

Rapport

L'action concertée des CDC

(2021-2023)

JUIN 2025



CONSULTANTS

Table des matières

INTRODUCTION ET MISE EN CONTEXTE

1. MÉTHODE ET TAUX DE RÉPONSE

1.1 MODE D'ADMINISTRATION

1.2 GESTION DES DONNÉES

1.3 ANALYSE

1.4 TAUX DE RÉPONSE

1.5 REPRÉSENTATIVITÉ DE L'ÉCHANTILLON

1.6 LES LIMITES

2. LE VOLET GÉNÉRAL

2.1 LA PORTÉE DE L'IMPLICATION DES CDC DANS LES CONCERTATIONS

2.2 IMPLICATION DES CDC

2.3 SEGMENTATION DES DONNÉES

3. ANALYSE DÉTAILLÉE DES CONCERTATIONS PRIORITAIRES

3.1 RÔLE D'INITIATION DE CONCERTATIONS

3.2 INTENSITÉ DE L'EFFORT

3.3 ÉCHELLE D'ACTION

3.4 LA PARTICIPATION DES SECTEURS

3.5 LES THÉMATIQUES

3.6 LE RÔLE DES CDC DANS LES CONCERTATIONS

CONCLUSION

L'ENQUÊTE GÉNÉRALE

L'ENQUÊTE DÉTAILLÉE DES CONCERTATIONS PRIORITAIRES

SYNTHÈSE

3 TABLE DES TABLEUX ET GRAPHIQUES

TABLEAU 1.1 · PROFIL DES DONNÉES GÉNÉRALES	6
TABLEAU 1.2 · RÉPONSE PAR CDC PAR ANNÉE	7
TABLEAU 1.3 · COMPARAISON ENTRE L'ÉCHANTILLON DE L'ENQUÊTE MO ET L'ÉCHANTILLON DE L'ENQUÊTE CONCERTATIONS — CAPACITÉS	8
TABLEAU 1.4 · COMPARAISON ENTRE L'ÉCHANTILLON DE L'ENQUÊTE MO ET L'ÉCHANTILLON DE L'ENQUÊTE CONCERTATIONS — RÉGIONS	9
FIGURE 2.1 · N ^{BRE} DE CONCERTATIONS TOTALES PAR ANNÉE	11
FIGURE 2.2 · MOYENNE DES CONCERTATIONS PAR ANNÉE	11
FIGURE 2.3 · PROPORTION DES CDC DE L'ÉCHANTILLON QUI QUITTE DES CONCERTATIONS	12
FIGURE 2.4 · MOTIFS DE REFUS/DÉPART DES CONCERTATIONS	13
FIGURE 2.5 · MOYENNE DE L'ÉVOLUTION ENTRE 2021 ET 2023 PAR TERRITOIRE	14
FIGURE 2.6 · MOYENNE DE L'ÉVOLUTION SELON L'EXPÉRIENCE	15
FIGURE 2.7 · ÉVOLUTION MOYENNE SELON LA TAILLE DES ÉQUIPES	16
TABLEAU 2.1 · MOYENNE DE L'ÉVOLUTION	17
FIGURE 2.8 · MOYENNE DE PROGRESSION SELON LE TAUX DE ROULEMENT	17
TABLEAU 2.2 · ÉVOLUTION SELON LE BUDGET	18
FIGURE 3.1 · NOMBRE DE CONCERTATIONS PRIORITAIRES	19
TABLEAU 3.1 · NOMBRE MOYEN DE CONCERTATIONS PRIORITAIRES DANS LESQUELLES LES CDC S'IMPLIQUENT	19
TABLEAU 3.2 · TYPE DE CONCERTATIONS ET D'IMPLICATIONS	20
FIGURE 3.2 · PROPORTION DE NOUVELLES ET ANCIENNES CONCERTATIONS	20
TABLEAU 3.3 · RÉPARTITION PARMI LES NOUVELLES CONCERTATIONS UNIQUEMENT	21
TABLEAU 3.4 · RENCONTRES DANS LES CONCERTATIONS RECENSÉES	22
TABLEAU 3.5 · RÉPARTITION PAR ÉCHELLE	23
FIGURE 3.3 · ÉCHELLE D'ACTION DES CONCERTATIONS PRIORITAIRES	23
FIGURE 3.4 · PROGRESSION DE LA PRÉSENCE DES SECTEURS DANS LES CONCERTATIONS	25
FIGURE 3.5 · PROPORTION DE CONCERTATIONS SECTORIELLES DANS CELLES RECENSÉES	26
TABLEAU 3.6 · THÈMES TOUCHÉS PAR LES CONCERTATIONS RECENSÉES	27
FIGURE 3.6 · ÉVOLUTION DE LA PRÉSENCE DES THÈMES	28
FIGURE 3.7 · RÔLE DES CDC DANS LES CONCERTATIONS PAR ANNÉE (MULTICHOIX, PROPORTIONS)	29
FIGURE 3.8 · RÔLE DES CDC SUR LES TROIS ANNÉES	30

Introduction et mise en contexte

Le présent rapport expose les résultats d'une enquête menée sur trois ans auprès d'un large échantillon de Corporations de Développement Communautaire (CDC) et porte sur leur implication au sein des différentes concertations présentes sur leur territoire. Cette enquête visait principalement à dresser un portrait détaillé de l'engagement des CDC dans ces instances de concertation. Elle poursuivait également l'objectif de déterminer les grandes tendances observées entre 2021 et 2024, soit pendant la période ayant suivi la pandémie, afin de mieux comprendre l'impact potentiel d'un rehaussement du financement à la mission sur leur capacité d'action au sein de leur communauté.

L'implication des CDC dans les concertations constitue en effet l'un des volets les plus fondamentaux de leur mission. Contrairement aux organismes offrant directement des services à la population, les CDC jouent un rôle de coordination et de soutien auprès des actrices et des acteurs communautaires de leur territoire. Elles visent ainsi à renforcer l'écosystème local pour mieux répondre aux besoins de la population. À ce titre, les concertations représentent des lieux stratégiques de collaboration et de planification, où la capacité des CDC de participer activement, sans toutefois y consacrer l'entièreté de leurs ressources, est centrale pour la vitalité communautaire.

La structure du rapport est organisée en trois grandes sections. La première partie décrit en détail la méthodologie utilisée ainsi que les principales limites rencontrées au cours de l'étude. La seconde partie présente les résultats globaux de l'enquête, en mettant l'accent sur la recension des concertations dans lesquelles les CDC sont impliquées. Enfin, la troisième partie approfondit l'analyse des concertations jugées prioritaires par les CDC, soit un maximum de vingt par organisation, permettant ainsi d'apporter un éclairage plus fin sur les dynamiques d'engagement communautaire et les priorités d'action observées sur le terrain.

JFL Consultants tient à remercier l'équipe de la TNCDC pour leur soutien et leur participation.

Recherche et rédaction : Jean-Frédéric Lemay,
JFL Consultants

Révision linguistique : Sylvain Dupont
traductiondupont.com

Design et mise en forme : Frédéric Gosselin, *Illustre*
www.illustre.design

Rapport produit par :



www.jflconsultants.ca
514.570.6409

I. Méthode et taux de réponse

Dans le cadre de cette enquête, nous avons adopté une méthodologie rigoureuse afin de documenter de manière exhaustive l'implication des Corporations de Développement Communautaire (CDC) dans les instances de concertation.

I.1 Mode d'administration

Étant donné que toutes les CDC ne tiennent pas un registre des concertations auxquelles elles participent, nous avons opté pour un formulaire structuré afin de recueillir ces informations de manière systématique.

Le choix du mode d'administration du questionnaire s'est basé sur les compétences variables en Excel au sein du réseau. Afin de garantir une accessibilité et une facilité d'utilisation optimale, nous avons privilégié l'outil en ligne SurveyMonkey, qui offre une interface intuitive et conviviale pour les répondantes et les répondants. Cet outil permet également de collecter et d'organiser les réponses de manière efficace, réduisant ainsi les risques d'erreurs et facilitant l'analyse subséquente des données.

Une version test du questionnaire a été développée en 2023. Un prétest a été mené auprès de trois CDC afin d'évaluer la clarté des questions et l'adéquation du formulaire aux objectifs de l'enquête. Suite à cette phase préliminaire, des ajustements ont été apportés pour affiner le questionnaire. En 2024, des modifications mineures ont été effectuées en fonction de l'expérience acquise lors du prétest et de la collecte initiale de données, garantissant ainsi la pertinence et la précision du questionnaire final.

Le questionnaire comportait deux sections principales. La première section était de nature générale et portait sur l'implication globale des CDC dans les concertations. Elle visait à recueillir des informations telles que le nombre d'instances dans lesquelles chaque CDC était impliquée, ainsi que les situations où elle aurait quitté ou refusé de participer à certaines concertations. La seconde section du formulaire était conçue de manière répétable, permettant aux CDC d'identifier jusqu'à 20 concertations considérées comme les plus importantes et de détailler leur niveau d'implication. Les informations demandées incluaient notamment le nombre de rencontres, les secteurs représentés, les thématiques abordées, ainsi que le rôle précis joué par la CDC au sein de chaque concertation.

Notre enquête visait à documenter l'implication des CDC sur une période de trois ans, couvrant les exercices 2021-2022, 2022-2023 et 2023-2024. En 2023, nous avons fait passer deux questionnaires couvrant rétrospectivement les deux premières années, tandis que le dernier questionnaire a été diffusé à l'automne 2024 pour compléter l'ensemble des données. L'administration du questionnaire a été entièrement réalisée en ligne, avec un soutien disponible de la part d'un consultant externe afin d'accompagner les répondantes et les répondants au besoin.

1.2 Gestion des données

L'organisation des données a été une étape clé du processus méthodologique. Nous avons structuré deux jeux de données distincts : un jeu de données principal et un jeu de données détaillé, qui couvrent tous deux l'ensemble des trois années. Après la collecte, nous avons procédé à une vérification minutieuse des informations recueillies afin de cibler et de corriger les éventuelles données aberrantes. Les CDC concernées ont été consultées pour validation avant toute correction manuelle.

Une fois les données validées, nous avons conçu un fichier source et un fichier Excel de connexion afin de faciliter leur traitement et leur analyse. L'outil Power Query a été utilisé pour charger les données et effectuer les calculs nécessaires. De plus, nous avons procédé à une jointure entre les données de cette enquête et celles d'une autre enquête portant sur les ressources humaines des CDC. Cette opération avait pour objectif de croiser les informations relatives aux concertations avec des indicateurs tels que les capacités en ressources humaines, le financement et l'expérience des CDC. La jointure des bases de données a été réalisée à l'aide d'Excel, en utilisant notamment la fonction RechercheV pour lier les enregistrements correspondants.

1.3 Analyse

L'analyse des données a été réalisée dans Excel à l'aide de deux fichiers de connexion distincts. Le premier fichier visait une analyse générale de la participation des CDC aux concertations, à la fois par année et sur l'ensemble de la période de trois ans. Le second fichier se concentrait sur une analyse plus détaillée du profil des concertations prioritaires, en mettant en lumière le rôle des CDC et l'évolution de leur engagement au fil des années.

1.4 Taux de réponse

Le taux de réponse a dépassé les 50 % du réseau chaque année, démontrant une participation significative des CDC à cette enquête. Les CDC répondantes ont non seulement recensé le nombre total de concertations auxquelles elles participaient, mais elles ont également identifié les concertations prioritaires afin d'en détailler les caractéristiques et leur implication spécifique. L'ensemble de ces résultats permet d'établir un portrait précis et nuancé de l'engagement des CDC au sein des instances de concertation.

Tableau 1.1 · Profil des données générales

	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Nombre de CDC répondantes	34	36	45
Nombre de concertations totales	482	436	676
Nombre de concertations prioritaires recensées	262	291	321

Nous présentons dans le tableau qui suit les CDC qui ont rempli le questionnaire selon les années (certaines l'ont complété plus d'une fois).

Au total 20 CDC ont rempli le questionnaire de chacune des trois années.

Tableau 1.2 · Réponse par CDC par année

2021-2022	2022-2023	2023-2024
Amos	Amos	
Beauce-Etchemins	Beauce-Etchemins	Beauce-Etchemins
Beauharnois-Salaberry	Beauharnois-Salaberry	Beauharnois-Salaberry
Bécancour	Bécancour	
Bellechasse	Bellechasse	Bellechasse
Bois-Francis	Bois-Francis	Bois-Francis
		Chenoux
Coaticook	Coaticook	
Des Sources	Des Sources	
Deux Rives	Deux Rives	Deux Rives
Domaine-du-Roy	Domaine-du-Roy	Domaine-du-Roy
Drummond	Drummond	
		Érable
		Grand Charlesbourg
Grandes-Marées	Grandes-Marées	
Granit	Granit	Granit
Hautes-Laurentides	Hautes-Laurentides	Hautes-Laurentides
Haute-Yamaska	Haute-Yamaska	
Haut-Richelieu-Rouville	Haut-Richelieu-Rouville	
		Haut-Saint-François
Haut-Saint-Laurent	Haut-Saint-Laurent	Haut-Saint-Laurent
Jardins de Napierville	Jardins de Napierville	
Kamouraska	Kamouraska	
		Haut-Saint-Maurice
		ICI Montmagny-l'Islet
Lac-Saint-Jean-Est	Lac-Saint-Jean-Est	Lac-Saint-Jean-Est
Lévis		
Lotbinière	Lotbinière	Lotbinière
Marguerite-d'Youville		Marguerite-d'Youville
		Maskoutains
		Matane
		Matapédia
Memphrémagog	Memphrémagog	Memphrémagog
Mirabel	Mirabel	Mirabel
Pierre-de-Saurel	Pierre-de-Saurel	Pierre-de-Saurel
Plateau Mont-Royal	Plateau Mont-Royal	Plateau Mont-Royal
Pointe région Est de Montréal	Pointe région Est de Montréal	
Pontiac	Pontiac	Pontiac
ROC	ROC	ROC
ROCGIM	ROCGIM	ROCGIM
	Shawinigan	
Sherbrooke	Sherbrooke	
Solidarité Villeray	Solidarité Villeray	
		Rond Point
Témiscamingue	Témiscamingue	Témiscamingue
		Vallée-du-Richelieu
Trois-Rivières		
Val-Saint-François	Val-Saint-François	Val-Saint-François

1.5 Représentativité de l'échantillon

Nous avons également analysé la composition de l'échantillon sur les trois ans en le comparant à l'échantillon large de l'étude sur les besoins en main-d'œuvre, qui avait permis de dresser un portrait représentatif du réseau. L'objectif était de valider si, sur certaines variables clés, les échantillons reflétaient bien la capacité d'agir des CDC. Les différents tableaux produits montrent que

nos échantillons sont relativement proportionnels à ceux de l'enquête sur la main-d'œuvre. Un léger sous-échantillonnage des CDC moins expérimentées et situées en milieu urbain a été observé, mais il demeure marginal.

On remarque dans le tableau que les taux de roulement situent autour de 20 %, ce qui est plus élevé que dans le secteur privé. Le budget moyen de moins de 500 000 \$ est relativement modeste et cache une grande disparité dans le réseau entre CDC rurales et urbaines.

Quant à la représentativité régionale, elle est tout de même bonne, avec peut-être une légère surreprésentation des CDC de l'Estrie.

Tableau 1.3 · Comparaison entre l'échantillon de l'enquête MO et l'échantillon de l'enquête concertations — capacités

	Enquête Mo	2021-22	2022-23	2023-24
Budget	405 187,43 \$	394 188,03 \$	397 616,44 \$	400 612,43 \$
% territoire mixte	30 %	37 %	38 %	36 %
% territoire rural	47 %	46 %	44 %	48 %
% territoire urbain	23 %	17 %	18 %	17 %
Taille équipe	4,9	4,8	4,9	4,9
Taux de roulement	20 %	22 %	24 %	20 %
Ancienneté – 6-15 ans	5 %	0 %	0 %	0 %
Ancienneté – 16-25 ans	25 %	20 %	21 %	31 %
Ancienneté – 26 ans et +	70 %	80 %	79 %	64 %

Tableau 1.4 · Comparaison entre l'échantillon de l'enquête MO et l'échantillon de l'enquête concertations- régions

	Région enquête de référence	Région 2021-2022	Région 2022-2023	Région 2023-24
Abitibi-Témiscamingue	4 %	6 %	6 %	2 %
Bas-Saint-Laurent	5 %	6 %	6 %	2 %
Capitale nationale	4 %			5 %
Centre-du-Québec	9 %	9 %	9 %	7 %
Chaudière-Appalaches	11 %	11 %	9 %	10 %
Estrie	12 %	17 %	18 %	17 %
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	2 %	3 %	3 %	2 %
Lanaudière	2 %			2 %
Laurentides	4 %	6 %	6 %	7 %
Laval	2 %			
Mauricie	7 %		3 %	5 %
Montérégie	21 %	20 %	18 %	21 %
Montréal	9 %	9 %	9 %	7 %
Outaouais	2 %	3 %	3 %	2 %
Saguenay-Lac-Saint-Jean	9 %	11 %	12 %	10 %

1.6 Les limites

Certaines limites doivent être prises en compte dans l'interprétation des résultats. Tout d'abord, la première phase de l'enquête était rétrospective sur deux ans et portait sur des années marquées par des effets post-pandémie. Cela peut avoir influencé la manière dont les CDC ont rapporté leur implication, notamment en raison des adaptations forcées par le contexte sanitaire. Ensuite, bien que les taux de réponse aient été satisfaisants (environ 50 % du réseau), certaines estimations ont dû être effectuées afin de produire des projections représentatives de l'ensemble des CDC.

Une autre limite concerne la variabilité de la compréhension des CDC face aux concepts de concertation et de participation. Certaines CDC ont pu confondre le nombre de concertations avec le nombre de rencontres, tandis que d'autres ont eu des difficultés à différencier les concertations communautaires des instances internes au sein du réseau des CDC (telles que les concertations inter-CDC ou les tables nationales). Nous avons choisi de ne pas corriger cette distinction, car l'enquête visait à refléter la perception réelle des CDC quant à leur engagement concerté, plutôt qu'à imposer une catégorisation externe.

Enfin, il convient de noter que les données recueillies proviennent de questionnaires administrés aux CDC plutôt que de registres administratifs standardisés. Bien que cette méthode permette une plus grande flexibilité et une participation plus large, elle peut introduire des biais liés à la déclaration subjective des répondantes et des répondants, et à la variabilité des méthodes de documentation internes aux CDC.

2. Le volet général

2.1 La portée de l'implication des CDC dans les concertations

Afin de proposer une estimation fiable à l'échelle du réseau, nous avons utilisé une méthode de projection fondée sur des proportions simples. Cette approche a été retenue en raison de la représentativité satisfaisante de nos échantillons par rapport à l'ensemble des CDC du Québec. Ainsi, bien que les données collectées proviennent d'un sous-ensemble de répondantes et de répondants, elles permettent néanmoins d'extrapoler des tendances générales et de fournir un portrait global de l'implication des CDC dans les concertations.

Les résultats obtenus révèlent une progression notable du nombre de concertations dans lesquelles les CDC s'engagent. Cette augmentation témoigne non seulement d'une intensification de leur participation aux processus concertés, mais aussi d'un élargissement du champ d'action des CDC au fil des années. À l'échelle provinciale, nos projections indiquent que les CDC sont collectivement impliquées dans plus de 1 000 concertations*. Cette donnée est significative, car elle illustre l'importance croissante des CDC dans les dynamiques de collaboration interorganisationnelles et leur rôle central dans la structuration des espaces de concertation à l'échelle locale et régionale.

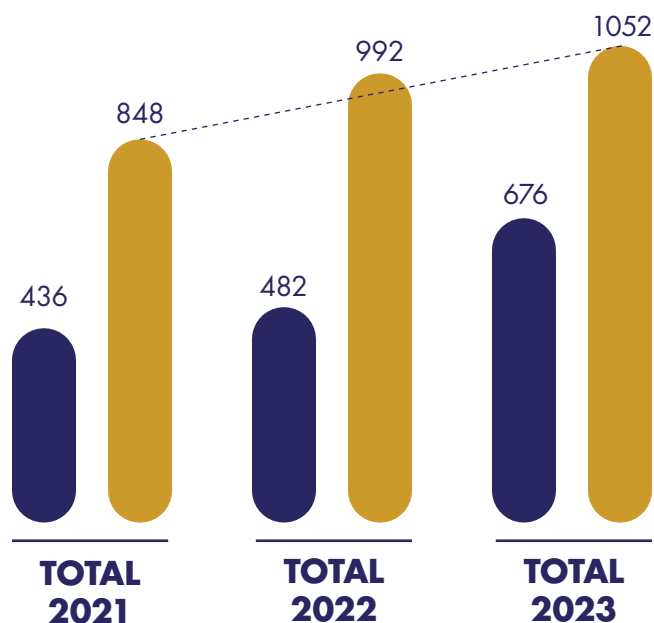
Toutefois, il convient de souligner que les résultats peuvent être influencés par la variabilité du nombre de répondantes et de répondants d'une année à l'autre. Si les données brutes peuvent présenter certaines fluctuations en raison de cette variabilité, l'ajustement effectué par projection permet d'atténuer cet effet et de mieux refléter la tendance générale. Ainsi, malgré ces limites méthodologiques, les résultats obtenus confirment une augmentation de l'implication des CDC dans les concertations au fil des ans, renforçant ainsi leur rôle stratégique dans le développement des communautés et la mobilisation des actrices et des acteurs locaux.

* Parfois, cinq CDC peuvent être impliquées dans une même concertation régionale. Cela fait en sorte que le chiffre total est un peu gonflé (quoique pas de façon significative), mais cela ne change rien quant à la moyenne par CDC puisque chacune s'y implique indépendamment des autres.

Le graphique ci-dessous illustre le nombre de concertations auxquelles les CDC déclarent participer.

Figure 2.1 • N^{bre} de concertations totales par année

(échantillon et projections pour l'ensemble des 70 CDC)



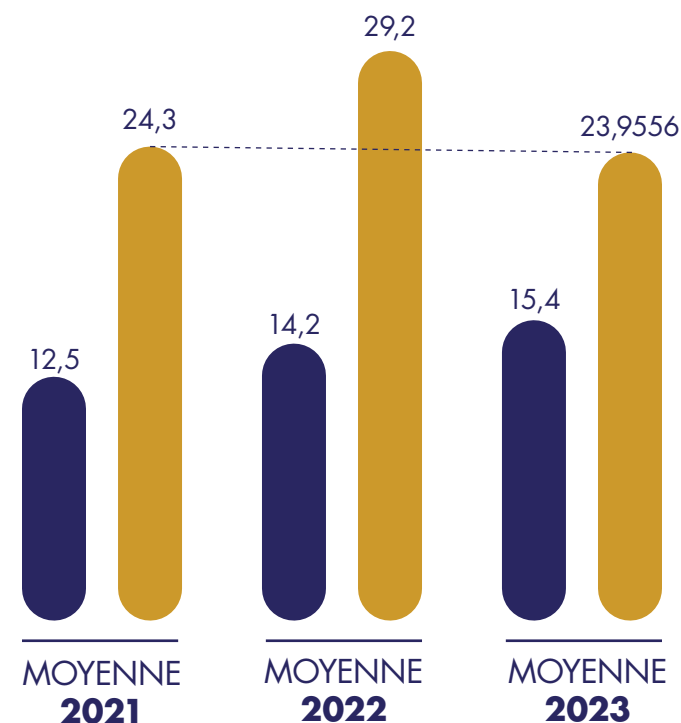
L'analyse des données montre une progression générale de l'implication des CDC dans les concertations, suggérant une dynamique d'engagement renforcée au fil des années. Cette tendance se traduit par une implication accrue dans plus de 1 000 concertations à travers le Québec, ce qui témoigne de l'importance croissante des CDC dans les processus de concertation et de collaboration interorganisationnelle.

Une augmentation notable de la participation a été observée à la fin de la pandémie, période durant laquelle les CDC ont intensifié leur engagement, probablement en réponse aux besoins accrus de coordination et de soutien dans un contexte de reprise post-crise. Toutefois, après cette phase initiale, une rationalisation a été constatée, avec une tendance à la réduction de l'implication dans certaines concertations. Ce phénomène pourrait être lié à un recentrage stratégique des CDC, qui ont dû ajuster leur niveau d'implication en fonction des priorités et des ressources disponibles.

De manière générale, on observe une légère diminution du nombre de concertations auxquelles les CDC participent. Cette tendance suggère une concentration des efforts sur les instances jugées les plus pertinentes, plutôt qu'une dispersion dans un trop grand nombre de concertations. Ainsi, bien que l'implication demeure significative, elle semble aujourd'hui plus ciblée et optimisée en fonction des enjeux prioritaires du territoire.

Figure 2.2 • Moyenne des concertations par année

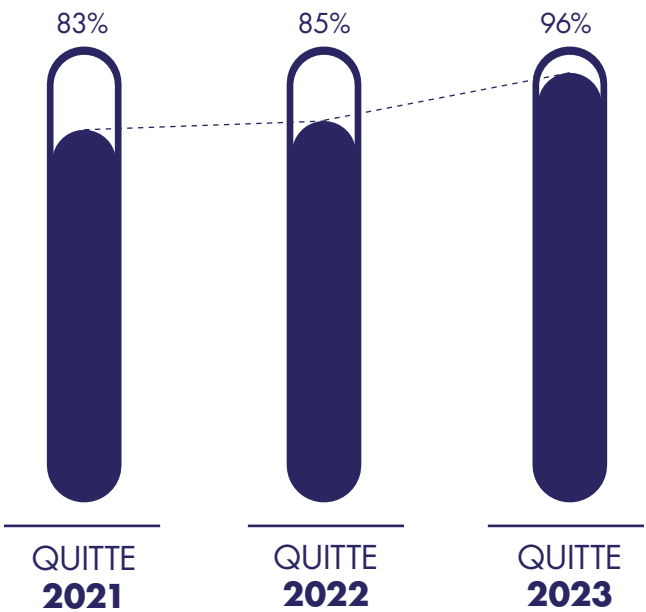
(échantillon et projections pour l'ensemble des 70 CDC)
Réal en bleu et projeté en jaune



2.2 Implication des CDC

Une tendance notable est l’augmentation du nombre de CDC qui choisissent de quitter certaines concertations. En effet, une proportion croissante de CDC déclare avoir mis fin à leur participation à diverses instances. Ce phénomène est particulièrement marqué en 2023, où le taux de départs a augmenté de manière significative. Cela peut correspondre à la fin des concertations pour la gestion des fonds d’urgence, notamment.

Figure 2.3 · Proportion des CDC de l’échantillon qui quitte des concertations



La hausse des départs en 2023 pourrait s’expliquer par d’autres facteurs également. Il est possible que, face à un contexte post-pandémique et à des priorités redéfinies, les CDC aient réévalué leur engagement dans certaines concertations jugées moins pertinentes ou alignées avec leurs objectifs. De plus, des ajustements organisationnels internes ou des ressources limitées pourraient avoir conduit des CDC à se retirer de certaines instances afin de mieux concentrer leurs efforts sur des actions jugées plus stratégiques.

Parallèlement, il convient de souligner que la quasi-totalité des CDC refuse de participer à certaines concertations, et ce taux demeure relativement stable d’une année à l’autre.

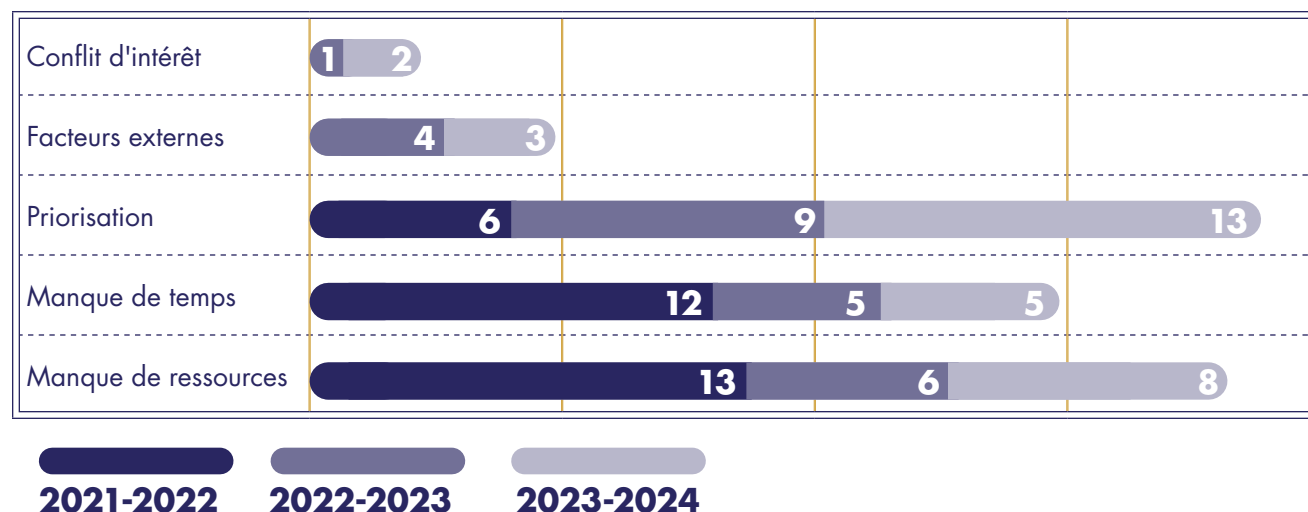
Refus 2021	94 %
Refus 2022	97 %
Refus 2023	96 %

Même si le nombre de CDC qui a expliqué les motifs qui animent leur choix de se retirer ou de ne pas participer à une concertation, dans les échantillons, est faible, on remarque quand même des tendances claires.

- » Une diminution de motifs associés aux temps et aux ressources
- » Une augmentation forte des motifs associés à une priorisation
- » L'apparition de motifs associés à des facteurs externes comme le fait que « [nous] avons refusé des concertations qui allaient déjà très bien et qui sont bien structurées ».

Ici encore, ces données peuvent être expliquées de différentes façons. D'abord, après un rehaussement du financement à la mission en 2022-2023 la majorité des CDC était en démarche de planification stratégique. Par la suite, les lieux de concertation ont été priorisés, selon les besoins définis par les membres et le territoire. La priorisation peut ensuite avoir un lien avec l'augmentation des demandes. En effet, plusieurs démarches sont apparues sur différents ou même de nouveaux enjeux, comme la transition socioécologique.

Figure 2.4 · Motifs de refus/départ des concertations



Par ailleurs, l'analyse révèle des motifs intéressants associés à des facteurs externes. Par exemple, certaines CDC ont précisé avoir refusé de participer à des concertations qu'elles jugeaient déjà bien établies et structurées. Cela suggère que les CDC privilégient désormais une participation sélective, préférant s'impliquer dans des concertations où leur contribution peut avoir un impact tangible, tout en se retirant de celles qui fonctionnent efficacement sans leur intervention.

On constate donc une évolution des raisons de refuser ou de quitter une concertation. En 2021-2022, le manque de ressources et de temps, qui sont interreliés, était prépondérant. Dans les années subséquentes, on constate que les décisions sont motivées par des exercices de priorisation. Ainsi, même si les CDC sont mieux financées, ce qui leur donne une plus grande capacité à s'impliquer dans les concertations, elles continuent de faire des choix stratégiques pour ne pas s'éparpiller et priorisent leur lieu d'implication là où elles sont les plus utiles, tout en tenant compte des priorités définies par les membres et le territoire.

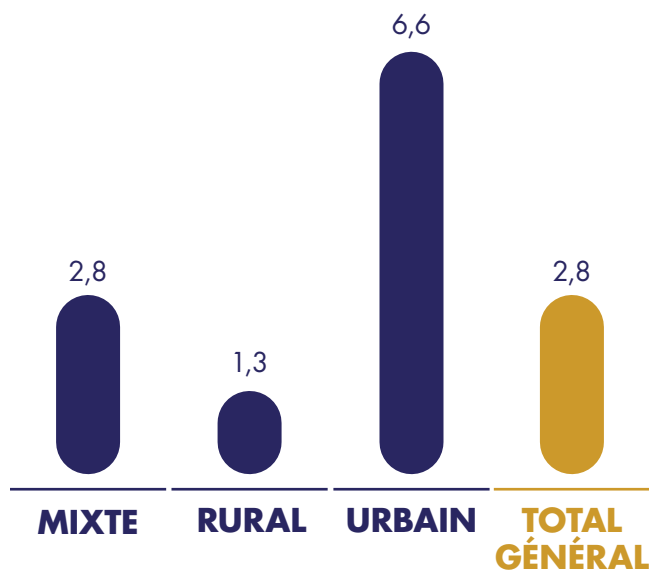
2.3 Segmentation des données

Nous avons calculé des moyennes pour évaluer l'évolution du nombre de concertations auxquelles les CDC ont participé entre 2021 et 2023, en se basant sur les réponses des répondantes et des répondants au sondage. Les diapositives suivantes détaillent ces tendances en fonction de diverses variables de segmentation.

2.3.1 Par type de territoire

L'évolution de l'implication des CDC entre 2021 et 2023 varie selon plusieurs dimensions géographiques et organisationnelles. La progression moyenne de la participation aux concertations entre 2021 et 2023 est plus marquée dans les territoires urbains que dans les zones rurales. Une accélération notable de l'implication des CDC a, entre autres, été observée dans les territoires urbains après 2022. Ce phénomène pourrait être attribué à des dynamiques spécifiques aux environnements urbains, telles qu'une densité plus élevée d'actrices et d'acteurs communautaires, une diversification des concertations ou un besoin accru de collaboration dans ces régions. Il y a beaucoup plus d'organismes et d'intervenants en ville alors qu'en zone rurale. En effet, en zone rurale ce sont les mêmes organisations qui sont souvent sollicitées donc on peut penser que les démarches sont plus intégrées. Cette tendance suggère également que les CDC urbaines, face à des enjeux potentiellement plus complexes, ont intensifié leur engagement au fil des années. Une accélération de cette tendance a également été observée après 2022, ce qui suggère que les CDC urbaines ont intensifié leur implication en réponse à des défis et des besoins accrus, ou bien en raison de la structuration accrue des concertations dans ces régions.

Figure 2.5 · Moyenne de l'évolution entre 2021 et 2023 par territoire



2.3.2 Selon l'expérience

Sur le plan de l'expérience des CDC, il est possible de constater que la progression de l'implication varie elle aussi. Les CDC moins expérimentées* ont connu une progression plus forte entre 2021 et 2023, avec une accélération significative après 2022. Cette dynamique pourrait refléter une prise en charge plus active des processus concertés par ces CDC, qui, en raison de leur positionnement, pourraient être en pleine phase d'apprentissage et de structuration. À l'inverse, les CDC expérimentées ont montré un ralentissement marqué

de leur progression après 2022, avec une baisse de l'intensité de leur participation. Cela suggère que ces CDC ont probablement entrepris une rationalisation de leur implication, préférant se concentrer sur un nombre réduit de concertations jugées plus stratégiques ou pertinentes. Cette réorientation pourrait être un signe de maturité organisationnelle, avec une capacité accrue à cibler et privilégier les concertations ayant un impact direct sur leurs objectifs à long terme.

Figure 2.6 Moyenne de l'évolution selon l'expérience

MOYENNE DE L'ÉVOLUTION

2021



MOYENNE DE L'ÉVOLUTION

2022



MOYENNE DE L'ÉVOLUTION

2023



26 ans et plus 16 à 25 ans

* Ici, on réfère au nombre d'années en activités (date d'aujourd'hui- date de début des activités déclarées) soit moins de 6 ans, 6 à 15 ans, 16-24 ans, et 25 ans et plus.

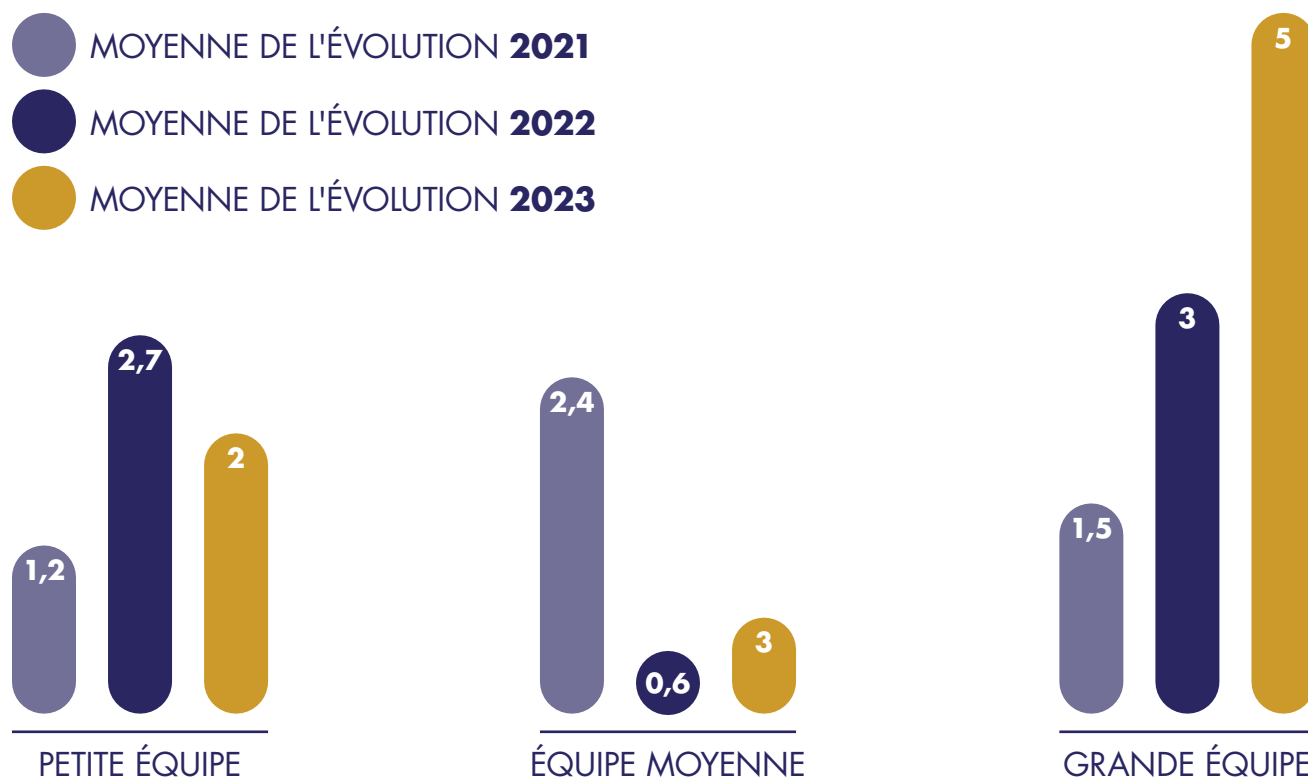
2.3.3 Selon les capacités

L'analyse de la progression de l'implication des CDC entre 2021 et 2023 révèle que les CDC disposant de grandes équipes ont connu une progression moyenne plus forte de leur implication au cours de cette période. Cette tendance pourrait être attribuée à la capacité accrue de ces CDC à mobiliser des ressources humaines et à s'engager dans un plus grand nombre de concertations, bénéficiant ainsi d'une structure organisationnelle plus robuste. Cependant, une dynamique intéres-

sante se dégage concernant les CDC ayant de petites équipes : bien que la progression de leur implication ait été initialement plus modérée, elle a connu une accélération marquée après 2022. Cette évolution pourrait être le signe d'une adaptation stratégique, où ces CDC, peut-être confrontées à des ressources plus limitées, ont redoublé d'efforts pour maximiser leur impact dans les concertations prioritaires.

L'analyse de la progression de l'implication des CDC entre 2021 et 2023 montre que les CDC ayant enregistré une augmentation mineure de leur budget (entre 1 et 25 %) ont connu une progression plus marquée de leur participation aux concertations. Cette augmentation budgétaire, bien que modeste, semble avoir offert aux CDC les moyens nécessaires pour renforcer leur engagement dans les instances concertées. En revanche, celles ayant connu une réduction de leur budget ont tendance à s'être moins impliquées après 2022, probablement en raison de la pression exercée sur leurs ressources et leurs capacités d'action.

Figure 2.7 Évolution moyenne selon la taille des équipes*



* Les catégories sont de 1 à 3 employé(e)s (petite), de 4 à 9 employé(e)s (moyenne) et 10 employé(e)s et plus (grande).

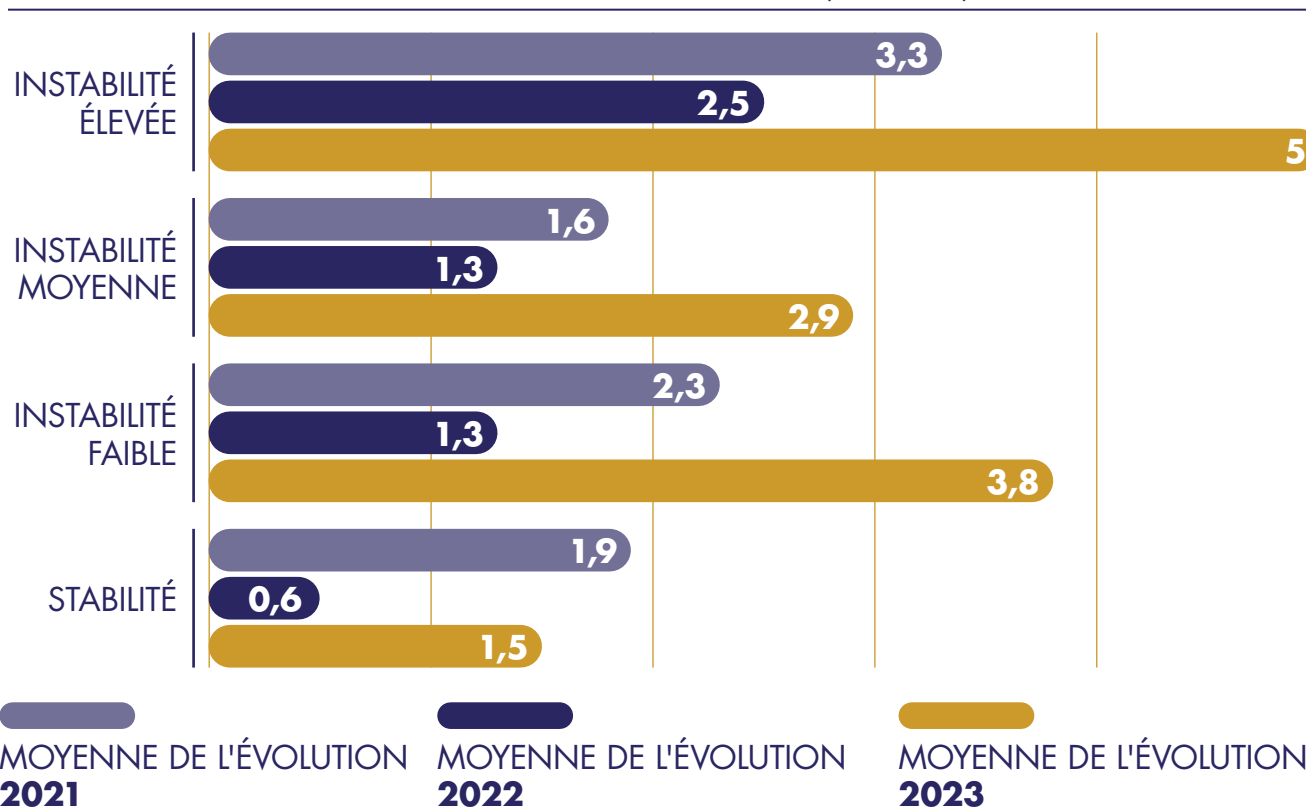
Aussi, une augmentation majeure du budget ne semble pas avoir eu d'effet significatif sur l'implication des CDC, qu'elles soient de petite ou moyenne taille. Cela pourrait indiquer que l'implication des CDC dans les concertations n'est pas uniquement tributaire des ressources financières, mais aussi de facteurs tels que la structure organisationnelle, la stratégie de participation ou encore l'adéquation entre les concertations et les priorités des CDC. De plus, il faut noter que la majorité du nouveau financement octroyé n'a pas été forcément consacré à la concertation, mais parfois à l'amélioration des conditions de travail, au soutien et aux services offerts aux organismes communautaires membres des CDC.

Dans ce contexte, un autre graphique met en évidence l'impact du budget sur l'implication des équipes dans les concertations. Les équipes aux extrêmes du spectre budgétaire, c'est-à-dire celles disposant d'un budget faible ou très élevé, sont celles dont l'implication a connu la progression la plus marquée entre 2021 et 2023. Ce constat suggère que les équipes à budget modeste, bien qu'elles puissent faire face à des ressources limitées, ont su optimiser leur présence dans les concertations en raison de leur besoin accru de maximiser chaque opportunité. D'autre part, les équipes disposant d'un budget très élevé ont probablement utilisé leurs ressources pour s'engager plus activement dans une plus grande diversité de concertations, cherchant à tirer profit de leur pouvoir d'action et à affirmer leur rôle dans les discussions stratégiques.

Tableau 2.1 Moyenne de l'évolution

	Moyenne de l'évolution entre 2021 et 2023	Moyenne de l'évolution entre 2021 et 2022	Moyenne de l'évolution entre 2022 et 2023
Régression	2,0	3,0	-1,0
Augmentation mineure	7,4	2,2	5,2
Augmentation moyenne	3,2	1,7	1,3
Augmentation majeure	0,9	1,5	0,2
TOTAL GÉNÉRAL	2,6	1,7	1,4

Figure 2.8 Moyenne de progression selon le taux de roulement (recodé)



Ces résultats semblent indiquer que les équipes aux budgets extrêmes, qu'ils soient faibles ou élevés, ont adopté des stratégies d'implication adaptées à leurs ressources, avec une volonté de maximiser l'impact de leur participation. Par conséquent, la gestion de leur budget semble jouer un rôle clé dans l'intensification de leur engagement, que ce soit en raison d'une adaptation à des ressources restreintes ou par une capacité accrue à s'impliquer plus largement grâce à une plus grande disponibilité financière.

Il semble également exister une forme de rendement décroissant en lien avec les capacités, tant humaines que financières. Autrement dit, à mesure que les ressources (tant en termes de ressources humaines que financières) augmentent, l'impact marginal sur l'implication dans les concertations devient de moins en moins significatif. Cela suggère qu'au-delà d'un certain seuil de ressources, chaque augmentation supplémentaire n'entraîne pas nécessairement une croissance proportionnelle de l'implication des équipes.

Tableau 2.2 Évolution selon le budget

	Moyenne de l'évolution entre 2021 et 2023	Moyenne de l'évolution entre 2021 et 2022	Moyenne de l'évolution entre 2022 et 2023
Faible budget	19,5	5,0	14,5
Budget moyen	0,5	0,9	0,5
Budget élevé	-2,4	2,8	-5,2
Budget très élevé	6,9	3,4	3,1

Un petit coup de pouce, en termes d'ajustement des ressources, peut donc entraîner des changements considérables dans la participation des équipes aux concertations, surtout lorsque les moyens sont relativement restreints. En revanche, à mesure qu'on injecte davantage de ressources dans ces équipes, l'effet sur leur niveau d'engagement tend à diminuer, rendant cette action concertée moins influente. Cette observation pourrait indiquer que, une fois les besoins de base satisfaits, les ressources supplémentaires sont moins susceptibles d'entraîner des améliorations notables dans l'implication des CDC, soulignant ainsi l'importance d'un ajustement optimal des ressources disponibles.

3. Analyse détaillée des concertations prioritaires

La figure 3.1 et le tableau 3.1 présentés plus bas mettent en évidence les concertations prioritaires, en distinguant la portée totale et la portée moyenne de chaque concertation. Ces tableaux seront utilisés pour alimenter l'analyse approfondie de l'implication des CDC dans ces concertations spécifiques. La portée totale permet d'avoir une vision d'ensemble sur le nombre de concertations auxquelles les CDC participent de manière générale. La portée moyenne fournit un aperçu plus détaillé de l'implication moyenne des CDC dans ces concertations prioritaires. Ces données seront essentielles pour examiner les tendances.

Figure 3.1 Nombre de concertations prioritaires

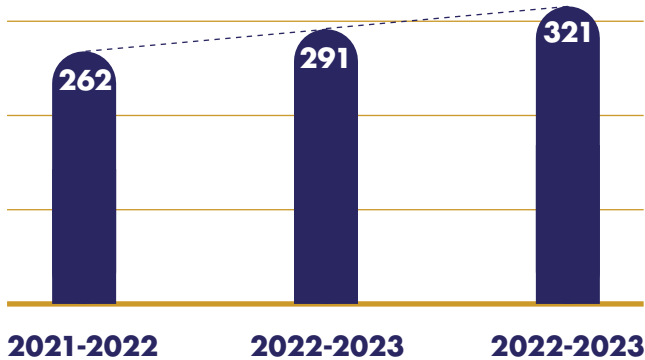


Tableau 3.1 Nombre moyen de concertations prioritaires dans lesquelles les CDC s'impliquent

Année	Moyenne
2021-2022	7,3
2022-2023	8,6
2023-2024	7,1

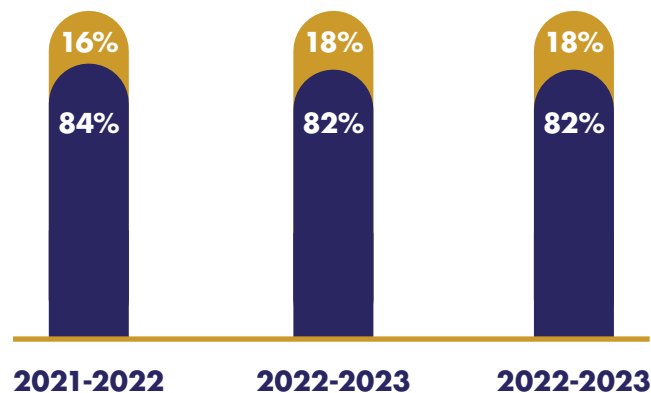
3.1 Rôle d'initiation de concertations

L'analyse des données recueillies met en lumière un aspect important concernant le rôle des CDC dans l'initiation des concertations. En effet, à l'échelle totale des concertations recensées, les CDC initient une proportion relativement faible de concertation, oscillant entre 4 % et 8 %. Cette proportion semble modeste à première vue, ce qui pourrait suggérer que les CDC ne jouent qu'un rôle limité dans le lancement de nouvelles initiatives de concertation au sein de la communauté.

Tableau 3.2 Type de concertations et d'implications

	2021-2022	2022-2023	2023-2024	Total général
Ancienne et vous avez décidé d'y participer cette année	3 %	10 %	8 %	7 %
Ancienne et vous y participiez déjà	81 %	73 %	74 %	76 %
Nouvelle et la CDC en est l'initiatrice	8 %	4 %	7 %	6 %
Nouvelle et vous avez décidé de participer	8 %	13 %	11 %	11 %

Figure 3.2 Proportion de nouvelles et anciennes concertations



Cependant, cette observation mérite une lecture plus nuancée lorsque l'on examine spécifiquement les nouvelles concertations. En effet, lorsqu'on compare les proportions de concertations initiées par les CDC dans ce groupe spécifique, les chiffres sont beaucoup plus élevés par rapport aux autres catégories de concertations. Cela souligne l'implication active des CDC dans le processus d'initiation de démarches collectives, particulièrement dans le cadre de nouvelles concertations. Les CDC semblent jouer un rôle crucial dans le lancement de projets innovants ou dans la relance de concertations qui, souvent, naissent dans un contexte de besoin renouvelé ou de nouvelles dynamiques au sein des communautés.

Tableau 3.3 Répartition parmi les nouvelles concertations uniquement

	2021-2022	2022-2023	2023-2024	Total général
Nouvelle et la CDC en est l'initiatrice	49 %	24 %	39 %	36 %
Nouvelle et vous avez décidé de participer	51 %	76 %	61 %	64 %

Ce phénomène peut être interprété de plusieurs manières. Premièrement, il semble que les CDC sont particulièrement bien positionnées pour initier des concertations qui répondent à des enjeux émergents ou à des besoins spécifiques qui n'étaient pas encore adressés par les concertations existantes. Elles possèdent une expertise et une connaissance des réalités locales qui leur permettent d'identifier ces opportunités et d'y répondre de manière proactive. Deuxièmement, leur capacité à initier ces concertations peut également refléter un leadership dans la mise en place de démarches collectives qui favorisent la collaboration entre différent(e)s actrices et acteurs communautaires et institutionnel(le)s. Cela illustre le rôle central des CDC dans l'organisation de l'action collective, notamment dans des contextes où l'innovation ou la redynamisation des concertations existantes devient nécessaire.

Ainsi, bien que la CDC initie une proportion modeste des concertations dans l'ensemble, son rôle dans l'initiation des nouvelles concertations est significativement plus marqué, ce qui témoigne de sa capacité à être un catalyseur de collaborations et de changements au sein des communautés. Cette dynamique met en évidence l'importance des CDC en tant que moteurs d'initiatives collectives et leur engagement dans la transformation des processus de concertation au Québec.

3.2 Intensité de l'effort

Les données indiquent que les CDC participent en moyenne à sept rencontres par instance de concertation. Cette fréquence de participation peut être interprétée comme un engagement significatif de la part des CDC, représentant environ 28 heures d'implication, si l'on tient compte du temps consacré à la préparation des réunions et aux suivis nécessaires. Cette estimation met en lumière l'ampleur de l'engagement des CDC dans les processus de concertation et leur rôle clé dans le maintien de ces initiatives collectives.

En additionnant le nombre de rencontres auxquelles les CDC répondantes ont participé au cours des trois dernières années, on constate qu'elles ont pris part à près de 5 000 rencontres, couvrant une variété d'instances et de thématiques. Ce chiffre témoigne non seulement de la grande quantité de concertations dans lesquelles les CDC sont impliquées, mais aussi de l'importance de leur contribution continue à l'évolution des processus collaboratifs au sein des communautés. Cette participation substantielle souligne l'investissement des CDC dans les concertations et leur rôle essentiel dans la dynamique collective qui caractérise ces initiatives.

Tableau 3.4 Rencontres dans les concertations recensées

	2021-2022	2022-2023	2023-2024	Total général
Moyenne des rencontres	8	7	7	7
Somme des rencontres	1 693	1 517	1 716	4 926

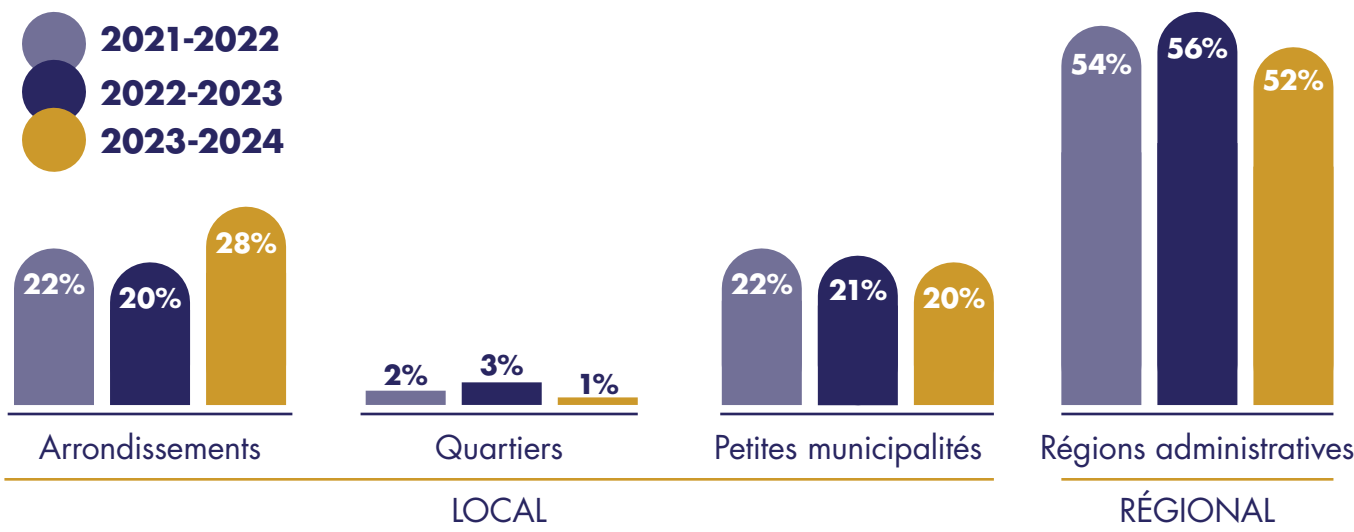
3.3 Échelle d'action

Les concertations prioritaires des CDC répondantes sont surtout actives à l'échelle sous-régionale.

Tableau 3.5 Répartition par échelle

	2021-2022	2022-2023	2023-2024	Total général
Local (arrondissements, quartiers, petite municipalité)	58	58	89	205
Provincial/national (au moins trois régions administratives ou la province en entier)	5	9	2	16
Régional (région administrative)	57	62	63	182
Sous-régional (MRC, agglomération ou grande ville)	140	161	165	466
Total général	260	290	319	869

Figure 3.3 Échelle d'action des concertations prioritaires



3.4 La participation des secteurs

L'analyse de la participation des différents secteurs dans les concertations recensées révèle des tendances intéressantes et des disparités notables. On observe que la participation du secteur privé, des syndicats, et des citoyennes et des citoyens demeure relativement faible par rapport à d'autres actrices et acteurs. Cette faible implication du secteur privé et des syndicats peut être attribuée à la nature souvent plus collective et collaborative des concertations dans lesquelles les CDC sont impliquées, qui privilégient généralement des partenaires publics, communautaires et municipaux, ainsi que les citoyennes et les citoyens dans le cadre de démarches de concertation locales ou sous-régionales.

En revanche, les secteurs communautaire, public et municipal sont très présents et activement impliqués dans ces concertations. Cela s'explique par la mission des CDC qui consiste à favoriser la concertation et la collaboration entre divers(es) actrices et acteurs pour répondre aux besoins des communautés locales. Le secteur communautaire, en particulier, joue un rôle central dans ces démarches, étant donné qu'il est à la fois un acteur clé et un facilitateur des processus participatifs. Les secteurs public et municipal, quant à eux, apportent leur expertise, leurs ressources et leur mandat institutionnel, ce qui en fait des partenaires naturels dans les concertations organisées par les CDC.

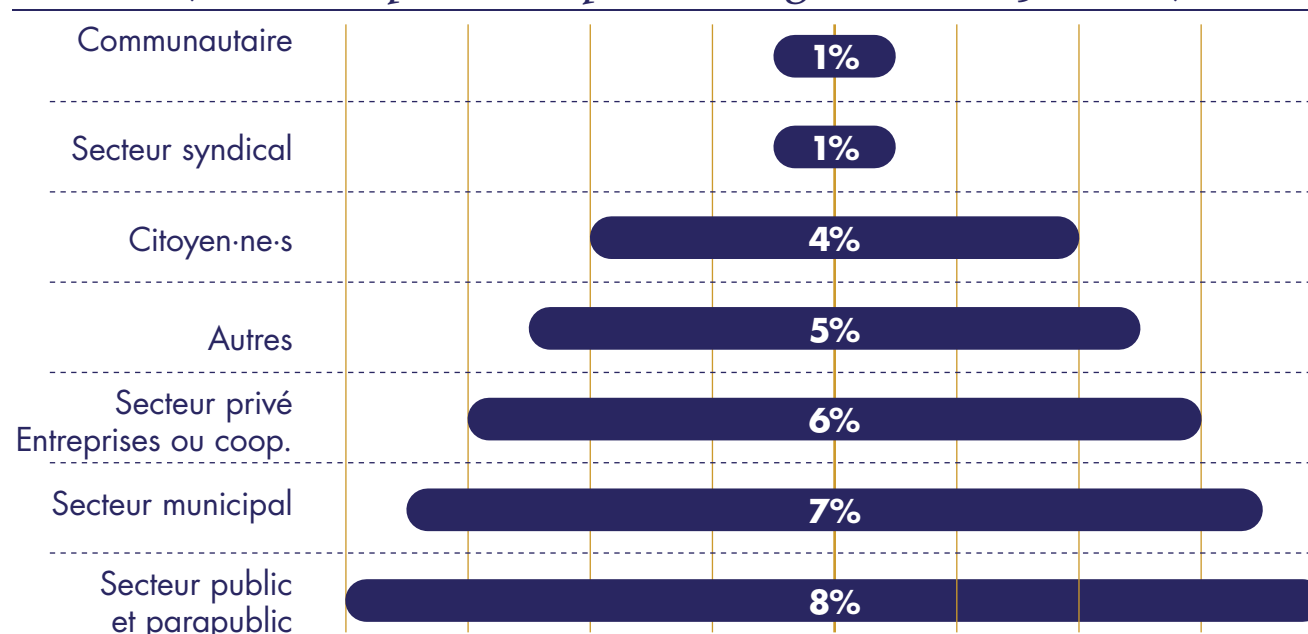
Cette composition sectorielle dans les concertations met en lumière l'importance des partenariats intersectoriels pour la réussite des démarches collectives des CDC, tout en soulignant les défis liés à l'engagement du secteur privé et des syndicats, ainsi que des citoyennes et des citoyens, dans des processus souvent perçus comme complexes ou éloignés de leurs préoccupations immédiates. Toutefois, la forte présence des secteurs communautaire, public et municipal témoigne de l'efficacité et de la portée des concertations menées par les CDC pour aborder des enjeux communautaires.

L'analyse des données relatives à la participation des différents secteurs dans les concertations prioritaires montre une évolution positive, particulièrement en ce qui concerne les secteurs public et municipal. Ces secteurs continuent de jouer un rôle central dans les concertations menées par les CDC, en raison de leur capacité à mobiliser des ressources et leur implication dans les enjeux locaux. Leur progression dans le nombre de concertations prioritaires est un signe de l'importance croissante des partenariats entre ces secteurs et les CDC, renforçant ainsi la dynamique de collaboration intersectorielle.

Une observation intéressante concerne le secteur privé, qui montre également une certaine progression. En effet, sa présence dans 22 % des concertations prioritaires de l'échantillon de 2023-2024 témoigne d'un intérêt croissant pour les démarches de concertation menées par les CDC. Bien que le secteur privé soit encore moins impliqué que les secteurs public et municipal, cette participation croissante peut être interprétée comme un signe de son engagement accru dans les processus collectifs et les projets communautaires, notamment dans le cadre de partenariats visant à répondre à des besoins sociaux et environnementaux.

Ainsi, cette progression de la participation des secteurs public, municipal et privé dans les concertations prioritaires indique une tendance positive vers une plus grande diversité des acteurs et des actrices impliqués dans les démarches des CDC, renforçant la collaboration et l'efficacité des actions entreprises. Cependant, des efforts supplémentaires seront nécessaires pour continuer à élargir l'engagement du secteur privé et encourager une plus grande participation des citoyennes et des citoyens dans ces processus collectifs.

**Figure 3.4 Progression de la présence
des secteurs dans les concertations**
(en n^{bre} de points de pourcentage entre an 3 et an 1)



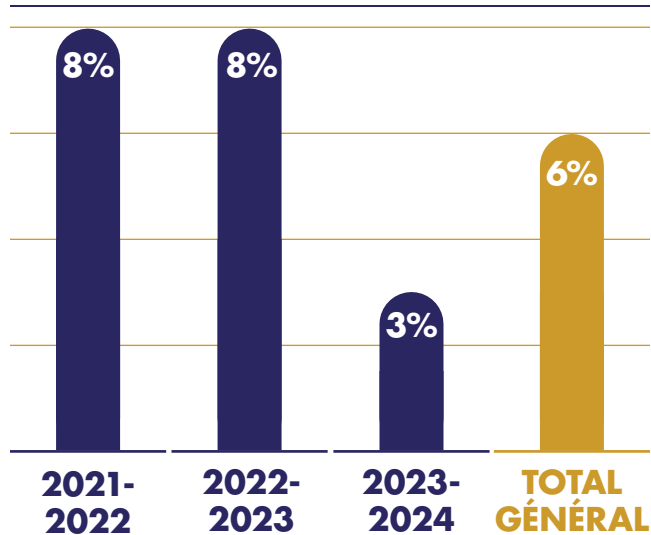
L'importance de l'intersectorialité dans les concertations menées par les CDC est primordiale et se reflète dans la grande majorité des concertations prioritaires recensées, qui sont en réalité intersectorielles. En effet, les concertations intersectorielles jouent un rôle crucial dans l'élaboration de solutions adaptées aux enjeux complexes auxquels font face les communautés. Ces concertations réunissent des actrices et des acteurs provenant de divers secteurs (public, communautaire, privé, municipal) ainsi que des représentant(e)s des citoyennes et des citoyens afin de travailler ensemble sur des problématiques communes.

L'intersectorialité favorise la mise en place de stratégies collaboratives où chaque secteur apporte son expertise, ses ressources et sa vision. Cela permet une prise en charge plus globale et intégrée des défis sociaux, économiques et environnementaux. Par exemple, un projet de développement local ou de lutte contre la pauvreté peut bénéficier de la complémentarité des approches des secteurs public (qui a la responsabilité des politiques publiques), communautaire (qui connaît les besoins réels des populations), et privé (qui peut offrir des ressources). En réunissant ces actrices et ces acteurs, les concertations intersectorielles facilitent la création de solutions cohérentes et adaptées, favorisant une meilleure efficacité des actions entreprises.

De plus, l'intersectorialité dans les concertations permet de surmonter les silos traditionnels qui existent parfois entre les secteurs, en encourageant une communication fluide et une coordination plus étroite. Cela conduit à une meilleure synergie des actions et à une réduction des redondances ou des incohérences entre les initiatives des différents secteurs. En outre, l'intersectorialité renforce la capacité des CDC à mobiliser un large éventail de ressources, ce qui augmente la portée et l'impact de leurs interventions.

Dans ce contexte, il est intéressant de noter que très peu de concertations prioritaires sont non-intersectorielles, ce qui témoigne de l'importance que les CDC accordent à la collaboration entre cette diversité d'actrices et d'acteurs pour atteindre leurs objectifs. Cette tendance met en évidence le caractère stratégique et nécessaire de l'intersectorialité dans la réalisation des missions des CDC, et souligne l'importance de continuer à favoriser et à renforcer ces partenariats afin de répondre efficacement aux besoins des communautés.

Figure 3.5 Proportion de concertations sectorielles dans celles recensées



3.5 Les thématiques

Le tableau ci-contre reflète la diversité des champs d'implication des CDC. Il met en évidence les deux grands thèmes autour desquels les CDC agissent : celui de la lutte à la pauvreté et de l'exclusion sociale et celui du développement social.

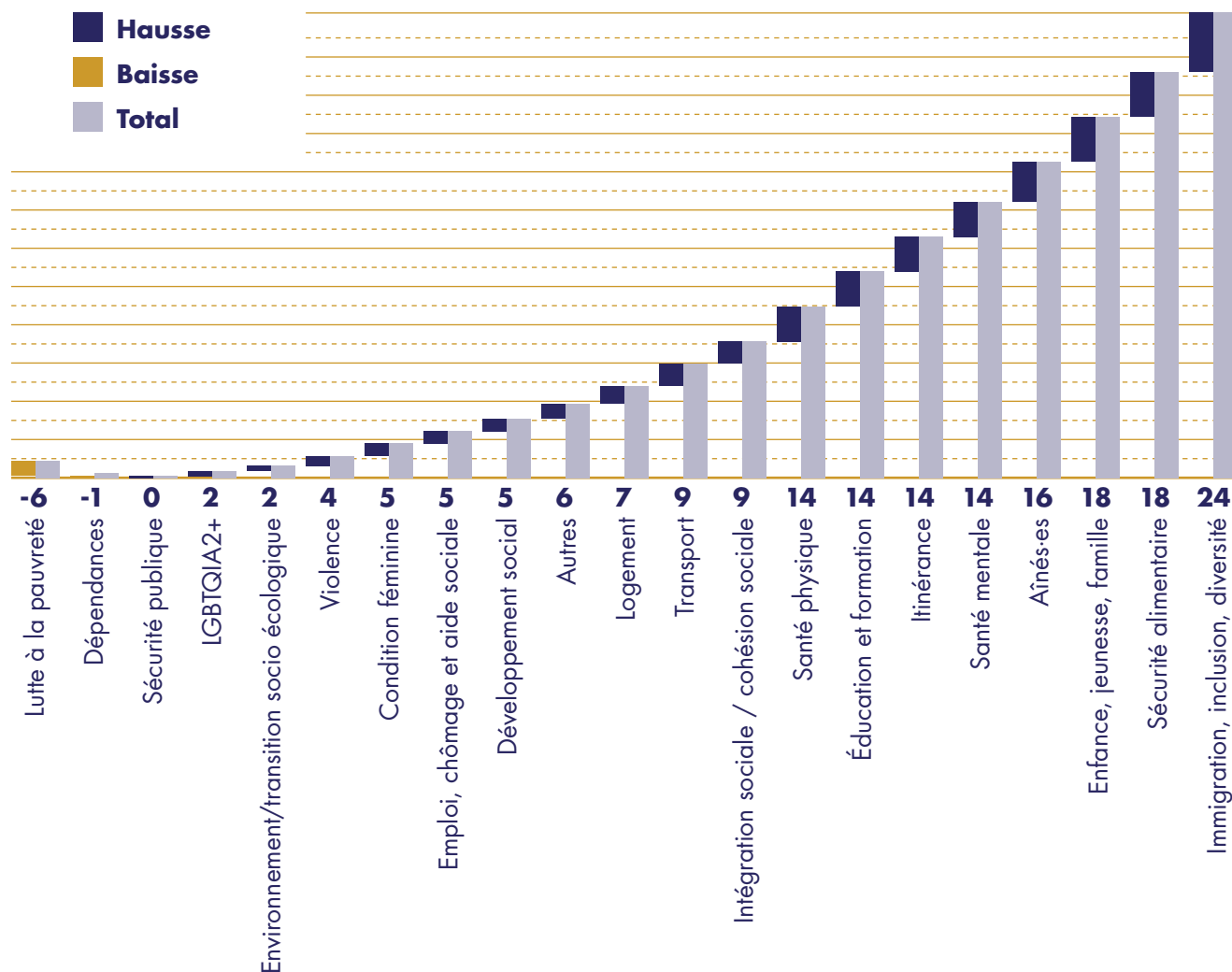
Les CDC interviennent autour de thématiques plus spécifiques qui pourraient paraître surprenantes, comme l'enfance, les jeunes, la violence, la sécurité publique, les conditions féminines ou encore la santé mentale. Dans ces thématiques, elles jouent souvent des rôles de fiduciaires et/ou de mandataires de projets spécifiques, qui découlent de politiques publiques et de stratégies gouvernementales. On vient aussi émerger la thématique de la transition socioécologique, une thématique dans laquelle les CDC s'investissent davantage depuis quelque temps.

On constate par ailleurs que de nouvelles thématiques font leur apparition dans les concertations prioritaires des CDC (en jaune) : notamment la violence et la population LGBTQIA2+. D'autres thématiques sont, quant à elles, en croissance fortes (en gras dans le tableau), par exemple, la sécurité alimentaire, l'immigration et la santé mentale, qui font directement écho à la conjoncture sociale. Il faut noter que les catégories utilisées à titre de thèmes sont assez complexes; certains thèmes sont en fait des sous-thèmes d'autres thèmes, ce qui pourrait expliquer la plus faible croissance des grands thèmes parapluie comme la lutte à la pauvreté. Ces tendances pourraient plutôt indiquer davantage une spécialisation des concertations qu'un ralentissement de certains grands enjeux (on les aborde par des angles plus spécifiques).

Tableau 3.6 Thèmes touchés par les concertations recensées

THÈME	2021-2022	2022-2023	2023-2024	TOTAL GÉNÉRAL	PROGRESSION
LGBTQIA2+	0	0	2	2	2
Violence	0	0	4	4	4
Dépendances	4	3	3	10	-1
Condition féminine	2	3	7	12	5
Sécurité publique	4	4	4	12	0
Emploi, chômage et aide sociale	4	4	9	17	5
Environnement/transition socio écologique	7	10	9	26	2
Santé physique	5	12	19	36	14
Éducation et formation	7	8	21	36	14
Transport	8	13	17	38	9
Aînés-es	13	10	29	52	16
Itinérance	12	15	26	53	14
Immigration, inclusion, diversité	14	16	38	68	24
Santé mentale	17	24	31	72	14
Enfance, jeunesse, famille	22	22	40	84	18
Logement	30	29	37	96	7
Sécurité alimentaire	30	26	48	104	18
Intégration sociale / cohésion sociale	32	32	41	105	9
Autre (veuillez préciser)	60	68	66	194	6
Lutte à la pauvreté	85	75	79	239	-6
Développement social	81	87	86	254	5

Figure 3.6 Évolution de la présence des thèmes



3.6 Le rôle des CDC dans les concertations

Les Corporations de Développement Communautaire (CDC) jouent un rôle central dans la coordination de nombreuses concertations sur des thèmes cruciaux tels que la violence, les dépendances, l'itinérance et la condition féminine. Ces sujets, qui touchent directement à la santé, au bien-être et à la justice sociale, nécessitent une approche intersectorielle et collaborative, où les CDC se distinguent par leur capacité à mobiliser divers partenaires communautaires, publics et privés autour de problématiques complexes.

Les CDC sont particulièrement impliquées dans la gestion et la coordination des concertations sur la violence et les dépendances, où leur expertise en gestion de projets communautaires et leur connaissance des réalités locales leur confèrent un rôle incontournable. Elles sont également au cœur des concertations sur l'itinérance, un domaine où les défis sont multiples et nécessitent une action collective pour améliorer les conditions de vie des personnes en situation de précarité. De même, leur engagement dans les concertations portant sur la condition féminine témoigne de leur capacité à intégrer des préoccupations sociales et égalitaires dans des projets de concertation visant à renforcer les droits et la représentation des femmes dans la société.

Cette coordination joue un rôle clé dans la mise en place de solutions concrètes et adaptées aux besoins des populations vulnérables, en favorisant les échanges entre les acteurs et les actrices institutionnel(le)s, les associations locales, ainsi que les personnes concernées par ces enjeux. Le rôle des CDC dans ces concertations est donc non seulement stratégique, mais également indispensable pour garantir que ces initiatives prennent en compte les réalités des territoires et des personnes qu'elles visent à soutenir. Leur engagement dans ces domaines témoigne de leur leadership et de leur capacité à mobiliser l'ensemble des parties prenantes pour relever des défis sociétaux complexes.

Figure 3.7 Rôle des CDC dans les concertations par année (multichoix, proportions)

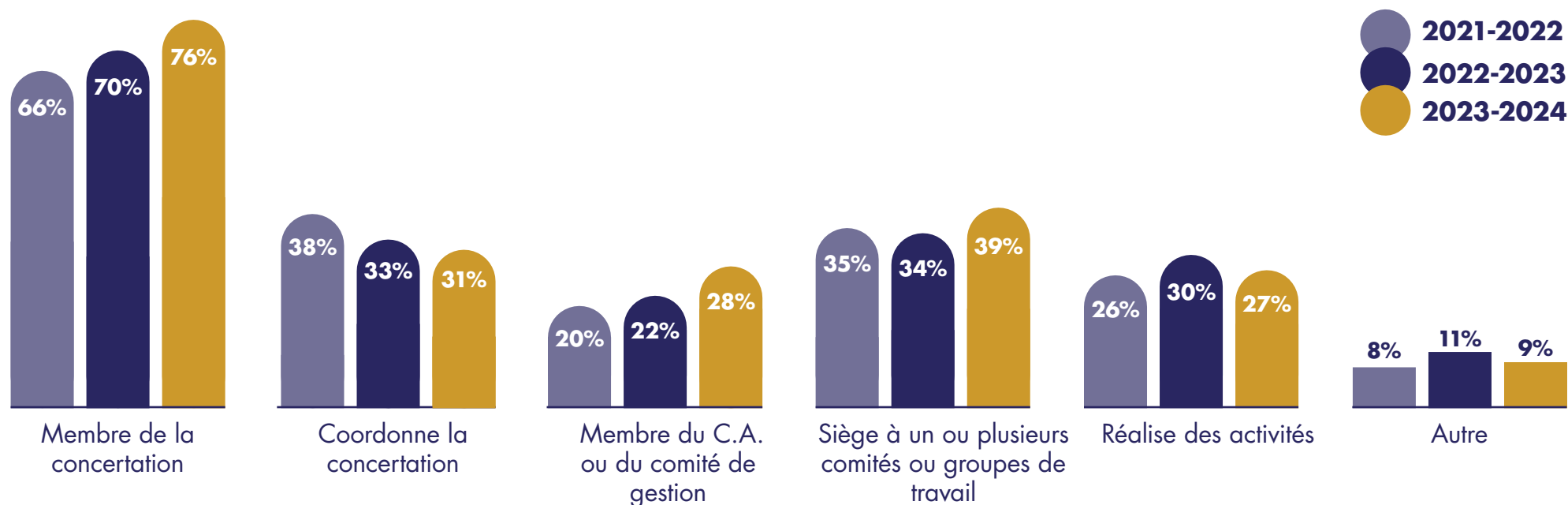
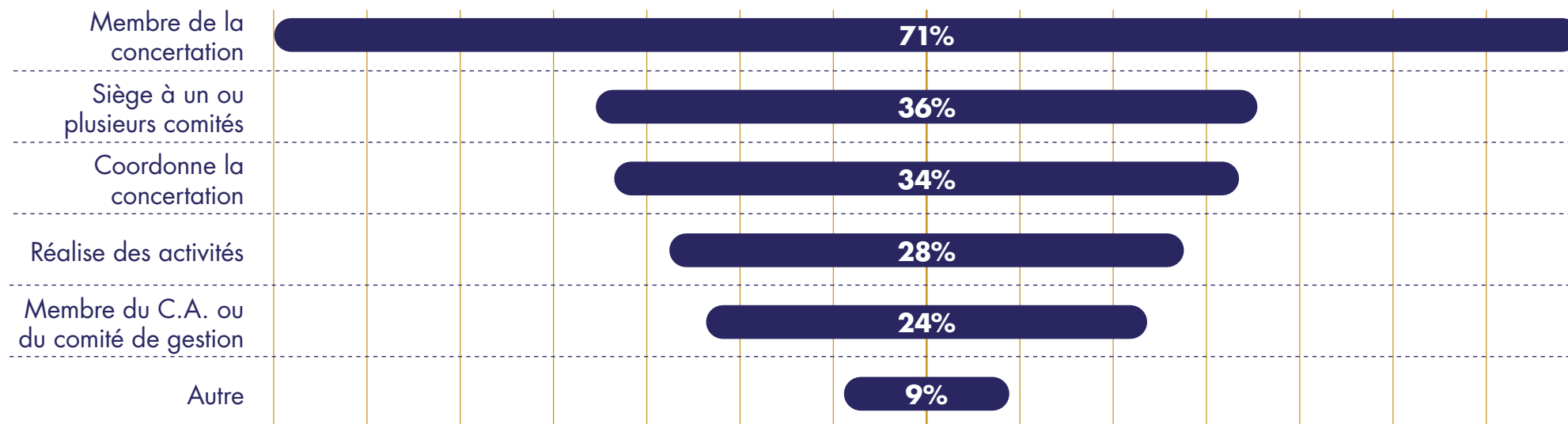


Figure 3.8 Rôle des CDC sur les trois années (total des concertations = 874)

Une tendance notable observée dans l'analyse des concertations prioritaires est la diminution des tâches de coordination assumées par les CDC, parallèlement à une augmentation significative de leur présence dans les comités de gestion. Ce phénomène pourrait témoigner d'une évolution des modalités de concertation, où les CDC, traditionnellement perçues comme des agents de coordination, semblent davantage être appelées à occuper des rôles de gestion et de gouvernance. Ce changement pourrait refléter une transition vers des modèles de concertation plus structurés et formalisés, où les CDC jouent un rôle clé dans la prise de décision et la gestion des ressources, plutôt que de se limiter à une fonction de coordination.

Cette évolution est particulièrement visible en 2023-2024, où les CDC apparaissent comme fiduciaires dans 12 % des concertations prioritaires recensées dans l'échantillon. Ce rôle de fiduciaire implique une responsabilité accrue dans la gestion des concertations, ce qui va au-delà de la simple coordination. Les CDC prennent une part plus importante dans l'orientation stratégique, le financement, et la supervision des projets collectifs. Cette augmentation de leur présence dans les comités de gestion pourrait signaler une reconnaissance accrue de leur expertise et de leur capacité à gérer des processus intersectoriels complexes. Elle suggère également une évolution des attentes envers les CDC, qui sont désormais considérées comme des actrices non seulement mobilisatrices, mais aussi gestionnaires et responsables dans le cadre des concertations.

Ces changements dans les modalités de concertation pourraient aussi indiquer une transformation des structures de gouvernance des concertations elles-mêmes, où les CDC sont appelées à participer à des décisions stratégiques plus larges, renforçant ainsi leur position au sein des territoires.

Conclusion

L'enquête générale

Une analyse des données recueillies sur la participation des Corporations de Développement Communautaire (CDC) dans les concertations au Québec révèle une progression générale de la portée de leur implication. Plus de 1 000 concertations sont actuellement concernées par les activités des CDC, un nombre significatif qui témoigne de leur rôle central dans la structuration et la gestion de ces démarches collectives à travers la province. Cette dynamique indique que les CDC, dans leur ensemble, sont des actrices clés dans le paysage des concertations, contribuant activement à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques publiques et d'initiatives sociales.

Il est important de noter qu'une hausse notable de la participation a été observée à la fin de la pandémie. Cet engouement pour les concertations pourrait être expliqué par un désir de surmonter les impacts de la crise sanitaire, avec un retour massif des CDC dans des démarches collectives afin de relancer des projets de concertation et de collaboration. Toutefois, après cette phase d'intensification, une rationalisation a été constatée relativement à l'engagement des CDC. Cette rationalisation peut être interprétée comme une réponse à la gestion des priorités et des ressources disponibles, alors que les CDC réévaluent leur capacité d'implication dans des concertations spécifiques et ajustent leurs priorités en fonction des besoins et des enjeux plus urgents.

De plus, certains motifs externes ont également été identifiés. Par exemple, plusieurs CDC ont mentionné qu'elles avaient choisi de se retirer de certaines concertations déjà bien établies et structurées, estimant qu'elles n'avaient plus de valeur ajoutée à apporter. Cette observation souligne un aspect important de la gestion des concertations : l'importance de l'évaluation continue de leur pertinence et de leur efficacité. Lorsqu'une concertation fonctionne efficacement et que les partenaires en place sont déjà bien organisés, les CDC préfèrent ne pas surcharger leurs ressources en intervenant dans des démarches où leur contribution ne serait pas nécessaire.

Quant aux tendances géographiques, on constate que la progression moyenne de la participation des CDC entre 2021 et 2023 est plus marquée dans les territoires urbains que dans les territoires ruraux. Cette disparité pourrait s'expliquer par des différences dans la densité des populations, les ressources disponibles et l'accès aux instances décisionnelles. Les territoires urbains offrent souvent une plus grande concentration de concertations, ce qui permet aux CDC de jouer un rôle plus actif dans un plus grand nombre d'initiatives. De plus, une accélération de l'implication des CDC dans les territoires urbains a été observée après 2022, ce qui pourrait être lié à des changements dans les priorités locales ou à un besoin accru de coordination face à des enjeux plus complexes et variés. Cette dynamique montre que les CDC, en particulier dans les milieux urbains, ont su adapter leur engagement et s'investir de manière plus proactive dans les concertations, renforçant ainsi leur impact et leur influence sur les décisions collectives.

L'enquête détaillée des concertations prioritaires

Les résultats de cette enquête mettent en lumière l'évolution et l'adaptabilité des Corporations de Développement Communautaire (CDC) dans les concertations, tout en mettant en évidence leur rôle central, leur capacité d'initiative et l'évolution des thématiques abordées. Les CDC apparaissent non seulement comme des participantes actives, mais aussi comme des initiatrices clés de nouvelles concertations, ce qui souligne leur rôle stratégique et moteur dans le développement communautaire et la mise en place de solutions collectives. Cette capacité à initier de nouvelles concertations est un élément fondamental de leur influence, car elle permet de répondre aux besoins émergents des communautés et d'adapter les actions en fonction des défis et des priorités locales.

En parallèle, nous observons une apparition et une croissance significative de certains thèmes au sein des concertations, ce qui témoigne de l'évolution des priorités des CDC. Les thématiques liées à la transition écologique, à la santé mentale, à l'inclusion sociale, et à la gestion des crises ont pris une place de plus en plus centrale dans les concertations auxquelles les CDC participent. Cette évolution est le reflet des préoccupations contemporaines et de l'adaptabilité des CDC à répondre aux enjeux sociétaux émergents. Ces thèmes, longtemps ignorés ou relégués à l'arrière-plan, trouvent aujourd'hui une place importante dans les discussions intersectorielles, soulignant la capacité des CDC à anticiper et à réagir face aux mutations des besoins sociaux.

Un autre point marquant est le rôle de leadership de plus en plus assumé par les CDC sur des thèmes parfois plus surprenants. En effet, les CDC, historiquement perçues comme des actrices de terrain principalement impliquées dans des actions locales, sont devenues des leaders dans des domaines aussi variés que la gestion de la crise sanitaire, la médiation entre partenaires publics et privés, ou encore l'accompagnement des populations vulnérables dans des contextes complexes. Leur capacité à occuper ce rôle de leadership, même sur des thèmes plus techniques ou éloignés de leur expertise originelle, témoigne de la reconnaissance croissante de leur importance stratégique dans les concertations et la gestion de projets collectifs à échelle régionale et même nationale.

Le renforcement du rôle des secteurs municipal et institutionnel dans ces concertations est également une tendance notable. Alors que ces secteurs ont longtemps joué un rôle périphérique, on constate désormais une montée de leur implication, particulièrement en 2023-2024. Cette évolution pourrait être le reflet d'une volonté accrue de collaboration entre les CDC et les institutions publiques, renforçant ainsi l'impact des actions collectives. Cependant, cette montée des secteurs institutionnels s'accompagne d'une stagnation de l'implication des citoyens et des citoyennes, un phénomène qui mérite une attention particulière. Si les CDC restent des vecteurs de participation citoyenne, il semble qu'elles aient parfois du mal à maintenir une mobilisation active de la population dans certaines concertations, ce qui pourrait limiter l'efficacité et la légitimité des démarches entreprises.

Enfin, une question cruciale émerge : le rôle des CDC dans les concertations est-il en transformation ou est-ce plutôt la nature des concertations elles-mêmes qui évolue? Il est probable que ces deux dynamiques interagissent. D'une part, les CDC adaptent leur rôle en fonction des besoins changeants des communautés et des nouvelles dynamiques sociales, mais d'autre part, l'évolution des concertations elles-mêmes, notamment en termes de diversité des participants et des thématiques abordées, pousse les CDC à redéfinir leur stratégie et leur approche. Ce processus mutuel de transformation suggère une volonté d'adaptation constante aux nouvelles réalités sociopolitiques, tout en affirmant leur rôle de catalyseur de l'action collective.

Ainsi, cette enquête met en évidence non seulement l'évolution du rôle des CDC dans les concertations, mais aussi leur capacité à influencer les dynamiques intersectorielles, à initier de nouvelles démarches collectives et à répondre de manière agile aux enjeux émergents. Toutefois, cette évolution soulève des questions importantes sur la manière dont ces transformations affectent leur rôle, leur légitimité et l'efficacité des concertations elles-mêmes. Les prochaines années seront cruciales pour observer comment les CDC continueront à naviguer dans cet environnement dynamique et en constante évolution.

Dans ce contexte, il apparaît essentiel de prendre du recul pour dégager les principales tendances qui structurent aujourd'hui l'implication des CDC dans les concertations et de mieux comprendre l'ampleur de leur contribution au dynamisme communautaire.

Synthèse

De manière générale, deux grandes tendances se dégagent des résultats de l'enquête. **D'une part, on observe une augmentation de la participation des CDC aux concertations sur l'ensemble du territoire québécois.** Cette croissance témoigne de leur volonté de jouer un rôle actif dans la structuration des réponses collectives aux défis communautaires et de renforcer leur présence dans les dynamiques intersectorielles locales et régionales.

D'autre part, **une rationalisation progressive de cette participation est également constatée.** Après une phase de mobilisation intense, notamment à la sortie de la pandémie, les CDC ont ajusté leur niveau d'implication afin d'optimiser l'utilisation de leurs ressources. Ce mouvement de rationalisation révèle une plus grande sélectivité dans leur engagement, priorisant les concertations jugées stratégiques et alignées avec leur mission.

Ces deux tendances coexistent et illustrent une réalité importante : l'implication dans les concertations représente aujourd'hui une activité centrale pour les CDC. Celle-ci mobilise un volume significatif de temps et de ressources, et joue un rôle déterminant dans le dynamisme communautaire. De nombreuses concertations n'auraient pu émerger ou se maintenir sans l'appui structurant des CDC, confirmant ainsi leur rôle moteur dans le développement de démarches collectives porteuses pour les communautés.

Ainsi, les résultats de cette enquête confirment non seulement le rôle central des CDC dans l'animation des concertations locales et régionales, mais soulignent aussi leur capacité d'adaptation stratégique face à l'évolution constante des besoins et des réalités communautaires.