

En effet, lorsque le nombre le permet, les organisations communautaires œuvrant sur une problématique spécifique ont assez fréquemment l'occasion de se concerter entre elles, même au niveau local. On n'a qu'à penser aux nombreuses tables de concertation sur les questions relatives aux jeunes, aux femmes, aux familles... Cependant, elles ont rarement l'occasion de se concerter avec d'autres organisations communautaires de leur milieu actives dans d'autres champs, même sur des questions qu'elles peuvent avoir en commun. C'est un des rôles essentiels des CDC : offrir aux organisations communautaires de leur milieu l'occasion de prendre conscience de ce qui les unit, tant sur le plan des principes et des valeurs que sur celui de la situation locale, et organiser des actions collectives en conséquence. Les entrevues indiquent, toutefois, que ceci n'est pas toujours facile dans le contexte actuel de professionnalisation et de sectorisation.

Dans la conclusion de leurs recherches, White (2008) et Tardif (2007) estiment que la PRSAC induit une logique sectorielle du développement du mouvement communautaire, une direction qui entre en contradiction avec la démarche multisectorielle portée par les CDC. Elles n'ont pas tort, mais, à l'instar du RQ-ACA qui doit assurer la cohérence de l'action communautaire autonome dans l'ensemble des secteurs qu'il regroupe, les CDC ont un mandat analogue au niveau local. D'une certaine façon, elles méritent une reconnaissance supérieure de leur action intrasectorielle dans le renforcement de l'action communautaire au Québec, car cette action constitue un certain contrepoids — aussi modeste soit-il — à l'effet de sectorisation induit par la PRSAC.

L'INSTITUTIONNALISATION DES CDC EN TANT QU'INFRASTRUCTURES COMMUNAUTAIRES DE DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS (ORGANISATIONS INTERMÉDIAIRES)

L'INSTITUTIONNALISATION DES CDC

L'approche multisectorielle d'une CDC n'est pas limitée à son travail avec les organisations communautaires locales. Dans ses actions et ses représentations sur la situation socioéconomique de son milieu, la CDC met de l'avant en effet une conception du développement qui s'appuie sur la concertation de tous les acteurs sur le territoire. Comme le rappelle Deslauriers (2007 : 56) dans son enquête sur les CDC : « La spécificité des CDC est perçue comme étant l'intégration des intérêts

multiples : économique, politique, social, etc., dans une perspective de développement local visant l'amélioration des conditions de vie de l'ensemble des citoyens d'un milieu donné. » Cette façon de faire n'est pas nouvelle pour les CDC, mais depuis le rattachement ministériel, plusieurs CDC ont l'occasion de la mettre en application là où elles n'étaient que peu ou pas présentes antérieurement. Un des effets de la mise en œuvre de la PRSAC est ainsi d'avoir contribué à l'institutionnalisation des CDC dans le sens présenté par Carole Tardif (2007 : 395-396) : à ses yeux, l'institutionnalisation des CDC est bel et bien réelle et elle s'est faite sous, entre autres, une influence externe. L'influence externe fait ici référence à la reconnaissance d'acteurs tels le SACAIS et le RQ-ACA mais aussi des MRC, des CSSS et d'autres organismes et institutions à tous les niveaux, du statut des CDC comme institution et comme acteur participant au développement socioéconomique du Québec.

LES CDC SONT DES ORGANISATIONS INTERMÉDIAIRES

Lachapelle, Bourque et Foisy (2009) considèrent qu'il y a maintenant une nouvelle génération d'organismes qu'ils désignent comme des infrastructures communautaires de développement des communautés (ICDC). Il s'agit d'ensembles communautaires complexes capables de fournir des bases matérielles, humaines et politiques au développement des communautés et qui réunissent les caractéristiques suivantes :

- ils reposent sur une démarche de concertation entre partenaires locaux ou régionaux;
- ils réunissent des acteurs sociaux généralement communautaires et institutionnels (CSSS, municipalités...), et parfois privés;
- ils disposent de ressources autonomes de soutien à la fois aux processus de concertation, d'une part, et à la mobilisation et la participation des citoyens et des citoyennes, d'autre part;
- ils sont orientés sur le développement des communautés, donc :
 - ◊ interviennent sur un ou des territoires d'appartenance clairement définis;
 - ◊ dans une perspective de répondre collectivement à des problématiques collectives;
 - ◊ en vue d'une amélioration des conditions de vie et de la participation sociale des populations, en particulier celles qui sont défavorisées.

Les CDC remplissent ces critères. En fait, les ICDC apparaissent comme une variété particulière de ce que les sociologues du développement nomment « organisations intermédiaires » qu'ils qualifient par les caractéristiques suivantes (Favreau et Lévesque, 1996) :

- être au cœur des relations entre diverses organisations;
- avoir des activités comprenant des actions innovantes, par exemple : développement des capacités organisationnelles, formation professionnelle, recherche, collecte et distribution d'informations, maillage...

De par leur mission et leurs activités, les CDC devraient donc être également considérées comme des organisations intermédiaires. En fait, l'importance de cette précision renvoie aux différents rôles, parfois cruciaux, que peuvent jouer des organisations intermédiaires. Par exemple, ceux identifiés par Ninacs (2002 : 185-188) : être un lieu de participation aux décisions; permettre le développement d'expertises; clarifier les enjeux; s'avérer une référence identitaire pour les organisations qui en sont membres ou qui s'y croient apparentées. Or, comme le souligne ce même auteur dans un ouvrage plus récent (2008 : 62), « il ne faut pas non plus sous-estimer le rôle des organisations intermédiaires, c'est-à-dire notamment les lieux de concertation, dans le développement et le maintien de l'autonomie des organisations qui en sont membres ». En fait, dans la mesure où les actions de l'organisation intermédiaire ne sont pas déployées d'une façon paternaliste mais visent plutôt le développement du pouvoir d'agir des organisations ciblées par l'intervention, l'organisation intermédiaire contribue au développement de l'*empowerment* des organisations communautaires dans son giron et même des autres acteurs de sa localité.

LA CONCERTATION AU CŒUR DE L'ACTION DES CDC

Concrètement, l'activité centrale d'une organisation intermédiaire est la concertation. Selon Bourque (2008 : 6), la concertation est une forme de négociation dans laquelle s'inscrivent différents acteurs « en vue de préciser des objectifs communs et d'en favoriser l'atteinte par l'harmonisation de leurs orientations, de leurs stratégies d'interventions et de leurs actions ». Il souligne que la concertation a été une innovation contributive à la transformation des problèmes collectifs des communautés et on peut en déduire qu'elle a été un facteur structurant dans le renforcement de différents secteurs d'une communauté, notamment du secteur communautaire là où des CDC ont été présentes. Il constate, toutefois, l'émergence d'un contexte d'« hyperconcertation » qu'il qualifie de problème comme suit (Bourque, 2009a : 49) :

La problématique se décline ainsi (1) multiplication des instances de concertation par sédimentation; (2) détournement des priorités d'instances existantes au profit d'un ordre du jour extérieur qui s'impose par son poids politique ou ses ressources financières (malgré les bonnes intentions des promoteurs); (3) absence ou carence de coordination et d'intégration sur une base territoriale des initiatives de concertation; (4) sursollicitation des acteurs qui sont souvent les mêmes dans toutes ces démarches; (5) manque de prégnance de la participation citoyenne; (6) manque de ressources financières et de compétences professionnelles pour le soutien à la réalisation et la pérennisation des initiatives concertées.

Cette situation s'adresse à la question de l'ensemble des activités de concertation d'un territoire et elle concerne donc directement l'institutionnalisation des CDC, car elle a lieu au même moment où plusieurs, en vertu de la reconnaissance croissante qu'on leur accorde, se font inviter à participer aux instances de concertation multisectorielle dans leurs communautés.

LE RENFORCEMENT DES ORGANISATIONS COMMUNAUTAIRES COMME COMPOSANTE DE LA LUTTE CONTRE LA PAUVRETÉ ET L'EXCLUSION SOCIALE

Une CDC « prend pour acquis que ses membres possèdent un objectif de lutte à la pauvreté et une volonté commune de faire face aux problèmes de désintégration économique et sociale de leur milieu ». Cette citation, tirée du cadre de référence des CDC, démontre que la lutte contre la pauvreté constitue une préoccupation centrale de toutes les CDC depuis leurs débuts. Comme le souligne Ninacs (1994 : 136) : « Cela se traduit – à des degrés différents selon l'évolution de chaque CDC – par une action orientée simultanément vers la consolidation des activités de leurs membres et vers le développement économique et social de leur communauté. »

La participation des CDC à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale dans le cadre de leur rattachement au MESS par le SACAIS — en œuvrant chacune à assurer la participation active du mouvement populaire et communautaire au développement socioéconomique de son milieu — aurait pu donc s'inscrire directement dans le concept d'approche territoriale intégrée prônée dans le Plan d'action gouvernemental, car l'ATI réfère implicitement à certaines de leurs compétences distinctives : leurs mandats et expertises en *empowerment* des collectivités et des personnes d'un territoire et la mobilisation de leurs organisations communautaires membres dans une approche intersectorielle avec d'autres acteurs locaux. Cependant, le protocole est clair sur le rôle des CDC en lien avec cette problématique : « La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale se manifeste, entre autres, par le caractère de regroupement multisectoriel d'une CDC qui œuvre à assurer la participation active du mouvement populaire et communautaire au développement socioéconomique de son milieu. »

En fait, c'est par le regroupement et, dans la majorité des cas, le renforcement des organisations communautaires membres que les CDC contribuent à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Il faut comprendre ici que les organisations communautaires possèdent une expertise capitale, comme le rappelait récemment le CCLP (2009 : 25) :

Les ressources communautaires ont acquis une expertise pour intervenir dans une approche globale qui répond aux besoins des personnes à risque de pauvreté persistante. Comme il a été souligné au cours des consultations, les ressources communautaires sont un lieu « où le rapport au social se maintient ou se retisse. Ce sont des lieux d'appartenance, d'ancrage et d'entraide ».

Les organisations communautaires peuvent, en fait, dépasser cette fonction d'entraide, notamment lorsque leurs membres sont des personnes vivant la pauvreté et l'exclusion sociale. En favorisant la participation de leurs membres, ces organisations communautaires peuvent représenter un nouveau lieu de pouvoir qui permettrait aux populations en difficulté d'agir et de prendre des décisions auxquelles elles ne participaient pas auparavant. Il s'ensuit qu'une CDC peut également constituer un nouveau lieu de pouvoir qui permet la participation des populations touchées par un problème aux décisions qui les concernent par l'entremise de leurs organisations.

Le rôle d'une CDC en lien avec la pauvreté et l'exclusion sociale s'avère ainsi à la fois unique et primordial.

DÉPENDANCE FINANCIÈRE ET PRÉSERVATION DE L'AUTONOMIE ET DE LA CAPACITÉ D'AGIR

L'ENJEU DU FINANCEMENT PAR L'ÉTAT

Denis Bourque a identifié trois « réalités » induites par la concertation intersectorielle qui caractérisent la problématique de la mouture actuelle de cette concertation (2008 : 2) :

Les relations ou interfaces entre les acteurs se sont diversifiées et intensifiées en fonction de l'évolution du contexte social, législatif et politique. Elles demeurent marquées par la tension car elles renvoient à trois réalités qui cohabitent : elles sont une condition d'existence pour bon nombre d'acteurs, dont les organismes communautaires, par le biais du financement qu'elles procurent ; elles constituent une opportunité d'augmenter le pouvoir d'agir collectif sur des enjeux importants ; elles comportent un risque d'instrumentalisation des communautés et des acteurs sociaux, et même de perte d'identité pour certains d'entre eux.

La deuxième « réalité » qualifie en fait la mission des organismes communautaires dont les CDC. Quant à la première et à la troisième « réalités », elles constituent les deux faces de la problématique de la relation avec l'État. Cela qualifie bien l'enjeu de l'autonomie des CDC. Certaines, mais pas toutes, tirent quasiment tout leur financement d'une source unique de l'État, le SACAIS. Le corollaire, ou l'envers de la médaille, est ce risque de « perte d'identité » par leur instrumentalisation aux fins de l'État.

Bourque précise cette question du risque de perte d'identité par le biais du financement public de la façon suivante (2009a : 49) :

La concertation intersectorielle se conjugue sous deux registres qui se métissent sur le terrain: celui de l'instrumentalisation qui utilise les communautés et ses acteurs comme terreau pour l'implantation de programmes publics ou privés préconstruits; celui de la coconstruction à l'échelle locale d'une dynamique d'appropriation du développement où la contribution des politiques et pouvoirs publics (ou privés) est négociée et intégrée.

Cela situe clairement l'enjeu du financement par l'État pour les CDC : devenir des « livreurs » de programmes préconstruits ou s'approprier le développement de leur communauté, grâce à ce financement des programmes autonomes en concertation avec les autres acteurs socioéconomiques de leurs territoires.

Cela dépend en grande partie de la volonté politique de l'État. À cet égard, Doucet et Favreau (1991 : 65) ont fait la distinction entre deux tendances opposées de l'État envers les organisations innovantes de la société civile, tendances qui se manifesteraient dans un mouvement d'oscillation selon les périodes politiques : « Le secteur communautaire est sans cesse confronté au fait que l'État oscille périodiquement entre une absorption forte ou une absorption faible de l'innovation sociale initiée par les groupes de ce secteur. »

- L'absorption forte conduirait à la sous-traitance, les plaçant dans un rapport de subordination dans lequel on confie au secteur communautaire des responsabilités sociales sans lui donner les moyens

financiers nécessaires. De plus, on balise toutes leurs initiatives en les insérant dans des programmes.

- L'absorption faible maintiendrait par contre leur autonomie et les encouragerait en leur donnant un financement adéquat. De plus, on pratique le partenariat et donc la parité dans les décisions.

Par ailleurs, la dépendance financière se manifeste toujours par une obligation de reddition de comptes auprès du ministère concerné. De fait, les CDC, dans le cadre de la PRSAC, et comme l'ensemble des organisations d'action communautaire autonome, doivent faire une reddition de comptes annuelle auprès du SACAIS laquelle, pour les CDC, s'articule autour de trois obligations :

- 1) les CDC doivent œuvrer dans le champ de l'action communautaire et répondre aux quatre critères suivants : avoir un statut d'organisme à but non lucratif; démontrer un enracinement dans la communauté; entretenir une vie associative et démocratique; être libre de déterminer leur mission, leurs orientations, ainsi que leurs approches et leurs pratiques;
- 2) elles doivent aussi avoir une mission en action communautaire autonome, c'est-à-dire : avoir été constituées à l'initiative des gens de la communauté; poursuivre une mission sociale qui lui soit propre et qui favorise la transformation sociale; faire preuve de pratiques citoyennes et d'approches larges, axées sur la globalité de la problématique abordée; être dirigée par un conseil d'administration indépendant du réseau public;
- 3) elles doivent finalement avoir une mission principale en lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale qui répond aux quatre manifestations qui caractérisent la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale soit : améliorer le bien-être des personnes en situation de pauvreté; prévenir la pauvreté et l'exclusion sociale; favoriser l'engagement de l'ensemble de la société; assurer la cohérence et la constance de l'action par un partenariat actif.

La TNCDC a récemment demandé l'avis de ses membres sur cette question de l'autonomie et de leurs relations avec l'État. Certains redoutent la perte de leur autonomie : on serait en présence d'une tendance à l'absorption forte. Alors que d'autres ne perçoivent pas de menace à cette autonomie, soit une perception de situation d'absorption faible. Comme le confirment les entrevues, les avis sont partagés.

LA PRÉSERVATION DE LA CAPACITÉ D'AGIR

Bien que les mandats et les activités que peuvent mettre en œuvre les CDC conformément au cadre de référence (défini en 1993 et bonifié par les « Affirmations » en 1999) puissent varier d'une CDC à l'autre, la mission ne change pas et confère un rôle particulier aux CDC relatif au déploiement de l'action communautaire autonome, au développement social et économique des communautés locales et à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Ce rôle n'est pas différent depuis l'arrivée de la PRSAC, mais l'effet de sectorisation des organisations communautaires de la PRSAC accompagné de l'évolution du contexte du développement social et économique local et de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion

sociale rend plus complexe et plus exigeante la façon dont chaque CDC doit l'assumer. Or, malgré un financement plus stable suite au rattachement au MESS via le SACAIS, les moyens financiers découlant du Programme de soutien financier en appui à la mission des CDC demeurent insuffisants pour permettre à chaque CDC de mobiliser les compétences nécessaires pour assumer pleinement ce rôle sur son territoire dans le contexte actuel.

Sur ce dernier point, Martin Robitaille constate qu'il y a eu professionnalisation des « métiers » du développement. Selon lui (2007 : 9) :

[...] se seraient donc constitués, au fil du temps, deux grands groupes de professionnels intervenants dans le développement territorial au Québec. Le premier groupe est surtout versé dans l'intervention sociale de mobilisation et de développement des communautés régionales. Le second groupe est constitué d'experts aguerris dans l'intervention économique touchant la prospection d'investissement et le développement d'entreprises.

Le personnel des CDC se situe dans le premier groupe de professionnels. Cela signifie que, pour assumer leur mandat en développement local, les CDC devraient pouvoir également se doter de ressources professionnelles ayant les « quatre compétences génériques des métiers du développement », définies aussi par Martin Robitaille (*ibid.* : 21-24), soit :

- l'analyse des territoires, « Compétence générique qui permet de produire des connaissances sur le territoire, d'en dégager les opportunités et de proposer à la collectivité de nouvelles perspectives de développement »;
- l'animation des territoires, « Compétence générique qui repose sur la capacité de l'agent à créer les conditions favorables à la participation citoyenne sur le territoire »;
- l'expertise technique, « Compétence générique liée à l'application de connaissances et de compétences spécifiques permettant de gérer les outils de développement territorial »;
- l'accompagnement des collectivités locales, « Compétence générique qui vise directement à donner les informations et les aides propices permettant de soutenir la prise de décision et l'action de la communauté et cela, de manière durable ».

Denis Bourque précise très clairement les enjeux liés à cette question (2009a : 51) :

Les fonds publics consacrés à la mobilisation concertée des communautés sont peu importants et plutôt dédiés à l'animation et l'encadrement de la démarche plutôt qu'au soutien aux initiatives concertées qui doivent compter sur les ressources locales et sur les programmes gouvernementaux existants. Les effets se font sentir aux niveaux suivants :

- 1) la difficulté pour plusieurs acteurs de maintenir un engagement dans les multiples concertations alors que la présence de leur personnel est requise dans leur propre organisation ;

- 2) la difficulté d'obtenir les ressources pour réaliser et pérenniser les projets et les initiatives découlant de la concertation ; et
- 3) la difficulté de pouvoir compter sur des ressources professionnelles à la hauteur du mandat de développement de la concertation particulièrement celle de type territorial.

En somme, c'est la capacité des CDC de réaliser leur mission et leurs mandats dans le contexte actuel de sectorisation de l'action communautaire, de l'hyperconcertation dans le champ du développement des communautés et des nombreuses préoccupations entourant la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale et de maintenir leur pouvoir d'agir dans un tel contexte qui se trouve au cœur de cette question d'inadéquation des ressources financières et humaines des CDC. Il s'agit d'une situation qui était présente avant l'adoption de la PRSAC, mais qui s'est considérablement complexifiée depuis.

CONCLUSION

Les résultats de cette étude de l'évolution du champ d'action des CDC depuis la mise en œuvre de la Politique québécoise de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire ont permis de cerner et de caractériser la position unique qu'occupent les CDC dans le vaste champ de l'action communautaire et le rôle vital qu'elles jouent tant sur le plan du développement des communautés locales que sur celui de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale dans ces communautés.

L'ÉVOLUTION HISTORIQUE DES CDC

La revue de littérature effectuée dans le cadre de cette étude a mené tout d'abord à bien différencier deux périodes dans l'histoire des CDC au Québec.

Un premier « âge », de 1984 à 1995, marqué par :

- leur émergence de la base, comme une innovation sociale issue de la société civile, en dehors de la sphère de l'État et sans son concours;
- la légitimité de la concertation territoriale entre organisations communautaires qu'elles ont peu à peu établie;
- et leur insertion dans le champ du développement local et l'enrichissement de ce champ par leur positionnement sur une dimension quasi inoccupée du développement local, celle du développement communautaire et social de leurs territoires.

Un deuxième « âge », de 1995 à 2009, caractérisé par :

- le développement des CDC avec un certain concours de l'État, d'abord par un premier cadre de financement avec le SACA, puis avec leur reconnaissance formelle par l'État et le rattachement au MESS en 2007, par le SACAIS et un programme spécifique de financement statutaire;

- l'expansion du mouvement et le rayonnement de la Table nationale, formellement constituée en 1996, devenue aujourd'hui un des plus importants regroupements d'organismes communautaires au Québec par ses membres;
- et marqué par l'arrivée sur la scène québécoise de trois politiques nouvelles encadrant l'intervention de l'État dans le développement des communautés locales, la Politique de soutien au développement local et régional en 1997 ayant mené à la création du réseau des CLD, la Politique de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire en 2001 et la Politique de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale en 2002.

L'IMPACT DES POLITIQUES DE L'ÉTAT SUR LES CDC

Deux hypothèses de recherche avaient été formulées au départ, soit que l'impact de la PRSAC, s'il y en a un, devrait se manifester :

- par un changement dans le champ d'action des CDC;
- et par un changement dans le rapport entre le sectoriel et le multisectoriel au sein de l'ensemble des CDC.

Les résultats des travaux de recherche n'ont pas confirmé ces hypothèses. La perception générale des acteurs interrogés à cet effet est que les changements survenus, lorsqu'ils existent, ne résultent pas de l'application de la PRSAC mais de dynamiques locales propres. Cela dit, tous reconnaissent que le financement statutaire par le SACAIS contribue à stabiliser leurs budgets même s'il leur paraît insuffisant eu égard à l'ampleur de leurs mandats et responsabilités.

Cependant, d'après les écrits des principaux auteurs ayant récemment étudié directement ou indirectement les CDC, ce qui a été confirmé par nos travaux de recherche, l'effet de la PRSAC sur les CDC serait réel, dans la mesure où il se combine avec ceux d'autres politiques de l'État, et se manifesterait en fait ailleurs, par un phénomène d'institutionnalisation des CDC.

L'ORIGINALITÉ D'UNE CDC

Les résultats des travaux de recherche ont également permis de comprendre et de préciser le caractère unique de la « formule » organisationnelle de la CDC, tant sur le plan de sa *raison d'être* que sur celui de sa *façon d'être*.

Ainsi, alors que les « moteurs » ou les raisons d'être des autres organisations communautaires autonomes sont, soit la *communauté d'intérêt* (en tant que sans emploi, consommateurs, locataires, etc.), soit la *communauté d'identité* (femmes, immigrants, jeunes, personnes âgées, etc.), les CDC sont les seules organisations communautaires autonomes dont le « moteur », la raison d'être, est la *communauté géographique*, le territoire.

Une CDC se distingue aussi par sa « façon d'être », en agissant :

- surtout de façon *intrasectorielle*, car son action première cible les membres d'un même secteur local, le secteur communautaire,
- non pas avec une approche *intersectorielle* « thématique », dans le sens de favoriser l'action collective d'organisations communautaires appartenant à différents secteurs d'intervention sur des questions liées à ces secteurs d'intervention,
- mais plutôt avec une approche *multisectorielle* « territoriale », dans le sens de favoriser l'action collective d'organisations communautaires appartenant à différents secteurs d'intervention sur des questions propres à leur territoire, y compris sur des questions liées à d'autres secteurs d'intervention « communautaires » non couverts dans sa communauté locale.

En ce sens, une CDC est une organisation intermédiaire dont *l'activité centrale est la concertation* pour le développement de son territoire et la lutte contre la pauvreté, concertation avec ses organisations communautaires membres et, au nom de ses membres, concertation avec les divers organismes publics et parapublics de son territoire intervenant sur le développement de ce territoire, en y apportant l'angle d'approche du développement communautaire et social et l'innovation sociale. C'est là ce qui constitue l'apport essentiel et unique d'une CDC : la mobilisation des acteurs individuels et collectifs de son territoire pour l'appropriation et la prise en charge de son développement.

RECOMMANDATIONS

RECOMMANDATION 1

Cette recommandation concerne le financement des CDC en lien avec l'ampleur des mandats et responsabilités assumés par les CDC.

Notre étude révèle :

- que les moyens financiers actuels des CDC fournis par le programme du SACAIS ne leur permettent de financer que deux postes permanents, soit de coordination et de secrétariat, mais pas à temps complet;
- que la charge du poste de coordination est telle que la personne occupant ce poste ne peut généralement qu'assumer le mandat d'être un acteur central du développement sur son territoire par sa participation aux multiples tables territoriales vouée à cette responsabilité;
- que la mission d'une CDC ne se limite pas à ce mandat, mais qu'elle doit être également un acteur du changement sur son territoire en offrant de multiples services tant à ses membres qu'à sa communauté;

- qu'en dehors des grandes villes, les CDC sont peu en mesure de mobiliser d'autres moyens financiers pour assumer leurs mandats;
- que les autres moyens financiers accessibles aux CDC opérant dans de grandes villes sont souvent liés à des activités spécifiques en dehors de leurs mandats de base;
- qu'il est essentiel que chaque CDC soit en mesure de disposer des services professionnels d'une personne en tant qu'agente de développement afin que la CDC soit à même d'assumer son mandat.

En conséquence, nous recommandons que le SACAIS bonifie son programme statutaire de financement des CDC de manière à ce que les CDC soient en mesure au minimum d'assumer les salaires et les frais afférents (local, équipement, frais de déplacement, etc.) de trois personnes à temps complet, soit un poste de coordination, un poste d'agent de développement et un poste de secrétariat.

RECOMMANDATION 2

Cette recommandation concerne le développement des compétences du personnel des CDC en lien avec l'ampleur des mandats qu'elles assument, notamment les compétences requises pour assumer le poste d'agent de développement dans une CDC.

Notre étude révèle :

- que les CDC doivent assumer des mandats complexes liés à la concertation et au renforcement des organisations communautaires sur leur territoire et à la participation de ces dernières au développement socioéconomique de leur milieu;
- que l'ensemble des CDC, comme l'ensemble des autres organisations vouées au développement des territoires, constitue un vivier de compétences unique en matière de développement local;
- que les CDC ne sont cependant pas financièrement en mesure actuellement d'enrichir leurs expertises propres ni celles qu'elles partagent avec les autres organisations engagées dans la mobilisation et le développement des communautés locales.

En conséquence, nous recommandons que soit mis sur pied un programme spécifique de financement de l'enrichissement des expertises des CDC en matière de développement local permettant, de manière récurrente :

- d'une part, que les CDC puissent organiser chaque année entre elles des programmes de formation et d'échanges d'expertises sur les thèmes afférents à la mobilisation et au développement des communautés locales;

- et, d'autre part, que les CDC puissent organiser chaque année d'autres activités d'échange d'expertises sur ces thèmes avec les autres organisations de leurs territoires vouées au développement des communautés.

RECOMMANDATION 3

Cette recommandation concerne l'équité relative au déploiement d'activités de formation offertes par les CDC et agréées par Emploi-Québec.

Notre étude révèle :

- qu'un des mandats importants des CDC est d'organiser l'offre de formations sur une vaste gamme thématique tant pour leurs membres que pour d'autres organisations communautaires sur leur territoire;
- que la plupart des CDC parviennent à faire reconnaître ces formations par les Centres locaux d'emploi (CLE), c'est-à-dire les mandataires d'Emploi-Québec, sur leur territoire, mais que celles organisées par certaines CDC ne sont actuellement pas reconnues par les CLE opérant sur leur territoire, notamment à Montréal;
- que les CDC sont administrativement rattachées au même ministère que les CLE (le MESS).

En conséquence, nous recommandons que le MESS fasse en sorte que chaque CLE soit ouvert à reconnaître les formations organisées par une CDC dans son milieu et mette en place un mécanisme de révision des refus pouvant être enclenché à la demande d'une CDC.

ANNEXE 1 : OUVRAGES ET DOCUMENTS CONSULTÉS

OUVRAGES

- Association nationale pour le développement local et les pays [ANDLP] et Institut de formation en développement économique communautaire [IFDEC] (1989). *Le local en action : rapport du colloque international sur le développement local (Montréal 1988)*, Paris, Les Éditions de l'Épargne, 280 pages.
- Beaudoin, Ginette et Serge Hamel (2007). *Évaluation de la mise en œuvre de la politique gouvernementale : L'action communautaire : une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec*, Enquête par sondage auprès des organismes communautaires financés par le gouvernement du Québec, Québec, ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, Direction de l'évaluation, 31 pages.
- Boisvert, Réal (2007). *Indicateurs de développement des communautés*, Séminaire tenu à l'Université du Québec en Outaouais au département de travail social et des sciences sociales. [Site de l'ARUC-ISDC. En ligne. <<http://www.uqo.ca/aruc>>. Consulté le 11 septembre 2009.]
- Bourque, Denis (2008). *Concertation et partenariat : entre levier et piège du développement des communautés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 142 pages.
- Bourque, Denis (2009a). « Concertations intersectorielles et développement des communautés », dans Yvan Comeau (sous la direction de), *Intervention et développement des communautés : enjeux, défis et pratiques novatrices*, Actes du colloque tenu dans le cadre du 76^e congrès de l'ACFAS, Cahier du CRIDÉS, numéro : 09-01, Québec, ARUC-ISDC et ARUC-DTC, 49-52.
- Bourque, Denis (2009b). « Transversalité et concertation : entre facteur de développement ou d'enfermement des initiatives locales », *Les Politiques Sociales*, n^o 1 & 2, 69^e année, 18-30.
- Bourque, Denis, Yvan Comeau, Louis Favreau et Lucie Fréchette (2007). « L'organisation communautaire contemporaine à la croisée des chemins », dans Denis Bourque, Yvan Comeau, Louis Favreau et Lucie Fréchette (sous la direction de), *L'organisation communautaire : Fondements, approches et champs de pratique*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 421-444.
- Centre d'étude sur la pauvreté et l'exclusion (2009). *Prendre la mesure de la pauvreté – Proposition d'indicateurs de pauvreté, d'inégalités et d'exclusion sociale afin de mesurer les progrès réalisés au Québec, Avis au ministre*, Québec, Centre d'étude sur la pauvreté et l'exclusion (CÉPE), 75 pages.
- Chagnon, Lucie (1995). « L'expérience de la Corporation de développement communautaire Rond Point ». *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 8, n^o 1, 63-73. [Site d'Érudit. En ligne. <<http://id.erudit.org/iderudit/301305ar>>. Consulté le 11 septembre 2009.]

- Comité aviseur de l'action communautaire autonome (2005). *Rapport narratif et financier des activités pour l'exercice 2004-2005*, déposé à l'assemblée générale annuelle des membres, Montréal, 50 pages.
- Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (2007). *Planification et orientations 2006-2009*, Québec, 44 pages.
- Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (2009). *Prévention de la pauvreté persistante*, Québec, 43 pages.
- Doucet, Laval et Louis Favreau (1991). « Stratégie et stratégies en organisation communautaire » et « Communauté et champs de pratique : les trois moteurs de l'action collective en organisation communautaire » dans Laval Doucet et Louis Favreau (sous la direction), *Théorie et pratiques en organisation communautaire*, Sillery (Québec), Presses de l'Université du Québec, 59-70 et 235-241.
- Ellyson, Alex et Denis Bourque, en collaboration avec François Marchand et Mathieu Proulx (2007). *Implication de CDC dans des processus d'élaboration de projets cliniques de CSSS*, Série : Recherches, numéro #14, Alliance de recherche université-communauté innovation sociale et développement des communautés (ARUC-ISDC) et Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS), Université du Québec en Outaouais, 31 pages.
- Favreau, Louis et Benoît Lévesque (1996). *Développement économique communautaire : économie sociale et intervention*, Sainte-Foy (Québec), Presses de l'Université du Québec, 230 pages.
- Favreau, Louis et William A. Ninacs (1993). *Pratiques de développement économique communautaire au Québec : de l'expérimentation sociale à l'émergence d'une économie solidaire*, rapport abrégé de recherche produit pour le Programme des subventions nationales au bien-être social de Développement des ressources humaines Canada, 40 pages.
- Fournier, Jacques (1994). « La Corporation de développement communautaire de Longueuil, à la jonction du communautaire et du public ». *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 7, n°. 1, 145-159. [Site d'Érudit. En ligne. <<http://id.erudit.org/iderudit/301257ar>>. Consulté le 11 septembre 2009.]
- Genois, Ginette, Claude Lapointe, Richard Leroux et William A. Ninacs (1997). *La Corpo des Bois-Francs : signe de nouvelles solidarités*, Victoriaville (Québec), Corporation de développement communautaire des Bois-Francs, 89 pages.
- Lachapelle, René (1990). *Le mouvement communautaire à Sorel-Tracy : éléments pour une stratégie de développement*, Sorel (Québec), Éditions communautés militantes, 144 pages.
- Lachapelle, René, Denis Bourque et Dominic Foisy (2009). *Les apports de l'organisation communautaire en CSSS aux infrastructures communautaires de développement des communautés*, Gatineau (Québec), Chaire de recherche du Canada en organisation communautaire, Université du Québec en Outaouais, document inédit, 17 pages.

- Landry, Réjean (1993). « L'analyse de contenu » dans Benoît Gauthier (sous la direction), *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 337-359.
- Lapointe, Claude (1995). « Entre le pouvoir et l'influence : la Corporation de développement communautaire des Bois-Francs » dans Clément Mercier, Carole Gendreau, Jo-Anne Dostie et Louise Fontaine (sous la direction), *Au cœur des changements sociaux : les communautés et leurs pouvoirs*, Sherbrooke (Québec), Regroupement québécois des intervenants et intervenantes en action communautaire en CLSC et en Centre de santé, 239-254.
- L'Écuyer, René (1990). « Analyse de contenu. Théorie et principes généraux » et « Étapes de l'analyse de contenu. Méthode générale » dans *Méthodologie de l'analyse développementale de contenu : méthode GPS et concept de soi*, Sillery (Québec), Presses de l'Université du Québec, 4-128.
- Lévesque, Benoit et Lucie Mager (1995). « L'institutionnalisation des nouvelles dynamiques de concertation locale et régionale au Québec : les acteurs sociaux à la recherche d'une stratégie gagnante » dans Alain G. Gagnon et Alain Noël (sous la direction), *L'espace québécois*, Montréal, Les Éditions Québec/Amérique, 135-170.
- Mayer, Robert et Francine Ouellet (1991). *Méthodologie de recherche pour les intervenants sociaux*, Boucherville, Gaëtan Morin, éditeur, 537 pages.
- MCE Conseils (1999). *Recherche-analyse sur la participation du milieu aux CLD*, Longueuil (Québec), 54 pages.
- Métivier, Céline (2008). *Le RQACA et le financement de l'action communautaire autonome*, Atelier présenté à l'assemblée générale annuelle du Réseau québécois des groupes écologistes, Saint-Paulin (Mauricie), 14 p.
- Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (2002). *Plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale : L'approche territoriale intégrée (ATI) de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale*, présentation en diapositives.
- Ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille (2004). *Synthèse du Plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale – Concilier liberté et justice sociale : un défi pour l'avenir*, Québec, MESSF, 27 pages.
- Ninacs, William A. (1990). « L'intervention communautaire : une alternative à l'intervention sociale », *Revue canadienne de santé mentale communautaire*, vol. 9, n° 1, 75-96.
- Ninacs, William A. (1991). « L'organisation communautaire en milieu semi-urbain/semi-rural » dans Laval Doucet et Louis Favreau (sous la direction), *Théorie et pratiques en organisation communautaire*, Sainte-Foy (Québec), Presses de l'Université du Québec, 257-272.
- Ninacs, William A. (1994). « Le développement local : enjeux et défis des corporations de développement communautaire » dans Lucie Chagnon, Louis Favreau et René Lachapelle (sous la

- direction), *Pratiques d'action communautaire en CLSC : acquis et défis d'aujourd'hui*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 133-148.
- Ninacs, William A. (2000). « Le développement local : l'axe des valeurs communautaires » dans France Tardif, *Développement local : partenaires avec les femmes*, actes des forums publics, Montréal, L'R des centres de femmes du Québec, 45-69.
- Ninacs, William A. (2002). *Types et processus d'empowerment dans les initiatives de développement économique communautaire au Québec*, thèse de doctorat, Sainte-Foy (Québec), Université Laval, École de service social, 332 pages.
- Ninacs, William A. (2008). *Empowerment et intervention : développement de la capacité d'agir et de la solidarité*, Collection : Travail social, Québec, Les Presses de l'Université Laval (PUL), 140 pages.
- Proulx, Marc-Urbain (1994). « L'émergence de la théorie du développement économique local », dans Marc-Urbain Proulx (sous la direction), *Développement économique – Clé de l'autonomie locale*, Montréal et Québec, Les éditions Transcontinental / Fondation de l'entrepreneurship, 1994, 21-43.
- Réseau québécois du développement social (2007). *Un petit guide – L'approche territoriale intégrée*, 2007, 12 pages. [En ligne. www.quebec.ca/...quebec.../Approche_integree_Guide_RQDS_12_juin_07.doc. Consulté le 11 septembre 2009.]
- Robitaille, Martin (2007). *Les métiers du développement territorial : l'émergence des nouvelles compétences*, Série : Recherches, numéro 9, Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC) et Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT-UQO), Université du Québec en Outaouais, 31 pages.
- Secrétariat à l'action communautaire autonome (2004). *Cadre de référence en matière d'action communautaire : Première partie – Les principes directeurs guidant les relations entre le gouvernement du Québec et les organismes communautaires*, Sillery (Québec), ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille, 1-15.
- Tardif, Carole (2007). « *Les corporations de développement communautaire au Québec : processus d'institutionnalisation et trajectoires socioterritoriales spécifiques* ». Thèse présentée comme exigence partielle du doctorat en études urbaines, Montréal, Université du Québec à Montréal, 451 pages.
- Tremblay, Marielle et Pierre-André Tremblay (1998) *Les contributions sociales et économiques des organismes communautaires de la Corporation de Développement communautaire du Roc, Chicoutimi* (Québec), Groupe de recherche et d'interventions régionales, Université du Québec à Chicoutimi, 218 pages.
- White, Deena et l'Équipe d'évaluation de la Politique (2008). *La gouvernance intersectorielle à l'épreuve*, Montréal, Centre de recherche sur les politiques et le développement social (CPDS), Université de Montréal, Montréal, 153 pages.

White, Deena et l'Équipe d'évaluation de la PRSAC (2008). *La mise en œuvre de la Politique de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire dans le champ Santé et Services sociaux*, Rapport abrégé d'étude de cas, Montréal, Département de sociologie, Université de Montréal, 20 pages.

White, Deena, Francis Garon, Julie Dufresne et Lorraine Guay (2006). *La mise en œuvre de la Politique de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire au niveau central et intersectoriel : Identification des enjeux*, Document de travail pour fins de consultation, Montréal, Centre de recherche sur les politiques et le développement social (CPDS), Université de Montréal, 57 pages.

Zdenek, R. (1987). « Community Development Corporations », dans Severyn T. Bruyn et James Meehan (sous la direction), *Beyond the market and the State*, Philadelphia, Temple University Press, 112-127.

DOCUMENTS PRODUITS PAR LES CORPORATIONS DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE ET PAR LA TABLE NATIONALE DES CORPORATIONS DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

Camiré, Francine, Fabienne Martino et Claudine Noël (2009). « L'impact social et économique de la Corporation de développement communautaire des Bois-Francs et du Centre-du-Québec ». *Notre empreinte dans la communauté*, Victoriaville (Québec), 11 pages.

Caucus (2008). *Planification stratégique 2009-2012 – Orientation de la stratégie de développement*, présentée à l'assemblée générale annuelle des membres de la CDC de Longueuil, Longueuil (Québec), 1-9.

CDC de la Pointe et la Table de développement social de Pointe-aux-Trembles (S.D.). *Tableau de bord*, Le portail virtuel de Pointe-aux-Trembles / Montréal-Est.

CDC de la Pointe. (S.D.). *La corporation de développement communautaire de la Pointe*, Dépliant promotionnel de l'organisation, Région Est de Montréal.

CDC de la Pointe (2008). *Rapport d'activités 2007-2008*, présenté à l'assemblée générale le 11 septembre 2008, Montréal-Est, 1-3.

CDC de la Pointe (2007) *Rapport d'activités – 2006-2007*, présenté à l'assemblée générale le 12 septembre 2007, Montréal-Est, 1-32.

CDC de Longueuil (S.D.). « Dépliant – CDC Longueuil ». Dépliant promotionnel de l'organisation, Longueuil (Québec).

CDC de Longueuil (S.D.). *Programmation 2008-2009*, Service de formation continue.

CDC de Longueuil (2006). *Rapport d'activités 2006-2007*, 2 pages.

CDC de Longueuil (2007). *Plan d'action 2007-2008, Les trois axes d'intervention*, 1-6.

CDC de Longueuil (2009). *Programmation 2009-2010 - Formations*, 1 page.

- CDC de Longueuil (2009) « Bilan et plan d'action annuel Jeunesse en Forme Vieux-Longueuil 2009-2010 ». *Québec en forme*, 1-6.
- CDC des Bois-Francs (2009). *L'historique de la CDCBF*, Victoriaville, (Québec), 9 pages.
- CDC des Sources, CLD des Sources et le Chantier de l'économie sociale (2006). *Répertoire des entreprises d'économie sociale de la MRC des Sources*.
- CDC des Sources (2007). *Rapport d'activités 2007-2008*, Asbestos (Québec), 30 pages.
- CDC des Sources (2008). *Rapport d'activités 2008-2009 : Annexe*, Asbestos (Québec), 29-30.
- CDC des Sources (2009). *Rapport d'activités 2009-2010 : Priorités d'action*, Asbestos (Québec), 24-28.
- CDC du Bas-Richelieu et le CSSS de Sorel-Tracy (2008). *Protocole de collaboration en vue de l'élaboration des projets cliniques dans le territoire desservi par le CSSS de Sorel-Tracy*, Sorel-Tracy (Québec), 13 pages.
- CDC du Bas-Richelieu (2008). *Calendrier de formations 2008*, Sorel-Tracy (Québec), 1 page.
- CDC du Bas-Richelieu (2008). *Rapport d'activités annuel 2007-2008*, Sorel-Tracy (Québec), 30 pages.
- CDC Nicolet-Yamaska (2009). *Rencontre Bilan*, 11 pages.
- CDC Pierre-de Saurel (2009). « Les Échos des membres de la Corpo ». *Bulletin d'information*. Sorel-Tracy (Québec), vol. 20, n°. 5, 9 pages.
- Deslauriers, Alain (2007). *Analyse de la situation, enjeux de développement et orientations 2007-2010, Planification stratégique – Rapport phases I et II*, Drummondville (Québec), Table nationale des corporations de développement communautaire, 70 pages.
- MRC des Sources (2006). *Vers un plan d'action pour le développement social dans la MRC des Sources*, Proposition de mobilisation en regard du développement social dans la MRC des Sources, adoptée par le Conseil de la MRC des Sources le 18 septembre 2006, 17 pages.
- Roy, Alain et Mylène Brouillet (2009). *L'info-CDC*, Bulletin d'information, CDC des Sources. Asbestos (Québec), Vol. 8, n° 7, mars 2009, 14 pages.
- Table nationale des corporations de développement communautaire (1993), *Cadre de référence*, document ronéo, 4 pages.
- Table nationale des corporations de développement communautaire (1999). *Nos Affirmations*, adoptées à l'assemblée générale de septembre 1999, Drummondville (Québec), 1-4.
- Table nationale des corporations de développement communautaire (2003). *Règlements généraux*, tels que modifiés lors de l'Assemblée générale annuelle du 25 septembre 2003, Drummondville (Québec), 1-11.

Table nationale des corporations de développement communautaire (2005). *Analyse de la TNDCDC – Ministère de rattachement des CDC*, 6 pages.

Table nationale des corporations de développement communautaire (2006). *Procès-verbal de l'assemblée générale extraordinaire de la Table nationale des Corporations de développement communautaire, tenue le vendredi 5 mai 2006*, 12 pages.

ANNEXE 2 : GRILLES D'ENTREVUES

ACTEURS-CLÉS DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE EN LIEN AVEC LES CDC

1. Perception du rôle et du positionnement des CDC et de la TNDC.
2. Évolution et changements dans les pratiques depuis le rattachement au MESS.
3. Types de partenariat (national; régional). Ce qui va et ne va pas dans ces partenariats.
4. Rôle de la CDC dans la lutte contre la pauvreté (comparaison avec les centres d'action bénévole et le Chantier de l'économie sociale). Importance de la Loi.
5. Comment conjuguer le sectoriel et le multisectoriel pour établir des partenariats gagnant-gagnant ?
6. Enjeux et défis futurs de la CDC.

ACTEURS-CLÉS LOCAUX

1. Comment a été vécu le rattachement au MESS (port d'attache)?
2. Comment a-t-on compris la mission de lutte contre la pauvreté?
3. Quel a été l'impact sur l'organisation?
4. Comment se vit la relation sectoriel-multisectoriel?
5. Comment envisage-t-on l'avenir de la CDC?
6. Quels sont les principaux partenaires institutionnels sur le terrain?
7. Leurs relations avec les partenaires ont-elles évolué depuis le rattachement?
8. Comment « lisez »-vous l'intention du MESS et du SACAIS envers les CDC?
9. Quels sont les différents champs d'action de la CDC?
10. Y a-t-il de nouveaux champs d'action depuis le rattachement?