



CONSEIL RÉGIONAL  
DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL  
DES LAURENTIDES

# PLAN STRATÉGIQUE

## 2023-2026

---

**RÉALISÉ PAR LES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF (CE) DU CRDSL  
AVEC LE SOUTIEN DE SÉGUIN DAOUST CONSULTANTS**

Anick Lorrain, présidente – CDC de Mirabel

Francis Mayrand, vice-président – CDC des Hautes-Laurentides

Danièle Savoie, trésorière – RÉGAL+

Maxime Laliberté, secrétaire – Tous complices pour notre communauté

# 1. MISE EN CONTEXTE ET HISTORIQUE

Avec sa planification stratégique 2017-2022 en voie de terminer et avec la démarche régionale en développement social (DDS) en plein déploiement, le conseil d'administration a fait appel aux services de Séguin Daoust Consultants pour refaire sa planification stratégique 2023-2026.

Nous vous présentons ici les moments marquants de l'historique du CRDSL, afin de mieux présenter son évolution depuis sa création.

## 2. TRAVAUX RÉALISÉS

- Rencontres de réflexion, de travail et de suivi variées avec l'ancienne coordonnatrice du CRDSL ainsi que le CE.
- Deux rencontres de travail avec le conseil d'administration.
- Rencontres de consultation et de travail avec les membres.
- Consultation des membres via Survey Monkey.
- Entrevues semi-dirigées en mode virtuel avec les partenaires externes ciblés.
- Lecture et analyse de la documentation pertinente – Voir l'ANNEXE 1 pour la liste complète.

### AVRIL 2004

#### Constitution du CRDSL

Issu d'un besoin de mobiliser, de rassembler et de faciliter l'action des différentes tables et organismes de concertation en DS dans la région des Laurentides. Financement provenant de la CRÉ.

### 2008

#### Remise en question du rôle du CRDSL

Après quatre ans d'existence avec un bilan satisfaisant, le CRDSL se questionne sur comment mettre en valeur son rôle et soutenir la mobilisation et les actions des organismes porteurs en DS.

### 2009

#### Proposition d'une vision régionale commune en matière de DS

### 2010 ET 2012

#### Pilotage d'une recherche « États et enjeux prioritaires pour le DS dans les Laurentides »

Le CRDSL devient par la suite un partenaire consultatif pour le « Plan communautaire sur l'itinérance: ASSS », le « Plan d'action régional: ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale » et le « Plan d'action régional en transport collectif: ministère des Transports ».

### 2010 À 2015

#### Implication du CRDSL dans l'organisation d'un plan régional de lutte à la pauvreté et d'inclusion sociale

### OCTOBRE 2011

#### Participation active dans l'organisation du Forum régional PAGSIS

### NOVEMBRE 2013

#### Première journée du DS laurentien

### NOVEMBRE 2014

#### Annnonce de l'abolition des CRÉ

### NOVEMBRE 2014

#### Deuxième journée du DS laurentien

### AVRIL 2015

#### Abolition officielle des CRÉ Perte de financement du CRDSL.

### OCTOBRE 2016

#### Troisième journée du DS laurentien

### MAI 2017

#### Présentation de la planification stratégique 2017-2022

### MAI 2019

#### Premier RDV de collaboration pour la DDS

### 2019 À 2023

#### Difficultés financières et manque de main-d'œuvre

Implication active au sein de la DDS, du RQDS et du Collectif pour un Québec sans pauvreté. Absence de reconnaissance et de financement à la mission, engendrant une précarité de l'organisation.

## 3. COUP D'ŒIL DU CRDSL

### 3.1 Mission actuelle



À titre d'instance de concertation régionale multisectorielle autonome, le CRDSL a comme mission d'accroître et de soutenir la capacité d'action collective en développement social de la région des Laurentides.

### 3.2 Valeurs actuelles

#### Respect

Le respect implique d'être à l'écoute des besoins des communautés selon leurs priorités, leurs pratiques, leur culture et leur propre rythme de changement.

#### Égalité

Tous les acteurs en développement économique social dans les Laurentides sont considérés de manière égalitaire sans égard à la portée de leur intervention, leur pouvoir et leurs capacités techniques. Cette approche égalitaire permet des échanges constructifs entre les représentants de la société civile, du milieu communautaire et de l'État.

#### Solidarité

La solidarité s'exprime par l'entraide, la coopération et la concertation plutôt que par la compétition. Elle assure la cohérence dans les démarches et mobilise les acteurs vers des objectifs communs. C'est un puissant moteur de transformation sociale.

#### Démocratie

La démocratie encourage la pleine participation des membres dans la concertation et dans le processus de prise de décisions. Elle favorise la participation citoyenne.

#### Transparence

L'objectif de la transparence est d'établir une relation de confiance. La transparence implique que soit communiquée une information complète et de qualité.

"L'identité n'est pas donnée une fois pour toutes, elle se construit et se transforme tout au long de l'existence."

-Amin Maalouf

### 3.3 Membres

La répartition des membres selon les différents secteurs.

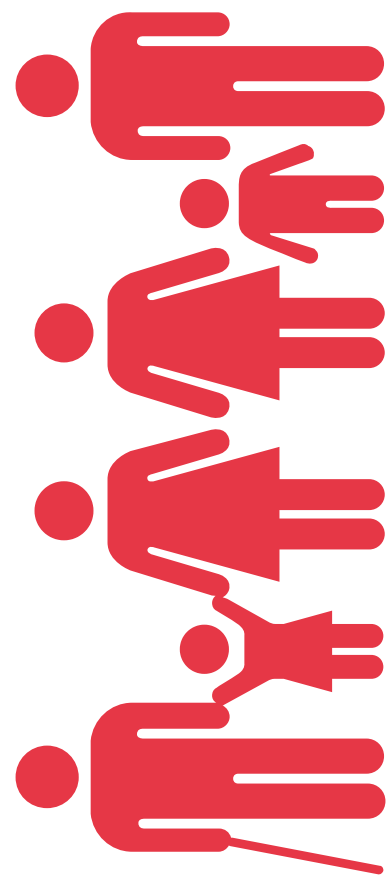


Voir l'ANNEXE 2 pour la liste complète des membres du CRDSL en date de février 2023.

### 3.4 Bilan de la dernière planification stratégique

#### Axe 1 : Soutenir la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale

- Organisation de quatre assemblées pour ses membres, cinq rencontres du CE et six du CA.
- Rédaction d'un mémoire sur la vulnérabilité des aînés en contexte de pandémie.
- Rédaction de deux rapports ainsi que de fiches thématiques abordant l'impact de la pandémie sur les organismes communautaires de la région.
- Tournée des territoires (en 2018-2019) pour consulter les milieux et brosser un portrait des enjeux en développement social.
- Partage d'informations liées aux personnes en situation de vulnérabilité et aux organismes oeuvrant auprès d'elles.
- Participation au Collectif pour un Québec sans pauvreté.
- Participation aux réflexions du RQDS et du Collectif concernant les conditions sociodémographiques déterminantes afin de réduire les inégalités.
- Participation au comité de politique nationale du RQDS.
- Participation à l'Alliance pour la Solidarité, instance mandataire de la gestion du PAGIEPS.
- Participation à la démarche régionale en développement social avec trois sièges au COCO.



### Axe 2 : Agir en faveur du développement social

- Participation au RQDS, et spécifiquement au comité de transfert des connaissances et au comité politique, membre du CA, participation [RSD1] aux derniers colloques.
- Mise à jour régulière du site web et production mensuelle du bulletin régional destiné aux membres.
- Diffusion auprès des membres d'information concernant les financements disponibles.
- Participation régulière à différentes rencontres des regroupements locaux et collaboration avec les directions/coordinations en place.
- Intégration d'un représentant du CPÉRL au CA du CRDSL en tant qu'observateur durant un an.
- Organisation de rencontres et d'activités variées (par ex. : activité dans le cadre des élections provinciales, formation avec le Collectif, etc.).

### Axe 3 : Favoriser l'accès au logement abordable

- Financement de la mise en place d'un comité stratégique de crise du logement.
- Rédaction d'un rapport sur la crise du logement avec des recommandations.
- Animation des rencontres du comité logement régional, et partage de renseignements concernant les programmes de financement et de toute autre information pertinente.
- Participation en tant que membre du RCLALQ.
- Veille sur les projets en lien avec le logement.

Voir l'ANNEXE 3 pour le bilan complet de la planification stratégique 2017-2022.

## 4. RÉSULTATS DES CONSULTATIONS AUPRÈS DES MEMBRES

### 4.1 Profils des répondants

**11 membres**  
ont répondu au  
questionnaire.

Nous considérons ce taux de réponse acceptable, du fait que ce sont environ 20 membres qui sont actifs et présents au sein du CRDSL.

Durée du membership des instances répondantes :

- entre un et deux ans – **2 répondants**
- entre deux et quatre ans – **1 répondant**
- plus de 5 ans – **8 répondants**

Le questionnaire a été rempli à **82% (9/11)** par un **répondant unique**, sans implication d'autres personnes de l'instance.

**82%** considèrent que leur participation au CRDSL est **très active ou assez régulière**, et sont satisfaits de leur participation.  
**(9/11)**

## 4.2 Facteurs qui facilitent et facteurs qui freinent la participation aux activités du CRDSL

- Les **thèmes abordés** lors des rencontres constituent le facteur le plus important qui facilite la participation aux rencontres.
- La **disponibilité des membres** est la principale raison qui freine la participation. Certains sous-facteurs spécifiques influencent cela, soit : la durée des rencontres, le manque de ressources, humaines et financières, et le manque de temps.

## 4.3 Forces du CRDSL



- **Connaissances des enjeux** du développement social.
- **Force du nombre et de la représentativité** – cette perception n'est toutefois pas partagée par les partenaires du milieu.
- **Le réseautage** entre partenaires en développement social permet de favoriser des initiatives collectives, partager de bonnes pratiques, etc.

## 4.4 Moyens de communication

Taux de consultation des moyens de communication :

- **Courriel** – 100%
- **Bulletin** – 91% (10/11)
- **Page Facebook** – 36% (4/11)
- **Site web** – 73% (8/11)

Lorsqu'interrogés sur l'efficacité de ces moyens, les répondants ont répondu dans des proportions 50/50 « Répond plutôt bien aux attentes » versus « répond adéquatement aux attentes ».

On dénote un besoin de simplifier les moyens, de mieux résumer et vulgariser l'information présentée, d'améliorer le graphisme et l'infographie, et de cibler l'objectif du document envoyé (par ex. information, consultation, etc.).

Un ménage important de la documentation dans le site web est à faire.

## 4.5 Rôles stratégiques



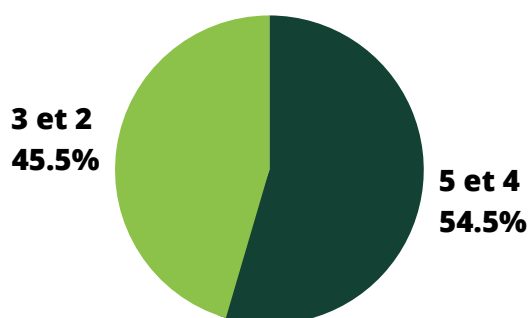
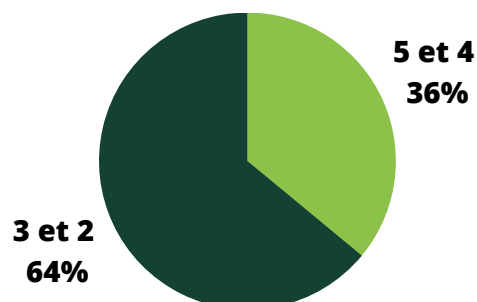
En plus de sa mission, le CRDSL s'est donné plusieurs rôles stratégiques. Pour chacun d'eux, les membres étaient invités à donner une note de 1 sur 5 selon l'échelle suivante sur la qualité de prise en charge de ce rôle.

- 5 – Remplit ce rôle au-delà des attentes.
- 4 – Remplit adéquatement ce rôle.
- 3 – Remplit plutôt bien ce rôle.
- 2 – Ne remplit pas bien ce rôle.
- 1 – Ne remplit pas du tout ce rôle.

Les réponses de la cotation 4 et 5 ainsi que celles du 2 et du 3 ont été combinées pour créer des regroupements plus significatifs.

### Mobiliser

Rassembler les représentants des communautés et les partenaires de la région pour initier le dialogue autour de préoccupations communes.

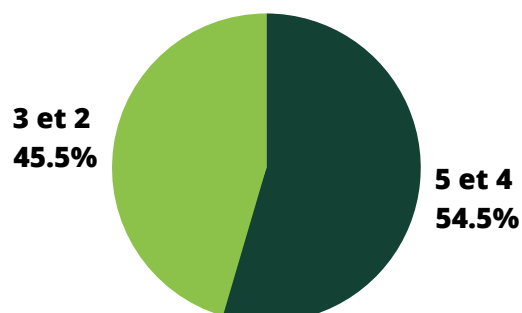


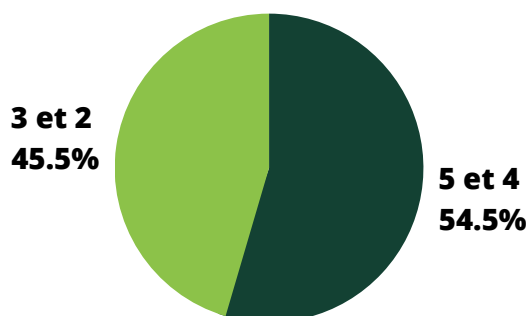
### Concier

Mettre en commun et concilier les diverses approches des partenaires et des communautés afin de contribuer à la cohérence et à l'émergence de partenariats multisectoriels. Permettre l'évolution des échanges et des collaborations entre les communautés confrontées à des enjeux communs.

### Représenter

Sensibiliser les acteurs aux besoins et aux préoccupations communes des membres. Faire valoir les impacts, les retombées des politiques et les mesures touchant le développement social sur la qualité de vie.



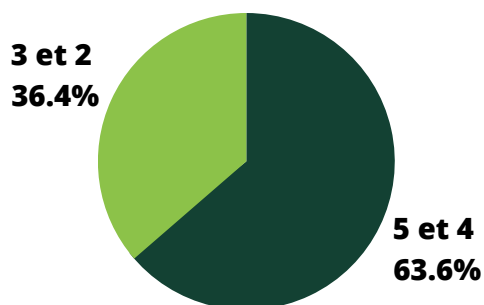
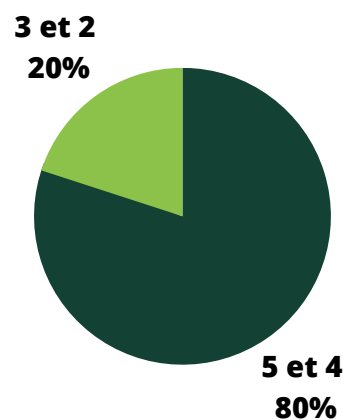


## Soutenir

Soutenir les regroupements locaux de développement social en s'impliquant selon leurs besoins et leurs réalités distinctes. Soutenir le développement des savoirs et des compétences en matière de développement social par la diffusion d'information, le partage d'outils adaptés et l'organisation d'activités de transfert de connaissances sur les bonnes pratiques en développement social. Soutenir la planification, le développement et la mise en œuvre de projets concertés ayant un impact favorable sur le développement social de la région, et agir en tant que promoteur de certains d'entre eux.

## Réseauter

Offrir des occasions d'échanges facilitant les partages et la création de liens entre les acteurs préoccupés par le développement social afin de contribuer à l'atteinte des objectifs de chacun dans une perspective de contribution au bien-être de la population des Laurentides.



## Informier, consulter et documenter

Diffuser les données statistiques disponibles afin de faciliter l'adoption d'une vision commune des enjeux et des réalités de la région. Enrichir les recherches et les portraits socioéconomiques par l'expertise terrain et les observations témoignées par les membres. Exercer une veille informationnelle et documentaire sur les divers enjeux et problématiques émergentes en développement social, en vue d'y travailler en amont. Recueillir les informations fédérales, provinciales et régionales et les transmettre aux regroupements locaux afin d'alimenter les réflexions. Développer et diffuser des argumentaires en faveur des divers champs d'intervention du développement social.

**De façon générale, le manque de ressources financières et humaines du CRDSL le fragilise et rend difficile la prise en charge de la mission de l'organisme. Le CRDSL démontre une grande force pour son rôle de réseautage.**

## 5. CONSULTATION AUPRÈS DE PARTENAIRES



Six personnes représentant la Santé publique, le CISSS des Laurentides et le Conseil des préfets et des élus de la région des Laurentides (CPÉRL) ont été consultées via des entrevues semi-dirigées avec pour sujet les thèmes plus bas.

- Le lien entre le partenaire et le CRDSL.
- La mission du CRDSL et son rôle en ce qui concerne le développement social.
- Les forces et faiblesses du CRDSL.
- La contribution actuelle du CRDSL à l'intérieur de la DDS.
- Les différences entre le CRDSL et la DDS.
- La place future que peut prendre le CRDSL dans le développement social de la région, en tenant compte du plan d'action de la démarche régionale.

→ Le CRDSL a **peu ou pas de crédibilité** aux yeux des partenaires, pour diverses raisons :

- Une mission très large, et le manque de ressources financières et humaines créent un effet de montagnes russes dans la stabilité des actions du CRDSL.
- Se place en posture de plaidoyer, qui nuit à sa réputation.
- Les gestes, actes et approches, donnant l'impression de ne pas être un joueur d'équipe, de « tirer la couverture de son bord », de faire des démarches dans le dos des partenaires de la DDS et en se proposant pour porter des dossiers dans le but d'obtenir du financement pour se sauver.
- Le double chapeau de Violaine en tant que coordonnatrice du CRDSL et de la DDS.
- L'échec dans la gestion des fonds octroyés au CRDSL pour le chantier logement.
- Les membres du CRDSL qui ne semblent pas mobilisés.
- Certaines actions portées par des gens ayant travaillé pour le CRDSL ou y ayant été impliqués dans le passé.
- Impression que le CRDSL est arrêté dans ses positions et manque d'ouverture.

→ Il y a une perception généralisée que le CRDSL est sur le « **respirateur artificiel** » et cherche à **se légitimer**.

→ La distinction entre les **rôles** du CRDSL et de la DDS est **floue**, et il y a plusieurs éléments du plan d'action de la DDS qui sont carrément du **dédoublement**.

- Il y a une perception que le CRDSL devrait **faire peau neuve** (changement de nom, gouvernance, etc.). Il y a même un questionnement à savoir si une structure officielle (statut d'OBNL) est même pertinente et quelle est sa valeur ajoutée par rapport au **véritable besoin de représentation** de la société civile.
- Les instances ont **beaucoup d'options de représentation** possibles, soit par secteur (thèmes) ou de façon transversale. Localement, on **manque de ressources et de temps**, donc une priorité de participation doit se faire et la position fragile du CRDSL peut faire en sorte que ce ne soit pas un choix prioritaire pour les instances. Cela crée également un doute dans l'esprit des partenaires sur le fait que le CRDSL est un légitime représentant de la société civile.
- Il y a un questionnement général à savoir si le CRDSL, mis à part être un milieu de rassemblement pour la société civile, a vraiment sa **raison d'être** et si l'organisme est assez mature pour se remettre en question. **Sa valeur ajoutée est largement questionnée**, même par une portion de ses membres.
- La **réputation**, le **branding** et la capacité de **rayonnement** du CRDSL sont **très limités** en dehors de ses membres actifs.
- La grande distinction entre le CRDSL et la DDS est que la DDS ne fera jamais la représentation de la société civile comme telle – cependant, la société civile doit y être et doit y être représentée. Le CRDSL peut jouer ce rôle si la société civile veut bien le lui donner, et le reconnaît comme étant son **lieu de concertation**.
- Ni la DDS ni le CRDSL **ne sont reconnus par le milieu municipal**. À cet effet, le CPÉRL s'est retiré de la démarche en juin 2022. Cependant, cela ne veut pas dire que les élus ne croient pas au développement social. Ils considèrent qu'avec le manque de ressources financières et humaines, **l'accent devrait être mis sur le local avant le régional**.
- On souligne qu'un **changement de nom, une redéfinition de sa mission**, des ajustements dans sa gouvernance et un renouvellement de son image aideraient peut-être le CRDSL à entamer un début de processus pour **rétablir sa réputation et sa crédibilité**.

"Plus grand est l'obstacle, plus grande est la gloire de le surmonter."

-Molière

## 6. FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITÉS ET MENACES



Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ouverture que démontre le CA actuellement face à sa position dans le milieu.</li> <li>• Historique d'existence riche de ses 20 ans.</li> <li>• Dynamisme et complémentarité des membres, et force de la concertation et du réseautage entre les territoires.</li> <li>• Complémentarité des expertises au CA et son niveau d'engagement.</li> <li>• Liens fait par le CRDSL entre le national et le régional.</li> <li>• Compréhension fine des enjeux régionaux grâce à l'ancrage local via les instances de concertation.</li> <li>• Présence de trois CDC dans le CA.</li> <li>• Bonne représentativité du local, même si cela n'est pas perçu par le milieu politique.</li> <li>• Position apolitique du CRDSL.</li> <li>• Résilience de l'organisme via son CA de maintenir le CRDSL actif aussi longtemps malgré les grandes difficultés rencontrées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception que le CRDSL est sur le respirateur artificiel et ne fait qu'essayer de se sauver la peau – histoire du passé de « survie ».</li> <li>• Instabilité dans la réalisation de sa mission et ses actions.</li> <li>• Identité faible et difficulté à communiquer efficacement et stratégiquement.</li> <li>• Rôle incompris et trop large, créant aussi un plan d'action trop éclaté et irréaliste à réaliser, ainsi qu'un membership mal défini (plusieurs types d'adhésion possibles, mais cela crée un questionnement à savoir « Qui le CRDSL représente réellement? »).</li> <li>• Absence de culture d'évaluation – on ne connaît pas les réels effets des actions réalisées par le CRDSL.</li> <li>• Avoir fonctionné avec un rôle de coordination au lieu d'une direction pendant trop longtemps.</li> <li>• Perception erronée du CA sur comment le CA est perçu par le milieu.</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identités territoriales (par MRC) très fortes, mobilisées et avec une proximité à leurs élus.</li> <li>• Questionnement du CRDSL sur des questions de fonds et connaissance de ses propres lacunes, donnant espoir aux partenaires qu'il peut y avoir un changement, et donc tendance à laisser sa chance au CRDSL, à la DDS + FLAC.</li> <li>• Arrivée du nouveau DG du CRDSL – une personne hors du milieu et avec un rôle plus stratégique permettant une meilleure prise en charge qu'un rôle de coordination.</li> <li>• Arrivée de nouveaux fonds et du nouveau plan de lutte contre la pauvreté.</li> <li>• Positionnement de l'économie sociale.</li> <li>• Mutualisation entre les organismes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incompréhension du rôle du CRDSL et de ses expertises.</li> <li>• Démobilisation, épuisement et sursollicitation du milieu.</li> <li>• Peu ou pas de financement récurrent disponible.</li> <li>• Manque de crédibilité.</li> <li>• Difficulté du partenariat régional dans les Laurentides et inexistence d'une véritable identité régionale – ce travail est forcé.</li> <li>• Perçu comme n'étant pas un joueur d'équipe et manquant de volonté à partager le carré de sable de la DDS avec d'autres partenaires.</li> <li>• Relations régionales inexistantes entre le CRDSL et les élus via le CPÉRL.</li> </ul>

## 7. PLAN D'ACTION

### 7.1 Orientation 1 : Gouvernance et structure

**Objectif :** Revoir la gouvernance et la structure de l'organisme.

**Résultats attendus :**

- Mission de l'organisme plus spécifique, orientée sur la notion de regrouper et soutenir ses membres.
- Cohérence entre la mission et le membership.
- Structure et gouvernance simplifiées; mécanismes de communication et appui aux instances locales et aux partenaires régionaux en vue de soutenir le pouvoir d'agir.
- Meilleures implication et participation des membres, en tenant compte des capacités financières et humaines de ces derniers et de l'organisme.
- Rôles de l'organisme ciblés et rendus complémentaires à ceux des autres acteurs en développement social. Meilleure visibilité pour ces rôles, devenus plus connus, compris et acceptés, permettant de meilleurs liens partenariaux.
- Début de changement de perception des partenaires à l'égard du CRDSL.

**Actions/moyens**

**7.1.1 Mettre en place un comité de « révision de la gouvernance ».**

**Composition du comité :** deux membres du comité de la planification stratégique, deux membres actifs n'étant pas dans le CA et le DG.

**Mandat du comité :** travailler une proposition de mission et des valeurs, revoir la définition du membership de l'organisme et la composition du conseil d'administration, apporter des recommandations de modifications des règlements généraux. Trois à quatre rencontres de travail sont à prévoir.

**7.1.2 Tenir une AGE pour faire adopter les nouvelles propositions.**

### 7.2 Orientation 2 : Branding et communication

**Objectif :** Actualiser l'image de l'organisme en l'amenant à faire peau neuve, tant en ce qui concerne son nom que son branding, et mettre en œuvre un plan de communication.

**Résultats attendus :**

- Rayonnement de l'organisme dans la région des Laurentides permettant au CRDSL d'être connu et reconnu auprès des organismes locaux, régionaux et provinciaux liés à la DDS.
- Mise en valeur de ses réussites.
- Amélioration de la réputation et de la crédibilité de l'organisme aux yeux des membres et des partenaires.
- Mobilisation des membres.
- Amélioration des outils de communication déjà en place ou création de nouveaux – simples et facilement accessibles pour tous.

**Actions/moyens**

**7.2.1 Mettre en place un comité « communication ».**

**Composition du comité :** un membre du CA, un autre membre de l'organisme (qui peut ne pas être au CA) et la direction générale qui pilotera le comité.

**Mandat du comité :** travailler une proposition de nom (au comité gouvernance pour adoption en AGE), un nouveau logo et un plan de communication.

Le plan de communication pourra inclure une révision du site Web, la mise en place d'un portail pour répertorier les bons coups et d'autres informations pertinentes, le développement d'une stratégie liée aux réseaux sociaux, la révision du bulletin des membres et un alignement avec les actions de communication de la DDS, la création d'un événement annuel en développement social.

**7.2.2 Mettre en œuvre le plan de communication.**

### 7.3 Orientation 3 : Rôles et approche

**Objectif :** Créer un nouveau plan d'action en cohérence avec les trois grands rôles de sa mission : informer, concerter et représenter, en adoptant une approche qui facilite la participation et l'adhésion des membres.

**Résultats attendus :**

- Membres bien informés sur les enjeux et les réalités émergentes en développement social, ce qui facilite la mise en place de nouveaux projets locaux ou concertés.
- Sentiment des membres d'être soutenus selon leurs besoins et réalités.
- Sentiment des membres d'être bien représentés par l'organisme aux instances ciblées.
- Développement de liens partenariaux favorisant la concertation et l'avancement du développement social pour les territoires desservis par les membres.
- Plus grande ouverture et capacité de l'organisme à faire autrement et changer ses "patterns".
- Création de rapprochements avec les partenaires et renforcement des liens partenariaux.
- Amélioration de la réputation et de la crédibilité de l'organisme aux yeux des partenaires.
- Changement de la perception des rencontres et des activités organisées, alors vues comme une valeur ajoutée par les membres, ce qui encourage donc leur participation.

#### Actions/moyens

**7.3.1 Assurer une présence locale par le biais du DG aux rencontres de concertation afin de soutenir les membres dans le développement de leurs actions en DS et favoriser le rapprochement avec les élus.**

- Cibler les instances locales à laquelle le DG participera en fonction du nouveau membership. De par sa présence, le DG assure le lien avec les membres et peut faire le partage d'informations et faciliter le maillage entre les différents territoires pour l'émergence de projets en DS.

**7.3.2 Se mobiliser autour des enjeux du développement social et représenter les membres aux instances régionales et provinciales suivantes : DDS, L'Alliance pour la solidarité, RQDS, Collectif pour un Québec sans pauvreté.**

**7.3.3 Développer et réaliser un calendrier d'activités de réseautage pour les membres selon leurs besoins et les enjeux en DS.**

- Les membres peuvent demander à plus d'une personne de participer à ces rencontres/activités.

# ANNEXES



## Annexe 1 : Documentation

- Règlements généraux
- Formulaire d'adhésion des membres
- Liste des membres
- Exemples de communications aux membres : convocations variées, résumés de rencontres, bulletins, etc.
- Étoile du changement – exercice réalisé lors de l'AGA du 7 juin 2022
- Planification stratégique CRDSL 2017-2022
- Rapport annuel CRDSL 2020-2021
- Plan d'action CRDSL 2021-2022
- Sommaire exécutif – nouveau modèle de gouvernance régionale en DS – Final – 2021
- DDS Présentation tournée-consultations
- Démarche régionale\_Portrait du territoire – Analyse des données tournée\_21 déc2022
- Plan d'action DDS one-pager final
- JB\_Vision développement social
- Écosystème local, régional, national, gouvernemental – organismes communautaires SSS
- Documentation variée – exemples d'ailleurs (tels que des planifications stratégiques, des plans d'action, des one-pager de présentation, des cadres de référence, etc.)

**Annexe 2 : Liste complète des membres en date de février 2023**

- 4-Korners
- Association de promotion et d'éducation en logement
- Association québécoise des retraités Laurentides-Laval
- Centraide Hautes-Laurentides
- Centraide Laurentides
- Centre d'accompagnement personnalisé pour jeunes femmes enceintes ou mères
- Concertation développement social Argenteuil
- Coopérative de développement régional Outaouais Laurentides
- Corporation de développement communautaire de Mirabel
- Corporation de développement communautaire des Hautes-Laurentides
- Corporation de développement communautaire Rivière-du-Nord
- Culture Laurentides
- Direction de la Santé Publique du CISSS des Laurentides
- Économie social Laurentides
- Écoute agricole Laurentides
- Fédération des OSBL d'Habitation des 3L Laval Laurentides Lanaudière
- Le Coffret
- Le Phare des AffranchiEs
- Loisirs Laurentides
- Marie-Hélène Gaudreau, députée
- Mesures Alternatives des Vallées du Nord
- Moisson Laurentides
- Mouvement Personnes d'Abord
- Office des personnes handicapés du Québec
- Office Municipal en Habitation de St-Jérôme
- Partenaires pour la réussite éducative dans les Laurentides
- Philanthropie Laurentides
- Regroupement alimentaire des Laurentides RÉGAL+
- Regroupement des partenaires de la MRC des Pays-d'en-Haut
- Regroupement des partenaires en développement social des Laurentides
- Regroupement pour la concertation des personnes handicapées des Laurentides
- Regroupement pour le développement social de Deux-Montagnes - Tous complices pour notre communauté
- Réseau des femmes des Laurentides
- Réseau Groupe de Ressources Techniques Laurentides 2000 +
- Services Québec
- Société Alzheimer Laurentides
- Société de l'autisme des Laurentides
- Table de concertation régionale des aînées des Laurentides
- Table de concertation sur la pauvreté Ste-Thérèse-de-Blainville

### Annexe 3 : Bilan planification stratégique 2017-2022

#### BILAN PLANIFICATION STRATÉGIQUE CRDSL 2017-2022

**Mise en contexte :** Il est important de noter que la planification stratégique du CRDSL a été effectuée en 2017, alors qu'elle occupait seule le rôle de concertation régionale en développement social, suite à l'abolition de la Conférence Régionale des Élus en 2025. Entre temps, la Conférence Administrative régionale (CAR) a été créée en 2018, réunissant les directions régionales des différents ministères, avec un sous-comité développement social. Le Conseil des préfets (CPÉRL) a également été créé en 2018, et réunissait les préfets et les DG de MRC au niveau régional. C'est ainsi qu'à l'hiver 2019 une décision collective a été prise d'entreprendre une grande démarche de réflexion régionale avec pour but d'implanter une nouvelle gouvernance partagée en développement social, avec que les entités précédemment citées définissent mieux leurs rôles et responsabilités et améliorent leurs façons de travailler ensemble. Depuis 2020, les travaux de la démarche régionale suivent leur cours. Le CRDSL est partie prenante de cette démarche et y participe activement. L'investissement en termes de ressources humaines pour contribuer à cette démarche est majeur (plus de 30 rencontres en 3 ans).

Les travaux de la démarche régionales, les discussions qui s'y tiennent ainsi que la mouvance de l'écosystème régional au cours des dernières années ont eu une influence majeure sur les réalisations du CRDSL.

De plus, la manque de ressources financières (absence de financement à la mission pour la concertation régionale) a grandement limité les actions possibles à entreprendre et a empêché le développement de l'organisation.

Enfin, rappelons que nous avons vécu une pandémie mondiale dès le mois de mars 2020, pandémie qui a perduré durant près de 2 ans et demi. Ce fléau a eu de nombreux impacts sur l'ensemble de la population du Québec, nous avons dû nous adapter très rapidement et modifier de façons de faire. Pendant près de deux ans toutes les rencontres de concertation se sont tenues à distance, en visio-conférence, ce qui a eu d'importantes conséquences sur la mobilisation de nos membres. Ainsi, aucun évènement d'envergure ou activité en personne n'a pu se tenir entre mars 2020 et juillet 2022.

#### AXES D'INTERVENTION PRIORITAIRES

##### AXE1 Soutenir la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale

<u>CONSTATS</u>	<u>OBJECTIFS</u>	<u>STRATÉGIES D'ACTION</u>	<u>RÉALISATIONS</u>	<u>RÉSULTATS AT</u>	<u>RÉSULTATS OB1 (BILAN)</u>
Dans les Laurentides, plus de 80 000 personnes (14,3 % de la population) vivent sous la mesure du faible revenu <sup>1</sup>	Favoriser et soutenir les initiatives régionales et locales, en vue d'élaborer des stratégies et de développer des projets structurants qui touchent les	Assurer une vigie et la diffusion d'information concernant le déploiement du prochain Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion social (PAGSIS);	EN PARTIE	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Les organismes concernés par le PAGSIS sont informés et outillés pour développer leurs projets;</li> <li>✓ Les actions de lutte contre la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestion du PAGIEPS a été octroyée au CPÉRL qui en a été désigné comme mandataire et la gestion des sommes disponibles est passée par l'Alliance pour la</li> </ul>
<b>(Statistiques Canada, 2011)</b> La concertation des partenaires et organismes concernés par la pauvreté et l'exclusion sociale est essentielle au développement cohérent des stratégies d'action.	milieux et les conditions de vie;  Encourager autant l'action sur les causes que sur les conséquences de la pauvreté et de l'exclusion sociale;	Organiser des rencontres régionales facilitant l'arrimage des actions entre les partenaires et le développement de projets communs sur plusieurs territoires de MRC;	Non réalisé RESPONSABILITÉ DE L'ALLIANCE	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ L'exclusion sociale sont cohérentes les unes avec les autres afin de favoriser des changements sociaux durables;</li> <li>✓ La tenue de rencontres implique les partenaires de plusieurs territoires de MRC;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Solidarité à laquelle le CRDSL participe</li> <li>✓ Outre les rencontres organisées dans le cadre de l'Alliance, Le CRDSL a continué à tenir ses assemblées de membres et ses rencontres de CA de façon régulière</li> <li>✓ Le CRDSL est l'antenne régionale du Collectif sans pauvreté et transmet les informations à ses membres et partenaires via courriel, infolettre et sur le site internet</li> </ul>
Une alimentation physiquement accessible, en qualité et en quantité suffisante pour la population, interpelle la mobilisation et nécessite l'arrimage des actions de plusieurs partenaires.	Favoriser et partager une meilleure connaissance des enjeux en sécurité alimentaire, en saine alimentation et concernant le système	Participer à la sensibilisation des partenaires régionaux et des décideurs aux enjeux.  Offrir une tribune aux entités régionales, assurant le partage d'information auprès des membres du CRDSL.  Participer aux diverses initiatives régionales comme le Regroupement alimentaire des	Mandat réalisé au REGAL+  Réalisé  Mandat réalisé au REGAL+	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Les partenaires et décideurs reconnaissent les enjeux et sont en mesure d'identifier leurs possibilités d'actions dans le cadre de leurs mandats respectifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le mandat de la saine alimentation a été octroyé au REGAL+.</li> <li>Le REGAL+ est membre du CRDSL et partage ses informations à chacune des rencontres des membres.</li> </ul>

## BILAN PLANIFICATION STRATÉGIQUE CRDSL 2017-2022

<u>CONSTATS</u>	<u>OBJECTIFS</u>	<u>STRATÉGIES D'ACTION</u>	<u>RÉALISATIONS</u>	<u>RÉSULTATS AT</u>	<u>RÉSULTATS OB1 (BILAN)</u>
	alimentaire <sup>2</sup> de la région des Laurentides.  Mettre à profit son réseau de partenaires pour soutenir les initiatives en sécurité alimentaire, en saine alimentation ainsi que le système alimentaire, déployées dans les Laurentides.	Laurentides (REGAL+) et l'Alliance pour des environnements favorables aux saines habitudes de vie.  Collaborer aux actions des organismes régionaux tels que Moisson Laurentides et les Centraide des Laurentides.	Mandat réalisé au REGAL+	<p>✓ Les silos sont éclatés; tous les acteurs sont interpellés pour créer des complémentarités.</p> <p>✓ Un plus grand nombre de partenaires sont mobilisés autour d'opportunités de développement identifiées et exploitées.</p>	<p>Le CRDSL n'a pas participé aux rencontres du REGAL+.</p> <p>Le CRDSL partage les informations (fb, courriel, infolettre) du REGAL</p> <p>Nous n'avons pas reçu de demande de la part des partenaires</p>
De mauvaises conditions socioéconomiques entraînent un accroissement des problèmes de <b>santé</b> .	Contribuer à la réflexion collective et à la mobilisation visant à améliorer les conditions socioéconomiques déterminantes, afin de réduire les inégalités sociales de santé;	<p>Consulter les membres en vue de rédiger des avis et des mémoires lors de consultations publiques ou lorsque des problèmes sont constatés dans la région;</p> <p>Partager les constats et les réflexions concernant les politiques publiques par des représentations auprès des acteurs concernés;</p>	<p>EN PARTIE</p> <p>EN PARTIE</p>	<p>✓ Les enjeux de pauvreté et d'exclusion sociale propres à la région des Laurentides sont dégagés et des pistes de solution sont transmises aux instances concernées.</p>	<p>✓ La tournée des territoires réalisée en 2018-2019 a été l'occasion de brosser le portrait des enjeux en DS dans les huit territoires de MRC et a permis aux territoires de travailler sur leurs plans d'action locaux.</p> <p>✓ Un mémoire sur la vulnérabilité des aînés en</p>
					<p>contexte pandémie a été déposé.</p> <p>✓ Un financement du FUAC nous a permis de produire deux rapports ainsi que des fiches thématiques abordant les impacts de la pandémie sur les organismes communautaires de la région</p> <p>✓ Les membres du comité logement régional ont été consultés en 2021 et un rapport a été émis en contexte de crise du logement.</p> <p>✓ Les réflexions concernant les politiques publiques se tiennent au niveau de la DDS à laquelle le CRDSL participe. Des réflexions ont cours également au niveau du RQDS et au Collectif pour un Québec sans pauvreté, deux</p>

<sup>2</sup> **Système alimentaire** : Le système alimentaire est cyclique et inclut les éléments suivants : production et collecte, transformation, distribution, accès et consommation ainsi qu'élimination des déchets. Une approche axée sur les systèmes alimentaires s'intéresse au cycle complet de la nourriture, du lieu de production à l'endroit où elle est consommée puis jetée, en tenant compte des liens entre les différentes étapes. Cette perspective nous permet d'envisager et d'apporter des changements en vue de créer des systèmes alimentaires locaux, sains et durables. (Brady, 2015)

<u>CONSTATS</u>	<u>OBJECTIFS</u>	<u>STRATÉGIES D'ACTION</u>	<u>RÉALISATIONS</u>	<u>RÉSULTATS AT</u>	<u>RÉSULTATS OB1 (BILAN)</u>
Plusieurs déterminants agissent sur la pauvreté et l'exclusion sociale (ex. : <b>emploi, éducation, itinérance</b> , santé, etc.).	Contribuer à la réflexion en vue d'élaborer des stratégies de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale visant la complémentarité des actions	Participer ou collaborer aux actions concertées avec les différentes instances concernées;	Réalisé	✓ Les actions touchant la pauvreté et l'exclusion sociale sont concertées et portées pour la population des Laurentides.	organisations nationales dont le CRDSL est membre ✓ Participation active à la DDS (3 sièges occupés au COCO) depuis 2019 ✓ Participation active au Collectif pour un Québec sans pauvreté et partage de l'information aux membres ✓ Participation au comité de politique nationale du RQDS

**AXE 2 Agir en faveur du développement social**

<u>CONSTATS</u>	<u>OBJECTIFS</u>	<u>STRATÉGIES D'ACTION</u>	<u>RÉALISATIONS</u>	<u>RÉSULTATS ATTENDUS</u>	<u>RÉSULTATS OBTENUS</u>
Défi de circulation de l'information entre les instances régionales, provinciales, fédérales et les concertations locales en développement social.	Consolider le rôle de liaison du CRDSL entre les concertations locales et les acteurs régionaux, provinciaux et fédéraux.	Adhérer et participer au <i>Regroupement québécois en développement social (RQDS)</i>  Effectuer des représentations et faire la liaison auprès des directions régionales des ministères  Partager des informations sur le site Internet et publier trimestriellement le bulletin de nouvelles régionales du CRDSL  Diffuser de l'information sur les politiques, les programmes et les sources de financement disponibles  Assurer la liaison avec les regroupements locaux en développement social et les partenaires régionaux ou inter-MRC;	FAIT  EN PARTIE, PAR LE BIAIS DE LA DDS  Réalisé, AU-DELÀ DES ATTENTES  Réalisé  Réalisé – ASSEMBLÉE DES MEMBRES 4 fois par année (y compris AGA)	✓ Les informations utiles sont transmises rapidement aux groupes locaux  ✓ Les partenaires locaux et régionaux ainsi que les instances provinciales et fédérales connaissent les enjeux et les bons coups propres à la région	✓ Le CRDSL participe activement au RQDS, a siégé sur le comité de transfert des connaissances et sur le comité politique, est membre du CA, a participé aux derniers colloques ✓ La liaison avec la CAR est assurée via la DDS ✓ Le site web a été refait et mis à jour régulièrement, le bulletin régional est produit mensuellement ✓ L'information concernant les financements est partagée sous différentes formes : page Fb, infolettre, courriels ✓ Le CRDSL a participé régulièrement aux rencontres des regroupements locaux au cours des dernières années et a assuré un lien étroit avec les directions/coordinations en place.
Sollicitation accrue des municipalités à contribuer au développement social de la région	Échanger avec les acteurs municipaux quant aux pratiques et actions ayant un impact sur le développement social, local, régional ou inter-MRC.	Effectuer des représentations et faire la liaison auprès de la <i>Table des préfets de la région des Laurentides</i> , de concert avec les concertations locales  Favoriser la participation de représentants des municipalités et des municipalités régionales de comté (MRC) à titre de membres du CRDSL  Organiser des Journées annuelles du développement social des Laurentides, auxquelles sont invités tous les partenaires, incluant les acteurs municipaux	EN PARTIE – PAR L'INTERMÉDIAIRE DE LA DDS  Non réalisé  EN PARTIE – UNE SEULE EN 2019	✓ Les concertations locales, le CRDSL et les acteurs municipaux collaborent à la mise en place de projets locaux et régionaux	✓ La responsabilité d'établir des liens avec le milieu municipal a été octroyée à la DDS. Pour cette raison, le CRDSL n'a pas entamé de représentation auprès du CPÉRL car un dialogue constant s'est instauré avec le CPÉRL entre mai 2020 et juin 2022. ✓ Un représentant du CPÉRL a été nommé à titre d'Observateur au CA du

Le partage des bonnes pratiques et des bons coups favorise le développement social	Soutenir et favoriser les démarches locales et régionales	Soutenir les initiatives de mobilisation régionales et locales, tout en suscitant la créativité et l'innovation	EN PARTIE (LE SOUTIEN EST RÉDUIT EN RAISON DU MANQUE DE RESSOURCES FINANCIÈRES)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Les groupes locaux et régionaux sont informés et outillés pour développer des projets sociaux structurants sur leurs territoires</li> </ul>	<p>CRDSL durant un an puis s'est retiré.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le lien avec le milieu municipal se fait dans les territoires, les regroupements locaux développent leurs liens dans chacun de leurs territoires.</li> <li>✓ Tournée des territoires en 2019 et le premier rdv en DS en 2019.</li> <li>✓ La tournée des territoires réalisée en 2018-2019 a été l'occasion de broser le portrait des enjeux et de mobiliser les acteurs locaux et régionaux, de mettre en lumière les réalités territoriales</li> <li>✓ Plusieurs assemblées des membres, formations, activités spéciales ont été organisées par le CRDSL au cours des dernières années, malgré le contexte pandémique (formations avec le Collectif, activité dans le cadre des élections provinciales, assemblées des membres et AGA)</li> </ul>
	Favoriser le développement des compétences, partager les savoirs et les bonnes pratiques	Accompagner les groupes selon les demandes et les besoins exprimés	Pas de demande d'accompagnement reçue	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Les acteurs du développement social des Laurentides sont inspirés, outillés et reconnus</li> </ul>	
	Reconnaître la contribution de tous les acteurs au développement social	Organiser des événements, des activités et des formations réunissant un ensemble de partenaires concernés par le développement social	EN PARTIE (MANQUE DE RESSOURCES et PANDÉMIE AYANT RÉDUIT LES POSSIBILITÉS DE RENCONTRE)		

**AXE 3 Favoriser l'accès au logement abordable<sup>3</sup>**

CONSTATS	OBJECTIFS	STRATÉGIES D'ACTIO	RÉALISATIONS	RÉSULTATS ATTENDUS	RÉSULTATS OBTENUS (BI)
Le logement contribue au développement des personnes et des communautés	Démontrer l'impact et les retombées du logement abordable pour les communautés et l'économie locale	Informers les milieux politiques et municipaux ainsi que les promoteurs privés	Non-réalisé – Manque de ressources financières	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sensibilisation des milieux sur l'importance du logement abordable</li> <li>✓ Production de mémoires, d'avis ou de positions sur des questions concernant le logement afin d'influencer les programmes/mesures</li> </ul>	Le projet financé par le PAGIEPS a permis de mettre sur pied un comité stratégique de crise et de réaliser un sondage sur les besoins de la population laurentienne en termes de logement. Un rapport en contexte de crise du logement a été produit. Plusieurs recommandations issues de ce rapport ont été émises.
Le logement abordable est un levier économique pour le développement territorial		Émettre des avis ou des mémoires lors de consultation publique et participer aux représentations auprès des instances concernées, s'il y a lieu	Réalisé		
Considérant, entre autres, la diversité des programmes de financement, la complexité d'accès aux subventions, la forte croissance démographique et le vieillissement de la population : toutes les instances doivent travailler de concert pour donner à toute la	Mobiliser les partenaires communautaires et gouvernementaux sur des enjeux communs liés au logement abordable	Animer un comité de travail régional visant à partager les informations, les expertises, les expériences et les outils	Réalisé	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contribution du comité à la réalisation de projets de logements abordables</li> </ul>	Les rencontres du comité logement régional se sont maintenues, à fréquence variable au cours des dernières années, en fonction des financements et des ressources disponibles. Les territoires ne sont pas tous représentés sur le comité.
	Outiller et soutenir les communautés locales, selon leurs besoins, dans la réalisation de leurs	Encourager la représentation des comités locaux de logements et d'une composition variée d'expertise au sein du comité régional	Réalisé grâce au partage des expériences		
			EN PARTIE – TRAVAIL EN		

<sup>3</sup>Logement abordable : Pour ne pas alourdir le tableau, logement social et communautaire sont inclus dans cette définition. Un logement est considéré abordable si ses frais représentent moins de 30 % du revenu avant impôt du ménage qui l'occupe. (Société canadienne d'hypothèque et de logement - SCHL, 2009) Le logement abordable couvre une réalité vaste; il englobe les habitations des secteurs privés, publics et sans but lucratif. Le logement social se définit comme une formule de propriété collective avec mission sociale sans finalité de profit; un logement public subventionné par l'état qui permet aux personnes à faibles revenus de se loger (MSSS et SHQ, 2007) Le logement communautaire est une formule de logement de propriété collective, de type coopératif ou associatif avec un mode de gestion démocratique (Site AGRTO)

<p>population l'accès à un logement abordable et de qualité</p>	<p>projets de logements abordables</p>	<p>Identifier et développer des points de convergence entre les divers partenaires</p> <p>Travailler à identifier des problématiques spécifiques qui freinent le développement de logements abordables et proposer des pistes de solutions</p> <p>Faire connaître les programmes de financement provinciaux et fédéraux pour la construction et la rénovation de logements abordables</p>	<p>COLLABORATION À POURSUIVRE AVEC LE GRT</p> <p>EN PARTIE</p>	<p>✓ <i>Intensification de la collaboration multi partenariale</i></p>	<p>L'information concernant les programmes financiers pour la construction de logement est partagée dès que disponible aux membres du comité.</p> <p>Le CRDSL est membres du RCLALQ depuis 2021 et partage toute l'information reçue aux membres du comité logement. Le CRDSL encourage le développement de projets de logement. Il éveille en rendant disponible les différentes opportunités et permet le partage des initiatives grâce au réseautage des membres.</p>
---	--	---	--	--	--

<p>Dans la région, l'offre de logements abordables et accessibles<sup>4</sup> ne suffit pas pour répondre aux besoins de la population</p>	<p>Contribuer au développement de l'offre de logements abordables</p>	<p>Encourager des discussions avec les partenaires afin de faciliter le développement de logements abordables et accessibles dans les territoires hors de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), notamment, par la création d'un fonds de développement du logement social</p> <p>Encourager les partenaires à travailler avec les municipalités afin qu'elles se dotent d'une politique d'habitation et de logement social</p>	<p>Non-Réalisé – Manque de ressource</p> <p>Non-Réalisé</p>	<p>✓ <i>Contribution au développement d'un fonds de développement du logement abordable</i></p> <p>✓ <i>Contribution au développement de politiques municipales d'habitation et de logements</i></p>	<p>Le plan d'action du comité logement régional a été mis à jour en 2021</p> <p>Les regroupements dans chaque territoire travaillent localement à consolider les liens avec le milieu municipal dans ce dossier et les autres dossiers du DS.</p>
--	---	--	---	--	---

<sup>4</sup>Logement accessible : fait référence à l'accessibilité physique au logement pour des personnes à mobilité réduite.