

## Minorités linguistiques et société Linguistic Minorities and Society



*Gouvernance communautaire et innovations au sein de la francophonie néobrunswickoise et ontarienne*, Cardinal, Linda, et Éric Forgues (dir.) (2015). Québec, Presses de l'Université Laval, 285 p. coll. « Langues officielles et sociétés ». ISBN : 978-2-7637-1698-5

Serge Dupuis

Number 7, 2016

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1036425ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1036425ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques / Canadian Institute for Research on Linguistic Minorities

### ISSN

1927-8632 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this review

Dupuis, S. (2016). Review of [*Gouvernance communautaire et innovations au sein de la francophonie néobrunswickoise et ontarienne*, Cardinal, Linda, et Éric Forgues (dir.) (2015). Québec, Presses de l'Université Laval, 285 p. coll. « Langues officielles et sociétés ». ISBN : 978-2-7637-1698-5]. *Minorités linguistiques et société / Linguistic Minorities and Society*, (7), 219–223. <https://doi.org/10.7202/1036425ar>

Tous droits réservés © Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques / Canadian Institute for Research on Linguistic Minorities, 2016

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

**Érudit**

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>



## Compte rendu

### *Gouvernance communautaire et innovations au sein de la francophonie néobrunswickoise et ontarienne*

CARDINAL, Linda, et Éric FORGUES (dir.) (2015).  
Québec, Presses de l'Université Laval, 285 p.  
coll. « Langues officielles et sociétés ».  
ISBN : 978-2-7637-1698-5

**Par Serge Dupuis**

*Université Laval*

Dirigé par Linda Cardinal et Éric Forgues, cet ouvrage est le fruit des travaux de l'Alliance de recherche « Les savoirs de la gouvernance communautaire » (2009-2013). Visant à « formaliser les savoirs de la gouvernance communautaire développés au sein de la francophonie canadienne depuis les années 2000 » (p. 1), l'Alliance voulait saisir l'impact sur le milieu associatif francophone des politiques de dévolution, de gestion axée sur les résultats, de plans stratégiques et d'élaboration collaborative de politiques publiques. L'Alliance a entrepris une « recherche collaborative » entre universitaires et acteurs communautaires, ces derniers ayant contribué à l'élaboration de cadres conceptuels, d'outils de recherche et de guides d'entretien, même si les « chercheurs communautaires » étaient surtout des maîtres-chercheurs et des doctorants branchés dans leurs communautés d'origine respectives.

Selon Rémi Léger, la gouvernance a réduit l'expression de la dualité nationale à une gestion complexe des subventions destinées aux initiatives de langue officielle en milieu minoritaire. Selon lui, cette transition se dessinait depuis l'adoption de la *Loi sur les langues officielles* en 1969, l'instauration d'une politique sur le multiculturalisme en 1971 et le refus de reconnaître la nation canadienne-française, malgré les souhaits du Québec et de la Fédération des francophones hors Québec de l'institutionnaliser, pendant les négociations

constitutionnelles (1976-1982). Parallèlement à l'essoufflement de la régulation et de la centralisation des services par le gouvernement fédéral s'est insérée la volonté néolibérale de gouverner sans gouvernement, de passer d'un soutien par le Secrétariat d'État aux initiatives communautaires (dès 1968) à une incitation par Patrimoine canadien pour que les organismes offrent des services utiles à l'État (dès 1994). « Suite aux échecs des Accords du lac Meech et de Charlottetown », avance Léger, « les organismes communautaires francophones ont été contraints de revoir leurs revendications politiques en fonction des principes et des institutions que mettent de l'avant la nouvelle Constitution et la *Charte* » (p. 39-40).

Pour Cardinal et Forgues, c'est l'adoption de la Partie VII de la *Loi sur les langues officielles* avant tout qui, en insérant la notion de développement parmi les nouvelles obligations du gouvernement fédéral en 1988, a accéléré l'adoption d'ententes communautaires entre le ministère du Patrimoine canadien et les organismes porte-parole. Ainsi, le concept de gouvernance s'est répandu comme la peste. En impliquant les acteurs dans l'élaboration des politiques publiques, chacune des parties a perdu un peu d'autonomie pour favoriser les compromis, la prévoyance, la collaboration et le réseautage. En revanche, cette logique a aussi circonscrit le débat et empêché la remise en question des orientations. Comme le soulignent Éric Champagne et Olivier Choinière, depuis, on passe souvent plus de temps à élaborer des pratiques de participation, de transparence et d'équité, ainsi que des structures complexes de gestion à l'horizontale, qu'à monter des projets politiques (p. 48-50).

Pour Mireille Paquet et Caroline Andrew, l'intégration de la gouvernance aux efforts d'Immigration Canada dès 2006 a permis à des petites localités franco-ontariennes de former des réseaux de soutien à l'immigration et de sensibiliser la population locale au développement des services régionaux. Au bout de quelques années, on s'est rendu compte des difficultés à atteindre des consensus devant un rapport de force inégal entre le gouvernement fédéral et les organismes communautaires (p. 81). En revanche, les réseaux, la confiance et le partage de connaissances entre l'État et les acteurs auraient surtout facilité la réalisation d'objectifs communs et le règlement à l'amiable de conflits (p. 85). Dans le cas de l'immigration francophone au Nouveau-Brunswick, Nathalie Bélanger, Diane Farmer et Lori-Ann Cyr y voient un moyen de contrer les phénomènes de l'exode, de la dénatalité et de l'assimilation. Par exemple, une douzaine d'acteurs du Madawaska et de la Péninsule acadienne ont conçu une échelle de 28 indicateurs pour mesurer, notamment, les besoins de main-d'œuvre, le degré d'appui gouvernemental, ainsi que le capital humain et physique existant (p. 183). En appliquant l'outil à huit municipalités, ils ont réussi à générer des portraits utiles, qui leur permettent de mettre en valeur leurs acquis et de cibler des améliorations pour mieux attirer des immigrants (p. 192).

La logique de la gouvernance s'est aussi étendue à la santé en français. La collaboration interorganisationnelle dans le secteur, rappellent Éric Forgues et Ornellia-Newton-Jones

Mouyabi Mampoumbou, a permis aux organismes acadiens de lutter contre la fragmentation de leur influence – alors que leur nombre est passé de 10 en 1975 à 80 en 2013 (p. 99). Pourtant, les forums de concertation se sont aussi décuplés. Si l'on en retrouvait deux en 1999, il en existe désormais une trentaine (p. 104). L'adhésion à ces forums est volontaire et souple; ceux-ci favorisent l'engagement, la responsabilité, le respect et la transparence parmi des acteurs qui travaillent pour une « cause commune », mais on constate tout autant de guerres de clocher et de sentiments d'impuissance devant les réformes bureaucratiques et les compressions des octrois gouvernementaux (p. 118). Pour la Fédération de la jeunesse franco-ontarienne depuis 2008, c'est surtout la transmission des connaissances – par des fascicules (pour les représentants des élèves et les animateurs) et des cahiers de legs (pour les employés) – qui lui permet de contrecarrer le roulement élevé dans son équipe. De même, on cherche à assurer la transmission d'une mémoire institutionnelle, même si les employés avouent parfois manquer de temps pour mener à terme l'exercice (p. 247-255).

D'autres contributions historicisent l'émergence de la gouvernance après une longue période de conflits. En prenant l'exemple du développement des services juridiques en français du gouvernement de l'Ontario, on apprend que l'émergence des premiers services (1975) et la reconnaissance du français comme une langue officielle des tribunaux (1984) se sont faites parallèlement à la formation d'organismes porte-parole dans le domaine pour les juristes (1980), les intervenants contre la violence (1988) et les élus municipaux (1989) francophones. En ce sens, la proclamation de la *Loi sur les services en français* (1986) s'insérait dans un contexte d'institutionnalisation des services juridiques. L'élection des Progressistes-Conservateurs en 1995 a pourtant changé la donne en amenant d'importantes compressions aux services, rompant avec une tradition de développement et déclenchant des combats judiciaires, dont l'exemple le plus frappant demeure la crise de l'hôpital Montfort (1997-2002). Ces batailles devenant onéreuses, l'élection des Libéraux en 2003 a amené l'intégration des acteurs à l'élaboration de politiques publiques et la formation d'une Coalition des intervenantes et intervenants francophones de justice l'année suivante. Cette « nouvelle forme de gouvernance communautaire publique hybride » constitue « un espace favorable à la coproduction et à la collaboration dans le domaine de services publics » dont la prestation repose cependant « sur la notion de responsabilité partagée » (p. 149). Certains organismes, dont le Consortium national de formation en santé, deviennent quasiment des prolongements de l'appareil public lorsqu'ils offrent des formations, attribuent des contrats et rendent des comptes aux citoyens concernés (p. 153). On pourrait dire que la frontière entre l'État et la société civile s'est brouillée et que l'organisme de concertation, s'affairant surtout à gérer des enjeux juridiques et techniques, a été pacifié. Par ailleurs, la Coalition participe à la mise en œuvre d'un plan stratégique avec le coordonnateur des Services en français depuis 2005, est intégrée aux rencontres ministérielles depuis 2008 et exige désormais des comptes

du gouvernement (p. 162-163). Si cette collaboration peut apporter des gains inespérés, la collaboration est peut-être rendue intime au point de devenir une cooptation (p. 168)...

La gouvernance s'étend également à des nouvelles sphères d'activité. L'intervention francophone dans la gestion [des forêts] de Madawaska-Restigouche en constitue un parfait exemple. Les Acadiens de la région ont créé un contrepoids dans un secteur duquel le complexe politico-industriel les avait à peu près exclus. Le Conseil de gestion intégrée des forêts publiques (CGIFP) a réussi à exiger des discussions avec les élus, les fonctionnaires et les forestières pour mieux participer au développement régional. Plus encore, ce regroupement rassemble des municipalités de langue française connaissant des défis semblables, nonobstant les frontières des comtés. Pour contrer l'exode d'un centième de sa population par année (!), ces citoyens ont mobilisé leurs origines communes pour « sauver » l'économie d'une région acadienne (p. 211). Ailleurs, le Réseau de développement économique et d'employabilité de l'Ontario (RDÉE) a conçu l'analyse différenciée francophone (ADF) comme outil permettant de cerner les obstacles au développement propres à la situation socioéconomique des Franco-Ontariens. On rappelle l'exemple du Transport Est ontarien dans Glengarry et Prescott-Russell, qui facilite le transport des résidents de l'Est travaillant dans la région métropolitaine d'Ottawa-Gatineau. Grâce à un sondage auprès de 135 utilisateurs, on a déterminé que les francophones sont plus portés à travailler à Gatineau et au centre-ville d'Ottawa que les anglophones et ont plus tendance que les seconds à travailler selon des horaires fixes. Ainsi, le sondage a pu illustrer comment les horaires, les tarifs et les arrêts pouvaient favoriser une population plus qu'une autre (p. 238). Selon le RDÉE, cet outil pourrait être adapté à d'autres situations pour déterminer si les Franco-Ontariens nécessitent une reconnaissance quelconque dans l'élaboration de politiques publiques pour l'ensemble de la population.

Si certains textes sont particulièrement habiles à décortiquer les forces et les faiblesses de la gouvernance francophone, l'ouvrage, en étant axé sur l'innovation, minimise peut-être les effets néfastes de la perte d'autonomie, de la multiplication des comptes à rendre et de la concurrence grandissante pour les subventions gouvernementales – de moins en moins généreuses – pour les organismes. À l'occasion, la gouvernance ressemble drôlement à une nouvelle forme de corporatisme. Troublés par le recul du produit intérieur et l'appauvrissement des leurs, plusieurs nationalistes canadiens-français des années 1930 en étaient venus à promouvoir l'organisation de « corps intermédiaires professionnels », érigés entre les individus et l'État pour éliminer la concurrence dans un secteur, inciter la collaboration et trouver des solutions aux maux contemporains à l'extérieur de l'État. Cela dit, cette idéologie tendait aussi, par ricochet, à légitimer le recul de l'influence de la démocratie et de l'interventionnisme étatique. Par la gouvernance, l'empereur semble retrouver de nouveaux habits. Cet ouvrage reconnaît l'influence néolibérale de la gouvernance, mais laisse peu de place aux effets pervers de la dépolitisation des sociétés minoritaires. On ne peut douter de

l'optimisation des rapports qui a lieu depuis l'avènement de ces nouvelles collaborations, mais quelques auteurs du recueil tendent à prendre l'opinion des participants pour du comptant, en estimant que les retombées réelles de ces collaborations sont toujours plus grandes que le conflit. Cette perspective tient peut-être la route la plupart du temps, mais elle ne problématise pas le sens critique des acteurs, qui en viennent peut-être à servir davantage les intérêts du gouvernement que ceux des collectivités qu'ils disent représenter.

Implicitement, cet ouvrage souligne les forces et les limites de la « coconstruction des savoirs » et de la « recherche collaborative » entre universitaires et acteurs communautaires. Comme le constatent Cardinal et Forgues, le savoir comporte « une valeur stratégique chez les acteurs francophones en situation minoritaire » (p. 270). De telles collaborations peuvent fournir un accès à des documents inédits et à des réflexions candides, mais l'application de cette formule varie considérablement. Certaines recherches sont menées par des universitaires auxquels s'est greffé un acteur, tandis que d'autres ont impliqué un chercheur dans une recherche menée largement par l'organisme lui-même ; l'objectivité des conclusions en souffre dans le second cas.

En somme, la gouvernance apparaît comme un mécanisme porteur de succès et d'innovations à venir. Les organismes communautaires semblent y gagner plus qu'ils n'y perdent, même s'il est incertain que l'action collective, devant les compressions budgétaires et la marginalisation démographique de la francophonie canadienne, n'en sera pas amoindrie dans la durée.

Serge Dupuis

*[serge.dupuis.3@ulaval.ca](mailto:serge.dupuis.3@ulaval.ca)*