

**ACTIONS ET INTERVENTIONS COLLECTIVES  
EN DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS TERRITORIALES  
Équipe en émergence (FRQSC 2016-SE-188256)  
Nouveau Partenariat (CRSH 890-2013-0098)**

**LE CHANGEMENT DE MODÈLE AU QUÉBEC, SES IMPACTS SUR L'INTERVENTION COLLECTIVE (IC)  
ET LES RECHERCHES EN COURS SUR LE DTI  
*Document de travail révisé du séminaire du 5 mai 2016*  
*René Lachapelle***

Le modèle québécois (Klein et al., 2014) développé depuis les années 1980 se caractérise par l'innovation sociale du fait qu'il repose sur une structure économique plurielle alliant les secteurs privé, public et d'économie sociale (Lévesque, 2014), une gouvernance territoriale participative fondée sur la concertation (Bourque, 2008) et la coconstruction de politiques publiques majeures (Vaillancourt, 2014) comme par exemple les centres de la petite enfance (CPE), la Politique nationale de la ruralité (PNR), la Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale, etc. Il faut indiquer d'entrée de jeu que ce modèle n'était pas idéal, mais une configuration qui se dégageait d'un ensemble d'analyses. Toutes les concertations n'étaient pas innovantes et tous les secteurs n'affichaient pas la même capacité d'innovation. L'impact de l'approche gestionnaire, largement inspirée de la nouvelle gestion publique (NGP) (Merrien, 1999), adoptée par les gouvernements québécois au tournant des années 2000, a ébranlé le modèle (Lévesque, 2012). Les transformations institutionnelles, qu'il s'agisse de l'abandon ou la modification de politiques et programmes favorables à la participation citoyenne et au développement des territoires, ou bien des mesures budgétaires justifiées par une volonté de retour à l'équilibre au moyen de restrictions dans les dépenses publiques et de privatisation des services, ces transformations signifient-elles le remplacement du modèle par une approche libérale inspirée de la *Fourth Revolution* (Micklethwait et Woolridge, 2014) ou bien sont-elles les manifestations d'une crise qui appelle à le renouveler?

Selon Benoît Lévesque (Colloque du CRISES-CIRIEC, ACFAS 2016), il y a urgence de réaliser une transition sociale et écologique dans l'intérêt général. Les années 1980-2010 qu'il qualifie de « Trente douloureuses » en contraste avec les Trente glorieuses qui les ont précédées, ont été marquées par la mondialisation, la financiarisation et les reculs de l'État providence. Si le Québec s'est distingué par l'adoption de politiques transversales qui ont favorisé les innovations sociales, celles-ci sont arrivées à maturité et un nouveau paradigme éco-social est en émergence qui pose à la recherche le défi d'un recadrage des connaissances pour identifier comment l'innovation va changer la vision et le régime.

Ce document de travail développe d'abord en deux temps les transformations politiques survenues au cours des deux dernières années dans les divers secteurs de l'action collective et leurs impacts sur les pratiques d'intervention collective. Il identifie dans une troisième section quelques défis et pistes d'action avant d'identifier des enjeux pour la recherche.

## **1. Les transformations**

### ***En santé et services sociaux***

Ministre de la Santé et des Services sociaux dans le gouvernement Charest, Philippe Couillard a créé en 2003 les centres de santé et de services sociaux (CSSS) qui regroupent tous les établissements d'un même territoire, généralement celui d'un centre hospitalier. Cette opération a remplacé les régies régionales par des agences de santé et de services sociaux et fait disparaître les CLSC comme établissements autonomes en même temps que leur correspondance au territoire des MRC et des quartiers urbains. En 2015, le ministre de la Santé et des Services sociaux du nouveau gouvernement Couillard a aboli les agences et regroupé tous les établissements d'une même région administrative dans 13 centres intégrés de santé et de services sociaux (CISSS) et 9 centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CIUSSS), faisant passer le réseau de 182 à 34 établissements (incluant 10 établissements non regroupés). La disparition des agences régionales ramène la santé publique à la définition restreinte de protection de la santé et de mesures d'atténuation. Le Projet de loi 10 créant ces nouveaux établissements a été adopté sous le bâillon par l'Assemblée nationale et donne au ministre le plein contrôle des établissements, lui réservant le droit d'en nommer le président directeur général, son adjoint, et les membres du conseil d'administration. À cette politisation de l'administration de la santé et des services sociaux s'ajoute l'abolition du poste du Commissaire à la Santé et au Bien-Être qui avait lui-même remplacé le Conseil de la Santé et du Bien-Être lors de la réforme Couillard en 2005. Avec le rapatriement au ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) du pouvoir de surveillance, il n'y a donc plus aucun contre-pouvoir à l'emprise politique du ministre puisque celui-ci contrôle le ministère, les directions générales et les administrateurs de tout le réseau. Il y a aussi une perte des connaissances citoyennes et une fragilisation des réseaux locaux capables de contribuer à des environnements favorables à la santé.

Le second volet de la réforme du ministre Barrette, c'est l'installation des médecins entrepreneurs privés à la barre des services non seulement de santé, mais aussi sociaux. Au nom d'une promesse d'accessibilité aux services médicaux, l'État favorise la création de cliniques privées disposant de personnel professionnel (infirmières, travailleuses sociales, etc.) rémunérés par les établissements publics. En contrepartie, les médecins propriétaires sont obligés d'accroître le nombre d'usagers qu'ils desservent, qu'ils soient en clinique privée ou en CLSC. Les médecins salariés des CLSC se voient même imposer une part de leur rémunération à l'acte, soi-disant pour permettre le contrôle de leur productivité, au mépris des exigences particulières des clientèles vulnérables qu'ils desservent.

### ***Au niveau du développement et de l'occupation du territoire***

En adoptant le 21 avril 2015 la *Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 4 juin 2014 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2015-2016*, le gouvernement québécois a défini une « Nouvelle gouvernance municipale en

matière de développement local et régional » (articles 206 à 230 du Projet de loi 28). En vertu de ces nouvelles dispositions, le gouvernement abolit les conférences régionales des élus, créées en 2003 pour remplacer les conseils régionaux de développement, et transfère leurs responsabilités aux MRC. « La municipalité régionale de comté (MRC) est placée au cœur de cette nouvelle gouvernance » (<http://www.mamrot.gouv.qc.ca/publications/bulletin-muni-express/2015/n-06-23-juin-2015/>) et devient le palier régional d'organisation du territoire au Québec. Il soumet l'existence des centres locaux de développement (CLD) au gré du conseil de la municipalité régionale de comté (MRC) qui « peut prendre toute mesure afin de favoriser le développement local et régional sur son territoire » (art. 126.2). Concrètement, 39 CLD ont disparu et leur personnel a été intégré à celui de la MRC et 48 MRC ont signé une entente de délégation de compétence avec leur leur CLD ou avec un nouvel organisme sans but lucratif avec une accentuation de l'accent économique du développement. Même s'il définit maintenant les MRC comme étant le palier régional, le gouvernement maintient les conférences administratives régionales (CAR) qui regroupent les directions régionales des ministères (à l'exception du ministère de l'Éducation, des Loisirs et des Sports qui les a abolies), et qui peuvent inviter les cadres des CISSS/CIUSSS. On n'y trouve cependant que des gestionnaires publics sans contrepartie de la société civile.

Pour exercer leurs compétences, les MRC disposent du Fonds de développement des territoires doté d'une enveloppe de 100 M \$ qui s'appuie « sur des principes de souplesse et d'imputabilité » puisqu'il regroupe les fonds autrefois dédiés aux Pactes ruraux et agents de développement rural, à l'Aide aux CLD, au Fonds de développement régional des CRÉ et à l'aide aux MRC (<http://www.mamrot.gouv.qc.ca/developpement-territorial/programmes/fonds-de-developpement-des-territoires/>). Cette souplesse était souhaitée par les municipalités qui estiment disposer de « tous les attributs de base d'un gouvernement démocratique » selon le Groupe de travail sur la simplification des redditions de comptes des municipalités au gouvernement (2015). La FQM en 2014 et l'UMQ en 2012 ont produit des documents d'orientation réclamant de l'État québécois une reconnaissance de leurs compétences comme gouvernements de proximité. Celles-ci demeurent toutefois tenues de se doter de priorités d'intervention annuelles, d'une politique de soutien aux entreprises, d'une politique de soutien aux projets structurants pour améliorer les milieux de vie et d'en aviser le MAMOT. En 2015-2016, les trois priorités qui reçoivent le plus de mention sont le développement économique (85 % des MRC), l'aménagement du territoire (66 %) et le développement rural (50 %). Les MRC se retrouvent aussi avec une enveloppe budgétaire amputée de plus de 300 M \$ par rapport ce qu'elle était avant la réforme et sont privées des ententes particulières que géraient les CRD et ensuite les CRÉ. Dix des 17 régions tentent de compenser cette perte au niveau de la concertation régionale en se donnant un lieu officiel et doté d'une personnalité morale, les autres s'en tenant à une réflexion à la Table des préfets. On se retrouve donc dans une situation où il n'y a pas de modèle unique de concertation régionale ni d'ouverture uniforme à la société civile. La perte de participation de la société civile représente le plus grand défi pour les élus (74 % des MRC le mentionnent), suivi de près par le problème de communication que représente la perte du label uniforme des CLD (59 %).

L'abolition de la Politique nationale de la ruralité (PNR) qui venait d'être adoptée en 2014 pour une période de 10 ans, et le refus de respecter le contrat liant le ministère des Affaires

municipales et de l'Occupation du territoire à Solidarité rurale Québec ont entraîné la fin de programmes qui représentaient une capacité exceptionnelle d'adaptation aux réalités locales. Pour les MRC en région, cette perte d'expertise et de ressources constitue un frein alors que les grandes agglomérations urbaines sont moins affectées et disposent, de toute façon, d'une capacité de se doter des ressources et expertises nécessaires à leur mission de développement.

### ***Au niveau de l'action communautaire***

L'adoption par Québec de la Politique de reconnaissance et de soutien à l'action communautaire (PRSAC) en 2001 a marqué un gain pour les organismes d'action communautaire notamment en termes de financement à la mission globale, un principe développé dans le cadre du Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC) du MSSS. Dès 2004, cependant, le nouveau gouvernement libéral balisait sa mise en œuvre en adoptant des règles de gestion définies dans le *Cadre de référence en matière d'action communautaire* (SACA, 2004a) et le *Plan d'action gouvernemental en matière d'action communautaire* (SACA, 2004b). Le rapport d'évaluation de la PRSAC constatait que la politique renforçait « une sectorisation de plus en plus étanche de l'action communautaire » (White et al., 2008 : 7). Les données sur les budgets alloués aux organismes communautaires montrent que le financement à la mission globale a tendance à plafonner alors que se développe le financement par projets. Cette tendance a été lourdement accentuée par les sociétés de gestion issues de la Fondation Lucie-et-André-Chagnon (FLAC) qui ont imposé des programmes thématiques et des modalités de gestion très normées.

Ce qui adviendra des organismes communautaires dans leurs rapports aux institutions publiques reste à venir, mais d'ores et déjà les indicateurs pointent vers une approche qui les considère comme de petites entreprises semi bénévoles avec lesquelles l'État pourrait entretenir des rapports relevant davantage de la sous-traitance que du partenariat (Proulx, Bourque et Savard, 2005).

### ***Au niveau de l'éducation***

Après de multiples changements de titulaire du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) et des annonces qui n'ont pas eu de suite, ce sont les réductions budgétaires qui caractérisent le sort des institutions d'éducation. De l'université aux centres de la petite enfance (CPE), les ponctions répétées dans les budgets ont fragilisé les établissements publics. Les universités ont dû absorber 244,8 M \$ de compression et sont incitées à s'orienter sur le modèle du « marché des savoirs » en axant leurs programmes sur la réponse aux besoins des entreprises et en misant sur la philanthropie d'affaires pour financer leur développement. Les cégeps qui représentent souvent la seule institution de formation supérieure en région, se sont fait imposer des compressions de 81 M \$ et sont acculés à des stratégies similaires. Le réseau primaire et secondaire, suite à des compressions de 337 M \$, est aux prises avec la réduction des personnels professionnels d'aide aux étudiantes et étudiants en difficulté alors que l'appauvrissement et les troubles d'apprentissage croissent. Le gouvernement procède à la privatisation massive des services de garde : selon Couturier et Hurteau (2016), les garderies privées non subventionnées ont connu une hausse de 1 042 % des places de 2007 à 2015 alors que les CPE ont connu au cours des 10 dernières années une hausse de 20 % des places mais de seulement 6 % de leurs subventions. Bref, l'éducation n'est clairement pas une priorité de

l'État québécois qui n'a pas réussi au cours de la dernière décennie à proposer un projet éducatif pour le Québec.

### ***Au niveau de l'austérité budgétaire***

La recherche de l'équilibre budgétaire en appliquant aux budgets des règles de « rigueur » ou d'austérité a entraîné entre 2014 et 2016 plus de 340 mesures de compression qui « ont contribué à la dégradation d'institutions qui permettent un partage collectif des risques individuels » (Nguyen, 2016 : 8). La modification des frais de garde imposée aux CPE (Projet de loi 28, chapitre VI) risque d'entraîner des conséquences sur les possibilités d'accès à l'emploi pour les femmes. L'abolition du programme de développement de l'emploi en région affecte la capacité de plusieurs entreprises collectives notamment dans les régions ressource. De nombreuses coupures de plus ou moins grande envergure ont entraîné la disparition de nombreux organismes voués à la promotion de l'égalité hommes-femmes, l'intégration des jeunes, la lutte contre l'homophobie et le sexisme, etc. Malgré les effets de plus en plus perceptibles sur les services aux citoyens et la mise à jour de copinage politique et de corruption dans l'octroi de contrats publics, les indices sont encore à l'effet que le gouvernement a gagné la bataille de l'opinion publique.

## **2. Les impacts sur l'intervention collective**

### ***En santé et services sociaux***

Outre le changement des structures dans le réseau de la santé et des services sociaux, il est inquiétant de constater une marginalisation de l'approche de prévention-promotion développée par les CLSC et valorisée par la Charte d'Ottawa (OMC, 1986) et les programmes de santé publique depuis 1992. Avec la dernière version du *Programme national de santé publique*, nous sommes passés du développement des communautés comme stratégie de santé publique (Québec, 2008) à la promotion « de milieux de vie et de communautés sains et sécuritaires » (Québec, 2015 : 46). La responsabilité populationnelle des établissements est supplantée par l'accessibilité aux médecins. Ce virage vers la médicalisation du réseau n'est pas de nature à favoriser la place de l'organisation communautaire dans les CISSS/CIUSSS. Ce qui peut cependant faire une différence, c'est que les gestionnaires connaissent ou non les services d'organisation communautaire et à la place qui leur revient dans les services aux communautés.

Un obstacle important pour l'intervention collective, c'est la disparition de la coïncidence entre le territoire institutionnel des CISSS/CIUSSS (la région ou un regroupement d'arrondissements en milieu métropolitain) et le territoire d'appartenance qui est le niveau de l'action communautaire et des pratiques des OC. Comment se fera l'arrimage entre les réseaux territoriaux de santé dont les établissements de taille régionale ont la responsabilité et les réseaux locaux selon lesquels s'organisent non seulement les organismes communautaires, mais aussi les concertations et toutes les stratégies de développement local qui relèvent maintenant des MRC ? Quel espace sera fait dans la charge de travail aux partenariats locaux et aux collaborations, notamment avec les élus dont le rôle sera déterminant pour le développement social ? Enfin, la distance entre la haute direction des établissements risque d'entraîner des problèmes lorsque l'intervention collective comportera une dimension publique. La complicité entre les directions de CLSC et les OC n'est plus possible : quels mécanismes permettront des rapports harmonieux sur le terrain « politique » entre professionnels et gestionnaires ?

Le RQIIAC, né à l'occasion d'une réorientation annoncée de l'organisation communautaire en CLSC mise de l'avant par le Rapport Brunet (1987), a permis aux OC de maintenir le cap dans le processus d'institutionnalisation des CLSC et la réforme qui a créé les CSSS. L'association professionnelle s'active actuellement pour aider les OC et leurs à revoir, en le respectant le cadre de référence du RQIIAC (2010), l'organisation des services dans des établissements structurés en directions de programmes.

### ***Au niveau du développement et de l'occupation du territoire***

Plusieurs agents de développement rural (ADR) ont perdu leur titre d'emploi tout en occupant dans un CLD ou une MRC un poste avec une dénomination d'agent de développement économique, de conseil en développement local et territorial, etc. Qu'ils œuvrent dans un CLD ou soient intégrés à l'équipe de travail de la MRC, tout en relevant d'un cadre gestionnaire, ils se trouvent dans un nouveau rapport avec les élus qui sont devenus leur employeur immédiat. C'est une position qu'ils partagent avec d'autres agents de développement social ou autre à l'emploi des municipalités. Comme ils définissent leurs interventions en termes de soutien aux initiatives locales, il y a des risques de tension avec les personnes qui détiennent le pouvoir et sont en position de contrôle direct. Les expériences antérieures de collaboration et de partenariat peuvent faire une différence en pratique. Cependant le renouvellement des élus à l'occasion des élections aux quatre ans constitue un facteur d'instabilité dans ces relations et dans la définition des partenariats. De plus, les nouvelles responsabilités dévolues aux conseils des MRC ne vont pas de soi pour tous les élus municipaux et les pratiques de développement inter municipales se heurtent parfois à la priorité que chacun veut donner à sa propre municipalité. La FQM a mis en place, en mars 2016, avec la collaboration de l'Association des DG des MRC du Québec (ADGMRCQ), la Table de concertation sur le développement local et régional (DLR) qui regroupe l'ensemble des gestionnaires et professionnels du DLR afin d'épauler les élus dans leurs nouvelles responsabilités de développement. Selon Maryse Drolet (Activité de printemps du RQDS, Québec, 19 mai 2016), « la concertation va nécessairement revivre [...] pas dans des structures imposées ».

Avec l'abandon de la PNR, les ADR ont surtout perdu le soutien que Solidarité rurale Québec avait le mandat de leur fournir et les ressources pour le faire. Du coup, sont aussi disparues les occasions de rencontre que permettaient les activités annuelles de formation qui réunissaient la majorité des ADR du Québec, et l'Université rurale du Québec (9 éditions entre 1998 et 2013) qui permettait les visites d'expériences sur le terrain dans la région d'accueil. Le Regroupement des ADR de Chaudière-Appalaches (RARCA) est, à notre connaissance, le seul regroupement professionnel des ces professionnels de l'intervention collective, qui subsiste actuellement.

### ***Au niveau de l'action communautaire***

Le milieu communautaire est en expectative avec la fin des sociétés de gestion issues du partenariat entre Québec et la FLAC, l'accent mis sur la livraison de services plutôt que l'action collective dans le discours public, l'obligation de multiplier les démarches pour obtenir du financement et les réorientations que cela exige parfois, la difficulté d'établir une solidarité entre les secteurs d'intervention et de se donner un leadership unitaire, etc. Les corporations de développement communautaire (CDC) demeurent le regroupement intersectoriel le plus près du terrain d'intervention avec la double mission de réunir les groupes sur un territoire local et de

favoriser leur contribution aux efforts et démarches de développement local. Mais ce sont des organismes faiblement financés pour lesquels la tendance au financement par projet constitue une menace à leur capacité d'autonomie par rapport aux MRC. Les personnes qui assument la coordination doivent accomplir des tâches de gestion qui s'ajoutent à leurs pratiques d'intervention collective. Comme intervenantes et intervenants collectifs en milieu communautaire, ils s'identifient davantage à l'organisme qui les emploie qu'au métier (Comeau et al., 2008). Il est donc difficile de susciter une communauté de pratiques sur une base de métier. La tradition d'éducation populaire qui a porté le développement des organismes communautaires, a été parfois négligée au profit d'une professionnalisation de l'intervention. La conjoncture appelle toutefois un renouvellement des rapports de proximité avec les citoyennes et citoyens. Les milieux de participation sont à réinventer et l'élargissement de la base citoyenne des organismes communautaires fait partie des conditions de changement politique.

### ***Au niveau des régions***

La disparition des instances partenariales au niveau des régions constitue une rupture avec près de 40 ans de démarches partenariales suscitées à l'origine par les milieux les plus durement frappés par la transformation de leur modèle de développement territorial. On peut citer de nombreux organismes régionaux reposant sur un partenariat entre la société civile et l'État, qui ont été mis en place durant ces décennies : les conseils régionaux de développement (CRD) formellement reconnus en 1992, les Régies régionales de la santé et des services sociaux prônées par le Rapport de la Commission Rochon, les conseils régionaux des partenaires du milieu du travail de la Société québécoise de développement de la main d'œuvre, les forums régionaux du développement social suscités par le Conseil de la Santé et du Bien-Être, les forums jeunesse, etc. La déconstruction de ces organismes au cours des quinze dernières années a atteint un point de rupture avec l'abolition des Agences de santé et services sociaux et la disparition des CRÉ. En attribuant la dénomination de région aux MRC, le gouvernement a créé une zone de confusion d'autant plus embêtante que certaines régions tiennent à poursuivre une collaboration structurée entre les MRC et que les régions administratives subsistent via les CAR.

Avec la fin des CRÉ, une instance déjà nettement moins partenariale que les CRD, les MRC ont perdu une instance leur permettant d'avoir une stature bien campée par rapport à l'État et de disposer de ressources expertes dont chacune n'a souvent pas les moyens de se doter. La nouvelle situation risque d'entraîner des disparités entre les territoires dont le niveau de développement est nettement inégal. La fin des programmes de soutien aux municipalités dévitalisées et de la PNR qui constituaient des contrepoids, accentue le risque de fracture entre le Québec qui profite de la création de richesse et le Québec qui voit disparaître les facteurs qui ont permis l'occupation du territoire (Conseil des affaires sociales, 1989).

### **3. Défis et innovations en émergence**

#### ***Un point de non retour***

La politique de la terre brûlée pratiquée par le gouvernement Couillard rend impensable la restauration des CLSC, de SRQ et des instances régionales dans la forme où elles ont existé. Les structures disparues n'emportent cependant pas ce qui a fait leur capacité d'innovation sociale. Quels sont ces dynamismes qui font l'essentiel du modèle québécois?

Depuis les débuts de l'organisation communautaire au Québec à la fin des années 1960, la reconnaissance des valeurs des milieux populaires et des personnes qui les constituent, la capacité de traduire dans leurs mots les expertises savantes et de leur offrir une synthèse de ce dialogue ont constitué le cœur des pratiques d'intervention collective (Blondin et al., 2012). Le développement d'alliances avec les mouvements sociaux organisés comme la CSN et la FTQ, la Fédération des femmes du Québec, etc. a permis de fournir des ressources autonomes aux revendications populaires et de leur permettre d'atteindre une portée nationale dans la Marche pour l'emploi (1983), la Marche du Pain et des Roses (1995), le Collectif pour un Québec sans pauvreté (1998), etc. Le printemps étudiant de 2012 a démontré que le potentiel de mobilisation demeure élevé lorsque le leadership de l'action est clair.

Les personnes qui sont dans les rangs des organismes communautaires et des entreprises d'économie sociale sont nettement plus nombreuses qu'il y a trente ou quarante ans. Les réseaux sociaux et les facilités d'accès à l'information ont décuplé les capacités de mise en réseau des personnes. De nouveaux enjeux émergent autour de l'environnement, de la circulation du pétrole, de la reconnaissance des populations autochtones, etc.

On ne refera pas les structures abolies, mais on devrait pouvoir en inventer de nouvelles qui tablent sur les acquis et permettent de corriger les faiblesses. L'intervention collective se trouve en période de vigile à la fois pour identifier les menaces et surtout pour reconnaître ce qui est en émergence.

### ***Travailler avec les élus***

Les élus municipaux deviennent des partenaires incontournables dans les démarches de développement puisque c'est à eux que le gouvernement a remis la responsabilité et le contrôle des ressources pour ce faire. Ce sont des personnes soucieuses de répondre aux attentes de leur population et qui préfèrent les actions dont les retombées sont le plus large possible. Ils passent beaucoup de temps dans les instances où leur présence est requise, en même temps qu'ils doivent, règle générale, gagner leur vie : on doit comprendre qu'ils doivent mesurer comment ils investissent leur temps. Ils ne sont pas particulièrement familiers avec les démarches de développement et peu favorables aux lenteurs des concertations (Chantier sur l'évolution des pratiques, 2016). Le défi c'est de construire avec eux des rapports reposant sur la reconnaissance des diverses compétences et des divers leaderships qui font la vitalité des communautés dynamiques. Le travail de liaison entre les cultures organisationnelles en présence, la circulation d'informations fiables et la traduction des points de vue des uns et des autres constituent des passages obligés pour l'intervention collective.

### ***Les clés de renouvellement de l'intervention collective***

Les métiers d'intervention collective exigent un ensemble complexe de compétences acquises en partie par l'expérience et par le partage entre pairs. La possibilité de participer à une communauté de pratique représente une façon conviviale de partager des informations et des outils d'intervention, mais aussi une occasion de s'inspirer des expériences de tout un réseau d'intervenantes et intervenants qui ont des pratiques similaires. Dans une période où la créativité s'impose, les lieux où de telles dynamiques peuvent se déployer prennent une



importance nouvelle comme le manifestent les initiatives du TIESS, du Collectif des partenaires en développement des communautés, etc.

### ***Les enjeux de nouvelles mobilisations***

L'occupation du territoire constitue l'horizon des enjeux actuels de l'action collective. Le vieillissement de la population présente de nouveaux défis tout en offrant aussi de nouvelles possibilités avec une génération qui arrive à la retraite instruite et en santé. L'immigration crée un choc de cultures, mais les nouveaux arrivants constituent aussi une occasion d'enrichir la culture québécoise qui s'est, à diverses époques, façonnée par de nombreux métissages. Il faut sortir de la vision figée de l'histoire du Québec comme un moyen-âge prolongé et savoir reconnaître les idéaux qui l'ont façonné. L'éloignement des entreprises ouvre aussi la porte à une revalorisation des ressources de proximité, notamment en alimentation, pour renouveler la trame économique locale. L'économie sociale demeure une avenue importante. Le Québec est doté d'un immense potentiel en énergies renouvelables sur lequel les populations locales devraient avoir un droit collectif : l'éolien offre un potentiel d'exploitation à une échelle communautaire à condition que l'État cesse de favoriser l'emprise des grands joueurs sur ces ressources très « locales ». Le Québec Inc. qui s'est construit sur la bases du développement des infrastructures publiques se montre actuellement incapable de rendre à la collectivité : les aliénations récentes de marques québécoises importantes et les révélations sur le recours aux paradis fiscaux sont des indicateurs de l'intégration de l'élite économique à l'économie mondiale financiarisée. Y a-t-il moyen, comme le demande Bill Ninacs, d'associer le privé au développement des communautés ?

### ***La résilience des communautés et les métiers du développement***

Le défi des intervenantes et intervenants communautaires c'est de faire émerger dans les communautés des leaders qui ne soient pas dépendants des programmes publics ou privés, mais dont la capacité d'action repose sur leurs réseaux d'action.

### **4. Quels enjeux pour la recherche?**

Le développement du modèle québécois a largement profité des échanges entre praticiens et chercheurs (Vaillancourt, 2011; Lévesque et al., 2014; Fontan et al. 2014; Fontan, 2016). Les alliances de recherche université – communauté (ARUC), les organismes de liaison et de transfert des connaissances comme le TIESS, des démarches comme les Savoirs partagés à Saint-Camille (Klein et al., 2015; Interface 2015; Dufresne, 2012) ont caractérisé le développement au Québec au cours des dernières années.

La conjoncture actuelle de rupture constitue une occasion de mettre à profit les recherches réalisées sur l'innovation sociale et le développement des territoires au Québec avant les transformations en cours afin de mettre en évidence les acquis à pérenniser et les compétences à renforcer. C'est aussi un moment où l'accompagnement des démarches en renouvellement ou en émergence est particulièrement porteur de connaissances à systématiser et à rendre accessibles aux personnes qui sont aux prises avec les contraintes du terrain.

La recherche a les moyens de soutenir l'espoir.

## BIBLIOGRAPHIE

- Blondin, Michel, Yvan Comeau et Ysabel Provencher (2012), *Innover pour mobiliser. L'actualité de l'expérience de Michel Blondin*, Québec : Presses de l'Université du Québec, 173p.
- Bourque, Denis (2008), *Concertation et partenariat. Entre levier et piège du développement des communautés*, Québec : Presses de l'Université du Québec, 142p.
- Brunet, Jacques *et al.* (1987). *Rapport du Comité de réflexion et d'analyse des services dispensés par les CLSC*, 10 mars, 92p.
- Chantier sur l'évolution des pratiques (2016), *La participation des élus au développement collectif. Guide d'animation. Les clés pour se démarquer auprès des élus*, Communagir, 18p.
- Comeau, Yvan, Martine Duperré, Yves Hurtubise, Clément Mercier et Daniel Turcotte (2008). *L'organisation communautaire en mutation, Étude sur la structuration d'une profession du social*, Québec : Presses de l'Université Laval, 194p.
- Conseil des affaires sociales (1989), *Deux Québec dans un. Rapport sur le développement social et démographique*, Boucherville : Gaëtan Morin Éditeur – Gouvernement du Québec, 124p
- Couturier, Ève-Lyne et Philippe Hurteau (2016), *Les services de garde au Québec : champ libre au privé*, Rapport de recherche, Montréal : IRIS, avril, 40p.
- Dufresne, Caroline (2012), *Une communauté apprenante, innovante et solidaire. Un modèle porteur de développement rural*, Laboratoire rural de Saint-Camille, mai, 123p. + Annexes
- Fontan, Jean-Marc (2016), « L'innovation et la transformation sociales : accompagner et qualifier l'extension du sociétal par la recherche partenariale » in Klein, Juan-Luis, Annie Camus, Christian Jetté, Christine Champagne et Matthieu Roy (sous la direction de), *La transformation sociale par l'innovation sociale*, Québec : Presses de l'Université du Québec, p.131-144.
- Fontan, Jean-Marc, Juan-Luis Klein et Denis Bussièrès (sous la direction de) (2014), *Le défi de l'innovation sociale partagée*, Québec : Presses de l'Université du Québec, 215p.
- Interface (2015), *Rapport d'évaluation. Formation sur la revitalisation des communautés territoriales et le développement des capacités individuelles et collectives. Les Ateliers des savoirs partagés*, Coop Interface, été, 74p.
- Klein, Juan-Luis, Denis Bussièrès, Jacques Caillouette, Mélanie Doyon, Jean-Marc Fontan, Diane-Gabrielle Tremblay et Pierre-André Tremblay (2015), *Saint-Camille : Récit d'une expérience de co-construction de la connaissance*, Les cahiers du CRISES, ES1505, mai, 56p.

- Klein, Juan-Luis, Jean-Marc Fontan, Denis Harrisson et Benoît Lévesque (2014), « L'innovation sociale au Québec : un système d'innovation fondé sur la concertation », in Klein, Juan-Luis, Jean-Louis Laville et Frank Moulaert, *L'innovation sociale*, Toulouse : Éditions Érès, p.193-246.
- Lévesque, Benoît (2014), « La contribution de la "nouvelle sociologie économique" à l'analyse des territoires sous l'angle de l'économie plurielle », in Lévesque, Benoît, Jean-Marc Fontan et Juan-Luis Klein (sous la direction de), *L'innovation sociale. Les marches d'une construction théorique et pratique*, Québec : Presses de l'Université du Québec, p.245-265.
- Lévesque, Benoît (2012), « La nouvelle valeur publique, une alternative à la nouvelle gestion publique », *Vie économique*, Vol.4 no.2, 18p.
- Merrien François-Xavier (1999), « La Nouvelle Gestion publique : un concept mythique », *Lien social et Politiques – RIAC*, no.41, printemps, pp.95-103
- Micklethwait, John & Adrian Woolridge (2014), *The Fourth Revolution. The Global Race to Reinvent the State*, New York: Penguin Books.
- Nguyen, Minh (2016), *Bilan de l'observatoire sur les conséquences des mesures d'austérité 2014-2016*, Document de réflexion, Montréal : IRIS, mars, 10p.
- Organisation mondiale de la santé (OMS, 1986), *Charte d'Ottawa*, 21 novembre, 6p.
- Proulx, Jean, Denis Bourque et Sébastien Savard (2005). *Les interfaces entre l'État et le tiers secteur au Québec*, Coédition ARUC-ÉS – LAREPPS – CÉRIS – GRIR, cahier C-01-2005, mars, 90p.
- Québec (2015), *Programme national de santé publique 2015-2025, Pour améliorer la santé de la population du Québec*, Québec : Ministère de la Santé et des Services sociaux, 86p.
- Québec (2008), *Programme national de santé publique 2003-2012. Mise à jour 2008*, Québec : Ministère de la Santé et des Services sociaux, 103p.
- RQIIAC avec la collaboration de René Lachapelle (2010). *Pratiques d'organisation communautaire en CSSS. Cadre de référence du RQIIAC*, Québec : Presses de l'Université du Québec, 158p.
- SACA (2004a), *Cadre de référence en matière d'action communautaire*, Québec, 103p.
- SACA (2004b), *Plan d'action gouvernemental en matière d'action communautaire*, MESSF, 21p.
- Vaillancourt, Yves (2014), *Note de recherche sur l'apport de l'économie sociale et solidaire dans la co-construction démocratique des politiques publiques : réflexions ancrées dans des expériences canadiennes, québécoises et latino-américaines*, Copublication CRISES et LAREPPS, UQÀM, Les cahiers du CRISES ET 1406, 69p.

Vaillancourt, Yves (2011), *Le modèle québécois de politique sociale, hier et aujourd'hui*, Cahier du LAREPPS-UQÀM, septembre, 33p.

White, Deena et l'Équipe d'évaluation de la Politique (2008), *La gouvernance intersectorielle à l'épreuve. Évaluation de la mise en œuvre et des premières retombées de la Politique de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire*, Version abrégée, Centre de recherche sur les politiques et le développement social – Université de Montréal, mars, 30p.