

**Les indicateurs de développement des communautés :
Transfert des connaissances et expérimentation de la fiche d'appréciation du
potentiel des communautés**

Compte rendu détaillé

**Projet parrainé par le ministère de la Santé et des Services sociaux
et l'Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec**

**Réal Boisvert
Octobre 2008**

Québec 

**Les indicateurs de développement des communautés :
Transfert des connaissances et expérimentation de la fiche d'appréciation du
potentiel des communautés**

Compte rendu détaillé

**Projet parrainé par le ministère de la Santé et des Services sociaux
et l'Agence de santé de la Mauricie et du Centre-du-Québec**

**Réal Boisvert
Octobre 2008**

***Agence de la santé
et des services sociaux
de la Mauricie
et du Centre-du-Québec***

Québec



Rédaction

Réal Boisvert

Mise en page

Lyne Dubois

Note

Toute reproduction totale ou partielle de ce document à des fins non commerciales est autorisée, à condition que la source soit mentionnée.

Pour tout renseignement concernant le contenu de cette publication

Direction de santé publique
Équipe Surveillance/Évaluation
Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec
550, rue Bonaventure
Trois-Rivières (Québec) G9A 2B5
Téléphone : (819) 693-3636
Site Internet : www.agencesss04.qc.ca

Dépôt légal

Bibliothèque nationale du Québec, octobre 2008
Bibliothèque nationale du Canada, octobre 2008
ISBN 978-2-89340-181-2

Remerciements

Je suis redevable ici des conseils, des avis et des commentaires critiques de mes collègues de la Direction de la santé publique de la Mauricie et du Centre-du-Québec et de l'Unité de développement des communautés de l'Institut national de santé publique du Québec. Je remercie à cet égard Yves Pepin, Rémi Coderre, Sylvie Bernier, Pierre Ferland, Louis Poirier, Paule Simard et Jean Tremblay.

Sans l'appui indéfectible et la grande générosité de France Fradette, Monica Jekovska, Janine Lachapelle, Angèle-Anne Brouillette, Jean-Louis Richard, Donat Gingras, Lucie Carrier, Guylaine Asselin, Sylvie Lafont, Ève Jutras, Myriam Beauregard, Chantal Charest, Sylvie Allie, Monica Saint-Pierre, Robert Colpron, Ginette Boyer, Pierrot Richard, Normand Laforme, Jude Brousseau, Nathalie Perreault, Louise Brunet, Sophie Garant, Élisabeth Cadieux et Chantal Lalonde, les activités de transfert des connaissances et les ateliers sur la fiche d'appréciation du potentiel des communautés n'auraient pu être tenus. Je les en remercie vivement ! Un merci particulier également aux gens de l'atelier d'alphabétisation du groupe COMSEP à Trois-Rivières, Chantale Champagne, Dominique Croteau, Gaétan Beaudet, Lucie Levasseur et Manon Richer.

Je remercie Claire Milette et André Dontigny d'avoir mis à ma disposition tout ce qui a été nécessaire à la réalisation de ce travail. La confiance qu'ils m'ont accordée depuis le tout début et ce jusqu'à maintenant a été pour moi une source inépuisable de motivation.

Table des matières

Introduction.....	7
1 Rappel des grandes lignes du dispositif national	9
1.1 Un dispositif misant sur l'intelligence collective.....	9
1.2 Des communautés identifiées par les gens du milieu	9
1.3 Un portrait nuancé de l'état du développement	11
1.4 Des cibles d'intervention mettant à contribution le potentiel de développement.....	12
1.5 Une appréciation du potentiel qui fait appel aux experts du milieu	12
1.6 Un dispositif mobilisateur et générateur d'actions concertées	13
2 Le transfert des connaissances liées au déploiement du dispositif	15
2.1 Le rapport général sur le dispositif	15
2.2 Le cahier technique	16
2.3 Les présentations générales.....	16
2.3.1 Les idées fortes	17
2.3.2 Les éléments de réponse	17
2.4 Les rencontres de soutien à l'implantation	18
3 Les ateliers d'expérimentations de la fiche d'appréciation du potentiel	21
3.1 Le déroulement	21
3.2 Les exemples de retombées	22
3.2.1 Une communauté problématique au bord de la rupture.....	22
3.2.2 Une communauté problématique en remontée	23
3.2.3 Une communauté vulnérable de milieu rural.....	25
3.2.4 Une communauté résiliente de milieu rural	26
3.2.5 Une communauté avantagée de la banlieue (fiction).....	27
Conclusion	29
Annexe 1 - La grille d'utilisation de la fiche d'appréciation	31
Annexe 2 - La fiche d'appréciation.....	37
Références.....	41

Introduction

Suite au dépôt d'un rapport portant sur la mise en place d'un dispositif national de surveillance du développement des communautés,¹ la Direction générale de la santé publique (DGSP) du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) informait son mandataire, la Direction de la santé publique de la Mauricie et du Centre-du-Québec (DSP-MCQ), que ce rapport suscitait beaucoup d'intérêt chez les gestionnaires et les intervenants du réseau. Elle ajoutait que le besoin d'outils et l'application de nouvelles connaissances en promotion de la santé étaient grandissants. À cet effet, elle proposait à la DSP-MCQ de poursuivre les travaux sur les indicateurs de développement des communautés en procédant, dans un esprit de transfert des connaissances et de coproduction des savoirs, à l'expérimentation de projets pilotes sur l'appréciation du potentiel de développement des communautés. Ces travaux devaient s'inscrire en outre dans la foulée des efforts fournis jusqu'ici pour bien comprendre la dynamique des milieux à soutenir leur processus de développement tout en tablant sur la meilleure contribution possible du réseau de la santé et des services sociaux.

Dans un premier temps, le compte rendu de cette démarche fait un rappel des grandes lignes du dispositif de surveillance des communautés. Ensuite, il relate les activités de transfert des connaissances qui en ont découlé. En troisième lieu, il présente les résultats des ateliers d'expérimentation de la fiche d'appréciation du potentiel de développement des communautés. Cette dernière partie se divise en trois sections : premièrement, elle décrit le cadre général dans lequel les ateliers se sont tenus; deuxièmement, elle livre les principaux résultats obtenus au plan de l'amélioration de l'instrumentation proposée et de sa capacité à mesurer le potentiel des communautés; troisièmement, elle fournit une version de la fiche d'appréciation du potentiel de développement des communautés telle qu'elle se présente au terme de son expérimentation tout en précisant les modalités techniques et opératoires de son utilisation.

¹ Réal Boisvert (2007) : *Les indicateurs de développement des communautés : vers le déploiement d'un dispositif national de surveillance*, Ministère de la Santé et des Services sociaux, rapport général, Québec.

1 Rappel des grandes lignes du dispositif national

1.1 Un dispositif misant sur l'intelligence collective

Le développement des communautés obéit très souvent à l'ordre de la nécessité. C'est ce que l'on constate lors de la fermeture d'usine ou au moment de la survenue d'une catastrophe naturelle. Dans ces cas-là, la plupart du temps, les individus enclenchent des processus de coopération et d'entraide qui leur permettent de faire face à l'adversité. À cet égard, la crise du verglas qui s'est abattue sur une partie du Québec dans les années '90 revêt une valeur emblématique. Elle témoigne de la résilience des communautés humaines et de leur capacité à prendre en charge leur développement.

Le développement des communautés peut toutefois se plier à d'autres règles. Plutôt que de s'inscrire dans une chaîne de réactions spontanées et improvisées, il suit les étapes d'un mouvement mieux contrôlé. Il se déroule dans un cadre qui permet non seulement, autant que faire se peut, d'anticiper les crises sociales ou les catastrophes naturelles mais il se caractérise aussi par le fait que les gens qui s'y adonnent partagent la conviction qu'ils peuvent exercer un contrôle significatif sur le devenir de leur milieu de vie.

Une telle façon de faire s'acquiert quand les membres d'une même collectivité se donnent les moyens de mieux connaître et de mieux comprendre leur milieu, cela en construisant des outils et en partageant des informations qui suscitent les discussions et forcent la réflexion sur le fait de vivre ensemble. C'est du moins en ces termes que l'on décrit les communautés qui se distinguent par leur intelligence collective ou par leur intelligence territoriale.²

L'esprit du dispositif de surveillance du développement des communautés cherche avant tout à stimuler et à soutenir à plus long terme l'intelligence collective des communautés. À chaque étape de son déploiement, une attention constante a été portée à la participation des acteurs et des citoyens. Le dispositif met à profit leurs connaissances et leurs perceptions. Il mise sur leur jugement, leur sens critique et leur créativité.

1.2 Des communautés identifiées par les gens du milieu

En toute logique, en matière de développement des communautés, le premier pas à faire pour donner de l'entrain à l'intelligence collective consiste à s'interroger avec les gens concernés sur la notion de communauté elle-même.

Tout d'abord, un large consensus issu de plus d'une dizaine d'années de pratique du développement social au Québec veut que la notion de communauté, quand on l'entend au sens

² Les publications dans les revues spécialisées sont plutôt rares sur cette question. Les références renvoyant à des sites internet sont toutefois assez nombreuses. Parmi elles, nous suggérons la suivante : http://territorial-intelligence.eu/telechargement/fr/CAENTI_Huelva2007_CallForPaper_Fr.pdf

géographique du terme, corresponde à un territoire vécu³ et regroupe des individus qui partagent, dans la mesure du possible, certaines caractéristiques sociales et économiques.⁴ Ceci étant admis, la question est de savoir où se retrouvent ces communautés. Où logent-elles sur un vaste territoire comme une région par exemple. Et aussi, combien dénombre-t-on de communautés sur ce même territoire ? Pour y répondre, il n'y a pas de meilleure façon de faire que de compter sur la participation des gens du milieu eux-mêmes. Ce qui revient à confier aux personnes représentatives de plusieurs catégories sociales qu'on y retrouve, élus, bénévoles, gestionnaires, intervenants institutionnels ou communautaires, gens d'affaires et autres, le soin d'identifier et de circonscrire leurs communautés. Et ces derniers y arrivent très bien pour peu qu'on leur fournisse un cadre de travail et une instrumentation leur permettant d'accorder leurs perceptions et de dégager des consensus à partir des connaissances qu'ils ont de l'histoire, de la géographie et de la sociologie élémentaire de leur environnement.⁵

Bien sûr le résultat de cet exercice n'est pas définitif. Par exemple, cinq ou six ans après l'avoir fait, certains ajustements, à la marge le plus souvent, pourraient devoir être apportés pour tenir compte notamment du mouvement général des populations. Mais au final, ce découpage est aussi stable et durable, sinon davantage peut-être, que ceux qui sont proposés par les administrations publiques à l'échelle des villes, des régions, des comtés, des territoires de commissions scolaires ou de réseaux locaux de services de santé.

De façon pratique, une fois les discussions menées, les espaces géographiques définis par les gens du milieu correspondent en gros à des villages en milieu rural, à des quartiers, des paroisses ou des unités de voisinage en milieu urbain. C'est dans un tel cadre, à l'échelle humaine, qu'il s'agit d'entreprendre maintenant, comme le précise le Programme national de santé publique, *des processus de coopération volontaire d'entraide et de construction des liens sociaux entre les résidents et les institutions d'un milieu local*, visant l'amélioration des conditions de vie sur le plan social, culturel, économique et environnemental.⁶

Pour y arriver, l'une des étapes obligées de la mise en œuvre des processus de coopération consiste certainement à avoir en mains le portrait général de l'état de développement des communautés.

³ Denis Bourque et Louis Favreau (2004), « Le développement des communautés : les concepts, les acteurs et les conditions de succès », *Revue développement social*, p. 27, vol. 4, n° 3.

⁴ Cette précision mériterait tout un chapitre pour en expliquer les nuances. Pour l'importance de définir des territoires de faibles dimensions, voir : Robert Pampalon (2005), « Un indice de santé des collectivités », dans *Élaboration d'un indice de santé des collectivités*, recueil d'articles, Institut canadien d'information sur la santé. En ce qui concerne la complexité de l'effet d'agrégation dans le cadre des analyses écologiques, voir : Ana V. Diez Roux, (2001), « Investigating Neighborhood and Area Effects on Health », *American journal of Public Health*. Sur l'importance de l'homogénéité du territoire pour faciliter l'identification des effets de contexte dans le cadre des analyses écologiques, voir : Paul Bernard et al. (2002), *Comment mesurer le développement social*, Rapport de l'équipe CQRS sur les indicateurs synthétiques, 219 pages (sans les annexes).

⁵ Réal Boisvert (2007), *Les indicateurs de développement des communautés : vers le déploiement d'un dispositif national de surveillance*, Ministère de la Santé et des Services sociaux, cahier technique, Québec.

⁶ Gouvernement du Québec, Ministère de la Santé et des Services sociaux, Direction générale de la santé publique (2008) : *Programme national de santé publique 2003-2012*, mise à jour 2008, Québec.

1.3 Un portrait nuancé de l'état du développement

C'est ici que l'intelligence collective passe à la banque. Les données des grands fichiers populationnels comme, entre autres, le recensement national, le registre des décès, les répertoires des cas de protection de la jeunesse, des élèves en difficulté d'apprentissage et de la participation électorale, doivent être restituées à l'échelle des communautés locales.

Après analyse,⁷ on se rend compte alors qu'à l'instar de ce que l'on observe pour les individus, les communautés humaines se distribuent sur un continuum de santé et de bien-être qui varie en fonction de leur gradient socio-économique.⁸ Mais il y a plus. À défavorisation égale par exemple, certaines communautés s'en tirent mieux que d'autres. À l'inverse, certaines communautés favorisées au plan socio-économique n'échappent pas à la présence d'une forte proportion de problèmes sociaux.

C'est ainsi que sur un territoire donné, notamment sur un territoire sociosanitaire, on peut regrouper l'ensemble des communautés qui s'y retrouvent en différentes catégories reflétant leur état de développement. De façon schématique, ces catégories peuvent être réunies au sein d'une typologie à sept composantes, soit : 1) les **communautés problématiques** : très grande défavorisation socioéconomique, graves problèmes de mortalité et taux très élevés de problèmes sociaux; 2) les **communautés vulnérables** : défavorisation socioéconomique, mortalité anormalement élevée et des taux de problèmes sociaux relativement élevés; 3) les **communautés avantagées** : très grande favorisation, mortalité très inférieure à la moyenne et presque pas de problèmes sociaux; 4) les **communautés aisées** : grande favorisation, mortalité enviable et peu de problèmes sociaux; 5) les **communautés moyennes** : situation socioéconomique moyenne, mortalité normale et des taux de problèmes sociaux acceptables; 6) les **communautés à surveiller ou en émergence** : situation socioéconomique enviable, mortalité normale et taux de problèmes sociaux assez élevés; 7) les **communautés résilientes** : une situation socioéconomique plutôt détériorée, une mortalité normale, voire plus avantagée que la moyenne, et peu de problèmes sociaux.

Une fois validée par les gens du milieu, cette typologie suggère d'emprunter des voies qui, n'allant pas nécessairement à l'encontre de l'approche par programme, s'adaptent beaucoup mieux au développement du milieu. Elle rappelle surtout l'importance de préparer des interventions particulières, des interventions analysées et priorisées avec la participation de la population locale et, de ce fait, adaptées aux besoins des communautés. Déjà certaines pistes peuvent être empruntées pour soutenir les processus de développement inhérents à ces pistes d'intervention. Par exemple les communautés problématiques exigent que soient menées à leur intention des actions de grande envergure afin de refaire notamment leur tissu social. Les communautés résilientes quant à elles méritent qu'on renforce les facteurs de protection qui

⁷ Pour ce qui est des questions de méthodes liées à la construction des indices socioéconomiques et sociosanitaires et des analyses permettant de dresser la typologie des communautés, voir : Réal Boisvert (2007), cahier technique, op.cit.

⁸ Marmot, Michael (2004), *The Status Syndrome, How Social Standing Affects our Health and Longevity*, Times Books, Henry Holt and company.

permettent à leurs membres de surmonter les conséquences néfastes de conditions de vie difficiles. Et ainsi de suite pour les autres types de communautés.

1.4 Des cibles d'intervention mettant à contribution le potentiel de développement

Mieux encore, davantage que d'élaborer des pistes d'intervention adaptées à chaque type de communauté, l'idéal est d'agir en fonction de cibles précises. Ainsi, une communauté ne saurait mieux se développer qu'à partir de ses forces, de sa capacité de se mettre en mouvement, bref de son potentiel spécifique. Et, à l'évidence, chaque communauté a un potentiel de développement qui lui est propre, quel qu'en soit le type. Ainsi, telle ou telle communauté se distinguera par la qualité de ses réseaux d'entraide, une autre par la présence du sentiment d'appartenance de ses résidents, une autre encore par l'ampleur de la participation de ses citoyens. Dans le cas des communautés les plus problématiques, pour lesquelles très souvent on ne sait trop sur quoi s'appuyer pour relancer le développement, on notera par exemple que les gens ont gardé le goût de célébrer quand les circonstances s'y prêtent.⁹ Or les données permettant d'estimer ces réalités, contrairement aux données socio-économiques et sociosanitaires à l'origine de la typologie des communautés, ne se retrouvent dans aucun fichier administratif. Elles se retrouvent néanmoins quelque part, soit dans le cœur et dans le cerveau des gens qui ne demandent pas mieux que de s'activer et d'œuvrer au développement de leur communauté. Les connaissances mises à jour au sein des milieux de vie constituent la source même d'un nouvel élan de développement.

1.5 Une appréciation du potentiel qui fait appel aux experts du milieu

L'idée consiste à faire remonter les perceptions des acteurs au regard des forces et des faiblesses qu'ils estiment être celles des communautés de leur territoire. Cela est d'autant plus réalisable que, du point de vue de l'intelligence collective, les acteurs et les citoyens engagés du milieu sont des gens qu'il suffit de placer en position d'expertise.¹⁰ C'est à ce titre qu'ils sont invités, de la même façon qu'ils ont eu à le faire au moment de l'identification des communautés, à apprécier le potentiel de développement de leurs communautés. Cela se fait lors de rencontres de travail qui se déroulent dans un cadre précis, notamment grâce à l'utilisation d'une fiche d'appréciation du potentiel elle-même déjà co-construite par un ensemble d'intervenants en développement social ou en développement des communautés.

⁹ Voilà autant de dimensions qui appartiennent, non pas aux grands facteurs déterminants qui régissent le développement des communautés (emploi, scolarité, revenu par exemple), mais à la catégorie des variables dites intermédiaires ainsi que plusieurs auteurs en donnent l'illustration dans le dernier recueil de Ichiro Kawachi et LF Berkman (2003), *Neighbourhoods and Health*, Oxford University Press inc., New-York.

¹⁰ Cette approche s'inspire des travaux de Julie-Marie Chabaud (2001), *Action publique sociale, expertise et territoire, La caisse d'allocation familiale de la Gironde et l'anticipation du risque social*, thèse de doctorat en science politique, sous la direction de Jean Dumas, professeur à l'Institut d'études politiques de Bordeaux, Université Montesquieu-Bordeaux IV, Institut d'études politiques de Bordeaux, CERVIL-Pouvoir, Action publique, Territoire, 634 pages, avec les annexes.

1.6 Un dispositif mobilisateur et générateur d'actions concertées

La communauté étant circonscrite, l'état de son développement étant précisé et son potentiel apprécié, le dispositif permet de réunir le maximum de connaissances possibles, autant des données de nature quantitative que qualitative permettant aux entrepreneurs sociaux et aux citoyens de se donner une vision commune pour développer leur milieu de façon organisée et planifiée. Le dispositif offre la possibilité de préparer des plans d'action calés sur les caractéristiques du milieu, son évolution, ses forces, mais aussi ses faiblesses qui, en réalité, ne sont que les potentiels de demain, un fois harnachées les forces d'aujourd'hui.

Maintenant, pour avoir une démonstration convaincante du rendement de ce dispositif, encore faut-il que ses applications soient relativement étendues.

2 Le transfert des connaissances liées au déploiement du dispositif

L'appropriation des connaissances liées au déploiement du dispositif a toujours été considérée comme étant prioritaire. À telle enseigne que la DGSP précisait, au moment d'accorder son mandat à la DRSP, qu'elle souhaitait que les indicateurs proposés en matière de développement des communautés soient assortis d'une forte dose d'acceptabilité.

À cet égard, bien qu'il ait été rodé, en partie du moins, en Mauricie et au Centre-du-Québec¹¹ et même si un bon nombre d'acteurs en dehors de cette région ont été associés à l'élaboration de certaines de ses composantes, il demeurerait primordial qu'un public plus élargi ait l'occasion de valider les principales propositions de ce dispositif. C'est à cette condition que des intervenants et des décideurs engagés dans le domaine du développement social et du développement des communautés se l'approprieront et en intégreront les éléments au cœur de leur pratique.

Le plan de transfert des connaissances visait donc à ce que les propositions du dispositif soient portées à la connaissance d'un nombre maximum de personnes et que certains, sinon la majorité des éléments du dispositif lui-même, soient implantés à court terme et ce, sur une base volontaire, dans quelques régions du Québec.

Ce plan s'appuie sur la diffusion d'un rapport général et sur la diffusion d'un cahier technique¹² correspondant aux questions de méthode et aux opérations logistiques qui sont associées au déploiement du dispositif. Il compte ensuite sur des présentations générales faites auprès d'un public composé d'experts, de décideurs et d'intervenants. Il inclut enfin des rencontres de soutien et des sessions de travail spécifiques entourant les considérations pratiques relatives à l'implantation.

2.1 Le rapport général sur le dispositif

Déposé à la Direction de la promotion de la Direction générale de la santé publique en novembre 2007, le rapport a été imprimé en deux cents exemplaires qui se sont écoulés lors des premières semaines suivant la publication. Depuis, les personnes intéressées à se procurer une copie du rapport peuvent le télécharger à partir du site de l'Agence de la santé de la Mauricie et du Centre-du-Québec à l'adresse suivante : http://www.agencecsss04.qc.ca/isbe_mcq/index.html. On retrouve également sur ce site plusieurs autres documents relatifs à ce dossier. Depuis janvier 2008, une fréquentation moyenne d'environ 200 visiteurs par mois a été observée.

¹¹ Réal Boisvert et Yves Pepin, en collaboration avec Catherine Hallé (2004), *Les inégalités de santé et de bien-être en Mauricie et au Centre-du-Québec : une analyse écologique (phase II)*, Direction des systèmes d'information et de la qualité (Équipe connaissance/surveillance/évaluation), Direction de la santé publique, Agence de santé de la Mauricie et du Centre-du-Québec.

¹² Réal Boisvert (2007) : cahier technique, op.cit.

2.2 Le cahier technique

Dans la foulée du rapport général, un cahier technique réunissant des informations d'ordre opérationnel et logistique a été préparé (disponible sur le site évoqué plus haut). Ce cahier a servi principalement de matériel d'accompagnement à un atelier de travail méthodologique qui s'est tenu dans le cadre des Journées annuelles de santé publique à la fin novembre 2007. Il accompagne aussi les sessions de soutien à l'implantation du dispositif dont il est question plus loin.

2.3 Les présentations générales

Comme le laisse voir le tableau suivant, d'octobre 2007 à juin 2008, une bonne vingtaine de présentations ont été faites auprès d'un public composé de gestionnaires, de chercheurs, d'intervenants institutionnels ou communautaires (environ 700 personnes).

Tableau 1
Calendrier, lieu, nombre de participants et groupes rencontrés
lors des présentations générales portant sur le dispositif de surveillance

Présentations générales			
Date	Endroit	Public	Participation
10 octobre 2007	Trois-Rivières	Colloque national en action communautaire ÉCOF	50
11 octobre 2007	Québec	Table nationale des directeurs de santé publique	20
17 octobre 2007	Montréal	Table des répondants en développement des communautés	20
27 octobre 2007	Drummondville	Table nationale CDC	40
13 novembre 2007	Université de Sherbrooke	Département de travail social	40
17 décembre 2007	Trois-Rivières	Centraide Mauricie	15
20 décembre 2007	Gatineau	Chaire de recherche en développement des communautés	30
21 novembre 2008	Montréal	JASP, Atelier méthodologique	100
25 janvier 2008	Mauricie et Centre-du-Québec	Directeurs locaux de santé publique	25
8 janvier 2008	Québec	Table nationale de surveillance	30
27 janvier 2008	Québec	Direction prévention promotion DGSP	10
11 mars 2008	Montréal	Colloque AQESS	100
19 mars 2008	Trois-Rivières	Collège Laflèche	100
1 ^{er} avril 2008	Sherbrooke	Répondants en développement des communautés	35
15 mai 2008	Trois-Rivières	UQTR, Communication sociale, Vidéo	6
23 mai 2008	Québec	Regroupement des Centraide du Québec	45
3 juin 2008	Trois-Rivières	Délégation action sociale de Pessac	14

Ces présentations ont donné lieu à l'affermissement de liens significatifs avec à peu près tout ce que le Québec compte de réseaux d'instances en matière de développement social ou de développement des communautés. Parmi eux, notons : le Regroupement québécois des intervenants et des intervenantes en action communautaire (RQIAC), le Regroupement québécois en développement social (RQDS), la Table nationale des Corporations de développement communautaires (TNCDC), le Regroupement des Centraide du Québec, plusieurs composantes du réseau de la santé publique, cela sans compter les nombreuses entités sectorielles du milieu de la santé et des services sociaux en général, les gens des milieux universitaires et plusieurs dizaines d'élus du domaine municipal.

Petit à petit, au fil des échanges et des discussions, les activités de transfert des connaissances ont fait émerger des idées fortes et ont apporté des réponses à des questions de fond qui permettent de croire que le dispositif de surveillance des communautés a cheminé et a fait l'objet d'une certaine appropriation collective.

2.3.1 Les idées fortes

Il y a d'abord cette idée de plus en plus partagée voulant qu'avec l'implantation du dispositif, les acteurs du développement des communautés n'auront plus rien à envier à leur vis-à-vis des milieux des affaires et du développement économique en matière de données et d'indicateurs, d'indices et de tableaux de bord.

Cette instrumentation est d'autant mieux accueillie par les acteurs du développement des communautés que ceux-ci conviennent qu'elle n'est pas imposée par une autorité supérieure. Elle n'a pas été conçue en vue de répondre à une demande d'ordre bureaucratique. Elle est avant tout destinée à produire des résultats utiles à l'action en milieu local. Elle ne sert pas des intérêts éloignés. Elle obéit aux besoins immédiats de ceux qui s'en servent.

Dans cette veine, plus les gens entendent parler du dispositif, plus la culture de la donnée arrive à faire partie intégrante du développement des communautés et moins considère-t-on que les heures consacrées à la lecture de bilan chiffré et, de ce fait détournées de l'intervention directe, ne sont du temps perdu. Surtout, l'esprit de rigueur et les questions de méthode n'enlèvent rien, estime-t-on, au sens critique tout en n'empêchant personne d'exprimer sa créativité.

Enfin, de plus en plus d'acteurs constatent que la production d'outils informationnels n'est pas le propre de la seule catégorie des experts patentés. Elle est à leur portée. Et quand ces derniers se consacrent à cette tâche, ils s'inscrivent de plain pied dans une entreprise d'innovation sociale qui profite avant tout au développement des communautés.¹³

2.3.2 Les éléments de réponse

Sur un autre plan, il est rare qu'à l'occasion des rencontres générales la question de la stigmatisation des communautés n'ait pas été abordée, cela au motif que la typologie retenue notamment épingle certaines d'entre elles. À chaque occasion, il a été convenu qu'en matière d'intelligence collective, la transparence est de mise. Lorsqu'on occulte la réalité sous prétexte de vouloir éviter par exemple de projeter une image négative des choses, il n'est pas sûr que l'on rende service aux communautés concernées. Au contraire, c'est à la lumière de leur véritable situation sociale, économique et sanitaire que l'on peut apprécier au mieux leur potentiel de développement. C'est à partir de ce constat qu'il est possible de voir cheminer cette communauté d'un point «a» à un point «b», faisant prendre conscience aux personnes qui ont accompli ce trajet -ce progrès !- de tout le mérite qui leur revient. Belle occasion de fouetter la fierté du milieu !

¹³ Nathalie Perreault et Joanie Rollin, (2008), « Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec », *Revue Développement social*, vol. 9, no 1.

Une fois qu'il leur a été présenté en détail, les personnes rencontrées conviennent que le dispositif a ses mérites. Ils admettent du même souffle qu'il contient des limites. Ce qui est normal car le dispositif est un outil qui est par définition en constante évolution et qui surtout prend la couleur de ceux et de celles qui s'en servent. Mais au mieux, pour emprunter encore au langage du milieu économique, il ne faut pas oublier que le dispositif n'est qu'un *plan d'affaires*. Ce n'est pas rien, il est vrai. Mais ce n'est pas parce qu'on a en mains une bonne étude du marché, une juste connaissance des ressources à développer et des moyens dont on dispose, que le travail est fait. Pour mettre l'entreprise sur ses rails, il faut se retrousser les manches et ne pas ménager ses efforts. Il en va de même pour le développement des communautés. La réduction des inégalités, la lutte contre la pauvreté, le renforcement des capacités des personnes et des collectivités ainsi que l'avancement du bien-être des communautés ne portent leurs fruits qu'au terme d'efforts résolus et soutenus. Le développement des communautés est un processus à long terme.

Sauf que, et qu'il soit permis d'y voir un avantage concurrentiel, le dispositif de surveillance n'est pas un *plan d'affaires* conventionnel. Sa préparation et sa mise en œuvre ne sont pas délégués à un tiers. Le *plan d'affaires* ne donne ses rendements qu'à la condition qu'il soit alimenté par ses utilisateurs. Ce sont eux qui, par leur mobilisation et leur travail collectif sur des aspects de connaissances, de savoirs et de perceptions partagées, contribuent par le fait même à transformer la réalité sur laquelle ils se penchent. La production des connaissances, davantage que sa seule diffusion, induit des modifications des pratiques et participe à la transformation du réel.

2.4 Les rencontres de soutien à l'implantation

En marge des rencontres générales auprès d'un public élargi, des sessions de travail plus spécialisées ont été organisées avec des opérateurs fonctionnels. Dans cette veine, en plus des contacts avec des responsables de la santé publique de Montréal et de Québec, le tableau suivant donne un aperçu des rencontres de travail qui ont été tenues avec des relayeurs intéressés par l'implantation du dispositif dans leur région.

Tableau 2
Calendrier, lieu, nombre de participants et groupes rencontrés
lors des rencontres de soutien portant sur le dispositif de surveillance

Rencontres de soutien à l'implantation			
Date	Endroit	Public	Participation
31 mars 2008	Estrie	Santé publique surveillance	6
2 avril 2008	Abitibi (visio)	Santé publique	4
21 avril 2008	Côte-Nord	Répondants régionaux en développement social	25
5 mai 2008	Laurentides	Direction de santé publique	30
13 mai 2008	Lanaudière	Santé publique et partenaires	25
29 mai 2008	Chaudière-Appalaches	Santé publique et partenaires	30

Ces sessions de travail, consacrées à des questions techniques et opératoires, ont permis aux régions de l'Estrie et de Chaudière-Appalaches de se mettre en marche. Dans la foulée de leur mobilisation, elles ont entraîné les régions de Lanaudière, de l'Abitibi et de la Montérégie. La Côte-Nord s'apprête à suivre leur exemple et la région de Québec est sur le point de rallier le mouvement. Ce solide noyau d'agents relayeurs a formé un comité général en vue de coordonner les opérations et de standardiser certains procédés comme tout ce qui a trait à l'accès aux données, aux procédés d'analyse, au suivi évaluatif, à l'achat de certains logiciels, au partage d'expertise, bref à l'élaboration d'un plan d'ensemble facilitant l'implantation du dispositif aux autres régions intéressées.

3 Les ateliers d'expérimentations de la fiche d'appréciation du potentiel

3.1 Le déroulement

Le plan de l'expérimentation prévoyait la tenue d'une dizaine d'exercices consistant à valider le contenu, la forme et le mode d'utilisation de la fiche. Par la même occasion, il s'agissait de tester la capacité de la fiche à donner un aperçu correct du potentiel de la communauté comme tel et, également, de voir l'intérêt des acteurs concernés à se mobiliser autour de cibles d'action.

Le tableau 3 nous apprend que sept ateliers d'expérimentation se sont déroulés de janvier à mai 2008. Chacun de ces ateliers a permis d'améliorer la formulation des énoncés, en particulier celui qui a eu lieu avec les participants au groupe d'alphabétisation de COMSEP, cela en raison de sa contribution exceptionnelle au plan des suggestions apportées à la clarté et à l'économie du vocabulaire utilisé.

Tableau 3
Calendrier, lieu, nombre de participants et groupes rencontrés
lors des ateliers d'expérimentation de la fiche d'appréciation du potentiel

Atelier d'expérimentation			
Date	Endroit	Public	Participation
31 janvier 2008	Shawinigan	Équipe de quartier	15
13 mars 2008	Daveluyville	Partenaires de développement social	20
18 mars 2008	Drummondville	Carrefour de développement social	15
28 mars 2008	Pierreville	Partenaires de développement social	18
1 mai 2008	Mékinac	Comité local de développement social	20
13 mai 2008	Trois-Rivières	Atelier d'alphabétisation de COMSEP	8
21 mai	Sainte-Monique-de-Honfleur	Partenaires de développement social	15

La version de la fiche d'appréciation du potentiel qui apparaît plus loin est celle qui correspond aux modifications accumulées au cours de l'ensemble des ateliers.

Cette version ne saurait toutefois être définitive. Au terme de la tenue des ateliers, nous en arrivons en effet à la conclusion qu'une saturation a été atteinte au regard de la liste des énoncés retenus, de la formulation des énoncés eux-mêmes ainsi que des cotes qui servent à les qualifier. Cela étant, certains aspects de la fiche ne conviennent pas à certains types de communautés. D'autres encore sont étrangers à leur culture. C'est le cas notamment pour l'énoncé qui a trait aux espaces verts lorsque la fiche est utilisée en milieu rural. Il en va de même pour l'énoncé consacré au fait de fleurir son balcon si d'aventure la fiche est utilisée auprès d'une communauté autochtone. Ce trait culturel leur est totalement étranger, il ne saurait donc représenter pour eux un élément porteur de potentiel. Sans oublier bien sûr que plusieurs énoncés pourraient être ajoutés pour témoigner des particularités qui leur sont propres.

Les discussions qui se sont tenues dans les ateliers d'expérimentation nous apprennent en outre que la fiche ne constitue pas un bloc monolithique. Il ne s'agit pas d'un outil assorti d'une appellation contrôlée et dont l'usage serait soigneusement prescrit par des conditions expérimentales fixes. La fiche est plutôt un objet de co-production collective en constante évolution. C'est, à partir de sa forme actuelle, sur la base de la multiplication des utilisations futures qu'elle continuera de se développer, de s'améliorer et de répondre de mieux en mieux aux besoins des communautés. Un projet d'évaluation est en préparation en vue de regarder de près son implantation dans ses différentes dimensions.

Mais d'ores et déjà voici, tout expérimental qu'ait été le caractère des ateliers d'expérimentation, quelques exemples de retombées des discussions que la fiche a générées.

3.2 Les exemples de retombées

3.2.1 Une communauté problématique au bord de la rupture

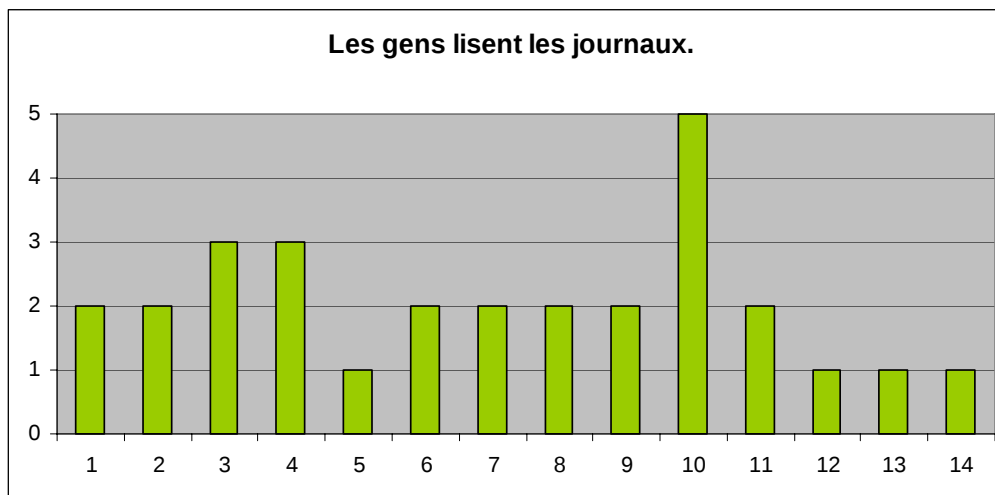
Cette communauté se retrouve dans un des premiers quartiers d'une ville industrielle en déclin. Sa population est l'une des plus désargentée qui soit. Les jeunes battent des records de décrochage scolaire. Les signalements rapportés à la protection de la jeunesse ont atteint des taux particulièrement élevés. La communauté est aux prises avec une problématique de mortalité prématurée. Les immeubles sont délabrés. Une série d'incendies d'origine criminelle a été observée au cours des dernières années. Les édiles municipaux semblent dépassés par la situation.

Mais comme de fait, cette communauté a encore du potentiel. Selon les perceptions des gens qui la connaissent bien, ses résidents ont, malgré leurs déboires, le goût de célébrer si on leur en donne l'occasion. Si on les convie à une fête populaire, ils s'y rendront volontiers, brisant ainsi, estiment-ils, l'isolement qui les tient en marge de soutien social, trompant leurs préjugés à l'égard de voisins dont jusque-là ils se méfiaient, partageant avec certains d'entre eux leur peine, constatant avec plaisir à quel point il est bon de profiter d'un événement qui, tout modeste soit-il, a néanmoins été spécialement organisé pour eux.

De l'avis général, voici en effet le premier maillon d'une chaîne qu'il s'agit d'allonger en multipliant les projets qui visent des potentiels plus structurants comme tout ce qui touche la consolidation et le développement de réseaux sociaux. Mais plus encore ?

À la lecture des résultats, personne ne s'étonne que le groupe ait accordé une faible cote à la pratique de la lecture des journaux.

Potentiel de développement
Résultat de l'énoncé portant sur la lecture des journaux



Après tout, les résidents de cette communauté sont peu scolarisés et personne n'a les moyens de se payer un abonnement à un quotidien national. Sauf qu'à la vue de l'histogramme consacré à cet énoncé, on constate que le groupe est divisé sur cette question. D'aucuns sont d'avis que les gens du quartier lisent les journaux. D'autres estiment que non. Après discussion, les participants de l'atelier conviennent que les résidents ne sont, bien sûr, pas abonnés aux grands quotidiens régionaux ou nationaux mais lorsqu'ils en ont l'occasion ils s'emparent littéralement de ceux qui sont offerts gratuitement dans les présentoirs au dépanneur du coin où à l'entrée de la pharmacie. Il est à peu près assuré qu'ils le liraient volontiers si on créait un journal de quartier qui parle d'eux, avec des mots qui les touchent, avec des textes qui les informent de l'existence de telle ou telle ressource, de tel ou tel projet.

Et c'est sur cette lancée que les participants conviennent qu'il serait pertinent de mobiliser les gens de la communauté. En profitant de leur sens de la fête et en tablant sur la curiosité naturelle qui les anime, on repousserait peu à peu l'isolement et l'exclusion, rétablirait l'estime personnelle, referait les liens sociaux, ouvrirait la voie à une certaine participation citoyenne elle-même garante éventuellement d'un effort collectif soutenu apte à faire remonter cette communauté au rang d'une communauté plus dynamique.

3.2.2 Une communauté problématique en remontée

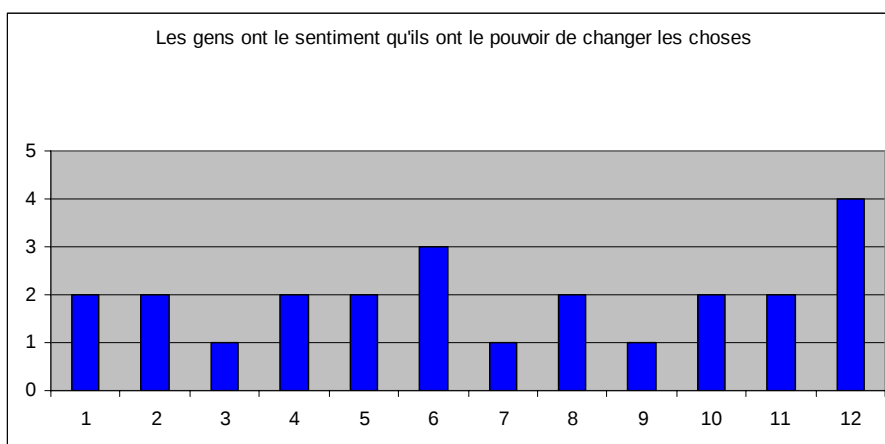
Selon les données les plus récentes, cette communauté du centre-ville d'une capitale régionale est avant tout une communauté qui évolue dans des conditions particulièrement difficiles. Les indicateurs socio-économiques sont au plus bas. Cela vaut pour l'emploi, la scolarité et le revenu. Les familles monoparentales abondent. Les taux de signalements jeunesse et le pourcentage d'élèves en difficulté d'apprentissage dépassent les seuils observés ailleurs. L'espérance de vie des résidents est inférieure de plusieurs années à la moyenne générale. Sauf que plusieurs intervenants ont le sentiment que la lumière commence à poindre au bout du tunnel. La fiche serait-elle sensible à cette réalité ?

Ainsi les participants à cet atelier estiment que les potentiels les plus forts ont trait au fait qu'il y a dans le quartier une bonne diversité d'organismes communautaires et que ces organismes travaillent ensemble pour résoudre des problèmes communs. De plus, selon eux, les gens de la communauté sont fiers de son histoire, aiment vivre à cet endroit et ont le sens de la fête. De l'avis des participants toujours, les résidents du quartier sont bien entourés de leurs proches, ils prennent soin de leurs biens et croient qu'ils peuvent recevoir de l'aide en cas de difficulté.

Les perceptions qui touchent les potentiels les plus faibles s'appliquent quant à elles à des activités courantes de la vie quotidienne. Les participants disent que les gens n'ont pas l'habitude de fleurir leur balcon, de lire les journaux, de fréquenter la bibliothèque publique ou de participer aux efforts de cueillette sélective des déchets. Ces perceptions sont ensuite à l'effet que les gens ne se sentent pas en sécurité dans le quartier, qu'ils ne se font pas confiance entre eux et que les relations de voisinage ne sont pas très bonnes. Enfin, en plus d'estimer que l'entretien des immeubles laisse à désirer, les participants doutent que les gens du quartier aient le sentiment de pouvoir changer les choses.

Potentiel de développement

Résultat de l'énoncé portant sur le sentiment de pouvoir changer les choses



Un participant suggère qu'il n'y a peut-être pas de paradoxe entre le fait d'estimer que les gens sont bien entourés et qu'en même temps ils ne se sentent pas en sécurité dans le quartier. Il en irait de même pour ce qui est d'aimer y vivre et de déplorer dans le même élan que les relations de voisinage soient mauvaises. Même chose aussi en ce qui concerne l'assurance de pouvoir recevoir de l'aide en cas de difficulté et d'avoir l'impression qu'on ne peut pas faire confiance aux autres résidents.

Tout se passe sans doute comme s'il y avait entre les individus pris isolément et le milieu institutionnel communautaire dans son ensemble une relation privilégiée. Une sorte de police d'assurance permettant d'endurer les voisins, de se résigner au délabrement relatif des d'immeubles, de tolérer la présence des itinérants ou d'oublier le va et vient des prostitués ou des revendeurs de drogue.

Sans trop forcer la note, les perceptions des gens de l'atelier ne suggèrent-elles pas que *le plan d'affaires* du quartier ne saurait être mieux servi que par l'action d'intervenants communautaires crédibles et appréciés, d'une part, et de l'autre, une population qui ne demande qu'à se mettre en mouvement ? Si oui, c'est sur la base de ces forces conjuguées qu'il faudrait continuer à développer et à multiplier les projets qui, notamment, reconstruisent les relations de voisinage, redorent l'apparence des immeubles, donnent le goût de participer aux événements publics et font prendre conscience de l'importance de profiter des équipements collectifs. C'est ainsi que l'on refait le tissu social d'une communauté. C'est de cette façon-là qu'on remplace petit à petit la méfiance entre voisins par de la confiance mutuelle. Au surplus, en insufflant le goût d'entreprendre à des gens qui ne croient pas toujours en avoir la force, on substitue par le fait même des relations d'entraide et de solidarité à des rapports d'aide et d'assistance. Voilà autant d'atouts aptes à renforcer la capacité des citoyens à se prendre en charge, à obtenir leur juste part de la richesse collective et à participer au développement personnel ainsi qu'à celui de leur milieu de vie.

3.2.3 Une communauté vulnérable de milieu rural

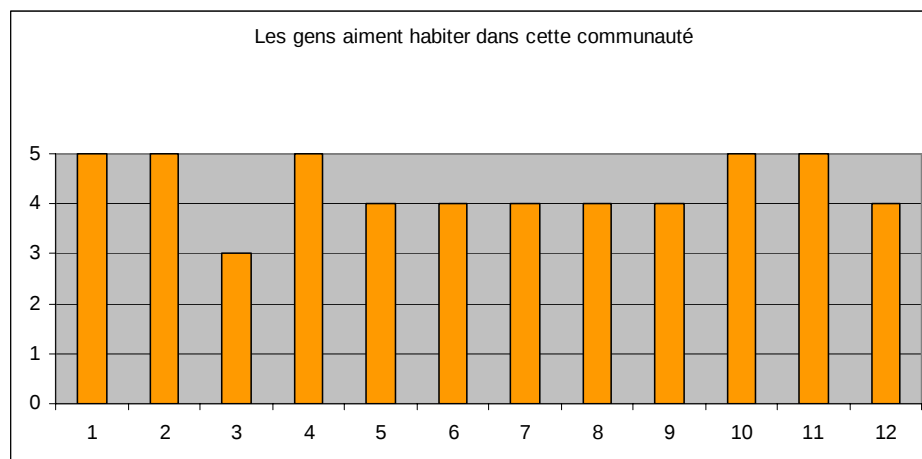
Cette petite communauté située en milieu rural est considérée comme étant une communauté dévitalisée. La population est vieillissante. Les indicateurs économiques sont peu reluisants. Le chômage notamment est relativement élevé et de ce fait les jeunes familles hésitent à venir s'établir à cet endroit. Les problèmes sociaux ne revêtent pas l'ampleur qu'on observe dans les communautés problématiques, l'espérance de vie de ses résidents se détache un peu des valeurs moyennes et tout laisse croire que le mouvement qui affecte son développement est incertain.

Il est au surplus de notoriété publique que cette petite communauté rurale est aux prises avec un problème de production illégale de cannabis. Les agriculteurs voient leurs champs envahis par des producteurs indésirables et plusieurs jeunes manquent à l'appel lors de la rentrée scolaire, attirés, dit-on, par les salaires alléchants qui leur sont offerts pour les récoltes. La loi de l'omerta régnait jusque-là dans le village, le maire précédent ayant même déclaré devant les caméras de la télévision que, après tout, l'argent n'a pas d'odeur et si certains contribuaient à leur façon au développement économique du milieu, on pourrait peut-être les laisser tranquilles.

L'atelier s'est tenu avec la participation de nombreux résidents, en particulier avec le maire nouvellement élu et quelques conseillers municipaux.

Les potentiels les plus forts qui sont ressortis de cet exercice ont trait au fait que le journal de quartier est apprécié par les résidents, que les gens prennent soin de leurs biens, qu'ils fleurissent leur balcon ou leur parterre, que cette communauté est riche de son histoire, que les gens sont entourés par leurs proches et qu'ils aiment habiter dans cette communauté. En revanche, les potentiels les plus faibles sont à l'effet que les gens se font mutuellement confiance, qu'ils ont un réseau de contacts à l'extérieur de la communauté, qu'ils se sentent concernés par ce qui se passe autour d'eux et qu'ils ont le sentiment qu'ils ont le pouvoir de changer les choses.

Potentiel de développement
Résultat de l'énoncé portant sur le fait d'aimer habiter dans cette communauté



Tout cela concorde assez bien avec le portrait de la communauté qui a été fait plus haut, ose lancer un participant. Selon lui, pourvu que chacun vaille à son affaire, la vie est tolérable. Sauf que la méfiance règne et qu'on ne voit pas vraiment le jour où on arrivera à se débarrasser du mal souterrain qui mine peu à peu la communauté, enchaîne un autre.

Mais avec l'arrivée de la nouvelle équipe au sein du conseil municipal, avec la création du journal local, on sent que le vent tourne.

On a le sentiment que les résidents de la communauté soupçonnent que l'arme la plus efficace contre la criminalité n'est pas seulement entre les mains de la police. Rien ne dérange tant les petits brigands que des voisins qui se parlent, des gens qui ont envers leur milieu un bon sentiment d'appartenance et qui, de ce fait, en sont fiers. À tel point qu'ils sont prêts à inviter les étrangers à venir les visiter, sous prétexte par exemple qu'on organise un rassemblement de telle ou telle famille ou encore en mettant sur pied un festival d'un nouveau genre susceptible d'attirer des touristes qui s'intéresseraient au surplus à l'histoire de la communauté et dont on saluerait le passage dans le journal local, tout en profitant de l'occasion pour rappeler l'existence de tel ou tel programme d'actions concertées permettant aux instances publiques d'unir leurs efforts pour rendre la vie plus difficile aux bandes criminelles. L'intérêt porté à la vie publique, la participation aux rencontres citoyennes, l'utilisation des espaces communs, tout ça est néfaste pour ceux qui misent sur l'indifférence générale, qui tablent sur l'isolement et la peur pour commettre impunément leur crime.

3.2.4 Une communauté résiliente de milieu rural

La résilience de cette communauté s'exprime par le fait qu'en dépit de revenus sous la moyenne, un taux d'inactivité qui est l'un des plus élevés de la région, les gens de cette communauté s'en tirent assez bien au plan de la mortalité et des signalements rapportés à la Protection de la jeunesse.

À la lecture des résultats de la fiche d'appréciation, les gens ne s'étonnent pas de constater qu'il ne manque pas de volontaires quand il s'agit de recruter des bénévoles pour entreprendre un projet quelconque. Les relations de voisinage sont bonnes. Les gens sont préoccupés par leur proche.

Il manque toutefois sur place d'organismes communautaires et les organisations publiques ne sont pas très centrées sur les besoins des citoyens, estime-t-on. L'école n'est pas particulièrement ouverte sur la communauté non plus.

En fait, tout semble laisser croire que cette communauté aux liens tissés serrés, rompue depuis toujours aux bienfaits de l'entraide, oubliée cependant au milieu de nulle part, se développant sur son erre d'aller et étant sans histoire, tout se passe donc comme si cette communauté n'avait jamais retenu l'attention des pouvoirs publics, ne lui avait surtout jamais trop réclamé car ses citoyens sont des gens fiers et débrouillards. Ils ont de tradition toujours su compter sur eux-mêmes avant de se fier aux autres. Mais les temps changent. Là comme ailleurs les jeunes désertent la communauté pour tenter leur chance en ville. Ceux qui restent sont vieillissants, peinent à entretenir leur maison et plusieurs songent même à quitter eux-aussi pour aller s'établir en maison de retraite.

Pendant ce temps, profitant de subventions allouées de façon paramétrique à toutes les municipalités rurales du Québec, la communauté a érigé sur son territoire des loyers d'habitation à prix modique qui ont attiré une population étrangère plutôt désargentée. Soit par vieux réflexes protecteurs des gens de la place, soit en raison de mœurs moins coutumiers des nouveaux venus, le contact ne passe pas entre les deux groupes. En outre, une certaine tension commence à poindre au sein de la communauté. Les emplois se font plus rares depuis quelques temps. Les affaires sont moins bonnes dirait-on. Les élus songent à réserver une partie de terrains à la périphérie du village et d'offrir en prime un rabais sur les taxes foncières afin d'attirer de nouvelles familles.

Mais comment être sûr qu'une telle stratégie soit la bonne ? N'assiste-t-on pas à une surenchère de mesures de ce type un peu partout dans la région ? Mais admettons que des gens répondent à cet appel. Qui seront-ils ? N'est-ce pas aléatoire de retenir cette idée quand on pense que la communauté est située en lointaine périphérie des pôles urbains ?

Et si on commençait d'abord à travailler ensemble sur la population en place, suggère quelqu'un. Commençons par tendre des ponts avec les gens des HLM. Voyons comment mieux les intégrer à notre vie collective. Essayons de la faire participer davantage aux assemblées publiques. Question d'allier toute la communauté au projet de mobilisation destiné à sensibiliser les pouvoirs publics aux réalités locales...

3.2.5 Une communauté avantagée de la banlieue (fiction)

Rien n'est moins absente dans cette prospère communauté de la ville que l'assurance d'avoir le pouvoir de changer les choses. Tous les résidents de cette communauté ont des réseaux de contacts externes. Toutes les maisons sont bien entretenues, bien sûr. Tout le monde participe aux efforts de cueillette collective des déchets. Il ne manque pas non plus de gens sur place

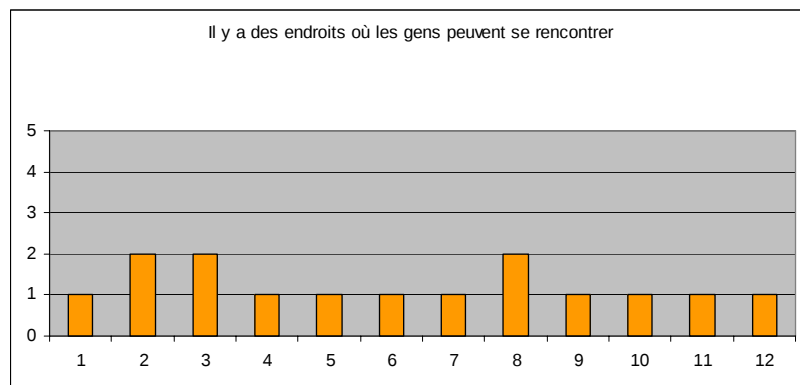
capables d'aller chercher des fonds si d'aventure la communauté s'engageait dans un projet exigeant des crédits particuliers.

Les relations de voisinage sont bonnes certes. Sauf que les voisins ne se parlent pas tant que ça, sauf pour des considérations pratiques immédiates. On ne se gêne pas souvent pour laisser entendre que le meilleur voisin du monde est celui dont on entend le moins parler. Celui qui se fait le plus discret possible. Celui que la végétation naturelle dérobe le mieux au regard. Comment savoir si on peut lui faire confiance ?

Et si dans cette communauté-là les potentiels les plus faibles étaient ceux sur lesquels il fallait d'abord tabler ? Le paradigme de développement des communautés avantagées ne serait-il pas inverse de celui des communautés problématiques ? Pourquoi ne développerait-on pas dans cette communauté un esprit communautaire ? Il suffirait de discuter des avantages comparés des efforts de protection contre la criminalité selon que l'on adopte une approche individualiste et protectionniste (système d'alarme sophistiqué, assurances tous risques, accès limité, guérite de sécurité et *tutti quanti*...) ou suivant qu'on se remet à une approche plus communautaire de type vigilance du voisinage. Les enfants sont-ils mieux protégés par les patrouilles policières, si fréquentes soient-elles, ou par le déploiement d'un programme comme « Enfant secours » ?

Potentiel de développement

Résultat de l'énoncé portant sur la présence d'endroits où les gens aiment se rencontrer



Les vertus du développement des communautés ne tiennent pas dans la seule lutte contre la pauvreté. Elles s'appliquent aussi aux milieux favorisés. Qu'on pense aux avantages qui résulteraient, au plan environnemental et urbanistique par exemple, du fait d'adopter un regard plus collectiviste sur le bâti, sur les cadastres, sur le mobilier urbain, sur le tracé des rues. Gagnerait-on à ne pas confier tout le déploiement des composantes relatives à l'aménagement physique au seul regard privé, au regard aveugle de gens qui ne tiennent pas compte des avantages qu'ils ont à vivre dans une société conviviale...

Conclusion

Le dispositif présenté ici, tout aussi souples que soient ses applications, doit s'appuyer sur de solides composantes. Les activités de transfert des connaissances qui l'ont fait connaître un peu partout au Québec ont permis à cet effet d'établir un consensus général autour : 1) de l'importance de désigner les communautés d'un territoire donné par le biais d'une approche participative; 2) de la pertinence de mesurer l'état de développement des communautés à partir des indicateurs de nature quantitatifs suggérés; 3) du bien-fondé d'apprécier leur potentiel de développement en misant sur la remontée des perceptions des acteurs concernés. Ainsi conçu, le dispositif permet aux gestionnaires du domaine public ou privé, aux entrepreneurs sociaux, aux élus ou à d'autres catégories de citoyens de se donner une vision commune pour développer leur milieu de façon organisée et planifiée. Le dispositif offre la possibilité de préparer des plans d'action calés sur les caractéristiques du milieu, son évolution, ses forces, mais aussi en tenant compte de ses faiblesses qui, une fois l'intelligence collective mise au défi de les surmonter, ne représentent que des potentiels en devenir.

Ceci étant, dans sa forme actuelle, le dispositif doit également être consolidé sur un certain nombre d'aspects.

Au premier chef, cela vaut pour la construction des indices, en particulier de l'indice sociosanitaire (obtenu à partir de l'analyse factorielle des données relatives aux décès, aux signalements et au pourcentage d'élèves en difficulté). D'application récente et restreinte, son rendement n'est peut-être pas aussi précis et stable que ne l'est l'indice de défavorisation qui lui-même pourrait faire l'objet d'une attention particulière afin que les poids qui sont accordés à chacun des indicateurs qui le composent soient représentatifs de leur valeur réelle.

Les analyses qui mènent à la construction de la typologie des communautés méritent également d'être approfondies. Il ne fait pas de doute que la forte corrélation observée entre les facteurs socio-économiques et sociosanitaires permet d'isoler en toute assurance les catégories extrêmes (problématique et avantagée), voire même les deux catégories intermédiaires (aisée et vulnérable) de la typologie. Mais au sens statistique du terme, avant d'être des communautés résilientes et en émergence, les communautés qui ne sont pas sur le tracé de la pente de régression font avant tout partie de la catégorie des données atypiques. Le pourcentage d'erreur qui est associé à cette désignation est mal identifié. Des analyses plus poussées sont nécessaires.

Et, en l'occurrence, pour réaliser ces analyses, il faut avoir davantage accès aux données faisant partie du groupe des variables intermédiaires. C'est-à-dire aux données qui permettent de valider le fait que la résilience s'explique vraiment par le concours des réseaux ou le sentiment d'appartenance au milieu notamment. Pour vérifier cette assertion, il faut avoir accès aux données de la sécurité publique et à celles du directeur des élections. Ce qui n'est pas encore le cas.

Des analyses plus poussées sont aussi nécessaires pour s'assurer que l'on peut distinguer les effets de contexte et de composition au regard des phénomènes observés au sein des unités d'analyse que sont les communautés.

En bref, tout un pan (volet quantitatif) du rendement du dispositif ne relève pas de la participation des intervenants sociaux en général et ne peut pas non plus être obtenu par voie de co-production, mais ressort plutôt du travail spécialisé de certains chercheurs en particulier. Le travail ne manque pas à ce chapitre.

Le volet qualitatif du dispositif doit lui aussi faire l'objet d'une certaine attention analytique. Par exemple, nous avons noté que la fiche d'appréciation ne fonctionnait pas de façon idéale quand elle était appliquée à une communauté pour laquelle un cadrage statistique n'avait pas été fait au préalable. Ce fut le cas des tentatives d'expérimentation que nous avons faites à Sainte-Monique au Lac Saint-Jean, à Sept-Îles ou Sherbrooke. Soit que les intervenants accordaient leur perception sur une réalité territoriale trop floue, soit qu'ils en méconnaissaient la nature véritable. Toujours est-il que dans ces cas-là, la compilation des résultats ne s'est pas avérée concluante.

Et parlant de cadrage, peut-être que le dispositif ne fonctionne bien en réalité que parce que, pour recourir ici à la métaphore du coffre à outils, il fournit aux entrepreneurs sociaux à la fois un cadre et un miroir. La typologie exerçant l'effet de cadrage nécessaire au resserrement des discussions et la fiche agissant à la manière d'un miroir capable de fournir un reflet profitable des perceptions des acteurs.

Et cette instrumentation tient sa force aussi parce qu'elle annonce ses couleurs avant même qu'on s'en serve. En effet, le dispositif ne fonctionne pas dans une optique expérimentale, mais exploratoire. Il ne cherche pas à fournir des preuves, mais à produire des découvertes. Il n'obéit pas aux règles d'un modèle théorique qui prétend expliquer le réel. Il est au contraire à la poursuite d'un résultat qui compose avec la complexité, l'imprévisibilité relative et les contingences infinies de la réalité.

En fait, on n'en sort pas. Le dispositif a du potentiel. Mais c'est à l'usage qu'il pourra exprimer sa valeur réelle. Et c'est en se déployant selon des applications variées qu'on arrivera à lui procurer des bases solides, à lui procurer une sensibilité adéquate aux réalités du milieu tout en lui offrant une excellente capacité de généralisation et une contribution utile à l'essor de l'intelligence collective des communautés.

Annexe 1

La grille d'utilisation de la fiche d'appréciation

L'origine de la fiche d'appréciation du potentiel

La fiche d'appréciation du potentiel des communautés s'abreuve à deux sources. En premier lieu, elle s'inspire de l'ensemble des écrits qui traitent des éléments qui sont inhérents au développement des communautés : les relations de voisinage, les réseaux d'entraide, les normes sociales, les règles de conduite, la participation à la vie collective, le sentiment d'appartenance à son milieu, la sécurité, les ressources communautaires, les services de proximité.¹⁴ La présence ou l'absence de l'un ou l'autre de ces éléments sont déterminantes au regard de la capacité des membres d'un milieu de se prendre en charge et de contribuer à son développement.

En second lieu, au plan de la forme, elle tire profit de certains exemples employés ailleurs aux États-Unis ou en Europe.¹⁵

Dans un troisième temps, la question du nombre d'éléments nécessaires pour bien cerner le potentiel d'une communauté, ainsi que la formulation de l'énoncé lui-même, c'est-à-dire la traduction de l'élément de potentiel en indicateur d'appréciation ont été abordées grâce à un processus de co-production avec les utilisateurs visés. C'est ainsi qu'une tournée de neuf régions du Québec nous a permis d'arriver à la rédaction d'une première version de la fiche. C'est cette version qui a été retenue pour les ateliers d'expérimentation.

L'esprit, le contenu et le mode d'utilisation de la fiche

La fiche d'appréciation du potentiel des communautés n'est pas un questionnaire d'enquête. Elle ne sert pas à produire un estimé probabiliste du potentiel de la communauté. Elle est plutôt conçue pour donner un aperçu plausible de ce potentiel, cela en posant le postulat que les perceptions d'un certain nombre d'acteurs, issus de milieux variés et relativement complémentaires, donnent un juste aperçu d'une réalité à l'étude.¹⁶ Mais l'esprit de la fiche ne consiste pas à livrer des données irrévocablement probantes. Il poursuit surtout des objectifs de mobilisation autour de cibles tangibles, qui offrent des possibilités d'interventions crédibles, prometteuses et rassembleuses.

¹⁴ En plus de Ichiro Kawachi et LF Berkman (2003) cités plus haut, les références à ces dimensions passent beaucoup par les auteurs qui ont travaillé sur le capital social, sous toutes ses facettes, dont : James S. Coleman (1988), «Social capital in the creation on human capital», *American journal of sociology*, 94, 95-120; Francis Fukuyama (1996), «Trust : social capital and global economy», *Current*, 379 : 12-18; Mark Granovetter (1973), «The Strench of weak ties», *American Journal of Sociology*, vol. 78, no 6, 1360-80; Stevan E. Hobfoll et al (2002), «The impact of communal-mastery versus self-mastery on emotional outcomes during stressful conditions : a prospective study of native American women», *American Journal of Community Psychology*, vol. 30, no 6; Robert Putnam (2000), *Bowling alone : the collapse and revival of American community*, Simon and Schuster; sans oublier : Sophie Ponthieux, (2003), *Que faire du « social capital » ?* Institut national de la statistique et des études économiques, série document de travail.

¹⁵ Par exemple : Suzanne F. Jackson et al (2003), *Working with Toronto neighbourhoods toward developing indicators of community capacity*, Center for Health Promotion Department of Public health Sciences, University of Toronto

¹⁶ Bruno Marien et Jean-Pierre Béaud (2003) : Guide pratique pour l'utilisation de la statistique en recherche : le cas des petits échantillons, Réseau sociolinguistique et dynamique des langues, Agence universitaire de la francophonie, Québec.

La fiche d'appréciation est composée de 40 énoncés portant sur quatre grandes dimensions reliées au développement d'une communauté, soit son potentiel humain, communautaire, environnemental et sociétal. Les répondants invités à la remplir doivent préciser si leur perception s'accorde très peu (1), un peu (2), moyennement (3), passablement (4) ou beaucoup (5) avec la formulation de chaque énoncé. La compilation des résultats permet d'identifier les potentiels les plus forts ou les plus faibles d'une communauté tout en mesurant en même temps la qualité des consensus obtenus sur chacun d'eux.

L'utilisation de la fiche exige d'abord la convocation d'un certain nombre d'acteurs en développement des communautés. À ce titre, quiconque est impliqué d'une manière ou d'une autre auprès de sa communauté peut participer à l'exercice. Ces derniers peuvent se regrouper spontanément au seul motif qu'ils sont prêts à passer à l'action. Mais il est suggéré qu'ils soient invités par des instances en place déjà engagées en matière de développement social et ayant inscrit à l'agenda de leurs préoccupations organisationnelles le projet de préparer un plan d'action en développement des communautés. Parmi eux, les invités proposés, il est recommandé de retenir les personnes qui sont habituellement évoquées lorsqu'on entend procéder à une activité quelconque en matière de développement des communautés : des élus, des intervenants communautaires ou institutionnels, des bénévoles, des gestionnaires, autant de gens concernés par le développement de leur milieu et résolus à se mettre en mouvement pour améliorer ses conditions de vie, pour lutter contre la pauvreté, pour réduire les inégalités.

Le déroulement de l'activité d'appréciation

L'activité se déroule en quatre temps. En premier lieu, les participants prennent connaissance de l'état de développement de la communauté. C'est à la lumière de son appartenance à une ou l'autre des catégories de la typologie des communautés et du portrait socio-économique et sociosanitaire qui en découle qu'ils sont invités, sur la base de leurs perceptions, à remplir individuellement la fiche. Cela étant fait, pendant que l'on procède à la saisie des données, ils commentent les divers aspects de la fiche. Enfin, la discussion s'engage autour des principaux résultats. Les participants réagissent aux consensus observés et discutent de leurs divergences sur les éléments qui les divisent.

Cela étant fait, dans les jours suivant cette rencontre, un compte rendu de l'expérience est préparé et c'est à partir de celui-ci que le plan d'action peut être élaboré.

Le logiciel de saisie des données

Le logiciel Excell est utilisé pour la saisie des données. La première feuille est réservée à la fiche d'appréciation du potentiel. La seconde reprend, dans la première et la deuxième colonne, les 40 énoncés suggérés ainsi que le numéro auquel chacun correspond, cela dans le même ordre que celui que l'on retrouve sur le questionnaire. Les colonnes suivantes sont réservées aux réponses de chacun des répondants à chacun des énoncés, cela jusqu'à concurrence du nombre total de participants à la session de travail. Les deux dernières colonnes sont destinées au calcul de la moyenne des cotes de leur écart-type pour chaque énoncé. Dans chacune des cases qui se retrouvent à l'intersection de l'énoncé et du numéro du répondant, il s'agit d'inscrire la cote de 1

à 5 (peu, très peu, moyen, passablement, beaucoup; la catégorie « ne sait pas » se mérite un blanc) qui est inscrite sur la ligne correspondante de la fiche d'appréciation. Une fois saisies pour tous les répondants les réponses relatives à la fiche, l'étape suivante consiste à trier les données en ordre croissant à partir de la colonne qui correspond à la moyenne. Les énoncés dont la moyenne est la plus forte sont ceux qui correspondent aux potentiels les plus forts et inversement pour les potentiels les plus faibles. Il est important, une fois l'ordonnancement en rang complété, de vérifier l'écart-type. Il mesure la force des consensus observés sur les énoncés. Plus l'écart-type est élevé, moins le consensus est fort. Le contraire pour les faibles écart-types.

Les gens qui sont de nature plus visuelle peuvent constater ce phénomène en consultant les histogrammes qui apparaissent aux feuilles suivantes. Chacun des histogrammes fait référence à un énoncé. Le premier histogramme est celui qui correspond à la cote moyenne la plus élevée. Chacune des barres de l'histogramme représente la réponse de chacun des participants. Si toutes les barres de l'histogramme sont de la même hauteur, c'est que le groupe exprime un consensus fort sur cet item. Si on y retrouve plutôt une certaine variation, c'est que le groupe est divisé.

Annexe 2

Fiche d'appréciation du potentiel de la communauté

Nom de la communauté :

Type

Potentiel de développement		très peu 1	peu 2	moyen 3	passablement 4	beaucoup 5	ne s'applique pas 6
No	Énoncé						
1	Il est possible de trouver des volontaires pour participer à des projets au sein de la communauté	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2	Les gens ont l'habitude de faire du bénévolat	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3	Les gens pensent qu'il est possible de changer les choses	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4	Les relations de voisinage sont bonnes	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5	Les gens sont entourés par leurs proches	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6	Les gens ont un réseau de contacts à l'extérieur de la communauté	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7	Les citoyens se sentent concernés par ce qui se passe dans la communauté	☐	☐	☐	☐	☐	☐
8	Les gens se font confiance entre eux	☐	☐	☐	☐	☐	☐
9	Les gens croient qu'ils peuvent recevoir de l'aide en cas de difficulté	☐	☐	☐	☐	☐	☐
10	Les gens aiment vivre dans cette communauté	☐	☐	☐	☐	☐	☐
11	Les gens aiment bien donner un petit coup de main, de temps en temps	☐	☐	☐	☐	☐	☐
12	Les gens lisent les journaux	☐	☐	☐	☐	☐	☐
13	Le journal de quartier est apprécié par les résidents	☐	☐	☐	☐	☐	☐
14	Internet est accessible à la plupart des personnes	☐	☐	☐	☐	☐	☐
15	Les organismes communautaires travaillent ensemble pour résoudre des problèmes communs	☐	☐	☐	☐	☐	☐
16	Il y a une certaine diversité d'organismes communautaires dans la communauté	☐	☐	☐	☐	☐	☐
17	Les organisations publiques répondent aux besoins des citoyens	☐	☐	☐	☐	☐	☐
18	Les gens fréquentent la bibliothèque publique	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Les indicateurs de développement des communautés :
Transfert des connaissances et expérimentation de la fiche d'appréciation du potentiel des communautés

19	<i>L'école est sensible aux besoins du milieu</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
20	<i>Les gens accordent de l'importance à la culture</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21	<i>Il y a une bonne offre de services de proximité</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
22	<i>Les gens cherchent à faire disparaître les malpropretés (graffitis, poubelles renversées, etc.)</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
23	<i>Les gens prennent soin de leurs biens</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
24	<i>Les gens fleurissent leur balcon ou leur parterre</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
25	<i>Il y a beaucoup d'espaces verts dans la communauté</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
26	<i>Il y a des endroits où les gens peuvent se rencontrer</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
27	<i>Les gens participent aux efforts de cueillette sélective des déchets</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
28	<i>Les immeubles sont bien entretenus</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
29	<i>En cas de difficulté les gens peuvent se référer à une personne de confiance</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
30	<i>Les personnes âgées sont impliquées dans des activités d'entraide</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
31	<i>Il y a des gens qui en amènent d'autres à s'impliquer dans des projets pour la communauté</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
32	<i>On se sent en sécurité dans la communauté</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
33	<i>Les enfants aiment jouer dehors</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
34	<i>La nourriture de qualité est accessible à tout le monde</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
35	<i>Il y a sur place des gens capables d'aller chercher de l'argent pour financer des projets</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
36	<i>Il y a souvent des fêtes dans la communauté</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
37	<i>Les gens aiment célébrer</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
38	<i>Les gens contribuent généreusement aux organismes de bienfaisance</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
39	<i>Les gens qui ont des projets reçoivent de l'aide conseil ou du soutien financier de la part des pouvoirs publics</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐
40	<i>Cette communauté est fière de son histoire</i>	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Références

- Paul Bernard et al. (2002), *Comment mesurer le développement social*, Rapport de l'équipe CQRS sur les indicateurs synthétiques, 219 pages (sans les annexes).
- Réal Boisvert (2007) : *Les indicateurs de développement des communautés : vers le déploiement d'un dispositif national de surveillance*, Ministère de la Santé et des Services sociaux, rapport général, Québec.
- Réal Boisvert (2007), *Les indicateurs de développement des communautés : vers le déploiement d'un dispositif national de surveillance*, ministère de la Santé et des Services sociaux, Cahier technique, Québec
- Denis Bourque et Louis Favreau (2004), « Le développement des communautés : les concepts, les acteurs et les conditions de succès », *Revue développement social*, p. 27, vol. 4, n° 3.
- Ana V. Diez Roux, (2001), « Investigating Neighborhood and Area Effects on Health », *American journal of Public Health*.
- Francis Fukuyama (1996), «Trust : social capital and global economy», *Current*, 379 : 12-18;
- Gouvernement du Québec, ministère de la Santé et des Services sociaux, Direction générale de la santé publique (2008) : *Programme national de santé publique 2003-2012*, mise à jour 2008, Québec.
- Mark Granovetter (1973), «The Strengh of weak ties», *American Journal of Sociology*, vol. 78, n° 6, 1360-80;
- Stevan E. Hobfoll et al (2002), «The impact of communal-mastery versus self-mastery on emotional outcomes during stressful conditions : a prospective study of native American women», *American Journal of Community Psychology*, vol. 30, n° 6;
- Suzanne F. Jackson et al. (2003), *Working with Toronto neighbourhoods toward developing indicators of community capacity*, Center for Health Promotion Department of Public health Sciences, University of Toronto
- Ichiro Kawachi et LF Berkman (2003), *Neighbourhoods and Health*, Oxford University Press Inc., New-York.
- James S. Coleman (1988), «Social capital in the creation on human capital», *American journal of sociology*, 94, 95-120;
- Bruno Marien et Jean-Pierre Béaud (2003) : *Guide pratique pour l'utilisation de la statistique en recherche : le cas des petits échantillons*, Réseau sociolinguistique et dynamique des langues, Agence universitaire de la francophonie, Québec.
- Marmot, Michael (2004), *The Status Syndrome, How Social Standing Affects our Health and Longevity*, Times Books, Henry Holt and company.
- Robert Pampalon (2005), « Un indice de santé des collectivités », dans *Élaboration d'un indice de santé des collectivités*, recueil d'articles, Institut canadien d'information sur la santé.
- Sophie Ponthieux, (2003), *Que faire du « social capital » ?* Institut national de la statistique et des études économiques, série document de travail.
- Robert Putnam (2000), *Bowling alone : the collapse and revival of American community*, Simon and Schuster.

**Agence de la santé
et des services sociaux
de la Mauricie
et du Centre-du-Québec**

Québec 