

## **La dépendance financière des associations de la francophonie canadienne : rôle particulier dans une situation typique**

Michelle Landry and Judith Bourque

Number 19, 2022

Varia

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1094400ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1094400ar>

[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 article

Landry, M. & Bourque, J. (2022). La dépendance financière des associations de la francophonie canadienne : rôle particulier dans une situation typique. *Minorités linguistiques et société / Linguistic Minorities and Society*, (19), 111–136. <https://doi.org/10.7202/1094400ar>

### Article abstract

This article contributes to a better understanding of the influence of the funding structure on Canadian Francophone associations, on the one hand, by bridging the gap between the field of knowledge on organizations and governance in the Canadian Francophonie and that of the third sector in Canada and, on the other hand, by relying on a survey of 107 organizations representing and defending Francophone communities. The results presented focus on the sources and types of funding and the influence of these sources on the priorities and actions of Francophone organizations. This contribution argues that the influence of funding structures on association dynamics is not unique to the Canadian Francophonie and must be understood in a broader environment, particularly in the context of an overlap with state governance mechanisms.

# La dépendance financière des associations de la francophonie canadienne : rôle particulier dans une situation typique

**Michelle Landry**

*Université de Moncton*

**Judith Bourque**

*Université de Moncton*

## Résumé

Cet article permet d'affiner la compréhension de l'influence de la structure de financement sur les associations de la francophonie canadienne, d'une part en établissant un pont entre le champ des connaissances sur les organismes et la gouvernance de la francophonie canadienne et celui portant sur le tiers secteur en contexte canadien et, d'autre part, en s'appuyant sur un sondage mené auprès de 107 organismes de représentation et de défense des francophones en situation minoritaire. Les résultats présentés portent sur les sources de financement, les types de financement et l'influence de ces sources sur les priorités et les actions des organismes francophones. Cet article argue que l'influence de la structure de financement sur la dynamique des associations n'est pas le propre de la francophonie canadienne et doit être comprise dans un environnement plus large, notamment dans le contexte d'une imbrication aux mécanismes de gouvernance étatique.

## Abstract

This article contributes to a better understanding of the influence of the funding structure on Canadian Francophone associations, on the one hand, by bridging the gap between the field of knowledge on organizations and governance in the Canadian Francophonie and that of the third sector in Canada and, on the other hand, by relying on a survey of 107 organizations representing and defending Francophone communities. The results presented focus on the sources and types of funding and the influence of these sources on the priorities and actions of Francophone organizations. This contribution argues that the influence of funding structures on association dynamics is not unique to the Canadian Francophonie and must be understood in a broader environment, particularly in the context of an overlap with state governance mechanisms.

Le réseau d'organisations associatives des francophones en situation minoritaire au Canada est souvent considéré comme un élément structurant du vivre-ensemble en français à l'extérieur du Québec. Il s'agirait d'une sorte de système de gouvernance permettant aux francophones en situation minoritaire d'avoir un certain pouvoir d'agir sur eux-mêmes, à défaut d'avoir un gouvernement qui leur est propre (Cardinal et González-Hidalgo, 2012; Forgues, 2014; Landry, 2014). La légitimité des principaux organismes de parler au nom des communautés francophones de leur province respective fait cependant parfois l'objet de discussions et de remise en question, notamment en raison de leur dépendance financière envers le gouvernement fédéral (Charbonneau, 2020; Forgues, 2012) et du faible lien avec les citoyens (Forgues, 2010; Forgues et Landry, 2018). Les états financiers des organismes porte-paroles provinciaux sont sans équivoque sur l'importance du financement fédéral (Charbonneau, 2020), et l'imbrication de ces organismes aux mécanismes de gouvernance de langue officielle du gouvernement fédéral a été bien documentée et analysée (Cardinal et Hudon, 2001; Cardinal et Juillet, 2005; Cardinal *et al.*, 2008; Léger, 2015).

Dans le prolongement de ces travaux, cet article permet d'affiner la compréhension de l'influence de la structure de financement des associations de la francophonie canadienne sur leur dynamique, c'est-à-dire leurs priorités, leurs actions, les domaines d'intervention, leurs types d'activités, etc. Nous adoptons une perspective complémentaire aux travaux antérieurs traitant de la dépendance financière des organismes de la francophonie canadienne (par ex. Charbonneau, 2020; Forgues, 2012) en établissant un pont entre ce champ de connaissances et celui portant sur le tiers secteur en contexte canadien. Car plusieurs des questionnements et critiques adressés au secteur associatif franco-canadien concernent en fait le tiers secteur canadien dans son ensemble. Cet article jette ainsi un nouvel éclairage sur l'influence de la structure financière sur la dynamique organisationnelle des associations de la francophonie canadienne et leur capacité d'agir, d'une part en contextualisant les enjeux du secteur associatif de la francophonie canadienne en portant une attention à l'évolution plus large des rapports entre les associations et l'État canadien depuis les dernières décennies et, d'autre part, en présentant les résultats d'un sondage effectué à l'hiver 2021 auprès d'organismes à but non lucratif dont le mandat comprend la défense ou la représentation des intérêts de francophones en situation minoritaire. Nous soutenons que la particularité des effets de l'influence « externe » sur les organismes représentant les francophones en situation minoritaire réside avant tout dans l'articulation entre le financement externe et leur rôle singulier.

Dans la prochaine section, nous précisons notre objet d'étude et nous situons les autres travaux sur le sujet afin préciser nos questions de recherche. Nous expliquerons ensuite le développement des rapports particuliers entre le gouvernement canadien et le secteur associatif afin de mieux cerner les dynamiques et la dépendance financière installées entre les réseaux associatifs des francophones en situation minoritaire et le gouvernement. La méthodologie de notre étude sera ensuite présentée et, enfin, nous discuterons des résultats de notre sondage.

## Les associations francophones en situation minoritaire comme objet d'étude

L'objet d'étude qui nous intéresse recoupe des champs de recherche qui mobilisent divers concepts interreliés comme « tiers secteur », qui fait référence au secteur non gouvernemental et non privé, « secteur bénévole », plus utilisé dans la littérature de langue anglaise, et « secteur à but non lucratif » ou « organismes à but non lucratif », communément utilisés, mais qui peuvent englober divers types d'organisations allant d'une petite association de quartier aux universités et hôpitaux. « Société civile » est aussi un concept largement employé au Canada comme à l'international pour désigner ces types de regroupement<sup>1</sup>. Dans la littérature sur la francophonie canadienne, les termes communément employés sont surtout « secteur (ou milieu) communautaire » et « organismes communautaires », qui font référence aux « communautés » francophones en situation minoritaire.

Plus précisément, cette étude s'intéresse aux organismes à but non lucratif qui se définissent comme étant de langue française et qui s'impliquent dans l'action publique du domaine des langues officielles dans un territoire donné ou un secteur particulier pour faire valoir les droits linguistiques ou l'épanouissement culturel de la communauté francophone. Il s'agit donc d'organismes qui ont une composante politique et qui disent représenter ou défendre les intérêts de groupes francophones en situation minoritaire, ce qui exclut ainsi les institutions comme les hôpitaux, les universités et les collèges, mais aussi des groupes de langue française qui n'ont pas cette dimension politique, comme des organisations de pratiques religieuses ou des associations de loisir. Notre objet d'étude recoupe ainsi le milieu communautaire francophone en situation minoritaire et la notion de « groupe d'intérêts » telle que définie par Jordan *et al.* (2004), soit des organisations basées sur une membriété (individuelle ou institutionnelle) engagée de manière importante dans l'action publique, c'est-à-dire dans le champ des politiques publiques.

Il est important, à notre avis, de chercher à mieux comprendre ce pan des communautés francophones en situation minoritaire au Canada en raison de l'importance des associations francophones. Celles-ci agissent souvent comme représentantes de cette minorité nationale et comme interlocutrices auprès des gouvernements, tout en défendant le respect de la langue officielle minoritaire et en veillant au développement des communautés. Mais plus largement, il est pertinent de s'intéresser à ce type d'organisations, car elles occupent un espace situé entre l'État (organismes publics), la communauté (foyers, familles, réseaux sociaux informels) et le marché (entreprises privées) (Elson, 2011, p. 4). La représentation des intérêts qui s'organise typiquement autour d'associations est en fait une relation sociale centrale dans les jeux politiques, qui relève de relations d'influence, de contrôle ou de conflits (Bélanger

---

1. Voir Laforest (2011) sur la discussion des concepts employés et les différences culturelles entre anglophones et francophones (principalement du Québec).

et Lemieux, 2002). Autrement dit, la vie associative constitue l'un des traits essentiels des grandes démocraties modernes. Déjà au 19<sup>e</sup> siècle, Tocqueville ne voyait-il pas dans « l'art de s'unir » en associations le fondement même de la démocratie? La multitude d'associations qu'il avait observée aux États-Unis au début des années 1830 lui avait semblé constituer un contre-pouvoir salutaire à la tyrannie de la majorité. Il y voyait aussi un moyen de résister aux dangers de la montée de l'individualisme. Les associations apparaissaient ainsi comme une forme de contre-pouvoir éminemment utile (Tocqueville, 2005 [1835]).

C'est d'ailleurs à l'époque où Tocqueville faisait ces observations que le type d'associations qui nous intéresse a commencé à voir le jour : celles qui, en contexte nord-américain, se consacraient à la représentation et à la défense des intérêts propres aux groupes culturels ou religieux de l'époque. Par exemple, au 19<sup>e</sup> siècle, on a vu naître au Canada la Grand Orange Lodge of British America, des sociétés St. Patrick, St. George et St. Andrew, mais aussi une première société patriotique canadienne-française nommée « Aide-toi et le ciel t'aidera », considérée comme étant à l'origine de la Société Saint-Jean-Baptiste, officiellement fondée à Québec en 1842 (Rumilly, 1975). Des sociétés Saint-Jean-Baptiste furent ensuite fondées à New York, Ottawa, Détroit et Saint-Boniface. Une société analogue acadienne fut également fondée en 1890 : la Société nationale l'Assomption, qui deviendra la Société Nationale de l'Acadie (Basque, 2006).

Une multitude d'autres associations visant la promotion et la sauvegarde de la langue française – qui allaient souvent de pair avec la défense du catholicisme – et la défense des intérêts des francophones d'Amérique seront fondées au fil des ans. Le détail du développement historique du milieu associatif francophone au Canada dépasse les objectifs de cet article, mais soulignons, pour comprendre l'ancrage historique de certaines associations dans les communautés, la fondation de plusieurs associations dans le sillage des conflits scolaires, dont plusieurs se transformeront au gré des changements sociaux et politiques pour devenir les associations provinciales porte-paroles des communautés de langue française. D'autres seront créées dans les années 1970 avec l'avènement du financement fédéral, tout comme une panoplie d'associations locales, régionales et sectorielles. Des programmes de financement fédéraux, sur lesquels nous reviendrons, vont consolider le réseau associatif des francophones en situation minoritaire à un tel point qu'il est devenu non seulement un aspect important de la vie communautaire et politique des francophones des provinces et territoires majoritairement anglophones, mais aussi un objet d'étude dans le champ de recherche sur la francophonie canadienne.

Une série de travaux mettant l'accent sur la gouvernance des langues officielles (Cardinal et Hudon, 2001 ; Cardinal et Juillet, 2005 ; Cardinal *et al.*, 2008 ; Forgues, 2010 ; Léger, 2012) a permis de mieux comprendre l'imbrication du réseau associatif francophone dans les mécanismes de gouvernance mis en place par le gouvernement fédéral, notamment à partir

du virage vers la nouvelle gestion publique et l'adoption des ententes Canada-communautés, depuis les années 1990. D'autres études ont mis l'accent sur la dépendance financière des associations et leur éloignement de la base citoyenne. Par exemple, Forgues (2010) pense que les associations de la francophonie canadienne agissent de plus en plus comme des corporations, car elles rendent des comptes principalement à leurs bailleurs de fonds et aux organisations partenaires membres de leur conseil d'administration. Dans un autre texte de réflexion sur l'autonomie des communautés francophones en situation minoritaire, Forgues (2012) en arrive à une conclusion fort critique du rapprochement avec l'État :

Il semble que les craintes que les acteurs communautaires avaient formulées avant le renforcement du partenariat avec l'État étaient justifiées à l'égard de la dépendance financière, de l'éloignement des organismes de la population, de la faible participation de la population et de la perte d'autonomie des organismes en échange du financement gouvernemental. (p. 192)

À la suite des travaux sur la gouvernance communautaire et la dépendance financière des organismes, Chouinard (2014) arrive pour sa part à la conclusion que les « priorités de la communauté ne sont plus au centre de l'action de ces organismes » (p. 73). Forgues et Doucet (2014) pensent d'ailleurs que les organismes risquent de « se faire les instruments de l'État » (p. 19-20). Plus récemment, Charbonneau (2020) a abordé de front la question de la dépendance financière des associations porte-paroles en remettant en question la capacité de ces organismes de représenter authentiquement les intérêts de la communauté, étant donné que l'existence et la pérennité des associations sont directement en lien avec les subventions du gouvernement fédéral. L'étude de Doucet (2021), en partie basée sur des entretiens semi-dirigés avec des militants acadiens, témoigne par ailleurs du fait que les acteurs eux-mêmes considèrent que la dépendance financière des organismes mine l'autonomie collective.

Outre la contextualisation des compressions budgétaires au gouvernement fédéral dans les années 1990 et le virage vers la nouvelle gestion publique évoqués ou expliqués dans certains travaux sur la gouvernance des langues officielles, les études sociopolitiques sur les milieux associatifs de la francophonie canadienne ont, globalement, très peu analysé cet objet d'étude à la lumière des études sur le tiers secteur canadien, à l'exception de quelques textes portant sur des secteurs particuliers (par ex. Fourot, 2018; Huot, 2013). En tenant compte de la contribution de ces travaux, nous cherchons à mieux comprendre comment la structure financière des associations de la francophonie canadienne influe sur la dynamique des associations de la francophonie canadienne et quelles sont leurs particularités, s'il y en a, c'est-à-dire dans quelle mesure les associations dépendent-elles financièrement des fonds publics et dans quelle mesure les organismes subventionnaires exercent-ils une influence sur les activités et les priorités des associations.

Afin de répondre à ces questions, nous avons mené un sondage auprès du plus grand nombre possible d'associations, que nous avons examinées à la lumière des analyses du



développement des rapports entre le tiers secteur et le gouvernement canadien. Il y a peu de données sur le milieu associatif de la francophonie canadienne, car les grandes enquêtes comme l'Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et bénévoles (ENONB) de Statistique Canada (2003) ne posaient aucune question permettant d'obtenir des données sur le milieu associatif de la francophonie canadienne, et les autres enquêtes, par exemple l'Enquête sur la vitalité des minorités linguistiques (Statistique Canada, 2006) ou l'Enquête sur le don, le bénévolat et la participation (Statistique Canada, 2010), portaient sur les individus et non sur les organismes. Les résultats de notre sondage offrent ainsi un peu de profondeur à l'analyse de l'incidence des rapports financiers entre le fédéral et les associations francophones en milieu minoritaire.

Avant de présenter la méthodologie et l'analyse des résultats, nous expliquons dans la section qui suit le développement du financement du secteur associatif au Canada et les changements en matière de gouvernance qui ont eu des impacts sans précédent sur ce secteur. Nous comprendrons ainsi mieux comment les associations francophones sont touchées par ces mutations et sont avant tout un pendant du tiers secteur canadien, bien qu'elles soient d'une importance particulière et qu'elles jouent un rôle important dans les communautés qu'elles représentent et desservent.

## **Le financement du secteur associatif au Canada**

### ***Le développement d'une culture de subventions***

Au Canada, les gouvernements octroient des subventions aux associations bénévoles depuis les années 1910, alors que s'étendent les programmes sociaux (Laforest, 2011). Mais c'est surtout vers la fin des années 1960 et le début des années 1970 qu'il se développe progressivement une réelle culture de soutien aux associations bénévoles (Burrowes et Laforest, 2017; Laforest, 2013). À cette époque, le Secrétariat d'État met en place des programmes de subventions à l'intention de certains groupes associatifs comme les minorités francophones, les femmes, les organisations autochtones et les communautés culturelles, suivant les approches d'animation sociale alors à la mode (Burrowes et Laforest, 2017; Pal, 1993). Il se façonne ainsi au Canada, au courant de ces décennies et sous cet arrangement jusque dans les années 1990, un rapport particulier entre les associations et le gouvernement fédéral. Les organisations financées par le gouvernement fédéral sont aussi celles qui sont principalement consultées par les comités législatifs et les fonctionnaires. L'accès à l'État s'institutionnalise pour certaines tranches de la population par le biais d'associations créées pour les représenter (Pal, 1993). Il en résulte que le gouvernement fédéral a grandement façonné la société civile en participant à la création, dans divers secteurs, de réseaux associatifs pancanadiens, qui sont habituellement structurés par des organismes nationaux parapluie, provinciaux et souvent d'autres, locaux ou régionaux, comme c'est le cas notamment pour le

réseau de la francophonie canadienne. Cette dynamique institutionnelle entre l'État fédéral et les réseaux associatifs n'est ainsi pas le propre des associations francophones en situation minoritaire, comme le démontrent entre autres les travaux de Laforest (2011), Burrowes et Laforest (2017), Jenson et Phillips (1996) et Phillips (2006).

Toutefois, certaines particularités distingueront parfois le milieu associatif de la francophonie canadienne par rapport aux associations d'autres secteurs. Par exemple, l'influence du mouvement souverainiste profitera en temps et lieu aux organisations de francophones hors Québec. Ces dernières se verront notamment appuyées par le gouvernement fédéral dans une stratégie visant à atténuer les tensions linguistiques, comme l'illustre l'augmentation du budget du Programme des groupes minoritaires de langue officielle au sein du Secrétariat d'État à la suite de l'élection du Parti québécois en 1976 (Ravault, 1977). Certains contextes particuliers, comme des affronts de la part des gouvernements provinciaux ou des balises institutionnelles, telle la partie VII de la *Loi sur les langues officielles*, peuvent aussi donner lieu à des traitements particuliers. À la fin des années 1980, le Secrétariat d'État signe d'ailleurs les premières ententes-cadres avec les associations francophones de certaines provinces, notamment la Saskatchewan et l'Alberta, et augmente considérablement les subventions destinées aux associations francophones de ces provinces. Certains diront que ces ententes ont été conclues dans un esprit de compensation à la suite de l'arrêt *Mercury*, qui freinait l'avancement des droits des francophones dans ces provinces (Forgues, 2007 ; Normand, 2012) et qu'elles « constituent une des premières initiatives formelles de mise en œuvre de la Partie VII [de la *Loi sur les langues officielles*] » (Normand, 2012, p. 68).

Sans invalider ces hypothèses, nous pouvons également y voir un exemple de stratégie institutionnelle employée par le fédéral afin de promouvoir un programme politique pour contrebalancer l'impossibilité d'imposer des normes au palier provincial. Des ententes-cadres ont d'ailleurs aussi été conclues dans d'autres secteurs. Comme l'explique Laforest (2011, p. 44) : « *By relying on the lobbying of voluntary organizations, the federal government could use its linkages with the sector to exert pressure on the provinces and generate support for its political agenda from the outside.* » Pas plus que dans le domaine des politiques sociales, le gouvernement fédéral n'avait pas le pouvoir d'imposer des standards ou des exigences aux provinces dans le domaine des langues officielles.

En somme, l'appui financier disponible pour les associations pendant les années 1970 et 1980 a engendré une croissance sans précédent du tiers secteur et lui a donné une légitimité et un accès au processus décisionnel public. Il s'est en fait développé depuis le début des années 1970 au Canada des rapports particuliers entre le secteur associatif et le gouvernement canadien (Laforest, 2013), et pas seulement dans le domaine des langues officielles. Ainsi, malgré certaines particularités liées aux questions d'unité nationale et de langues officielles, le rapport entre l'État canadien et les associations francophones en situation



minoritaire est somme toute structuré d'une manière semblable à ceux établis avec les autres secteurs bénévoles.

### **La montée de la gouvernance**

Mis à part les toutes premières ententes-cadres, l'exécution des programmes présente une structure hiérarchique et les associations font habituellement affaire directement avec le gouvernement fédéral sans grande concertation au sein de leur secteur. Vers le milieu des années 1990, un tournant important s'opère dans les rapports entre le gouvernement fédéral et les milieux associatifs. Un nouveau modèle de gouvernance est mis en place, s'accompagnant de compressions budgétaires dans les programmes de subventions, dont celles destinées aux groupes représentant les francophones à l'extérieur du Québec.

Ce virage se situe dans un contexte de changements profonds au sein de l'appareil fédéral. Le gouvernement libéral, élu en 1993, a hérité d'une lourde dette à la suite d'une récession et a entrepris une révision des programmes (Charih, 1999). Cette révision des programmes entraîne d'importantes compressions budgétaires, une réduction de la taille de l'État et, par conséquent, une restructuration de l'appareil fédéral.

Le rapport entre le gouvernement fédéral et le secteur associatif s'en trouve donc transformé. Ces changements dans les rapports entre le gouvernement fédéral et le secteur associatif modifient le rôle et le fonctionnement des organismes à but non lucratif (Laforest, 2011). Les organismes voient leur financement de base coupé, ce qui laisse place à la montée d'une culture contractuelle et à l'introduction de la gestion axée sur les résultats. Dorénavant, les contrats de financement spécifient les obligations des acteurs et le service qu'ils doivent fournir tout en atteignant les résultats attendus. Cette nouvelle formule entre souvent en conflit avec les valeurs et la mission originale des organismes et transforme peu à peu les priorités, les activités et même la structure organisationnelle des associations (Laforest, 2011). Dans le contexte américain, qui a connu des mutations analogues, Smith et Lipsky (1993) soutiennent que nous n'avons pas assisté à une réduction de l'État, car les gouvernements sont toujours les maîtres d'œuvre derrière ces sous-traitants. Les intervenants des organismes à but non lucratif sont ainsi devenus les « *new street-level bureaucrats* » (Smith et Lipsky, 1993). Dans le même ordre d'idées, on entend souvent dans le milieu de la francophonie canadienne les expressions « francophones professionnels » ou « Acadiens professionnels » pour décrire le rôle des personnes dont l'emploi consiste à faire avancer le développement des francophones de leur milieu. Doucet (2021) souligne d'ailleurs que les participants à son étude ont relevé une bureaucratisation des associations acadiennes. Dans la même veine, Charbonneau explique qu'« il est aujourd'hui difficile de déterminer “qui parle” quand les associations porte-paroles de la francophonie canadienne prennent la parole étant donné leur grande dépendance sur le ministère de Patrimoine canadien » (2020, paragr. 2).

Ces enjeux ne sont pas seulement liés à la structure du financement par contrat, à l'augmentation de l'offre de services et à la gestion axée sur les résultats, et ils ne sont pas le propre de la francophonie canadienne. La diminution de la taille du gouvernement fédéral impose de nouveaux besoins en connaissances spécialisées aux organismes qui sont ensuite consultés sur des politiques publiques.

*The downsizing of the public service and the program cuts that occurred under the Program Review significantly affected the federal government's policy functions. It escalated fragmentation within the civil service and led to an important loss of internal expertise [...] As a result, the governance process began to shift in the mid-1990s to emphasizing the importance of collaboration, cooperation, and dialogue in policy making.* (Laforest, 2011, p. 40)

Pour renforcer la légitimité de ses décisions, le gouvernement fédéral tente explicitement de décloisonner le processus d'élaboration de politiques publiques en incluant et en engageant les citoyens (Jenson et Phillips, 1996). Les associations sont alors devenues en quelque sorte des courroies dans ce processus. Les associations sont intégrées aux mécanismes de gouvernance à titre de représentantes de segments de la population. Le gouvernement fédéral signe d'ailleurs à cette période plusieurs ententes-cadres avec des secteurs associatifs qui incluent des mécanismes de concertation et de consultation (Laforest, 2011).

Dans le domaine des communautés de langue officielle minoritaire, le ministère du Patrimoine canadien a poursuivi la signature d'ententes-cadres avec les organismes représentant les francophones des provinces à population majoritairement anglophone, comme il l'avait déjà fait avec quelques provinces quelques années plus tôt. Ces ententes, d'abord nommées Canada-communautés, sont signées périodiquement, encore jusqu'à ce jour. Selon Cardinal et Hudon (2001), les ententes Canada-communautés tentent de permettre aux communautés de langue officielle en situation minoritaire de contribuer au processus d'aménagement linguistique. Pour le fédéral, ces ententes répondent aussi à ses obligations en vertu de la partie VII de la *Loi sur les langues officielles*. Les exigences de concertation et de collaboration comprises dans ces ententes conduisent à l'avènement de ce qui est communément appelé, dans le domaine de la recherche sur la francophonie canadienne, la « gouvernance communautaire » (Léger, 2015, p. 37) qui imbrique le milieu associatif francophone au sein même des fonctions étatiques. Cette étroite relation, accentuée par la dépendance financière de ces organismes à l'égard des sources gouvernementales, suscite sans grand étonnement des questionnements quant à leur légitimité de parler au nom de citoyens et de mettre de l'avant leurs intérêts, comme nous l'avons vu plus haut. La partie VII de la *Loi sur les langues officielles* telle que modifiée en 2005 rendrait d'ailleurs les organismes porte-paroles généralistes moins vulnérables aux fluctuations budgétaires que les petits organismes puisqu'ils acquièrent la légitimité de veiller au développement de la communauté, ce à quoi s'est engagé le gouvernement fédéral en vertu de la partie VII (Fourot, 2018).

Dans une étude du secteur de l'immigration francophone à London, en Ontario, Huot (2013) voit les organisations communautaires comme des courtiers entre les politiques gouvernementales et les immigrants. Comme le fait remarquer Laforest :

*Recognizing the voluntary sector as a bridge to the ordinary citizen represented an important discursive shift that repositioned the voluntary sector in the policy-making process. It was no longer valued as a key interlocutor with an active role to play in policy, as it had been in the 1980s.* (2011, p. 46)

Il s'agit aussi, bien entendu, d'un moyen de promouvoir la vision et les priorités du gouvernement fédéral.

Il est important de noter qu'au tournant du 21<sup>e</sup> siècle la plupart des associations bénévoles au Canada sont dépendantes financièrement des gouvernements (Hall et Banting, 2000) et qu'aucun changement ne semble indiquer que la situation serait différente aujourd'hui. Les organismes qui sont imbriqués dans ces relations de construction de politiques publiques et de dépendance financière ont dû progressivement modifier leurs stratégies politiques. Cela ne signifie pas qu'ils abandonnent toute revendication, mais qu'ils s'éloignent généralement des méthodes conflictuelles et qu'ils ont tendance à moins exprimer publiquement des revendications (Phillips, 2006).

Enfin, nous pensons que comprendre l'évolution des enjeux relatifs au rapport entre les milieux associatifs et le gouvernement fédéral permet de mieux saisir les dynamiques sociales et institutionnelles sous-jacentes qui ne sont pas propres à la francophonie canadienne. Nous soutenons, à la suite de Laforest (2011), qu'il faut se pencher non seulement sur l'ampleur du financement gouvernemental dans les budgets des associations, mais également sur la dynamique organisationnelle du secteur qui découle de ces structures de financement. Nous cherchons ainsi à jeter un nouvel éclairage sur cette dynamique financement des organisations de la francophonie canadienne.

## Méthodologie

Cette étude est exploratoire étant donné le peu d'études empiriques sur le rapport entre la structure financière et la dynamique organisationnelle des associations de la francophonie canadienne. Le sondage a été choisi comme technique de collecte de données puisqu'il s'agit de dégager un portrait global qui, souhaitons-le, inspirera d'autres types d'études, notamment qualitatives.

## Population cible

Il n'existe aucun registre ou répertoire de la population cible de cette étude, soit les organismes à but non lucratif qui participent, de près ou de loin, au champ des politiques publiques en représentant ou en défendant les intérêts d'une catégorie de la population

francophone vivant en situation minoritaire au Canada, c'est-à-dire ailleurs qu'au Québec. Inspirées par Fraussen et Halpin (2016), nous avons donc dressé la liste des organismes qui correspondaient à notre objet d'étude à partir des réseaux visibles en ligne. Ainsi, à partir du site Web de la Fédération des communautés francophones et acadienne (FCFA), nous avons eu accès aux sites de leurs membres et ainsi de suite, tout en identifiant d'autres réseaux. En tout, nous avons répertorié 190 organismes qui correspondaient à nos critères d'inclusion. Rappelons que ces organisations devaient clairement avoir dans leur mandat la représentation ou la défense de francophones sans égard à l'échelle territoriale, à la catégorie professionnelle, au secteur ou aux caractéristiques démographiques. Les organisations inactives, sans budget ou bilingues n'ont pas été retenues.

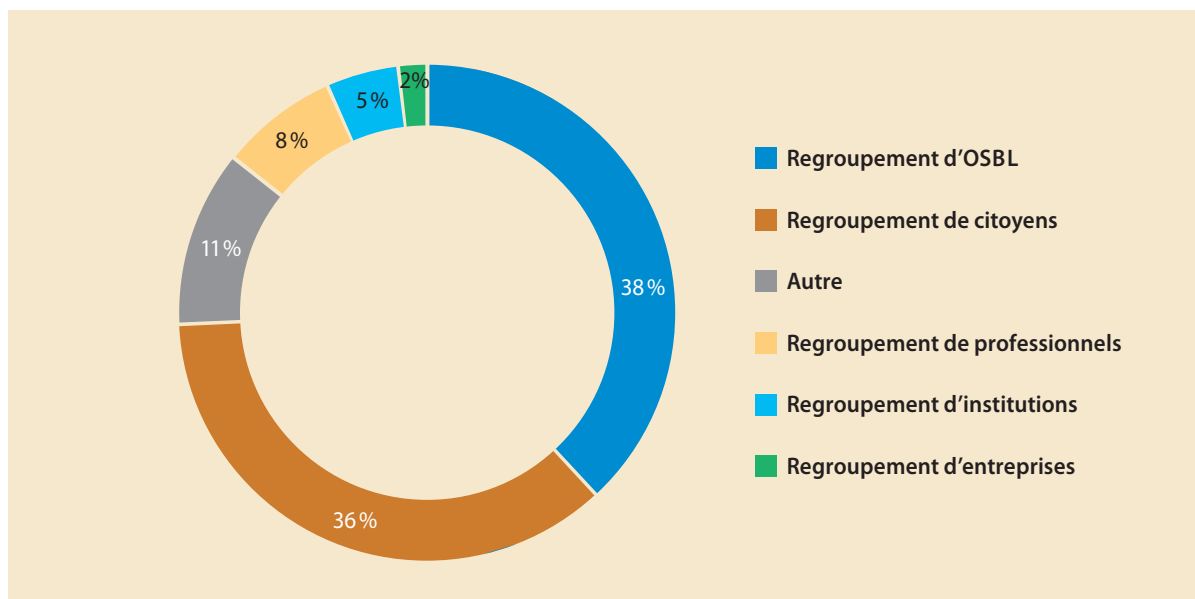
### **Sondage**

Notre sondage comptait 28 questions portant sur le type d'organisme, l'échelle géographique d'intervention de l'organisme, ses domaines d'activité principaux et secondaires, ses principales activités de l'organisme, ses sources de financement, le type de subventions reçues, la place de ces sources et types de financement dans le budget global de l'organisme, et la perception de l'influence des bailleurs de fonds sur les priorités et les activités de l'organisme. Le sondage recueillait des données sur les principales caractéristiques des organismes, comme leur budget, le nombre d'employés et l'ancienneté des employés. Les 190 organismes répertoriés ont été invités par courriel à trois reprises (envoi initial et deux rappels) entre le 28 février et le 21 mars 2021, à répondre au sondage à travers la plateforme *SurveyMonkey*. Le temps moyen de réponse était de 10 minutes. En tout, 107 réponses ont été obtenues, ce qui se traduit par un taux de réponse de 56,3 %.

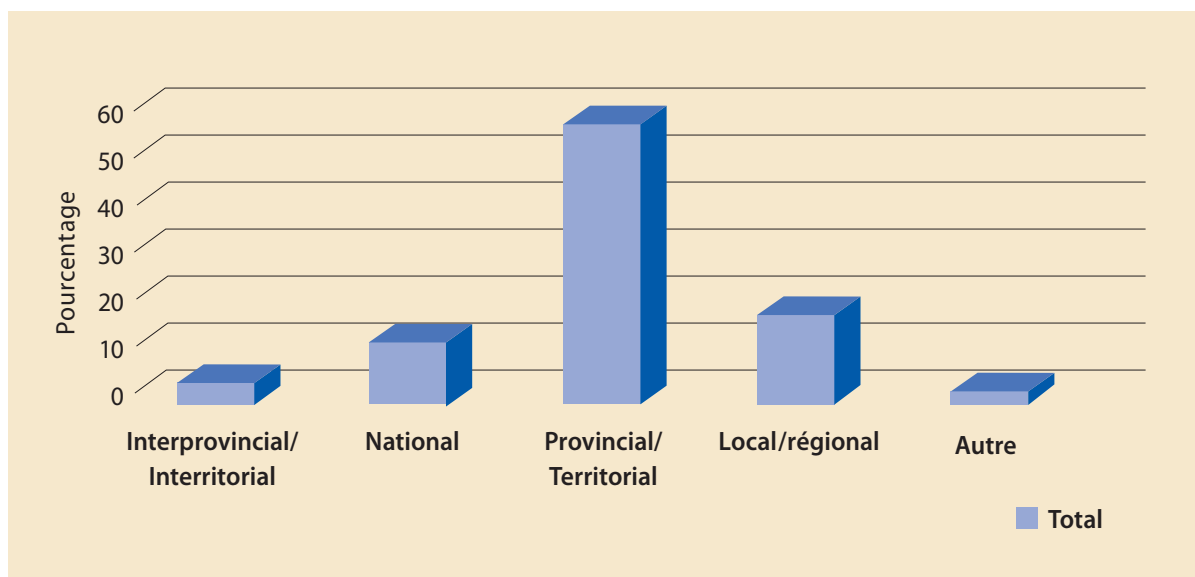
Comme le démontre la figure 1, la majorité des organismes ayant participé à notre étude regroupent des citoyens (40 %) issus de la population francophone d'un territoire ou de segments de la population francophone (femmes, jeunes, aînés, etc.) ou des regroupements d'organismes (44 %), par exemple des fédérations. Mais on y trouve également des regroupements d'entreprises (2 %) et de professionnels (10 %).

L'échelle d'intervention des organismes – ou, en d'autres mots, le territoire visé par leur mandat – est également variée (voir figure 2). Nous remarquons cependant qu'une très grande proportion d'entre eux ont un mandat provincial (59 %). Il y a selon nous plusieurs explications de cette forte représentation d'organismes à mandat provincial, l'une étant que le champ de compétence provincial touche davantage les conditions d'existence des francophones en situation minoritaire (éducation, santé, etc.), ce qui favorise les groupes de représentation et de défense des intérêts à cette échelle. De plus, les programmes de subventions fédéraux mis en œuvre dans les années 1970 et 1980 ont favorisé la création d'associations provinciales francophones dans différents secteurs ou domaines d'intervention.

**Figure 1**  
**Types d'organismes**



**Figure 2**  
**Étendue géographique du mandat**



Nous savons que les organismes de la francophonie canadienne se situent dans divers secteurs, mais comme nous l'avons mentionné plus haut, il n'en existe aucun portrait exact à notre connaissance. Les principaux domaines d'activité des participants à cette étude sont les arts et la culture (21 %), les droits linguistiques (12 %), l'éducation (10 %), les jeunes (9 %), l'immigration (7 %), les aînés (7 %), les femmes (6 %) et l'économie (5 %). Parmi les autres domaines (16 %), on trouve des organismes qui n'ont pas de domaine principal, par exemple des guichets uniques pour les francophones d'une région, et des organismes qui travaillent dans des domaines moins communs comme la gouvernance locale et les médias ou qui représentent des parents sans s'identifier au domaine de l'éducation.

Bien qu'il ne soit pas possible de comparer notre échantillon avec l'ensemble de la population, nous constatons que la diversité de l'échantillon quant aux types d'organismes, à l'aire géographique de leur mandat et à leurs domaines d'intervention est un indicateur d'une assez bonne représentativité. Il n'est pas possible de calculer une marge d'erreur à partir de notre liste d'envoi puisque nous ne savons pas si elle reflète la population avec exactitude. Cependant, étant convaincues que notre liste est assez proche de la réalité et puisque tous les organismes ciblés ont eu la même chance de répondre au sondage, nous pouvons indiquer à titre comparatif qu'un échantillon parfaitement aléatoire de la même taille aurait une marge d'erreur de  $\pm 6,3\%$ , 19 fois sur 20.

Les réponses au sondage ont été analysées à la lumière de la revue de la littérature présentée plus haut. Plusieurs analyses bivariées ont été menées, mais seules celles significatives et les plus pertinentes sont présentées.

## **Le financement : une variable lourde du milieu associatif francophone**

Le portrait brossé plus haut des principaux jalons de l'évolution du secteur associatif en lien avec la croissance du financement public nous a permis de constater que la trajectoire du milieu associatif de la francophonie canadienne s'inscrit dans la dynamique plus large des rapports changeants entre le tiers secteur canadien et le gouvernement fédéral. La dépendance financière, souvent soulignée, voire décriée (voir par ex. Charbonneau, 2020), n'est en rien le propre du milieu associatif francophone et est assez typique dans les milieux associatifs du Canada. Le rôle particulier que jouent les organismes de la francophonie canadienne dans le développement des communautés francophones hors Québec mérite cependant qu'on tente de mieux comprendre comment leur structure de financement influe sur leur dynamique organisationnelle. Bien que notre sondage ne permette pas l'analyse diachronique pour bien mesurer l'impact des transformations des modes de financement du gouvernement fédéral, notamment son passage à un nouveau mode de gouvernance, il en ressort néanmoins les traces de cette évolution. Dans la discussion des résultats qui suit,



nous nous attardons aux sources de financement, au type de financement et à leur influence sur les priorités et les activités des organismes.

### ***Une dépendance bien réelle envers le fédéral***

Le réseau associatif francophone est aujourd'hui bien établi en grande partie grâce au financement soutenu du gouvernement fédéral depuis les années 1970. À titre indicatif, plus du quart des associations de notre échantillon (26 %) ont un budget annuel d'un million de dollars ou plus. Nous savons que les ententes-cadres conclues avec Patrimoine canadien et les subventions d'autres ministères fédéraux permettent à de nombreuses associations de s'appuyer sur un budget. Au début des années 2000, Cardinal et Hudon (2001) ont déterminé que plus de 300 organismes de langue officielle en milieu minoritaire recevaient du financement dans le cadre des ententes Canada-communautés. Cet important financement ne se traduit cependant pas par une abondance de grandes organisations. Tout comme Fraussen et Halpin (2016), qui avaient noté aux États-Unis un stéréotype non fondé selon lequel une panoplie d'associations compteraient un nombre important d'employés, nous constatons que la grande majorité (70 %) des organismes sondés n'a que cinq employés ou moins.

Le fédéral est la principale source de financement des organismes de la francophonie canadienne, et ce, au-delà des associations porte-paroles. La quasi-totalité (95 %) des organismes ayant participé à notre étude obtient du financement du fédéral. De plus, 85 % des répondants ont indiqué que le gouvernement fédéral était une source importante ou très importante de financement pour leur organisme. Notons par ailleurs qu'il y a tout de même 75 % des organismes sondés qui ont un financement quelconque de leur gouvernement provincial et que 43 % des participants ont indiqué que leur gouvernement provincial était une source importante ou très importante<sup>2</sup>.

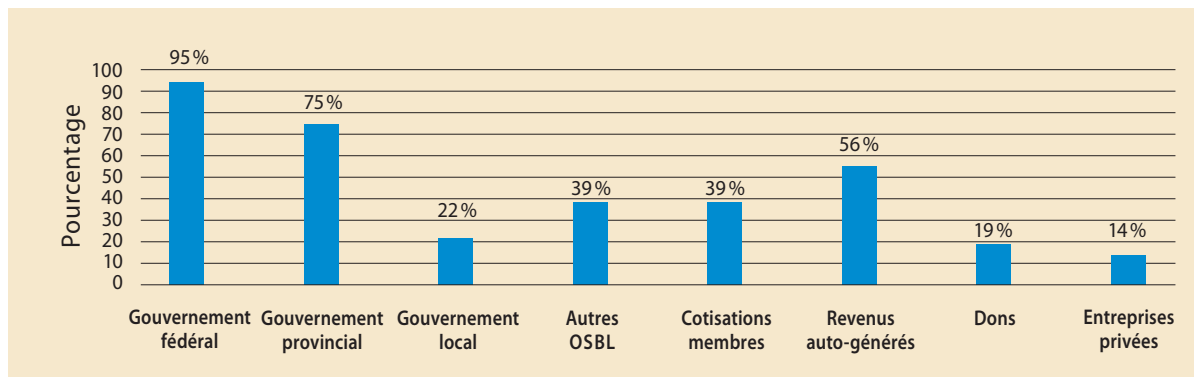
Le gouvernement fédéral est ainsi, sans surprise, la source de financement la plus répandue, mais aussi la plus importante pour les organismes. S'il est évident que les associations de la francophonie canadienne ne sont pas à même d'être financées par leurs membres et que sans le gouvernement fédéral elles ne pourraient pas subsister (Charbonneau, 2020), rappelons qu'il ne s'agit pas ici d'un phénomène propre à la francophonie canadienne puisque la majorité des associations bénévoles au Canada sont dépendantes financièrement des gouvernements (Hall et Banting, 2000).

---

2. La question posée était : « Sur une échelle de 1 à 5, indiquez l'importance de la source de financement pour votre organisme pendant la dernière année financière (2019-2020). 1 signifie que ce n'était pas une source de financement pour votre organisme et 5 signifie que c'était la source principale. » Les sources comprises dans la question étaient : gouvernement fédéral, gouvernement provincial, gouvernement local, entreprises privées, autres organismes ou institutions à but non lucratif (à l'exclusion des cotisations des membres), cotisations des membres organisationnels ou institutionnels, cotisations des membres individuels, dons, revenus auto-générés.

Malgré cette manifeste dépendance financière envers le gouvernement fédéral, les associations francophones ont tout de même recours à une variété de sources de financement. La figure 3 indique le pourcentage d'organismes ayant recours à différentes sources de financement. Les organismes participant à notre étude ont en moyenne quatre sources de financement distinctes, ce qui indique à notre avis qu'il est peu possible pour les organismes de compter seulement sur le gouvernement fédéral. Il est plus délicat pour l'instant de déterminer les raisons de cette situation, car il faudrait interroger plus longuement les organismes sur leurs intentions, à savoir s'il s'agit d'une nécessité pour le montage financier, d'occasions à saisir ou d'autre chose.

**Figure 3**  
**Proportion d'organismes recevant du financement par type de source**

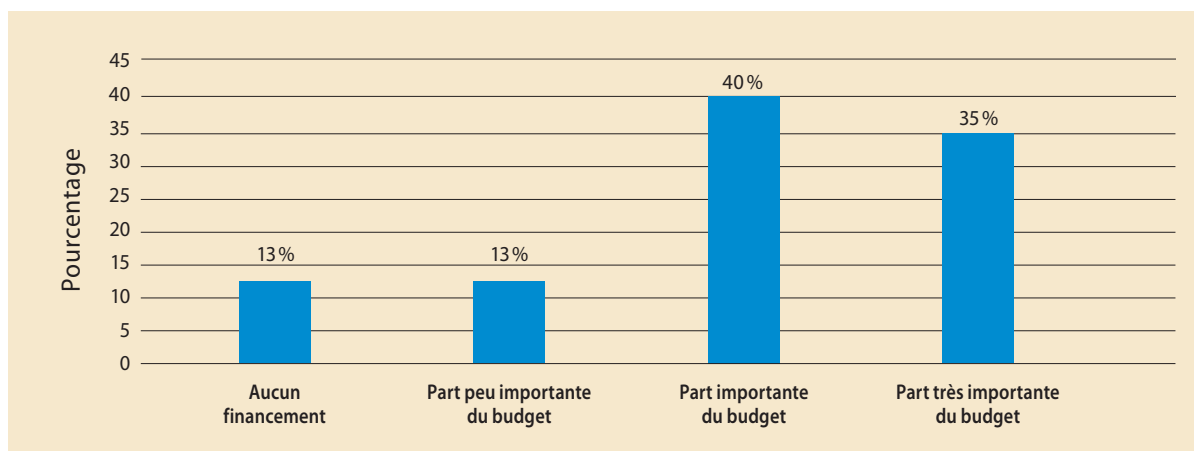


### **Types de financement**

Nous avons discuté des réductions du financement de fonctionnement (financement de base) et de l'augmentation du financement par projet et des contrats de fourniture de services qui se sont produites à partir des années 1990. Malgré ces changements, le financement de fonctionnement est encore important pour le secteur associatif de la francophonie canadienne : chez 75 % de notre échantillon, ce type de financement est une source importante ou très importante du budget (voir figure 4)<sup>3</sup>.

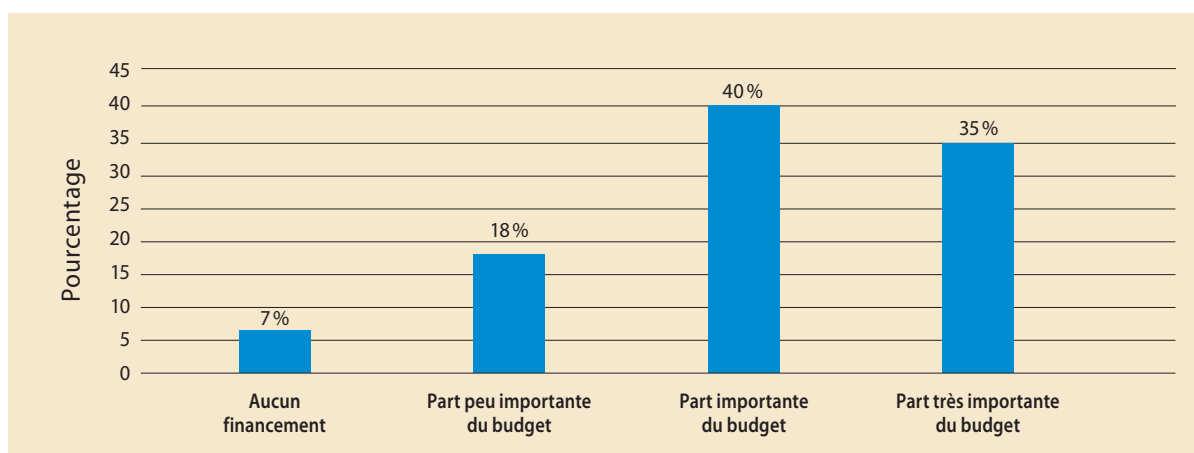
3. La question était formulée comme suit : « Quelle part de votre budget de la dernière année financière (2019-2020) représentaient ces types de financement? » Les choix de réponses étaient : « Aucun financement de ce type », « Part peu importante du budget », « Part importante du budget », « Part très importante du budget » et « Je ne sais pas ». Les participants devaient répondre pour les types de financement suivants : financement de fonctionnement (financement de base), financement pour l'offre de services et financement pour projets.

**Figure 4**  
**Importance du financement de base**



Or, même si le financement de base est toujours important, le virage vers le financement par projet a bel et bien touché les organisations de la francophonie canadienne. Car une même proportion (75 %) des répondants nous ont indiqué que ce type de financement est une part importante ou très importante de leur financement (voir figure 5).

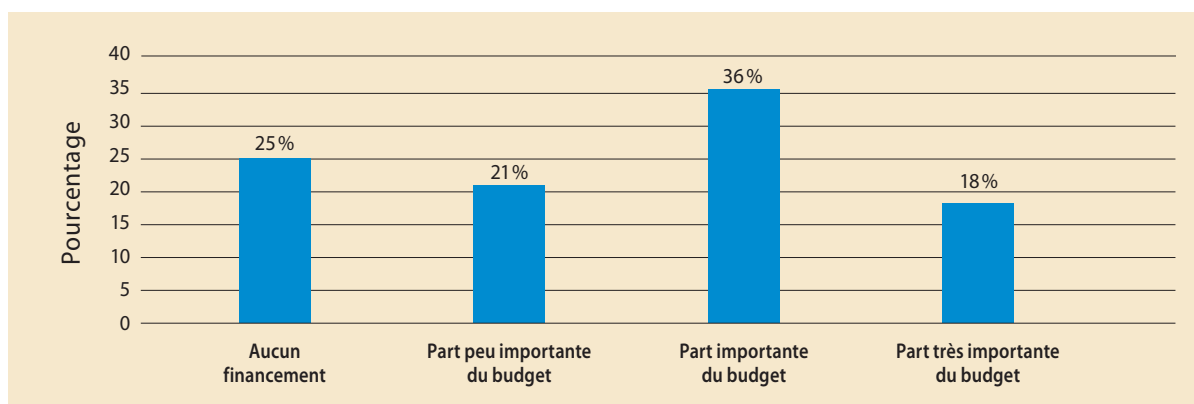
**Figure 5**  
**Importance du financement par projet**



Le fait qu'une majorité de répondants indique différentes sources de financement comme étant importantes et très importantes constitue une indication de la dépendance financière des organismes. Ces organismes ne peuvent pas survivre sans les subventions. Le milieu associatif de la francophonie canadienne est sans conteste très institutionnalisé.

Sachant que les contrats d'offre de services sont une tendance depuis les années 1990, nous constatons que, bien que ce type de financement représente une part importante du budget chez moins de participants, il s'agit tout de même d'une réalité pour plus de la moitié des répondants (54 %) (voir figure 6). D'ailleurs, 65 % des organismes participants ont indiqué l'offre de services comme l'une de leurs principales activités.

**Figure 6**  
**Importance du financement pour l'offre de services**



Ainsi, bien que l'essor de l'offre de services n'ait pas été analysée spécifiquement pour les associations de la francophonie canadienne, nous pensons que ce milieu n'a pas été épargné par le virage orchestré dans les années 1990 mentionné plus tôt. Cette dimension est moins évidente lorsque nous n'examinons que les organismes provinciaux généralistes.

### ***L'influence de la structure financière sur les priorités et les activités des organismes***

Les programmes de financement peuvent avoir une incidence sur les programmes et les activités des organisations (Huot, 2013, p. 332; Laforest, 2011, p. 102). Par exemple, le modèle de financement par projet ne permet pas la continuité, même lorsque les résultats sont intéressants (Huot, 2013, p. 332), et pousse les organisations à constamment innover dans les projets proposés. Par conséquent, il devient difficile pour elles de travailler dans un seul et unique secteur.

En effet, bien que la plupart des organismes ayant participé à notre étude aient un mandat de représentation ou de défense d'intérêts assez précis, les organismes communautaires de la francophonie canadienne interviennent aujourd'hui dans plusieurs domaines.

En considérant le domaine principal<sup>4</sup> et les domaines secondaires<sup>5</sup> dans lesquels ils sont actifs, nous constatons que les organismes de la francophonie canadienne chevauchent souvent plusieurs secteurs. Les organismes de notre échantillon ont en moyenne 4,1 secteurs d'activité. Est-ce parce que les enjeux auxquels font face les communautés francophones en situation minoritaire sont complexes et que les organismes qui s'y consacrent doivent travailler de manière intégrée ou sur plusieurs fronts? Certainement en partie. Par exemple, plus de la moitié des organismes (57 %) de notre étude dont le principal domaine d'activité n'était pas les droits linguistiques les ont signalés comme étant l'un de leurs domaines secondaires. Or, les principaux domaines secondaires déclarés par les répondants sont aussi des secteurs que les gouvernements financent typiquement par des programmes de subventions aux organismes à but non lucratif ces dernières années : la jeunesse (47 %), l'éducation (46 %) et l'immigration (46 %). Or, si les gouvernements accordent de plus en plus de subventions dans des domaines comme l'immigration, ce n'est cependant pas seulement parce qu'il s'agit d'une priorité pour eux : c'est aussi une priorité pour les communautés. En fait, comme nous l'avons vu plus haut, les mécanismes de gouvernance des langues officielles permettent la concertation des principaux organismes porte-paroles de la francophonie canadienne, et ceux-ci ont ainsi accès au pouvoir afin d'exercer une influence sur les priorités de financement. Il reste que cette dynamique crée souvent des occasions de financement pour plusieurs organismes et non seulement pour ceux spécialisés dans ces secteurs.

Somme toute, il demeure que la majorité (69 %) des dirigeants des organismes de la francophonie canadienne ayant répondu à notre sondage a la perception que les bailleurs de fonds exercent une influence sur les priorités<sup>6</sup> de leur organisme, et que 65 % sont d'avis qu'ils en font autant sur leurs activités<sup>7</sup>.

---

4. La question était formulée comme suit : « Quel est le principal domaine d'activité de votre organisme? » Les choix de réponses étaient : droits linguistiques, arts et culture, immigration, femmes, jeunes, aînés, santé, éducation et autre (veuillez préciser). Quelques réponses, notamment à « autre », ont été recodées.

5. La question était formulée comme suit : « Quels autres domaines occupent une part importante des activités de votre organisme? » et les choix de réponses étaient les mêmes qu'à la question précédente.

6. La question était formulée comme suit : « Quel est votre degré d'accord ou de désaccord avec l'énoncé suivant : De manière générale, les bailleurs de fonds influencent les **priorités** de votre organisme » et les choix de réponses étaient : « Tout à fait d'accord », « D'accord », « Pas d'accord », « Pas du tout d'accord ».

7. La question était formulée comme suit : « Quel est votre degré d'accord ou de désaccord avec l'énoncé suivant : De manière générale, les bailleurs de fonds influencent les **choix d'activités** de votre organisme » et les choix de réponses étaient les mêmes qu'à la question précédente.

**Tableau 1**  
**Perception de l'influence des bailleurs de fonds**  
**sur les priorités et les activités de l'organisme**

	Priorités	Activités
Tout à fait d'accord	26 %	21 %
D'accord	43 %	43 %
Pas d'accord	27 %	30 %
Pas du tout d'accord	4 %	7 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b> n = 103	<b>100 %*</b> n = 105

\*Arrondissement en nombre entier

Ces perceptions peuvent varier selon divers facteurs, comme le niveau d'expérience de la personne qui répond, le degré d'accord ou de désaccord avec les priorités des bailleurs de fonds ou la profondeur de la réflexion sur ce sujet, mais nous pensons que l'évaluation faite par les praticiens de ce phénomène est un indicateur fort de la situation actuelle.

Il n'a pas été possible de corrélérer directement cette perception de l'influence avec l'importance des sources fédérales en raison du fait que la quasi-totalité des participants considérait le gouvernement fédéral comme une importante source de financement. Cependant, en analysant l'influence des sources gouvernementales, tant fédérales que provinciales, nous constatons que plus ces sources de financement sont importantes pour les organismes, plus les répondants ont la perception que leurs bailleurs de fonds influent sur leurs priorités (voir tableau 2). Les autres types de sources de financement ne sont pas statistiquement liés à une telle perception d'influence selon nos analyses bivariées. L'influence sur les activités n'était pas non plus statistiquement significative.

**Tableau 2**  
**Perception que les bailleurs de fonds influent sur les priorités de l'organisme,**  
**selon l'importance des sources de financement gouvernementales**

	Sources gouvernementales peu importantes	Sources gouvernementales importantes	Total
Influent sur les priorités	40 %	72 %	69 %
N'influent pas sur les priorités	60 %	28 %	31 %
<b>Total</b>	100 %	100 %	100 % n = 103 p = 0,037



Les spécialistes des milieux associatifs comme Laforest avancent déjà depuis plusieurs décennies que les programmes de subventions des gouvernements ont tendance à la longue à entraîner des changements, parfois profonds, dans les organismes bénéficiaires. « *By steering organizations toward certain activities rather than others, funding programs and their requirements change in a very real way what organizations have to attend to. They can have a direct impact on existing mission, programs, and activities* » (2011, p. 102-103). Des travaux portant sur des secteurs particuliers vont aussi dans ce sens (voir par ex. Fourot, 2018). Ces résultats confirment qu'il s'agit d'une perception répandue dans le milieu.

Il arrive parfois que les priorités des gouvernements s'arriment aux priorités des organismes; pensons aux investissements en immigration ou dans la lutte aux changements climatiques dans le domaine de l'environnement. Il semblerait cependant que les participants à notre étude aient tout de même la perception que les bailleurs de fonds exercent une influence, surtout les gouvernements. Charbonneau fait le constat suivant :

Même si, dans le meilleur scénario, le gouvernement canadien consulte le milieu associatif avant de déterminer ses priorités, au final, c'est quand même le gouvernement canadien qui décide ce qu'il entend valoriser en termes de priorités dans l'attribution des sommes d'argent qu'il réserve au milieu associatif et plus largement aux activités des communautés linguistiques minoritaires. (2020, s.p.)

Nos résultats appuient cette hypothèse, du moins il semble que ce soit ainsi que les dirigeants des organismes perçoivent la situation. Comme nous l'avons expliqué plus tôt, ce n'est toutefois pas le propre des organismes francophones. De plus, le texte de Charbonneau cité porte seulement sur les quelques organismes porte-paroles. Il faut par ailleurs reconnaître que la centaine de participants à notre étude n'ont pas tous le même accès aux agents des gouvernements et ne participent pas tous aux mécanismes de concertation. Au mieux, ils sont consultés lors de l'élaboration des plans globaux qui servent essentiellement à déterminer les priorités des ententes-cadres (Forgues et Landry, 2018). Ils font à tout le moins partie de réseaux dont plusieurs membres participent de proche ou de loin aux mécanismes de concertation étatiques. Il ne faut donc pas concevoir cette influence comme étant toujours tangible et directe, mais elle est certainement sentie.

Il y a selon nous deux variables lourdes quant à l'influence de la structure de financement sur la dynamique organisationnelle : la question de la dépendance financière comme telle, mais aussi l'imbrication aux mécanismes de gouvernance étatiques, c'est-à-dire le rapprochement avec l'État qui vient de pair avec cette dépendance financière.

L'influence peut par ailleurs être exercée de différentes manières. Par exemple, il est clair que la contestation n'est plus tellement exprimée de manière flamboyante comme elle l'était dans les années 1960 et 1970, et plusieurs ont remarqué que les organisations qui reçoivent du financement usent de tactiques moins visibles publiquement pour exprimer leurs doléances

et leurs revendications (Phillips, 2006). D'ailleurs, déjà dans les années 1970, une période pourtant très riche en contestations et en revendications, Oberschall (1973), une figure de proue de l'étude des mouvements sociaux, a démontré que la présence de relais institutionnalisés a tendance à faire diminuer les mobilisations fortes et visibles. En effet, les liens que les acteurs des mouvements sociaux, telles les associations de défense d'intérêts, entretiennent avec l'État ont un effet structurant, que ce soit sur leurs stratégies, leurs tactiques (Ancelovici et Rousseau, 2009; Tilly, 1978) et même leurs priorités, comme nous venons de le montrer. En d'autres termes, l'influence de la structure de financement dépasse la seule dépendance financière et englobe la gouvernance des programmes qui offre un accès privilégié aux décideurs publics et incite moins aux tactiques coûteuses en temps et en énergie, comme les manifestations et autres types de campagnes de mobilisation.

Par ailleurs, le financement destiné au milieu associatif au Canada est de plus en plus orienté vers le financement de projets et de services au détriment de la revendication, comme le souligne Hamidi :

Dans un contexte de redéploiement de l'État, les associations prennent en charge une part croissante de l'action publique dans une multitude de secteurs. Ce faisant, elles se professionnalisent et dépendent de façon croissante de financements extérieurs, publics ou privés, ce qui interroge leur capacité à porter librement un message politique. La relation associations/mouvements sociaux ne peut donc plus être pensée sans interroger simultanément les rapports que ce diptyque entretient avec l'État, voire avec le secteur privé. (2020, p. 75)

Nos résultats indiquent que le secteur des organismes de la francophonie canadienne a été touché par ces mutations. Nous avons déjà expliqué que nous avons dressé la liste de diffusion de notre sondage en retenant les organismes destinés à représenter ou à défendre des groupes francophones en situation minoritaire. Les organismes sélectionnés mentionnaient donc tous la représentation ou la défense d'intérêts propres à un groupe de francophones en situation minoritaire dans leur mandat ou leur présentation générale sur leur site Web. Pourtant, seulement 58 % des répondants ont indiqué que la revendication ou la défense d'intérêts était l'une de leurs principales activités, ce qui est bien en deçà du pourcentage obtenu pour l'offre de services (65 %)⁸.

Les études qui ont documenté la croissance du financement gouvernemental par projet et par contrat n'ont pas analysé spécifiquement les associations de la francophonie canadienne. Néanmoins, nous pensons que ce milieu n'a pas été épargné, ce qui expliquerait en partie que les activités de revendication et de défense d'intérêts soient reléguées en arrière-plan. Il nous semble ainsi que, avec le temps, la raison d'être à l'origine de certains organismes ait

---

8. La question était formulée comme suit : « Quelles sont les principales activités de l'organisme? Cochez toutes les réponses qui s'appliquent : Revendication ou défense de droits et d'intérêts, offre de services, projet de sensibilisation, projet de développement des capacités, recherche et analyses, autre (veuillez préciser). »

été oubliée au gré des changements dans la structure de financement, notamment l'augmentation de l'offre de services.

## Conclusion

La dépendance financière des associations n'est pas le propre de la francophonie canadienne. En fait, les transformations du rapport entre le milieu associatif et le gouvernement fédéral survenues au cours des dernières décennies doivent être comprises dans un contexte qui dépasse largement les communautés francophones en situation minoritaire.

Or, si l'influence gouvernementale est vivement critiquée dans la francophonie canadienne, c'est qu'on associe l'influence qu'exerce le gouvernement fédéral sur les associations comme une limite à l'autonomie des communautés linguistiques (Forgues, 2012). La gouvernance de ces groupes minoritaires qui cherchent à faire société, pour reprendre la thèse de Thériault (2007), serait ainsi associée à l'autonomie du secteur associatif. Pourtant, les associations, quel que soit leur domaine d'activité, se rapportent habituellement à leur conseil d'administration et à leurs membres, même si elles cherchent à représenter ou à défendre des groupes plus larges<sup>9</sup>. En contextualisant le développement des rapports assez particuliers entre le gouvernement canadien et les milieux associatifs, ce texte a d'abord recadré la discussion sur la dépendance financière des organismes de la francophonie canadienne afin de souligner les tendances lourdes des dernières décennies, qui ne sont en rien le propre de la francophonie canadienne, et ainsi d'intégrer cette discussion dans un contexte plus large qui a pourtant une grande influence sur la structuration et la dynamique des milieux associatifs francophones.

Les résultats d'un sondage mené auprès d'une centaine d'organismes de la francophonie canadienne ayant une composante politique permettent par ailleurs d'éclairer l'incidence des modes de financement sur les organisations de la francophonie canadienne. D'abord, nous constatons que les organismes de la francophonie canadienne, même s'ils dépendent largement du financement provenant du gouvernement fédéral, diversifient tout de même leurs sources de financement. La majorité des répondants a l'impression que les bailleurs de fonds exercent une influence sur leurs priorités et leurs activités. En outre, plus les sources gouvernementales sont importantes dans leur budget, plus les dirigeants des organismes ont l'impression que le financement influe sur leurs priorités. Sans contredit, les organismes de la francophonie canadienne ont été touchés par le changement de paradigme quant à la nature des programmes de subvention. Nous observons que la fourniture de services occupe une place importante dans leurs activités, ce qui semble avoir un effet sur leur mandat de revendication et de défense d'intérêts.

---

9. À notre connaissance, seule l'Assemblée communautaire fransaskoise est élue au suffrage universel par la population francophone.

En recadrant la question de la dépendance financière des organismes de la francophonie canadienne dans le contexte de l'évolution du rapport entre l'État et le tiers secteur et en considérant les résultats du sondage, cet article met en relief deux dimensions de l'influence de la structure de financement sur la dynamique des milieux associatifs de la francophonie canadienne. D'une part, la dépendance financière envers les gouvernements, qui financent largement la prestation de services, semble moduler les priorités des organismes et entraîner une diminution de leurs activités de revendication et de représentation des intérêts. D'autre part, le rapprochement de l'État qui vient de pair avec cette dépendance financière se traduit par une imbrication de plusieurs associations et de leurs réseaux dans les mécanismes de gouvernance, ce qui offre un accès privilégié aux décideurs publics et, donc, influe également sur les stratégies et les tactiques. En somme, les associations de la francophonie canadienne ont un rôle particulier en constituant l'organisation sociopolitique des communautés qui cherchent à avoir une emprise sur elles-mêmes, mais elles sont d'abord et avant tout des organismes à but non lucratif régis par un contexte et un fonctionnement qui sont communs au tiers secteur canadien. Enfin, il serait opportun d'affiner ces résultats par des études qualitatives auprès de dirigeants d'organismes et de fonctionnaires qui administrent les programmes de subventions.

## Références

- Ancelovici, M. et Rousseau, S. (2009). Les mouvements sociaux et la complexité institutionnelle. *Sociologie et sociétés*, 41(2), 5-14. <https://doi.org/10.7202/039255ar>
- Basque, M. (2006). *La Société Nationale de l'Acadie : au cœur de la réussite d'un peuple*. Francophonie.
- Bélanger, A.-J. et Lemieux, V. (2002). *Introduction à l'analyse politique*. Gaëtan Morin éditeur. [Ouvrage original publié en 1996.]
- Burrowes, A. et Laforest, R. (2017). Advocates anonymous: A study of advocacy coalition. Dans N. J. Mulé et G. C. DeSantis (dir.), *Shifting terrain: Nonprofit policy advocacy in Canada* (p. 63-81). McGill-Queen's University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctt1w6t88c>
- Cardinal, L. et González-Hidalgo, E. (2012). L'autonomie des minorités francophones hors Québec au regard du débat sur les minorités nationales et les minorités ethniques. *Minorités linguistiques et société = Linguistic Minorities and Society*, 1, 51-65. <https://doi.org/10.7202/1009208ar>
- Cardinal, L. et Hudon, M.-È. (2001). *La gouvernance des minorités de langue officielle au Canada : une étude préliminaire*. Commissaire aux langues officielles.
- Cardinal, L. et Juillet, L. (2005). Les minorités francophones hors Québec et la gouvernance des langues officielles au Canada. Dans J.-P. Wallot (dir.), *La gouvernance linguistique : le Canada en perspective* (p. 157-176). Presses de l'Université d'Ottawa.

- Cardinal, L., Lang, S. et Sauvé, A. (2008). Les minorités francophones hors Québec et la gouvernance des langues officielles : portrait et enjeux. *Francophonies d'Amérique*, 26, 209-233. <https://doi.org/10.7202/037982ar>
- Charbonneau, F. (2020). Les effets de la dépendance des associations porte-paroles de la francophonie canadienne sur le gouvernement du Canada. *Revue internationale des francophonies*, 7. <https://doi.org/10.35562/rif.1033>
- Charih, M. (1999). Les réformes administratives et budgétaires au gouvernement fédéral canadien : une comparaison des gouvernements Mulroney et Chrétien (1984-1997). *Telescope*, 6(2). [https://telescope.enap.ca/Telescope/docs/Index/1994\\_2004/1999-aout-vol6num2.pdf](https://telescope.enap.ca/Telescope/docs/Index/1994_2004/1999-aout-vol6num2.pdf)
- Chouinard, S. (2014). L'élite en francophonie canadienne comme catégorie sociale persistante : la gouvernance communautaire en perspective. *Francophonies d'Amérique*, 37, 65-76. <https://doi.org/10.7202/1033974ar>
- Doucet, E. M. (2021). *Engagement communautaire et maintien d'une communauté ethnolinguistique nord-américaine : l'Acadie du Nouveau-Brunswick* [thèse de doctorat, Université de Poitiers, France].
- Elson, P. R. (2011). *High ideals and noble intentions: Voluntary sector-government relations in Canada*. University of Toronto Press.
- Forgues, É. (2007). *Du conflit au compromis linguistique : l'État et le développement des communautés francophones en situation minoritaire*. Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques. <https://icrml.ca/fr/recherches-et-publications/publications-de-l-icrml/download/13/8460/47?method=view>
- Forgues, É. (2010). La gouvernance des communautés francophones en situation minoritaire et le partenariat avec l'État. *Politique et Sociétés*, 29(1), 71-90. <https://doi.org/10.7202/039956ar>
- Forgues, É. (2012). Le partenariat des communautés francophones en situation minoritaire avec l'État : frein ou tremplin à l'autonomie? *Minorités linguistiques et société = Linguistic Minorities and Society*, 1, 180-194. <https://doi.org/10.7202/1009214ar>
- Forgues, É. (2014). La gouvernance de la communauté acadienne du Nouveau-Brunswick. *Cahiers du MIMMOC*, 11. <https://doi.org/10.4000/mimmoc.1558>
- Forgues, É. et Doucet, M. (2014). *Financer la francophonie canadienne : faire société ou créer un marché de services*. Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques. <https://icrml.ca/images/stories/documents/fr/financer%20la%20francophonie.pdf>
- Forgues, É. et Landry, M. (2018). Quelle place pour le citoyen dans la gouvernance communautaire francophone en contexte minoritaire? L'exemple de l'Acadie du Nouveau-Brunswick, *Minorités linguistiques et société = Linguistic Minorities and Society*, 10, 160-175.
- Fourot, A.-C. (2018). Does the scale of funding matter? Manitoba and British Columbia before and after the federal repatriation of settlement services. *Journal of International Migration and Integration*, 19(4), 865-881. <https://doi.org/10.1007/s12134-018-0572-2>
- Fraussen, B. et Halpin, D. (2016). Assessing the composition and diversity of the Australian interest group system. *Australian Journal of Public Administration*, 75(4), 476-491. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12188>



- Hall, M.H. et Banting, K.G. (2000). The nonprofit sector in Canada: An introduction. Dans K. G. Banting (dir.), *The nonprofit sector in Canada: Roles and relationships*. School of Policy Studies, Queen's University.
- Hamidi, C. (2020). Associations et mouvements sociaux. Dans O. Fillieule, L. Mathieu et C. Péchu (dir.), *Dictionnaire des mouvements sociaux* (p. 73-81). Presses de Sciences Po. <https://www.cairn.info/dictionnaire-des-mouvements-sociaux--9782724623550-p-73.htm>
- Huot, S. (2013). Francophone immigrant integration and neoliberal governance: The paradoxical role of community organizations. *Journal of Occupational Science*, 20(4), 326-341. <https://doi.org/10.1080/14427591.2013.803272>
- Jenson, J. et Phillips, S. D. (1996) Regime shift: New citizenship practices in Canada. *International Journal of Canadian Studies = Revue internationale d'études canadiennes*, 14, 11-36.
- Jordan, G., Halpin, D. et Maloney, W. (2004). Defining interests: Disambiguation and the need for new distinctions? *The British Journal of Politics and International Relations*, 6(2), 195-212. <https://doi.org/10.1111/j.1467-856X.2004.00134.x>
- Laforest, R. (2011). *Voluntary sector organizations and the state: Building new relations*. University of British Columbia Press.
- Laforest, R. (2013). Shifting scales of governance and civil society participation in Canada and the European Union. *Canadian Public Administration = Administration publique du Canada*, 56(2), 235-251. <https://doi.org/10.1111/capa.12016>
- Landry, M. (2014). Se gouverner sans État ni territoire? Le cas des Acadiens du Nouveau-Brunswick. *Cahiers du MIMMOC*, 11. <https://doi.org/10.4000/mimmoc.1568>
- Léger, R. (2012). Potential and limitations of horizontal management. *Minorités linguistiques et société = Linguistic Minorities and Society*, 1, 214-228. <https://doi.org/10.7202/1009216ar>
- Léger, R. (2015). Qu'est-ce que la gouvernance communautaire francophone? Dans L. Cardinal et É. Forgues (dir.), *Gouvernance communautaire et innovations au sein de la francophonie néobrunswickoise et ontarienne* (p. 25-44). Presses de l'Université Laval. <https://remileger.files.wordpress.com/2012/05/ch2-lc3a9ger.pdf>
- Normand, M. (2012). *Le développement en contexte : quatre temps d'un débat au sein des communautés francophones minoritaires (1969-2009)*. Prise de parole.
- Oberschall, A. (1973). *Social conflict and social movements*. Pearson Education.
- Pal, L. A. (1993). *Interests of state: The politics of language, multiculturalism, and feminism in Canada*. McGill-Queen's University Press.
- Phillips, S. D. (2006). Balancing acts: Multilevel regulation of Canada's voluntary sector. Dans G. B. Doern et R. Johnson (dir.), *Rules, rules, rules, rules: Multilevel regulatory governance* (p. 124-154). University of Toronto Press. <https://doi.org/10.3138/9781442679504-008>



- Ravault, R.-J. (1977). *La francophonie clandestine : ou, de l'aide du Secrétariat d'État aux communautés francophones hors-Québec de 1968 à 1976* (rapport présenté à la Direction des groupes minoritaires de langue officielle du Secrétariat d'État). Université Saint-Paul.
- Rumilly, R. (1975). *Histoire de la Société Saint-Jean-Baptiste de Montréal : des Patriotes au fleurdelisé, 1834-1948*. L'Aurore.
- Smith, S. R. et Lipsky, M. (1993). *Nonprofits for hire: The welfare state in the age of contracting*. Harvard University.
- Statistique Canada (2003). *Résumé des résultats de l'Enquête nationale auprès des organismes à but non lucratif et bénévoles*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/61-533-s/61-533-s2005001-fra.htm>
- Statistique Canada (2006). *Enquête sur la vitalité des minorités de langue officielle (EVMLO)*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/catalogue/89M0028X>
- Statistique Canada (2010). *Enquête sur le don, le bénévolat et la participation*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/catalogue/89M0017X>
- Thériault, J. Y. (2017). *Faire société : société civile et espace francophone*. Prise de parole.
- Tilly, C. (1978). *From mobilization to revolution*. Addison-Wesley.
- Tocqueville, A. de. (2005 [1835]). *De la démocratie en Amérique* (tome 2). Gallimard.

## Législation

*Loi modifiant la Loi sur les langues officielles*, LC 2005, ch. 4.

*Loi sur les langues officielles*, LRC (1985), ch. 31 (4<sup>e</sup> suppl.), partie VII, art. 41-45.

## Mots clés

francophonie canadienne, associations, tiers secteur, groupes d'intérêts

## Keywords

French Canada, associations, third sector, interest groups

## Correspondance

[Michelle.landry@umoncton.ca](mailto:Michelle.landry@umoncton.ca)

[judith.bourque.2@ulaval.ca](mailto:judith.bourque.2@ulaval.ca)