



# Développement des communautés en Gaspésie et aux Îles-de-la-Madeleine

## Recueil d'initiatives collectives

Agence de la santé et des services sociaux  
de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine  
Direction de santé publique

Septembre 2014

**Recherche**

Kevin Coulombe, agent de planification et programmation sociosanitaire

**Rédaction**

Charles Lemieux, agent de planification et programmation sociosanitaire

**Révision de contenu**

Christiane Paquet, coordonnatrice en santé communautaire

Kevin Coulombe, agent de planification et programmation sociosanitaire

Caroline Duval, agente de planification et programmation sociosanitaire

**Révision de texte et mise en page**

Suzie Fortin, agente administrative

**Production**

Direction de santé publique  
de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine  
205-1, boulevard de York Ouest  
Gaspé (Québec) G4X 2W5

**Note**

La forme masculine utilisée dans ce document désigne à la fois les hommes et les femmes aux seules fins d'alléger le texte.



## Développement des communautés en Gaspésie et aux Îles-de-la-Madeleine

Recueil d'initiatives collectives



## Table des matières

<b>Mot de présentation</b> .....	<b>1</b>
<b>Problématique</b> .....	<b>3</b>
Économie et dévitalisation.....	5
Développement des communautés.....	5
Développement des communautés et santé.....	7
<b>Méthodologie</b> .....	<b>9</b>
Objectifs du recueil.....	11
Sélection des initiatives.....	11
Processus de consultation.....	12
Initiatives retenues.....	13
Collecte de données.....	13
Informations recueillies.....	14
Éthique et confidentialité.....	15
Intérêt et limites de la démarche.....	15
<b>Description des initiatives</b> .....	<b>19</b>
Présentation.....	21
MRC d'Avignon.....	22
Initiative journal Tam Tam.....	23
Initiative Harmonie Inter-Communauté.....	28
MRC de Bonaventure.....	33
Initiative Salon de l'enfance.....	34
Initiative Territoire innovant.....	39
MRC de La Côte-de-Gaspé.....	44
Initiative Centre culturel Le Griffon.....	45
Initiative Habitations Val-Rosiers.....	49
MRC de La Haute-Gaspésie.....	53
Initiative Maison L'Essentielle.....	54
Initiative Animation jeunesse Haute-Gaspésie.....	59

Municipalité des Îles-de-la-Madeleine .....	65
Initiative La ressourcerie – Centre de récupération Ré-Utililes .....	66
Initiative Council for Anglophone Magdalen Islanders.....	71
MRC du Rocher-Percé .....	77
Initiative Table consultative jeunesse .....	78
Initiative Produire la santé ensemble.....	84
<b>Analyse générale des initiatives.....</b>	<b>91</b>
Ancienneté des initiatives .....	93
Acteurs principaux .....	93
Territoire couvert .....	93
Type de problème touché .....	94
Réalizations .....	94
Contexte .....	95
Objectifs.....	96
Évolution des initiatives .....	97
Population ciblée .....	98
Partenaires .....	100
Ressources humaines .....	100
Ressources financières .....	102
<b>Analyse des processus.....</b>	<b>103</b>
Premier principe d'action : réduction des inégalités.....	105
Deuxième principe d'action : participation .....	107
Troisième principe d'action : le développement du pouvoir d'agir (empowerment) .....	110
Quatrième principe d'action : concertation et partenariat .....	112
Cinquième principe d'action : l'harmonisation et la promotion des politiques publiques favorables à la santé .....	115
<b>Conditions de réussite, obstacles rencontrés .....</b>	<b>119</b>
Conditions de réussite .....	121
Obstacles rencontrés.....	124
<b>Retombées des initiatives.....</b>	<b>127</b>
Retombées pour les individus.....	129

Retombées pour les organisations .....	129
Retombées pour les communautés .....	130
<b>Soutien aux initiatives .....</b>	<b>131</b>
Éléments à poursuivre ou à consolider .....	133
Éléments à améliorer .....	136
<b>Conclusion .....</b>	<b>139</b>
<b>Annexe : Fiche d’appréciation du potentiel de développement de la communauté locale.....</b>	<b>149</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>159</b>



Mot de présentation





Ce document présente douze initiatives collectives en développement des communautés implantées dans la région Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine au cours des dernières années. Cette production s'inscrit dans la stratégie de soutien de la Direction régionale de santé publique au développement des communautés. Le document s'adresse aux intervenants du réseau de la santé, dont les organisateurs communautaires des CSSS, aux promoteurs des initiatives implantées dans la région et leurs partenaires, ainsi que les autres professionnels concernés par la problématique. Cette production s'inscrit dans une démarche de mise en valeur des initiatives pour répondre à différents problèmes sociaux et sanitaires de la région.

Les initiatives décrites dans ce document ont été sélectionnées par des informateurs clés consultés en 2012 et 2013 dans chaque MRC de la région. Elles sont documentées au regard de leurs caractéristiques, des processus (ou principes d'action) qui les gouvernent, des conditions de réussite et des obstacles rencontrés, des retombées ainsi que des dispositions à prendre pour en assurer le soutien à long terme. On espère ainsi mettre en valeur le développement des communautés dans divers milieux, sensibiliser les partenaires au dynamisme local et encourager la mobilisation des acteurs régionaux autour de l'amélioration des conditions de vie en Gaspésie et aux Îles-de-la-Madeleine.

Soulignons ici la contribution des professionnels de la Direction de santé publique (DSP) qui ont rendu cette recherche possible, soit madame Caroline Duval qui a initié la démarche, monsieur Kevin Coulombe qui a recueilli les informations auprès des informateurs clés, des promoteurs de projet et leurs partenaires et qui a procédé aux analyses préliminaires ainsi que madame Christiane Paquet qui a soutenu les différents professionnels tout au long de leur démarche. Mesdames Duval et Paquet ainsi que monsieur Coulombe ont également commenté la version finale du recueil. Merci également à madame Suzie Fortin, agente administrative à la DSP, qui a effectué la révision linguistique et la mise en page de l'ouvrage. Il convient aussi de souligner la participation des intervenants en développement des communautés de la région qui ont pris part au processus de recherche à titre d'informateur clé, de promoteur ou de partenaire des initiatives. À toutes et à tous, mille mercis.



## Problématique





## Économie et dévitalisation

La consultation des différents bilans de santé, au Québec comme ailleurs, fait état d'écart importants entre les groupes de population pour ce qui est de la mortalité, de l'espérance de vie ou de la morbidité. On meurt plus fréquemment de cancers, de problèmes cardiaques ou d'accidents de la circulation dépendamment du lieu où l'on réside. Des écarts substantiels sont aussi observés au regard des déterminants de santé que sont les comportements et habitudes de vie, l'environnement physique ou l'accès aux soins. Par exemple, les habitants des milieux aisés ont des revenus supérieurs, une meilleure alimentation, un logement plus confortable que les résidents des quartiers ou villages moins nantis. En cas de problème de santé, les premiers ont accès plus facilement aux services que les seconds. Certains déterminants comme le milieu physique ou les conditions de vie, en particulier le niveau de revenu, jouent un rôle prépondérant au regard de l'inégalité ou de la défavorisation (Duval, 2013a).

Notre région affiche un bilan préoccupant pour plusieurs indicateurs. Par exemple, le revenu des Gaspésiens et Madelinots est 21 % inférieur à celui des Québécois (26 456 \$ c. 33 333 \$ en 2008). La Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine présente un taux de chômage supérieur à celui du Québec tant chez les femmes (13,9 % c. 6,5 % en 2005) que chez les hommes (20,9 % c. 7,4 % en 2005); elle compte aussi relativement plus de bénéficiaires d'aide sociale (10,9 % c. 7,4 % en 2009) et de logements nécessitant des réparations mineures ou majeures (43,5 % c. 35,4 % en 2006). Relativement plus de personnes de 25 ans et plus ne détiennent pas de diplômes d'études secondaires dans la région que dans la province (37,9 % c. 22,9 % en 2006). Enfin, le taux de familles monoparentales est légèrement plus élevé en Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine qu'au Québec (24,5 % c. 23,7 % en 2006). On observe toutefois des résultats plus encourageants chez les personnes de 12 ans et plus pour certains déterminants comme le niveau de soutien social (51 % d'entre eux ont un niveau de soutien social très élevé en Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine en 2007-2008 c. 44,9 % au Québec) et le sentiment d'appartenance à la communauté (sentiment plutôt fort ou très fort en 2007-2008 : 82 % chez les 12 ans et plus en Gaspésie et aux Îles c. 58 % au Québec) (Dubé et Parent, 2011).

## Développement des communautés

Pour faire face aux inégalités et aux problèmes de pauvreté, le développement des communautés constitue une stratégie d'action collective efficace (Desrochers et Beausoleil, 2009; Caiouette et autres, 2009). On peut définir le développement des communautés comme : « Toute forme d'action communautaire structurée dans un territoire local qui, par la mobilisation démocratique des citoyens et des acteurs sociaux, cible les

problèmes collectifs et dont les résultats auront un impact positif sur les conditions et la qualité de vie. » Ces impacts positifs peuvent se traduire comme suit : soutenir le développement des enfants, encourager la scolarisation, assurer la sécurité alimentaire, édifier des collectivités plus saines au regard de l'environnement, de l'habitat ou des transports, développer des réseaux, favoriser l'insertion sociale ou promouvoir un mode de vie sain (Institut de partage des connaissances en développement des communautés, cité par Santerre et Duval, 2013).

Le concept de développement des communautés provient des États-Unis où il fut utilisé par les pouvoirs publics locaux et les mouvements associatifs pour lutter contre la pauvreté, notamment par la revitalisation des centres urbains. Dans les pays scandinaves, il prend la forme d'initiatives en provenance du pouvoir politique. Il y a beaucoup de variations du développement des communautés selon les pays et les cultures sociopolitiques européennes qui sont très variées.

Au Québec, le mouvement tire ses origines de l'organisation communautaire, particulièrement de son modèle de développement local. Les initiatives québécoises ont pris forme par des associations, des groupes d'entraide ou des tables de concertation dans différents domaines (emploi, sécurité alimentaire, logement, santé, etc.). Citons, par exemple, les corporations de développement économique communautaire (CDÉC), les Maisons de Quartier ou Villes et Villages en santé. Les expériences les plus significatives ont mis en place des ressources sur lesquelles les membres des communautés ont un pouvoir réel (Bourque et Favreau, 2003).

La dimension territoriale joue un rôle privilégié en développement des communautés. On s'intéresse ici aux rues, aux villages, aux quartiers ou aux MRC en opposition au développement social qui vise plutôt l'intervention aux niveaux régional ou national. La notion de territoire est aussi étroitement associée au sentiment d'appartenance de la population. En développement des communautés, le milieu de vie correspond souvent au territoire de desserte des organismes publics ou autres organisations structurées comme les MRC ou les CSSS. L'intervention en soutien au développement des communautés comporte les éléments incontournables suivants : la réduction des inégalités, la participation citoyenne, le développement du pouvoir d'agir (*empowerment*), la concertation et le partenariat, ainsi que l'harmonisation et la promotion des politiques publiques favorables à la santé (Bourque et Favreau, 2003).

## Développement des communautés et santé

Dans une perspective de santé publique, le développement communautaire intègre les notions de développement social, économique, culturel ou environnemental qui conduisent au développement humain durable (Bourque et Favreau, 2003). Le Programme national de santé publique (PNSP) décrit comme suit le rôle de la santé publique au regard du développement des communautés : « Favoriser et soutenir la participation des personnes qui composent ces communautés à un processus visant à déterminer les problèmes de santé les plus importants pour elles et les solutions les plus appropriées à leur apporter. Il s'agit en fait de soutenir le processus d'*empowerment* des collectivités. Cette stratégie suppose l'engagement des acteurs locaux et régionaux, le recours à l'approche communautaire, et le partenariat avec les autres secteurs (municipal, scolaire, etc.) en vue de favoriser la réalisation de projets issus de communautés et axés sur leur santé et bien-être. » (MSSS, 2003, cité par Bourque et Favreau, 2003)

Le développement des communautés est considéré comme une stratégie d'action fondamentale, au même titre que les pratiques cliniques préventives ou le soutien aux groupes vulnérables. Le Plan d'action régional (PAR) en santé publique Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine en décrit les paramètres et souligne que la mise en place d'une telle stratégie doit être effectuée avec précaution, en débutant avec l'élaboration d'orientations régionales en développement des communautés (Dubé et autres, 2009, Plan d'action régional en santé publique)<sup>1</sup>. À cet effet, la Direction régionale de santé publique a produit un Cadre de référence en soutien au développement des communautés (Duval, 2013), lequel décrit les concepts en cause et le contexte dans lequel ils évoluent (approches *bottom-up* et *top-down*, limites du modèle des « meilleures pratiques »<sup>2</sup>). Le cadre décrit également les rôles et les responsabilités de la Direction régionale de santé publique et des CSSS ainsi que la contribution des organismes communautaires. La présentation du présent recueil d'initiatives est une autre contribution de la DSP à cette problématique. Nous nous intéressons aux initiatives collectives qui mettent à contribution un ensemble d'acteurs provenant de tous les milieux comparativement aux initiatives développées par un seul individu ou un seul organisme.

---

<sup>1</sup> Les autres éléments considérés pour la région sont une étude sur le point de vue des acteurs sociaux locaux de la MRC du Rocher-Percé sur la santé des communautés et la documentation de l'indice de défavorisation pour la région et les territoires de CSSS.

<sup>2</sup> Ces limites sont le manque de données probantes sur le sujet qui équivaut à un manque de valeur pour une pratique, la sous-estimation des spécificités culturelles, l'uniformisation au détriment du jugement des intervenants et la validité interne seulement vs la validité dans un milieu donné.



## Méthodologie





## Objectifs du recueil

La Direction de santé publique de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine s’est donné le mandat de documenter et mettre en valeur les initiatives collectives en développement des communautés implantées sur son territoire. « Essentiellement, cette démarche vise à promouvoir le développement des communautés dans les diverses localités, à sensibiliser les partenaires régionaux au dynamisme local ainsi qu’à favoriser et encourager la mobilisation des acteurs locaux et le dynamisme local. » À cette fin, la DSP a entrepris une démarche en deux étapes : a) l’élaboration d’un recueil d’initiatives collectives en développement des communautés menées dans la région au cours des dernières années; b) la présentation du recueil aux partenaires du réseau de façon à les mettre en valeur (Direction de santé publique de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, Proposition d’une démarche, 2012).

Première étape de la démarche, la conception du recueil vise précisément à :

- Décrire les initiatives collectives réalisées dans les dernières années à l’échelle locale en développement des communautés en portant notamment une attention particulière aux cinq principes d’action que sont : la réduction des inégalités, la participation citoyenne, le développement du pouvoir d’agir (*empowerment*), la concertation et le partenariat, ainsi que l’harmonisation et la promotion des politiques publiques favorables à la santé;
- Dégager les conditions de réussite ainsi que les obstacles aux initiatives collectives en développement des communautés;
- Dégager les retombées positives de ces initiatives pour les individus, les organisations et les collectivités;
- Identifier les zones de soutien possibles ainsi que tout autre élément qui pourrait permettre de bonifier les initiatives en place et leurs retombées (id., p. 2).

## Sélection des initiatives

Les initiatives ont été sélectionnées en fonction des critères suivants : 1) être une initiative collective en développement des communautés, c’est-à-dire une initiative qui mobilise les citoyens, les représentants d’organismes communautaires et les acteurs sociaux autour d’un problème collectif et dont les solutions visent l’amélioration des conditions de vie de la communauté; 2) documenter une ou deux initiatives par municipalité régionale de comté (MRC) pour assurer une représentativité géographique de chaque partie du territoire; 3) répondre, dans leur ensemble, aux cinq principes d’action que sont la réduction des inégalités,

la participation du citoyen, le développement du pouvoir d'agir, la concertation-partenariat, ainsi que l'harmonisation et la promotion des politiques publiques favorables à la santé.

## Processus de consultation

Il existait plus d'une centaine d'initiatives correspondant à ces critères dans la région Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine au moment où la sélection a été effectuée (soit à la fin de 2012), il fallait donc faire appel à l'expertise locale pour sélectionner les cas à documenter<sup>3</sup>. Trente et un informateurs clés provenant des centres de santé et de services sociaux (CSSS), de l'Approche territoriale intégrée, du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT) et des tables des organismes communautaires (TOC) ont donc été invités à sélectionner les initiatives pour leur territoire respectif. Une rencontre s'est tenue avec les groupes d'informateurs de chaque MRC entre octobre 2012 et mars 2013 pour présenter la démarche et identifier une ou deux initiatives de leur territoire qui correspondent aux critères de développement des communautés et qu'ils considèrent significatives.

Les critères de sélection utilisés par les informateurs lors de ces rencontres pour départager les initiatives étaient l'ancienneté de l'initiative (les initiatives trop récentes étaient écartées en raison de la difficulté à en faire ressortir les retombées), la participation citoyenne (de préférence aux initiatives ne provenant que d'institutions), le fait d'être issu de la communauté et d'aller vers le « sommet » (approche *bottom* → *up* au lieu de l'approche *top* → *down*), la pérennité de l'initiative, le territoire couvert (initiative couvrant l'ensemble de la MRC ou une section de la MRC au lieu de toute la région) et le fait de provenir d'un groupe de citoyens ou d'organismes (plutôt que d'une seule personne ou d'un seul organisme)<sup>4</sup>.

Un système de vote avait été prévu pour départager les initiatives au besoin, mais n'a pas été utilisé puisque les choix se sont faits par consensus dans la majorité des MRC. Les informateurs ont sélectionné les initiatives le plus souvent par les méthodes de « remue-méninges » (*brainstorming*), d'élimination par consensus et de « coup de cœur ». Le choix des initiatives s'est heurté à des difficultés ou a nécessité des réflexions plus longues sur deux des six territoires.

---

<sup>3</sup> La présente démarche ne consiste pas à faire une recension de toutes les initiatives collectives en développement des communautés actuellement en opération dans la région; ceci exigerait trop de temps et ne serait pas nécessaire pour les fins que nous poursuivons à savoir mettre en valeur les initiatives collectives. Nous privilégions l'hétérogénéité des initiatives plutôt que leur exhaustivité, d'autant plus que certaines initiatives poursuivent des buts similaires d'une MRC à l'autre.

<sup>4</sup> D'autres critères de sélection ont été retenus par un nombre limité (1 ou 2) de comités de sélection. Il s'agit de l'appropriation de l'initiative par la communauté, la transférabilité de l'initiative sur d'autres territoires, l'originalité, l'exclusivité, la notoriété, la profitabilité (initiative qui génère des revenus), la mobilisation de la communauté et l'utilisation de procédés démocratiques dans la gestion.

## Initiatives retenues

Au terme des rencontres, douze initiatives ont été retenues par les informateurs afin d'être documentées. Il s'agit de :

- pour la MRC d'Avignon : le journal communautaire Tam Tam et Harmonie Inter-Communauté;
- pour la MRC de Bonaventure : le Salon de l'enfance et Territoire innovant;
- pour la MRC de La Côte-de-Gaspé : le Centre culturel Le Griffon et les Habitations Val-Rosiers;
- pour la MRC de La Haute-Gaspésie : la Maison L'Essentielle et Animation jeunesse Haute-Gaspésie;
- pour la municipalité des Îles-de-la-Madeleine : la ressourcerie du Centre de récupération Ré-Utiles et le Council for Anglophone Magdalen Islanders (CAMI);
- pour la MRC du Rocher-Percé : la Table consultative jeunesse et Produire la santé ensemble.

## Collecte de données

L'agent de recherche responsable du projet a contacté les promoteurs de ces initiatives pour présenter la démarche et les inviter à y participer. Tous les promoteurs concernés ont accepté de prendre part au projet. La collecte des données s'est déroulée en trois étapes.

En premier lieu, ce fut l'envoi par courriel, aux promoteurs ayant accepté de participer et à tous leurs partenaires (5 à 20 personnes selon l'initiative), d'une Fiche d'appréciation du potentiel de la communauté (Comité régional en développement social du Centre-du-Québec, c. 2008). La fiche comprend 39 questions regroupées autour de 24 thèmes portant sur la participation citoyenne, le sentiment de contrôle sur l'avenir de la communauté, les réseaux sociaux, le sentiment d'appartenance à la communauté, les loisirs, les services disponibles, etc.<sup>5</sup> Cet instrument devait être considéré comme un outil d'animation et de discussion plutôt qu'un outil statistique.

Dans un second temps, une entrevue individuelle semi-structurée d'environ 90 minutes a été effectuée par l'agent de recherche auprès de ces promoteurs sur leur lieu de travail. Cette entrevue portait sur les éléments développés précédemment (caractéristiques de l'initiative, origine, historique, principaux projets issus de l'initiative, conditions de réussite, obstacles, résultats et retombées). Les promoteurs des projets ont remis de la documentation complémentaire sur leur projet respectif. Les propos recueillis ont été

---

<sup>5</sup> Une copie de la fiche figure en annexe du présent recueil.

compilés, retranscrits en totalité, puis résumés par l'agent de recherche pour les phases ultérieures de la démarche.

En troisième lieu, une rencontre de rétroaction a été organisée, en présence du promoteur, avec les partenaires de chaque initiative pour bonifier les informations recueillies avec les promoteurs, recueillir leur point de vue sur les principaux constats dégagés au regard des conditions de réussite, des obstacles et des retombées des initiatives. La rencontre, qui durait en moyenne 75 minutes, a également permis aux partenaires de discuter des perceptions sur la communauté recueillies avec la fiche d'appréciation (décrite précédemment) et les liens entre leur initiative et les principes d'action en développement des communautés (inégalités, participation citoyenne, développement du pouvoir d'agir, concertation-partenariat, harmonisation et promotion des politiques publiques favorables à la santé).

Un dernier processus de validation des informations a été effectué à la toute fin de la démarche lors de la rédaction du présent rapport en avril et mai 2014. Les professionnels de la Direction de santé publique impliqués à différentes étapes du dossier, madame Caroline Duval et monsieur Kevin Coulombe, ainsi que les organisateurs communautaires des CSSS ont été consultés sur le contenu du document et ont fourni des pistes de travail pour la rédaction de la version finale<sup>6</sup>.

## Informations recueillies

Au terme de la rencontre avec les promoteurs, une description et une analyse minimale de chaque initiative ont été réalisées en fonction du canevas de l'Institut de partage des connaissances en développement des communautés (IPCDC)<sup>7</sup>. Une analyse plus poussée a été entreprise par la suite pour dresser un portrait d'ensemble des initiatives à partir des mêmes thèmes et dégager des lignes directrices.

Les initiatives ont ainsi été étudiées au regard de leurs caractéristiques, leurs résultats et leur processus. Une attention particulière a été accordée aux principes d'action qui concernent le développement des communautés [réduction des inégalités, participation citoyenne, développement de la capacité d'agir (*empowerment*), concertation et partenariat, harmonisation et promotion des politiques de santé]. Les initiatives devaient aussi être documentées au regard des facteurs de réussite, des obstacles rencontrés, des retombées éventuelles et des moyens identifiés pour soutenir les intervenants.

---

<sup>6</sup> Les organisateurs communautaires ont été rencontrés à Gaspé en avril 2014.

<sup>7</sup> Cette première analyse figure à la section suivante : description des interventions.

Des données statistiques tirées du portrait régional de L'état de santé et de bien-être de la population de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (Dubé, 2011) ont été utilisées pour décrire brièvement le milieu dans lequel évoluent les initiatives (ex. : démographie, langue parlée à la maison, revenu, milieu social, milieu familial, logement, habitudes de vie, etc.).

## Éthique et confidentialité

Le processus de collecte et d'analyse des données s'est déroulé selon les normes d'éthique et de confidentialité rigoureuses. Les informateurs clés, les promoteurs et les partenaires étaient libres de participer ou non, sans que cela ait une incidence sur leur organisme en cas de refus. Seuls les professionnels dédiés à la recherche avaient accès aux données. Les données recueillies ont été conservées sous clé et le nom des personnes concernées a été soustrait des textes afin de ne pas pouvoir les identifier.

## Intérêt et limites de la démarche

L'intérêt de cette consultation est de pouvoir documenter les initiatives jugées les mieux réussies selon les informateurs clés provenant de la communauté, d'utiliser des outils de sélection et d'analyse rigoureux tirés de la littérature scientifique (ex. : Fiche d'appréciation du potentiel de développement de la communauté, canevas de l'Institut de partage des connaissances en développement des communautés, Cadre de référence régional en développement des communautés), de recueillir l'opinion d'une multitude de partenaires et de retourner auprès de ceux-ci pour valider l'information. Nous croyons ainsi que les intervenants en développement des communautés pourront bénéficier des données pour poursuivre leur démarche ou entreprendre de nouveaux projets.

Malgré les précautions prises lors de son élaboration, la démarche présente certaines limites. En premier lieu, ce rapport n'est pas un recueil exhaustif des initiatives implantées dans la région. Des initiatives, sans doute méritoires, mais qui ne correspondaient pas aux critères de sélection de la recherche, n'ont pas été documentées. Il n'a pas été possible par ailleurs de connaître l'opinion des bénéficiaires des initiatives (ex. : jeunes qui participaient aux mesures d'insertion en emploi). La présente démarche n'a pas non plus de caractère évaluatif et ne cherche pas à déterminer si les objectifs ont été atteints ou si son mode de fonctionnement était adéquat. Un retard a aussi été observé dans le délai de livraison du document, prévu initialement à l'automne 2013.

On constate aussi des limites spécifiques au processus de consultation. La sélection des initiatives semble avoir été particulièrement difficile sur deux territoires de MRC. Sur un territoire, le nombre d'informateurs était peu élevé et les personnes en question considéraient avoir une grande responsabilité de choisir à elles seules les initiatives à documenter; le consensus sur les initiatives à retenir a d'ailleurs été difficile à établir. Sur l'autre territoire, le responsable du dossier à la DSP a dû répondre à différentes questions des informateurs clés avant le choix des initiatives.

Toujours en lien avec le processus de consultation, un des membres du comité de sélection était aussi promoteur ou partenaire d'une des initiatives qui a été retenue sur près de la moitié des territoires. Cette situation était connue et acceptée par les autres membres du comité. Elle s'explique par le fait que les intervenants en question sont très actifs en soutien au développement des communautés sur leur territoire et possèdent une vue d'ensemble qui les qualifie pour sélectionner les initiatives, même s'ils sont plus étroitement associés à l'une d'entre elles.

Au niveau du contenu, la fiche d'appréciation de développement des communautés expédiée aux partenaires a soulevé des interrogations quant à sa représentativité : plusieurs ont indiqué que le nombre de répondants à cet outil était insuffisant pour offrir une image fidèle de la réalité. Plusieurs répondants ont mentionné qu'ils ne savaient pas s'ils devaient remplir le questionnaire en tant que résidents de leur village (communauté immédiate) ou de leur MRC. Enfin, la fiche d'appréciation était principalement conçue comme outil d'animation de la discussion. Les résultats ont en conséquence été utilisés lors des rencontres, mais ne figurent pas dans la présente analyse.

Toujours concernant le contenu, l'analyse d'une des douze initiatives a été entreprise alors que le projet était encore au stade de la planification<sup>8</sup>. Il a, par ailleurs, été impossible d'effectuer des comparaisons entre les initiatives retenues en Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et celles des autres régions de la province. Il n'y a pas eu d'évaluation proprement dite de l'efficacité des activités (retombées du projet) puisque la démarche n'a pas de volet évaluatif.

---

<sup>8</sup> Cette initiative n'était toutefois âgée que d'un an au moment où la cueillette des données a été effectuée.

**Tableau I**  
**Grille synthèse du processus de sélection et de consultation des initiatives collectives en**  
**développement des communautés, région Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, 2012-2013**

	Territoire de MRC						Total
	Avignon	Bonaventure	Côte-de-Gaspé	Haute-Gaspésie	Îles-de-la-Madeleine	Rocher-Percé	
Date de la rencontre avec les informateurs clés	26 février 2013	4 décembre 2012	1 <sup>er</sup> mars 2013	31 janvier 2013	15 octobre 2012	6 décembre 2012	Sans objet
Nombre d'informateurs clés consultés	6	5	3	4	7	6	31
Nombre d'initiatives proposées aux informateurs	29	14	18	15	28	10	114
Nombre d'initiatives présélectionnées (délibérations plus soutenues)	7	4	4	4	4	4	27
Nombre d'initiatives retenues	2	2	2	2	2	2	12



Description des  
initiatives





## Présentation

Les pages qui suivent présentent les douze initiatives en développement des communautés étudiées en Gaspésie et aux Îles-de-la-Madeleine :

- Journal communautaire Tam Tam
- Harmonie Inter-Communauté
- Salon de l'enfance
- Territoire innovant
- Centre culturel Le Griffon
- Habitations Val-Rosiers
- Maison L'Essentielle
- Animation jeunesse Haute-Gaspésie
- Centre de récupération Ré-Utiles
- Council for Anglophone Magdalen Islanders (CAMI)
- Table consultative jeunesse
- Produire la santé ensemble

Ces textes répondent ainsi au premier objectif du recueil à savoir : décrire des initiatives collectives réalisées dans les dernières années à l'échelle locale en développement des communautés.

Pour chaque initiative, on identifie successivement l'organisme porteur et le statut légal, la date de début des travaux, le territoire de MRC où elle est implantée, la population ciblée et la liste des partenaires qui lui sont associées<sup>9</sup>. Suit une description plus détaillée du but, de l'origine, des réalisations, des conditions de succès, des obstacles et des retombées. Les résultats présentés dans cette section sont factuels. Les sections suivantes du présent document analyseront les résultats et le processus employé dans les initiatives.

---

<sup>9</sup> Les textes ont été rédigés par monsieur Kevin Coulombe, agent de planification à la Direction régionale de santé publique, à partir des entrevues qu'il a effectuées avec les promoteurs. Comme indiqué dans la méthodologie, les informations recueillies auprès des promoteurs des initiatives ont été validées par les partenaires. Une présentation de la recherche a été faite aux organisateurs communautaires des CSSS de la région en avril 2014.

## MRC d'Avignon

### Situation du territoire du Réseau local de santé de la Baie-des-Chaleurs (regroupant les MRC d'Avignon et de Bonaventure)

Le territoire anticipe une hausse de 5,2 % de ses effectifs de 2006 à 2031 (c. à une hausse anticipée de 15,8 % au Québec). La proportion d'aînés se situe à 20,7 % en 2011 (15,8 % au Québec). Le tiers (33,2 %) des personnes de 25 ans et plus ne possède pas de diplômes d'études secondaires (22,9 % au Québec). Le taux d'emploi et le revenu moyen par habitant sont tous deux inférieurs à ceux du Québec (43,4 % c. 60,4 % et 26 430 \$ c. 33 333 \$). Le pourcentage de familles monoparentales est supérieur au Québec (25,7 % c. 23,7 %).

Les données sur le milieu social sont encourageantes : 13,6 % des gens vivent seuls (16,0 % au Québec) et 54,6 % se disent très satisfaits de leur vie sociale (47,3 % au Québec). Le taux de personnes présentant un niveau élevé de détresse psychologique se situe à 19,5 % (22,2 % au Québec) (Dubé et Parent, 2011, section 55).

---

Organisme porteur et statut légal	Journal Tam Tam, OBNL
Date de début des travaux	2010
MRC	Avignon
Population ciblée	Tous les résidants ou personnes exilées de Matapédia et les Plateaux
Partenaires	Citoyens de Matapédia et les Plateaux, CLD d'Avignon, Association des médias écrits communautaires du Québec, caisses Desjardins

---

### Origine de l'initiative

À l'automne 2007, le Centre local de développement a fait des tournées de villages pour mobiliser la population autour du développement social et économique. En collaboration avec les comités de développement, des portraits de villages ont été réalisés pour chacune des municipalités. Le constat qui ralliait l'ensemble des communautés concernait le manque d'information qui touche les communautés de Matapédia et les Plateaux. En effet, la réalité des résidants de ces municipalités isolées était peu représentée dans les médias radiophoniques et écrits de la MRC ou de la région :

*« ... On ne parlait jamais de nous autres là-dedans [autres médias], me semble qu'il devrait y avoir quelque chose qui parle de ce qu'on fait parce qu'il s'en passe des choses, et c'est comme si on n'existait pas, pis on s'est dit on va partir un petit journal. »* (membre du conseil d'administration du journal Tam Tam)

La situation géographique fait en sorte que les municipalités qui composent Matapédia et les Plateaux occupent une position particulière dans la région selon les promoteurs du projet. Bien qu'elles fassent partie de la MRC d'Avignon, ces municipalités sont situées aux frontières limitrophes de plusieurs territoires : *« On est au bout de la vallée de la Matapédia, on est au bout de la vallée du Saint-Laurent, pis au début de la Gaspésie. »* (membre du conseil d'administration du journal Tam Tam)

## But de l'initiative

Le journal communautaire Tam Tam vise à offrir à la population de Matapédia et les Plateaux l'accès à des informations journalistiques qui la concerne. Par ailleurs, le projet a pour objectif de stimuler le développement socioéconomique des cinq municipalités de Matapédia et les Plateaux (Saint-André-de-Restigouche, Saint-Alexis-de-Matapédia, Saint-François-d'Assise, Matapédia et l'Ascension-de-Patapédia) en favorisant les collaborations intermunicipales et en renforçant le sentiment d'appartenance à la région. De ce fait, le comité de rédaction a le souci de souligner les bons coups qui émergent du territoire en impliquant les gens de chacune des municipalités dans le choix des sujets et dans la rédaction des articles. Enfin, le journal communautaire permet aux personnes exilées de maintenir un lien avec leur communauté d'origine.

## Principale réalisation

*Journal* : Publié tous les deux mois, le journal Tam Tam est distribué gratuitement à tous les foyers de Matapédia et les Plateaux, ce qui représente environ 1 200 exemplaires. Pour soutenir la démarche, les citoyens et les entreprises peuvent devenir membre ami ou membre corporatif du journal.

Dès le départ, le souci de représentation de chacune des municipalités qui composent Matapédia et les Plateaux s'est posé comme une condition incontournable de la réussite du journal. En effet, le conseil d'administration est pourvu de membres provenant de la majorité des municipalités du secteur. Par ailleurs, le contenu du journal reflète la réalité vécue de chacune des cinq municipalités. Les citoyens sont appelés à participer dans la gestion du journal par le biais du conseil d'administration et dans la rédaction des articles lors des appels de publication. En somme, plusieurs résidents de Matapédia et les Plateaux participent à toutes les étapes de la conception du journal Tam Tam.

De plus, la collaboration avec l'Association des médias écrits du Québec (AMEQ) a permis aux promoteurs et collaborateurs de bénéficier de formation et de soutien dans la gestion et dans la rédaction de journaux communautaires. Enfin, le Centre local de développement a offert du soutien en ressources humaines et en financement pour le démarrage du projet.

## Conditions de réussite

Parmi les conditions favorables, Tam Tam a pu bénéficier du transfert de connaissances à la population et de la reconnaissance du projet par la communauté (lectures, commentaires, envois d'articles). Les promoteurs ont aussi mentionné l'implication de chacune des cinq municipalités, du milieu scolaire, des jeunes eux-mêmes (qui ont rédigé des articles) tout comme le travail des bénévoles qui avaient déjà une expérience dans le milieu des médias communautaires. La participation à l'Association des médias écrits du Québec et le soutien du ministère de la Culture qui a offert des formations au personnel ont aussi contribué positivement à l'initiative. De façon plus fondamentale, on remarque comme conditions favorables la mise en valeur des réalisations effectuées dans le milieu ainsi que la perspective critique donnée au journal.

Le journal a aussi été favorisé par le fort sentiment d'appartenance de la population à sa communauté, la présence d'un CLD exclusif au territoire de Matapédia et les Plateaux, la reconnaissance du problème (manque d'information dans la communauté), des buts et des objectifs par les acteurs de toutes les municipalités. On rapporte également que la population s'est approprié le journal comme en témoignent le financement accordé par divers organismes (Pacte rural, caisses populaires) et la compétence des bénévoles de la communauté.

## Obstacles rencontrés

Les responsables ont indiqué que peu d'articles publiés dans Tam Tam concernaient jusqu'ici les anglophones du secteur et que la production du journal n'avait pas encore été évaluée après deux années de fonctionnement. Le journal doit en effet évoluer dans un secteur isolé, caractérisé par des communautés dévitalisées où la population est défaitiste et croit difficilement pouvoir changer les choses (*empowerment*). Les résidants estiment être injustement victimes de préjugés. On prétend en effet qu'ils n'acceptent pas les emplois offerts alors que la réalité est plus nuancée : il y a peu d'emplois disponibles dans la communauté.

Il est par ailleurs difficile de recruter le personnel. Les responsables sont surchargés, surtout à la veille de la parution d'un numéro. La volonté des dirigeants de présenter des articles de fond, plus critiques, reste ardue puisque plusieurs textes soumis à la rédaction se limitent encore à rapporter des événements.

## Retombées principales

Les retombées identifiées par le conseil d'administration sont nombreuses. D'abord, ceux-ci soulignent l'apport du journal Tam Tam au sentiment d'appartenance du secteur Matapédia et les Plateaux. Bien que ce sentiment soit déjà fort chez les résidants, le projet permet à la population de se maintenir informée sur ce qui se passe dans l'ensemble des municipalités. Cet état de fait se reflète dans l'appropriation du journal qu'en ont faite les communautés.

À cela s'ajoute une perspective déclarée de relier les communautés entre elles afin de décupler leurs forces par la diffusion des bons coups de développement et l'effet d'entraînement qui s'ensuit :

*« Ça devenait un outil aussi de développement dans le secteur, c'était vraiment comme ça que c'était perçu, ça devenait un outil de communication, de lien entre les villages, un outil aussi pour se développer au niveau du territoire, il se faisait déjà des choses à l'échelle des cinq villages, mais ça, ça venait souder encore plus le territoire. »* (membre du conseil d'administration du journal Tam Tam)

Le succès qu'a obtenu le journal se trouve renforcé par l'implication des résidants dans la rédaction des articles : *« on a un étudiant du secondaire qui nous a fait un compte rendu de Secondaire en spectacle, on implique les jeunes de la communauté »* (membre du conseil d'administration du journal Tam Tam). Au départ, il était difficile de trouver des bénévoles pour participer à la conception du journal. Par contre, les responsables ont dû rapidement ajouter des pages aux numéros subséquents du fait de l'envoi de nombreux textes par les citoyens. De plus, certains membres, qui prenaient part au projet dans des rôles plus souterrains, développaient de nouvelles habiletés et s'engageaient ultérieurement de manière plus active au sein du projet : *« c'est comme une continuité, quand je suis embarquée avec Tam Tam, au début je faisais la correction, ensuite c'est rendu que j'écris des textes, je suis correspondante »* (membre du conseil d'administration du journal Tam Tam).

À long terme, le journal veut se positionner comme un outil d'*empowerment* de la communauté :

*« On voulait donner la parole plus au citoyen, c'est un journal citoyen. »* (membre du conseil d'administration du journal Tam Tam)

*« Faut faire notre place et je trouve qu'avec ce journal-là, c'est un bon moyen de faire notre place. »*  
(membre du conseil d'administration du journal Tam Tam)

*« Moi je pense que [...] notre journal évolue bien, dans le sens que, on parlait l'autre jour et on se disait qu'un moment donné, il faut des articles plus de fond. Il se passe des affaires sur le territoire et il faut en parler. Je pense qu'il y a une question de maturité, tsé on progresse au rythme du monde aussi, il faut être à l'écoute du milieu au fur et à mesure, et peut-être on est rendu qu'on peut amener un peu plus de discussion à savoir sur le territoire, un peu plus critique [...], c'est d'avoir des textes qui vont faire réfléchir davantage, des articles de fond sur le développement en général sur le territoire. »* (membre du conseil d'administration du journal Tam Tam)

En somme, Tam Tam a permis aux résidants de Matapédia et les Plateaux de se donner une voix et de faire valoir leur potentiel dans un secteur isolé, voire oublié, de la péninsule gaspésienne. Plusieurs bénévoles y ont acquis des compétences dans chacune des étapes rigoureuses de la parution d'un périodique.

---

Organisme porteur et statut légal	Conseil de bande de la Première Nation Listuguj et Municipalité de Pointe-à-la-Croix
Date de début des travaux	2002
MRC	Avignon
Population ciblée	Jeunes autochtones et non autochtones de Pointe-à-la-Croix et de Listuguj
Partenaires	Municipalité de Pointe-à-la-Croix, Conseil de bande de la Première Nation de Listuguj, Maison des jeunes de Pointe-à-la-Croix, École Père-Pacifique, École Alaqsite'w Gitpu, Sûreté du Québec, Département policier de Listuguj, CLSC de Pointe-à-la-Croix, Services santé et sociaux de Listuguj, École des Deux-Rivières

---

### Origine de l'initiative

À l'origine, les communautés de Pointe-à-la-Croix et de Listuguj faisaient face à un problème de comportements délinquants croissants chez leurs jeunes. Les batailles étaient fréquentes, particulièrement entre les jeunes autochtones et les jeunes non autochtones. En réponse à la gravité du problème, les policiers étaient amenés à intervenir fréquemment, mais sans pouvoir régler le problème à la source. Par ailleurs, les résultats à un sondage sur le développement auprès de la population de Pointe-à-la-Croix révélaient que le racisme était bien présent dans les mentalités de plusieurs résidents en identifiant la présence des autochtones comme source du problème :

*« Un gros pourcentage de leur questionnaire [révélaient], qui est-ce qui pue? Un Indien. [Qui est-] ce qui est dangereux? Un Indien. [Qui est-ce] que tu déménagerais de ton environnement? Un Indien. Fait que y'ont dit, on a un sérieux problème, grave, on a du racisme, des préjugés. »*  
(cocoordonnateur du projet Harmonie Inter-Communauté)

À l'initiative de la coordonnatrice de la Maison des jeunes de Pointe-à-la-Croix de l'époque, un premier comité mixte s'est formé. Celui-ci réunit des représentants des secteurs sociaux, communautaires, scolaires et sécuritaires.

De l'avis de tous les membres de ce comité mixte, la meilleure façon de vaincre les préjugés au sein des communautés est de réunir les personnes autochtones et non autochtones par le biais d'activités ludiques, et ce, dès l'enfance :

*« Tous ceux qui étaient là autour de la table, que ça soit les sociologues, les pédagogues d'école, que ça soit les policiers, ils disaient toute la même chose, c'est ça qui faut faire, il faut trouver des façons de créer des liens, pis c'est à travers du jeu, quand tu t'amuses ensemble, y'a pas de couleur, y'a pas de langue, y'a pas de différence, puis c'est pour ça qu'on s'est entamé sur cette route-là. »* (coordonnateur du projet Harmonie Inter-Communauté)

### **But de l'initiative**

Le projet Harmonie Inter-Communauté vise à créer des liens significatifs entre les jeunes autochtones et les jeunes non autochtones dans Avignon afin de mettre fin aux préjugés et au racisme. De plus, ce projet a pour objectif de valoriser la richesse culturelle des diverses communautés de Pointe-à-la-Croix et de Listuguj comme levier de développement social et économique.

### **Principales réalisations**

**Jumelage** : Dès la maternelle, les jeunes autochtones sont jumelés à des jeunes non autochtones dans le but d'échanger des dessins et d'apprendre à se connaître. Ils reçoivent une photo de leur correspondant ainsi qu'une brève description de leurs intérêts. Lors des fêtes de chacune des communautés, les jeunes confectionnent des bricolages pour leur nouvel ami. Par la suite, ils sont amenés à se rencontrer pour la première fois dans le cadre d'une activité ludique, sportive ou culturelle :

*« [...] C'est ça qu'on fait nous autres, on les rejoint ensemble pour qu'ils fassent une activité ensemble, pour qu'ils s'amuse ensemble, pour que, par la suite, ils partagent d'autres choses ensemble, c'est du social [...], on leur crée, on les enrachine jeunes, on leur sème une graine d'harmonie quand ils sont tout-petits, ils peuvent grandir en l'arrosant avec des activités chaque année. »* (coordonnateur du projet Harmonie Inter-Communauté)

*Traité* : De plus, chaque année, par la signature du Traité d'Harmonie, les représentants des écoles et les jeunes réitèrent leur engagement envers les valeurs de respect entre les personnes des communautés, de la prise en compte des différences et du partage des connaissances.

*Comité mixte* : Les différents partenaires du projet se réunissent par le biais du comité mixte. Des représentants de chacune des organisations suivantes participent à la bonne marche du projet, que ce soit dans la planification d'activités ou dans toutes les tâches permettant la poursuite du projet : Municipalité de Pointe-à-la-Croix, Conseil de bande de la Première Nation Listuguj, Maison des jeunes de Pointe-à-la-Croix, École Père-Pacifique, École Alaqsite'w Gitpu, Sûreté du Québec, Département policier de Listuguj, CLSC de Pointe-à-la-Croix, Services santé et services sociaux de Listuguj, École des Deux-Rivières.

### **Conditions de réussite**

Harmonie Inter-Communauté doit son succès à différents facteurs. L'initiative est coordonnée par des représentants des deux communautés. Le leadership des responsables, la diversité des partenaires (éducation, santé, etc.) et l'évaluation du projet par des groupes de recherche sont considérés comme des atouts. Les décisions sont prises par consensus.

Une stratégie gagnante consiste à jumeler les membres de chaque communauté dès la petite enfance. On estime que les tout-petits sont moins sensibles aux répercussions des conflits antérieurs et qu'ils peuvent influencer leurs parents et les autres adultes. La contribution du milieu scolaire est d'autant plus appréciée que les directions d'école sont souvent sollicitées et ne répondent pas à toutes les demandes qui leur sont faites. Les jeunes sont étroitement impliqués dans le choix des activités.

### **Obstacles rencontrés**

On déplore la lenteur du processus de réunification des cultures et les coûts qui y sont associés. Cet aspect est important dans une société qui privilégie les résultats observables à court terme. La réduction des conflits à l'origine de l'initiative n'est pas immédiate; ces derniers sont profondément ancrés dans l'histoire des deux communautés. La séparation des lieux de socialisation (écoles, travail, terrains de jeu) et le sentiment d'appartenance fragmenté entre les francophones du Québec, les anglophones du Nouveau-Brunswick (à proximité) et les autochtones compliquent la situation. Le désir des autochtones de conserver leur culture entrave aussi les rapprochements éventuels.

Par ailleurs, les problèmes de financement déjà aigus sont amplifiés avec le changement de vocation de l'initiative (statut de projet pilote à statut de programme avec l'imposition de nouveaux critères) et les changements de gouvernement survenus depuis le début de l'initiative en 2002.

### Retombées principales

Bien que les promoteurs et les partenaires aient identifié des retombées positives à court terme entre les deux communautés, ceux-ci considèrent que les changements profonds que requiert la lutte aux préjugés et au racisme s'effectuent dans une perspective à plus long terme :

*« Dans la culture autochtone, ça prend sept générations pour défaire une mauvaise habitude. [...] Puis on a vu que ça change, c[est] n[on] déjà qu'une génération [depuis le début du projet], nous on calcule sept ans [par génération], mais y'a déjà de ces jeunes-là qui commencent à être des adultes, qui vont recommencer à regarder la vie d'une autre façon pis de commencer à régénérer une nouvelle génération qui va eux autres aussi [avoir] le bénéfice d'avoir vécu quelque chose de différent, des bons souvenirs au lieu de mauvais souvenirs. »* (coordonnateur du projet Harmonie Inter-Communauté)

Par ailleurs, bien que tous les acteurs partagent l'objectif commun d'améliorer et de développer des relations harmonieuses entre les jeunes, des ajustements ont été nécessaires dans les façons de faire de chacune des organisations siégeant sur le comité mixte. En effet, à la première rencontre, les représentants des forces policières se sont présentés vêtus de leur uniforme. Le groupe a par la suite statué qu'il serait plus approprié qu'ils assistent aux rencontres habillés en civil. Ainsi, la conciliation des visions des différentes organisations présentes sur le comité mixte demeure un défi permanent. Néanmoins, l'assiduité de la présence de partenaires et leur implication à toutes les étapes du projet témoignent de l'engagement des représentants de chacune des organisations.

De surcroît, la valorisation des cultures constitue un aspect important du contenu des activités d'échanges entre les autochtones et les non-autochtones. Indéniablement, le développement social, rendu possible par la consolidation des liens entre les cultures, la diminution des préjugés et une meilleure compréhension mutuelle, facilite la bonne marche du développement économique :

*« De l'ouverture, des portes ouvertes pour vraiment avoir du développement, le développement social va ouvrir les portes à avoir du développement touristique, économique, pour le futur; ce n'est*

*pas de travailler individuellement, c'est de travailler en pensant qu'on est un ensemble dans la région et pas seulement un côté ou l'autre. Et de s'entraider, d'avoir beaucoup d'entraide, quand il y a des causes à développer, soit [contre] des choses négatives, envers la nature ou le gaz de schiste, le monde va se rallier ensemble s'ils se connaissent, s'ils ont des causes, s'ils se sont amusés ensemble. Mais aussi, si c'est du développement économique qu'on va faire, on va le faire d'une manière positive, on va penser à l'un ou l'autre. Si je ne te connais pas, penses-tu que je vais vouloir faire affaire avec toi, il faut que j'apprenne à te connaître, il faut que j'aie une confiance en toi. »*  
(cocoordonnateur du projet Harmonie Inter-Communauté)

Enfin, le projet Harmonie Inter-Communauté a été salué à plusieurs reprises tant au niveau national que provincial, notamment récipiendaire du prix d'excellence 2012 du Réseau québécois des Villes et Villages en santé. Il a fait l'objet d'une recherche-action et plusieurs départements universitaires s'intéressent à différents aspects du projet.

### Situation du territoire du Réseau local de santé de la Baie-des-Chaleurs : regroupant les MRC d'Avignon et de Bonaventure

Le territoire anticipe une hausse de 5,2 % de ses effectifs de 2006 à 2031 (comparativement à une hausse anticipée de 15,8 % au Québec). La proportion d'ainés se situe à 20,7 % en 2011 (15,8 % au Québec). Le tiers (33,2 %) des personnes de 25 ans et plus ne possède pas de diplômes d'études secondaires (22,9 % au Québec). Le taux d'emploi et le revenu moyen par habitant sont tous deux inférieurs à ceux du Québec (43,4 % c. 60,4 % et 26 430 \$ c. 33 333 \$). Le pourcentage de familles monoparentales est supérieur au Québec (25,7 % c. 23,7 %).

Les données sur le milieu social sont encourageantes : 13,6 % des gens vivent seuls (16,0 % au Québec) et 54,6 % se disent très satisfaits de leur vie sociale (47,3 % au Québec). Le taux de personnes présentant un niveau élevé de détresse psychologique se situe à 19,5 % (22,2 % au Québec) (Dubé et Parent, 2011, section 55).

---

Organisme porteur et statut légal	Salon de l'enfance, OBNL
Date de début des travaux	2009
MRC	Bonaventure
Population ciblée	Toutes les familles avec enfants de 0 à 10 ans ainsi que les futurs parents provenant de la Baie-des-Chaleurs
Partenaires	Citoyens et commerçants de la Baie-des-Chaleurs, Maison de la famille de la MRC de Bonaventure, centres d'action bénévole St-Siméon–Port-Daniel et St-Alphonse–Nouvelle (Les p'tits bonheurs), Supportons-Lait, Baie-des-Chaleurs active et en santé, MRC de Bonaventure, Committee for Anglophone Social Action (CASA)

---

### Historique de l'initiative

L'idée a germé avec l'intérêt de créer un marché aux puces pour permettre aux parents d'échanger et de vendre des articles pour enfants à faible coût. Les promoteurs du projet avaient identifié que les parents parcouraient de grandes distances pour se procurer les équipements et les biens de consommation en vue de l'arrivée d'un bébé. Par ailleurs, selon les organisateurs de l'événement, il semble que les parents avaient parfois une méconnaissance des activités et des services disponibles dans la région.

En s'associant avec une variété d'organismes communautaires, le premier événement a eu lieu en 2009 sous le nom de Salon de la petite enfance. Les organismes et les commerçants ont été invités à tenir un kiosque pour présenter leurs services et leurs marchandises :

*« Des activités de loisirs, de sports, culturelles, on essaye d'aller vraiment, tsé de faire découvrir de nouvelles activités parents-enfants le plus possible. Quelque chose que les familles peuvent, soit*

*reproduire ensemble après ça à la maison, favoriser l'interaction parents-enfants.* » (promotrice du Salon de l'enfance)

Au fil du temps, l'événement annuel a pris de l'ampleur et est devenu le Salon de l'enfance pour inclure les enfants de 0 à 10 ans. Un volet éducatif s'est ajouté par la suite avec des ateliers et des conférenciers sur des sujets divers en lien avec la parentalité et les soins à apporter aux enfants.

Selon les organisateurs, le Salon de l'enfance se veut une véritable fête où est célébrée la famille.

### **But de l'initiative**

Le Salon de l'enfance vise à promouvoir les services et les activités destinés aux enfants de 0 à 10 ans et à leur famille en créant des liens entre les parents, les organismes communautaires et les commerçants de la Baie-des-Chaleurs. De plus, le Salon de l'enfance favorise l'achat local des équipements et des articles pour les enfants. Le volet éducatif du projet permet de renforcer le lien parents-enfants par le biais d'activités reproductibles à la maison. Enfin, la promotion du loisir actif et de la saine alimentation s'est ajoutée à la mission du projet avec la collaboration de Baie-des-Chaleurs en forme et en santé.

### **Principales réalisations**

***Coup de cœur*** : Le Salon de l'enfance souligne les bons coups des commerçants de la Baie-des-Chaleurs qui font des adaptations pour favoriser l'accueil des familles. Un prix « coup de cœur » est remis au gagnant.

***Participation des familles défavorisées*** : En s'associant avec des organisations qui travaillent auprès des familles défavorisées, des billets sont offerts gratuitement à plusieurs familles par le biais de leurs intervenantes. Ainsi, ces familles peuvent participer aux activités du Salon de l'enfance sans être stigmatisées puisqu'elles remettent les mêmes billets à la porte que les autres parents.

***Aménagement du Salon de l'enfance*** : Plusieurs services et aires de repos sont à la disposition des parents afin de rendre agréable leur présence au Salon : aires de changement pour les poupons, aire de repos pour les enfants, salle de relaxation et salle d'allaitement. Les volets « santé » et « social » sont venus se greffer au volet « commercial » pour offrir un lieu de rencontre plus animé et convivial.

**Implication citoyenne :** L'organisation du Salon de l'enfance repose principalement sur les parents de jeunes enfants. Par ailleurs, de nombreux citoyens et commerçants de la Baie-des-Chaleurs apportent leur aide pour la tenue de l'événement. À cela s'ajoutent les organismes communautaires tels que la Maison de la famille de la MRC de Bonaventure, les centres d'action bénévole St-Siméon–Port-Daniel et St-Alphonse–Nouvelle (Les p'tits bonheurs), Supportons-Lait, ainsi que Baie-des-Chaleurs active et en santé.

**Traduction en langue anglaise des documents :** L'organisation Committee for Anglophone Social Action (CASA) s'assure de l'accessibilité du Salon de l'enfance aux familles anglophones.

### Conditions de réussite

Les promoteurs du Salon de l'enfance croient que leur initiative a été favorisée par un parti pris évident en faveur des familles, ce qui correspondait à un besoin de la communauté. La philosophie de travail de l'OBNL visait l'implication des familles à toutes les étapes de mise en œuvre de l'initiative.

Le Salon de l'enfance a pu compter également sur le leadership des bénévoles. Les capacités de ces derniers étaient prises en considération; on leur donnait des mandats qui correspondaient à leur intérêt. Une structure de fonctionnement a été adoptée pour maximiser leur temps de travail et leurs compétences. On voulait aussi permettre la confrontation d'idées au sein du conseil d'administration et favoriser le transfert de connaissances dans l'organisation.

La taille réduite de la communauté semble favoriser le recrutement de personnel ou de bénévoles puisque tout le monde se connaît et que les personnes concernées sont faciles à rejoindre. À ceci s'ajoutent, au plan externe, le fort sentiment d'appartenance à la communauté et l'implication grandissante des pères dans le soin des enfants.

Soulignons enfin le travail de promotion accompli pour l'inclusion des familles défavorisées, anglophones<sup>10</sup> ou amérindiennes. Cela dit, le taux de participation de ces groupes est en deçà des attentes et les efforts doivent se poursuivre pour rejoindre le plus de familles possible.

---

<sup>10</sup> Les partenaires précisent que ce sont les anglophones eux-mêmes qui ont souhaité participer au Salon.

## Obstacles

Les promoteurs du Salon constatent la difficulté à pouvoir recruter des bénévoles possédant des compétences spécifiques, particulièrement en gestion. Le recrutement de leaders est lui aussi difficile. Ils estiment à cet effet que le travail de gestion comporte de lourdes responsabilités et impose une charge de travail substantielle. Ils déplorent également la difficulté à mesurer l'impact des activités, faute d'indicateurs et l'absence de participants à leur assemblée générale.

Les obstacles extérieurs à l'organisme sont les frontières poreuses entre les municipalités<sup>11</sup>, les habitudes d'achat des citoyens (à l'extérieur de la localité et de la région), le peu d'occasions qu'ont les gens pour se rencontrer ainsi que le peu de contacts entre les secteurs privés et communautaires. La tenue du Salon pourra pallier ces manquements.

## Retombées principales

Depuis la création du Salon de l'enfance, les organisateurs soulignent l'augmentation des services et des produits offerts dans la région de la Baie-des-Chaleurs. Dans la même veine, la promotrice du projet mentionne les efforts des commerçants de la région qui ont introduit de nouveaux produits destinés aux enfants ainsi que l'amélioration de l'accueil des parents et des enfants dans ces mêmes commerces.

Ensuite, les parents impliqués dans l'organisation de l'événement sentent qu'ils participent à valoriser le rôle de parents dans la communauté. Pour reprendre leurs paroles : « C'est une fête de famille sur plusieurs aspects ». De plus, l'importance de la socialisation des familles lors de l'événement est mentionnée à plusieurs reprises autant par les parents que par les organisateurs de l'événement.

Par ailleurs, ils considèrent que le Salon de l'enfance leur a permis de mieux connaître les services offerts en région. Tel que le décrit la fondatrice de l'événement, le Salon de l'enfance est un lieu de rencontre entre les familles et les pourvoyeurs de services et de biens pour les enfants. Ainsi, ce rapprochement entre le monde des affaires, le monde associatif et le monde communautaire avec les familles fait en sorte que tous les gens concernés connaissent mieux les besoins des autres.

---

<sup>11</sup> Les partenaires soulignent que cet aspect peut être perçu comme une condition de réussite.

En outre, les échanges de biens et de services entre parents permettent aux familles de réaliser des économies, principalement en ce qui concerne les équipements pour bébés, les vêtements et les articles de sports et loisirs.

## Initiative Territoire innovant

---

Organisme porteur et statut légal	Agent de concertation des territoires dévitalisés, projet Territoire innovant, MRC de Bonaventure
Date de début des travaux	2009
MRC	Bonaventure
Population ciblée	Toute la population de Cascapédia–Saint-Jules, Shigawake, Saint-Godefroi, Hope Town, Hope, New Carlisle
Partenaires	Centre local de développement de Bonaventure, Corporation d’employabilité et de développement économique communautaire, CASA, MRC de Bonaventure, municipalités de la MRC de Bonaventure

---

### Historique de l’initiative

Fruit d’un partenariat entre le Centre local de développement de Bonaventure (CLD de Bonaventure), la Corporation d’employabilité et de développement économique communautaire (CEDEC) et le Committee for Anglophone Social Action (CASA), le projet Territoire innovant a débuté en 2009 et s’est concrétisé par l’embauche d’un agent de revitalisation en 2010.

En effet, les partenaires du projet avaient identifié que la responsabilité qui incombe aux petites municipalités devenait de plus en plus lourde. Alors que la gestion des infrastructures prenait une partie importante de la disponibilité des conseillers et des maires en poste, les petites municipalités devaient composer avec des exigences de mise en œuvre de programmes et de démarches qui s’appuient sur la mobilisation et la participation de la population telles que les municipalités amies des aînés et les politiques familiales. Par ailleurs, il y avait peu de collaboration entre les municipalités voisines faisant face aux mêmes défis. Enfin, il était difficile pour les municipalités de mobiliser les citoyens de leur communauté pour soutenir les projets de développement social.

Avec le soutien de la MRC de Bonaventure, la première étape a consisté à favoriser le rassemblement des six municipalités afin de consolider le financement de ressources pour soutenir les démarches de politiques répondant aux besoins des familles et des aînés. Cette collaboration a permis l'embauche de deux personnes.

D'autre part, les maires et les conseillers municipaux travaillent de près avec l'agente de revitalisation des municipalités dévitalisées afin de bonifier les démarches en lien avec les plans de développement socioéconomique. Le rôle de l'agente de revitalisation permet la mise en réseau des municipalités avec les organisations qui détiennent les ressources financières et humaines pour mener à bien les projets sélectionnés.

La responsabilité des ressources humaines pour le poste d'agent de revitalisation relevait au départ de l'organisation CASA. Après consultation avec les six municipalités visées par l'accompagnement dans le cadre de ce projet, celles-ci ont manifesté l'intérêt de poursuivre la démarche et de consentir une contribution financière à même leur budget d'exploitation municipal afin de rendre pérennes les actions entreprises. Ainsi, le poste d'agent de revitalisation est maintenant de la responsabilité de la MRC.

### **But de l'initiative**

Dans le cadre du projet Territoire innovant, l'agente de concertation des municipalités dévitalisées a pour but d'accompagner six municipalités de la MRC de Bonaventure (Shigawake, Saint-Godefroi, Hope, Hope Town, New Carlisle et Cascapédia–Saint-Jules) dans leur réflexion concernant le développement socioéconomique.

Plus particulièrement, le rôle de l'agente de concertation des municipalités dévitalisées est de soutenir le maillage des municipalités dévitalisées et de faciliter la coopération des ressources locales afin de favoriser le développement de projets collectifs.

### **Principales réalisations**

**Consultation** : Plusieurs citoyens provenant des six municipalités ont été invités à participer à des « 4 à 7 » afin de contribuer à la réalisation des plans de développement municipaux. Un démarchage a été effectué auprès des moins de 35 ans pour solliciter leur présence puisque ceux-ci s'impliquent dans une moindre mesure dans le monde municipal. Plusieurs personnes ayant pris part aux consultations se sont montrées

intéressées à poursuivre leur implication lors des étapes subséquentes de mise en œuvre des projets. Ces consultations ont permis de bâtir un portrait des municipalités, de prioriser des projets de développement pour les années à venir et de constituer une banque de participants pour aider à leur réalisation.

*Coordonnateur en loisirs et en sports* : La population ainsi que diverses organisations avaient identifié une lacune dans l'offre d'activités familiales de loisirs et de sports dans l'est de la MRC. L'embauche d'une ressource a été rendue possible avec la contribution de l'URLS, de la MRC de Bonaventure, de Baie-des-Chaleurs active et en santé, de l'agente de concertation et des municipalités.

*Projets* : En respect des spécificités de chacune des municipalités, la mise en commun des infrastructures permet de ne pas dupliquer les efforts pour augmenter l'offre de loisirs et de sports et de réduire les coûts. La communauté s'est ainsi dotée de diverses infrastructures (terrain de camping, terrain de jeu, rénovation du site d'une foire agricole, etc.).

### Conditions de réussite

De l'avis des promoteurs<sup>12</sup>, l'initiative Territoire innovant a été favorisée par une démarche qui accordait, dès le départ, une place importante à la participation citoyenne. Cette place prenait la forme de mentorat et d'accompagnement des citoyens dans la planification des projets, utilisait des techniques d'animation et de consultation pour favoriser l'implication. Pour faciliter le processus, on travaillait sur un seul projet à la fois et on clarifiait dès le départ le rôle de chacun. La mobilisation des citoyens peut amener le développement économique, espère-t-on! En complément à cela, l'initiative a été présente au sein des différents lieux d'intervention comme les conseils municipaux et les organismes à but non lucratif (OBNL).

Des facteurs supplémentaires ont aussi contribué au succès, à savoir une ouverture à la possibilité d'établir des partenariats (sans perdre sa spécificité), le retour de familles avec de jeunes enfants et la reconnaissance, par l'ensemble des municipalités et des autres territoires, de la valeur de l'agente comme modèle de développement.

---

<sup>12</sup> Les informations fournies par les promoteurs sur les conditions de réussite et les obstacles rencontrés n'ont pas été validées par les partenaires de l'initiative puisque la rencontre prévue avec ces derniers n'a pas eu lieu.

## *Obstacles*

L'initiative est toutefois ralentie par un accès moins important des retombées du projet pour les personnes vulnérables, une moins bonne connaissance des municipalités de l'ouest de la MRC par les intervenants et le financement de l'initiative, qui demeure incertain d'une année à l'autre.

Les autres conditions défavorables sont la dévitalisation (exode des jeunes, vieillissement de la population, etc.) et la présence d'une majorité anglophone dans plusieurs communautés. On rapporte aussi la pratique peu commune de la concertation chez les citoyens, l'essoufflement des bénévoles (« C'est toujours les mêmes qui font tout... ! ») et des responsables des petites municipalités face à l'ampleur de la gestion des services et infrastructures, la difficulté à trouver des leaders, la mobilisation difficile de la population.

## **Retombées principales**

D'abord, les gains obtenus par la mise en œuvre des projets collectifs des six municipalités se répercutent dans la participation des citoyens aux décisions concernant le développement de leur municipalité. Au regard des retombées des premiers projets de développement, l'enthousiasme à s'impliquer dans la communauté s'est vu augmenter. Les gens sentent qu'ils peuvent changer les choses dans leur communauté parce que leurs idées et leurs réflexions sont retenues et entendues par les décideurs. La contribution des citoyens s'est concrétisée par des projets collectifs (politiques, familiaux, création d'un poste en loisirs) mis en œuvre par un ensemble d'acteurs et de partenaires. Par le biais de la réalisation de consultation en lien avec des démarches et des politiques qui concernent les besoins des familles et des aînés, les promoteurs ont noté une amélioration de leur milieu de vie, notamment par l'accueil qui est fait à ces groupes de personnes. En quelque sorte, ce projet soutenu par l'agente de revitalisation a aidé les municipalités à favoriser la participation citoyenne, ce qui a permis de rapprocher les citoyens des décisions qui les concernent.

D'autre part, les liens qui ont été tissés entre les municipalités rendent possible la mise en place de projets collectifs qui ne verraient peut-être pas le jour s'ils étaient l'œuvre d'une seule municipalité. La mise en commun des ressources et des infrastructures a permis l'embauche de ressources humaines pour concrétiser des projets collectifs qui auront une incidence sur l'ensemble des municipalités. Bien que les « guerres de clocher » représentent toujours un défi avec lequel les agents de développement doivent composer, les municipalités dévitalisées se sont engagées ensemble dans des actions communes avec des partenaires de différents secteurs, ce qui a fortement contribué à la complémentarité territoriale. En effet,

les promoteurs n'hésitent pas à reconnaître que, par rapport aux époques précédentes, « les municipalités dites dévitalisées travaillent de plus en plus ensemble ».

### Situation du territoire du Réseau local de santé de la Côte-de-Gaspé

Le territoire anticipe une diminution de 8,1 % de ses effectifs de population entre 2006 et 2031 (hausse anticipée de 15,8 % au Québec). La proportion d'ainés se situe à 19,7 % en 2011 (15,8 % au Québec). Plus du tiers (36,4 %) des personnes de 25 ans et plus ne possède pas de diplômes d'études secondaires en 2006 (22,9 % au Québec). Le taux d'emploi et le revenu moyen par habitant sont inférieurs à ceux du Québec (44,9 % c. 60,4 % en 2005 et 28 865 \$ c. 33 333 \$ en 2008). Le pourcentage de familles monoparentales en 2006 est inférieur au Québec (21,0 % c. 23,7 %).

Les données sur le milieu social sont encourageantes : 12,2 % des gens vivent seuls en 2006 (16,0 % au Québec) et 51,8 % se disent très satisfaits de leur vie sociale en 2008 (47,3 % au Québec). Le taux de personnes présentant un niveau élevé de détresse psychologique se situe à 20,1 % en 2008 (22,2 % au Québec) (Dubé et Parent, 2011, section 57).

---

Organisme porteur et statut légal	Comité de l'entrepôt de l'Anse-au-Griffon, OBNL
Date de début des travaux	2001
MRC	Côte-de-Gaspé
Population ciblée	Population locale, touristes
Partenaires	Citoyens de l'Anse-au-Griffon et des alentours, caisse populaire, Développement économique Canada, Manoir John Le Boutillier, Maison aux Lilas

---

### Historique de l'initiative

La corporation de l'Anse-au-Griffon a vu le jour en 2001 à l'initiative d'un groupe de citoyens désirant sauver le bâtiment de l'ancien entrepôt frigorifique situé au centre du village. D'une taille imposante et d'une valeur patrimoniale indéniable aux yeux des résidents, ce bâtiment était laissé à l'abandon depuis les années 70.

Construit en 1942, l'entrepôt servait à entreposer les appâts pour la pêche. Néanmoins, la corporation des pêcheurs qui en assurait la gestion permettait aux villageois d'utiliser l'entrepôt comme frigidaire communautaire pour y entreposer de la viande et autres vivres.

Puisque l'entrepôt risquait de s'effondrer, les travaux de restauration ont commencé en 2003 dans un souci de sauvegarde de la structure. Par la suite, en 2005, un café avec service de restauration et une salle multifonctionnelle ont été mis sur pied. Les profits dégagés avec le Café de l'Anse et la location de la salle multifonctionnelle allaient permettre au comité de l'entrepôt de l'Anse-au-Griffon d'atteindre l'autonomie financière et d'offrir des activités culturelles et communautaires gratuites à la population locale.

## But de l'initiative

L'objectif premier est de sauvegarder le patrimoine bâti du village de l'Anse-au-Griffon, en l'occurrence l'entrepôt frigorifique, ainsi que d'offrir à la communauté et aux visiteurs un lieu permettant la tenue d'activités culturelles et communautaires. Par ailleurs, le comité de l'entrepôt de l'Anse-au-Griffon travaille en collaboration avec d'autres organisations ou petites entreprises afin de bonifier l'offre touristique locale.

## Principales réalisations

***Restauration complète du bâtiment*** : Grâce à une importante ristourne de la caisse populaire de l'endroit, le comité de l'entrepôt a pu commencer à réunir les fonds nécessaires à la sauvegarde du bâtiment. La restauration de l'entrepôt frigorifique a commencé dès 2003. Les rénovations majeures extérieures et intérieures ont été effectuées dans le respect des matériaux d'origine. Un espace est réservé pour faire la promotion de l'histoire des pêches et une future exposition retracera l'histoire de l'entrepôt frigorifique, des origines jusqu'à sa revalorisation.

***Café de l'Anse*** : Le Café de l'Anse est le moteur économique qui permet la tenue d'activités gratuites. Durant l'été, il devient un pôle attractif important pour les touristes. Plusieurs personnes de la communauté y travaillent. Lorsque la période estivale se termine, des soupers thématiques sont organisés pour réunir la population locale. Ces activités communautaires permettent également le financement des opérations durant les mois d'hiver, c'est-à-dire durant la basse saison touristique.

***Plateau de travail de réinsertion à l'emploi (Connexion Canada)*** : Ce projet consiste en des plateaux de travail qui ont permis à neuf jeunes inactifs de se familiariser à un milieu de travail encadré. Supervisés par un chef cuisinier, les participants ont pu offrir plusieurs repas gratuits au Centre de jour pour les personnes âgées et aux jeunes élèves des écoles de l'Anse-au-Griffon et des communautés avoisinantes.

***Tournée découverte*** : Durant la saison estivale, le Centre culturel Le Griffon offre des spectacles d'artistes émergents à faible coût.

## Conditions de réussite

De l'avis des promoteurs, l'implantation du Centre culturel Le Griffon a été favorisée, à l'interne, par un financement accordé par la municipalité (la Ville de Gaspé), la caisse populaire, différentes collectes de

fonds et les revenus générés par le café et la location de la salle. La composition du comité d'administration par des gens qualifiés, « passionnés » et issus du milieu, la reconnaissance du projet comme modèle de réussite locale et régionale et la tenue d'activités communautaires pour la population de l'endroit en hiver facilitent aussi la poursuite de l'initiative au fil des années.

Des facteurs additionnels ont aussi contribué au succès, à savoir la valorisation du patrimoine bâti, la présence de leaders de la communauté, la place accordée aux nouveaux arrivants ainsi que le soutien « enthousiaste » et la reconnaissance du besoin par la population. Les partenaires de l'initiative précisent à cet effet que l'Anse-au-Griffon est une communauté relativement jeune qui a su conserver ses leaders, qui est peu déchirée par des conflits internes et qui peut se mobiliser facilement en cas de besoin.

### **Obstacles rencontrés**

Les promoteurs déplorent toutefois qu'une partie de la communauté ne fréquente toujours pas le centre culturel et que le renouvellement des bénévoles est ardu. Le fait d'être implanté dans une communauté dévitalisée (marquée par l'exode des jeunes, l'absence de services de proximité et la rareté des emplois), les faibles revenus et l'isolement peuvent expliquer en grande partie cette réalité.

### **Retombées principales**

Le Centre culturel Le Griffon a permis la création d'emplois permanents et saisonniers dans la localité. En effet, près de 20 personnes y travaillent durant la saison touristique devenant ainsi le principal employeur de l'Anse-au-Griffon après l'usine de transformation de poissons.

Selon les promoteurs du projet, la valorisation du patrimoine bâti de l'Anse-au-Griffon revêt une grande importance parmi la population locale et la sauvegarde de l'ancien entrepôt frigorifique tient lieu de fierté pour les résidents de l'Anse-au-Griffon. De plus, les résultats ont fait boule de neige puisqu'un groupe de citoyens de l'endroit tente maintenant de sauvegarder une maison antique dont les terrains adjacents présentent un fort potentiel de développement :

*« Moi je pense que c'est quand même une fierté, je pense que les gens de l'Anse-au-Griffon sont assez fiers d'avoir ce bâtiment-là [...], je pense qu'on engage quand même dix-huit personnes dans le coin c'est quand même une retombée importante pour l'économie locale, je pense que le centre culturel c'est aussi – on est pas seul – mais c'est [...] le moteur ici d'un paquet d'autres projets, de*

*collaboration, on a travaillé fort avec, on a fait la Promenade de la Seigneurie, qui est trois sculptures, une ici, une en plein milieu de la plage, une près du manoir, c'est comme un circuit pour réunir le centre culturel et le manoir. » (directeur du comité de l'entrepôt)*

L'autonomie financière atteinte, grâce à la location de la salle et l'opération du Café de l'Anse, permet maintenant au promoteur d'améliorer l'accès à des événements culturels et communautaires gratuit ou à faible coût pour les résidents de l'Anse-au-Griffon et des environs.

La réussite du Centre culturel Le Griffon doit beaucoup à la participation des résidents de l'endroit. Plusieurs citoyens fournissent bénévolement la main-d'œuvre que ce soit pour l'entretien et la réparation du bâtiment que dans l'organisation des activités de financement :

*« J'en entends de plus en plus parler, dans le grand Gaspé, l'Anse-au-Griffon. Ça commence à être reconnu comme un pôle où ça bouge, les gens se prennent en main et ça, c'est le fun. C'est valorisant pour tout le monde. Y'a plein de gens d'un peu partout qui sont toujours prêts à donner un coup de main et quand on fait les soirées sacoches ou les soirées de boys, on les voit ce monde-là et ils sont fiers d'être ici. » (directeur du comité de l'entrepôt)*

Le centre permet d'accroître l'offre touristique en créant des partenariats avec les entreprises touristiques des environs (promenade, projet de chalet pour les skieurs de fond). C'est un bel exemple concret de « plus-value » lorsque l'on considère qu'il est né d'un entrepôt à l'abandon.

---

Organisme porteur et statut légal	Habitations Val-Rosiers, OBNL
Date de début des travaux	1985
MRC	Côte-de-Gaspé
Population ciblée	Personnes handicapées provenant du territoire du CLSC de Rivière-au-Renard (de l'Anse-à-Valleau à Cap-des-Rosiers)
Partenaires	Parents et amis des personnes handicapées, Association de personnes handicapées Val-Rosiers, Office municipal d'habitation, CSSS de La Côte-de-Gaspé, Agence de la santé et des services sociaux de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine

---

### Historique de l'initiative

Les parents de personnes handicapées avançaient en âge et les soins à fournir à leurs enfants devenaient de plus en plus lourds à assumer. Un groupe de personnes handicapées, leurs parents, des organisateurs communautaires du CLSC, ainsi que des citoyens provenant de différents villages de l'ancienne municipalité de Rivière-au-Renard ont émis le constat que la communauté devait offrir un milieu de vie adapté pour les personnes handicapées en respect de leur intégrité et de leur autonomie.

Avec l'aide de l'organisateur communautaire du CLSC de l'endroit et de l'Association des personnes handicapées de Val-Rosiers, les citoyens ont commencé les travaux dès 1985. Au départ, l'étude de faisabilité prévoyait dix-huit logements. Revu à la baisse, le projet s'est concrétisé avec sept logements en 1987. Au départ, les logements étaient conçus pour deux personnes; aujourd'hui, chaque logement abrite un seul résidant.

Les travailleurs de Multiservice aident à la préparation des repas des résidants et subviennent à plusieurs autres besoins, notamment l'entretien ménager, l'assistance et les soins d'hygiène. Enfin, plusieurs activités informelles ont lieu dans la salle commune.

## But de l'initiative

Les Habitations Val-Rosiers visent à offrir aux personnes handicapées un hébergement confortable et sécuritaire au sein de leur communauté d'origine. Ainsi, les résidants peuvent demeurer à proximité de leurs parents et amis. Les Habitations Val-Rosiers assurent l'accès aux personnes handicapées à un appartement privé, adapté à leur condition physique afin de favoriser leur autonomie et leur bien-être. Ce projet leur permet également de participer à la gestion et au fonctionnement de l'édifice et des services offerts par le biais du conseil d'administration.

## Principales réalisations

**Formation d'un conseil d'administration** : Composé de personnes handicapées et de membres de leur famille, le conseil d'administration veille à la gestion et à l'administration des logements. Depuis quelques années, la gestion et l'entretien du bâtiment ont été confiés à l'Office municipal d'habitation de Gaspé.

**Construction de l'édifice** : Les personnes handicapées ont été impliquées à plusieurs étapes du projet. Loin d'être une formule « clés en main », les premières personnes résidentes ont dû solliciter l'aide de bénévoles du secteur pour terminer les travaux de terrassement. Encore aujourd'hui, des résidants donnent volontairement un coup de main dans l'entretien de l'édifice selon la capacité physique de chacun.

**Hébergement pour répit** : Depuis quelques années, un logement sert à héberger des personnes handicapées pour de courtes périodes afin d'offrir du répit aux familles d'accueil.

## Conditions de réussite

De l'avis des promoteurs<sup>13</sup>, l'implantation des Habitations Val-Rosiers a été favorisée par la diversité des partenaires (Office municipal d'habitation, CLSC, Association de personnes handicapées), la collaboration étroite entre les institutions et organismes du milieu, les compétences des personnes impliquées et le partage des « ressources multiservices ». On rapporte aussi, comme conditions favorables, la composition du conseil d'administration dont font partie les résidants et leur famille, les démarches effectuées pour l'installation d'appareils spécialisés (rails) ainsi que l'assouplissement des critères d'admission pour répondre aux besoins d'intimité des nouveaux résidants (un locataire au lieu de deux par appartement).

---

<sup>13</sup> Les conditions de réussite et les obstacles rencontrés en lien avec cette initiative ont été documentés uniquement auprès des promoteurs. La rencontre prévue avec les partenaires n'a pas eu lieu.

D'autres facteurs ont contribué au succès du projet. Tout d'abord, le village de Rivière-au-Renard, où sont situées les Habitations Val-Rosiers, dispose de plusieurs aménagements et services permettant aux résidents de sortir et se distraire sans avoir à parcourir de longues distances en fauteuil roulant. Les personnes handicapées et leur famille se sont portées à la défense du projet. La classe politique et les leaders ont été réceptifs et la population a soutenu l'initiative de façon enthousiaste par des contributions généreuses en temps et en argent. Toute la communauté reconnaissait le besoin d'une telle ressource dans le milieu. Le sentiment d'appartenance à la communauté y est élevé.

### **Obstacles rencontrés**

Les promoteurs ont dû accomplir un lourd travail avant de commencer le projet et ont dû défendre leurs idées auprès de plusieurs instances. Le manque de financement a été un obstacle majeur à l'initiative et s'est traduit dès le début par une révision à la baisse du nombre de logements, puis par la menace constante de compressions dans le budget de fonctionnement. D'autres considérations, plus sociales, ont rendu le développement du projet difficile. En outre, les parents vieillissants ne peuvent plus prendre soin de leurs enfants comme auparavant.

### **Retombées principales**

Les Habitations Val-Rosiers ont permis aux personnes résidentes de retrouver plus de liberté et d'accéder à une certaine autonomie. Par le fait même, les personnes résidentes mentionnent également le fort sentiment d'appartenance qu'elles ont développé avec leur communauté d'origine. Pour elles, le fait de demeurer dans leur localité a permis de maintenir les liens avec leur famille et leurs amis :

*« [Ici, on est] plus autonome, plus libre. En famille d'accueil, tu n'es pas chez vous [...]. [Ici] tu reçois de la visite. Quand mes parents vivaient, à tous les Noël, on mangeait la famille ensemble ici [...], on faisait le repas de Noël, la famille n'était pas grande, on se ramassait ici. »* (résident des Habitations Val-Rosiers)

L'édifice à logements est situé au centre du village, à proximité des services et des installations de loisirs. Par ailleurs, l'aménagement des locaux pour les personnes handicapées permet aux résidents de se déplacer plus facilement : *« [Quand tu veux sortir], tu t'en vas, tu roules. »* (résident des Habitations

Val-Rosiers). De plus, les administrateurs provenant de la communauté reconnaissent l'impact sur le bien-être des résidents qu'ont eu les Habitations Val-Rosiers :

*« Là il est chez eux; sa femme peut venir le voir parce qu'il y a deux chambres. Y'appelle les madames [préposées aux bénéficiaires] ses amours et il chante le matin, il chante le soir, il est heureux. Quand tu vois ça, quand tu vois l'évolution... »* (administrateur des Habitations Val-Rosiers)

Enfin, les personnes handicapées s'impliquent dans l'administration et dans l'entretien des logements afin d'améliorer leurs conditions de vie. Cette implication peut aussi se traduire par la défense des droits des personnes handicapées, notamment par la lutte pour une plus grande accessibilité des installations de la communauté.

*« Moi les premières fois, il m'en a montré beaucoup au niveau des handicapés, je veux dire, parce qu'un moment donné, il m'a dit Daniel, prends la chaise roulante et vas faire un tour, parce qu'il me disait toujours ce n'est pas accessible à nulle part. C'est lui qui peut avoir à montrer c'est quoi l'accessibilité. »* (administrateur des Habitations Val-Rosiers)

### Situation du territoire du Réseau local de santé de La Haute-Gaspésie

Le territoire anticipe une diminution de 4,5 % de ses effectifs de population entre 2006 et 2031 (comparativement à une hausse anticipée de 15,8 % au Québec). La proportion d'aînés se situe à 21,9 % en 2011 (15,8 % au Québec). Une forte proportion (42,8 %) des personnes de 25 ans et plus ne possède pas de diplômes d'études secondaires en 2006 (22,9 % au Québec). Le taux d'emploi et le revenu moyen par habitant sont inférieurs à ceux du Québec (39,2 % c. 60,4 % en 2005 et 23 235 \$ c. 33 333 \$ en 2008). Le pourcentage de familles monoparentales en 2006 est légèrement supérieur à celui du Québec (24,8 % c. 23,7 %). Les données sur le milieu social indiquent que 15,1 % des gens vivent seuls en 2006 (16,0 % au Québec) et 55,2 % se disent très satisfaits de leur vie sociale (47,3 % au Québec). Le taux de détresse psychologique se situe à 24,0 % en 2008 (22,2 % au Québec) (Dubé et Parent, 2011, section 58).

---

Organisme porteur et statut légal	Maison L'Essentielle, OBNL
Date de début des travaux	2011
MRC	Haute-Gaspésie
Population ciblée	Toute la population de la partie est de la Haute-Gaspésie
Partenaires	Comité de développement, CSSS de La Haute-Gaspésie, MRC de La Haute-Gaspésie (Fonds de lutte contre la pauvreté), CLD de La Haute-Gaspésie, Table des organismes communautaires de la Haute-Gaspésie, Carrefour-Ressources, Univers Jeunes, Haute-Gaspésie en forme et en santé

---

### Historique de l'initiative

La Maison L'Essentielle naît d'une réflexion amorcée lors d'une rencontre du Comité local de développement de Gros-Morne tenue en 2008 à la suite d'une journée citoyenne organisée par la MRC. Vers la fin de l'année 2009, avec le soutien du Comité de développement de Saint-Maxime-du-Mont-Louis, le projet se précise sous la forme d'une « Maison de village », concept qui peut avoir des caractéristiques communes avec les maisons de la famille et les maisons des aînés.

Dans le but de produire un plan d'affaires et de trouver le financement pour la réalisation de la Maison L'Essentielle, une chargée de projet est engagée en 2010. Elle rencontre d'abord les citoyens de Gros-Morne et des alentours afin de sonder leurs besoins et d'obtenir leur soutien au projet.

Les maisons de la famille de la région sont également visitées, mais le modèle ne correspond pas à ce à quoi s'attendent les promoteurs du projet et les citoyens de l'endroit puisque la « Maison de village » doit

rejoindre l'ensemble des générations et être ouverte à tous :

*« [C'est de] favoriser les transferts d'expérience entre les personnes âgées et les jeunes. Créer des liens entre les générations. »* (membre de la corporation)

*« C'est pour avoir accès à tout le monde, c'est intergénérationnel. »* (membre de la corporation)

Même son de cloche de la part des organismes communautaires lors de la consultation auprès de la Table des organismes communautaires (TOC), une maison de la famille doublerait des services déjà existants dans la ville de Sainte-Anne-des-Monts. Néanmoins, ceux-ci expriment la nécessité de desservir l'est de la Haute-Gaspésie :

*« J'ai rencontré la TOC de la Haute-Gaspésie, eux ils m'ont dit [...], ce n'est pas une maison de la famille, ça prend un endroit où on peut dispenser nos services, on a une mission au niveau de la MRC, mais on n'a pas d'endroit dans l'est où on peut aller donner nos services. »* (promotrice du projet)

Par la suite, les personnes impliquées dans le projet fondent une corporation avec le souci de représentation de chacune des municipalités de l'est de la Haute-Gaspésie au conseil d'administration :

*« Oui, on veut faire quelque chose pour notre village pis c'est des jeunes entre 25 et 35, ça vient vraiment des jeunes de la place comme je dirais, ben des jeunes, c'est des adultes maintenant, mais quand même. C'est ce qui est convainquant, eux ils le savent qu'est-ce qu'ils ont vécu, eux ils savent qu'est-ce qui est nécessaire pour leur village. »* (membre de la corporation)

Les membres de la corporation rappellent les défis à surmonter pour les résidents de leurs communautés. D'abord, l'est de la Haute-Gaspésie est composé de petits villages peu densément peuplés qui longent le fleuve Saint-Laurent. Ensuite, les services sont principalement concentrés dans la ville de Sainte-Anne-des-Monts, située à l'ouest de la MRC :

*« C'est lié beaucoup à la situation géographique, chaque village est séparé par un paquet de montagnes, chaque village essaie d'avoir ses propres services. Si c'est dans ton village, tu vas y aller. »* (membre de la corporation)

## But de l'initiative

La corporation Maison L'Essentielle vise à offrir aux citoyens de l'est de la Haute-Gaspésie un centre de services communautaires, en collaboration avec des organisations du territoire sociosanitaire. En effet, la Maison L'Essentielle se positionne comme un milieu de vie accueillant pour toutes les générations où différents services et activités seront dispensés selon les besoins identifiés par les citoyens : « salles de rencontre et de consultation, accès Internet et centre de documentation, équipements sportifs d'entraînement, espace de cuisine collective, jeux, musique »<sup>14</sup>. La corporation Maison L'Essentielle a aussi comme objectif de favoriser le développement social et le mieux-être de la population de l'est de la Haute-Gaspésie.

## Principales réalisations

**À la rencontre des citoyens :** Au départ, une frange considérable de la population de l'endroit était méfiante à l'égard des promoteurs du projet. En effet, au fil des dernières décennies, plusieurs reportages et documentaires ont transmis une vision défaitiste et négative de Gros-Morne :

*« Et ce film-là montre, tu vois Michel Garneau qui part, qui s'en va en char, qui dit on s'en va en Gaspésie, il dit, eille mon chum, je vais te montrer une place où tout le monde vit sur le bien-être social. [...] Il arrive à Gros-Morne et tout ce qu'ils ont montré c'est des granges, des derrières de cour... »* (promotrice du projet)

Dans le but de gagner la confiance des citoyens, la chargée de projet s'est alliée une personne de la communauté qui croyait au projet. Ensemble, elles ont visité chacune des familles de l'endroit :

*« Là, j'ai fait chaque maison porte-à-porte, chaque maison je les ai vraiment rencontrés, pis wow, pis une chance que j'étais accompagnée parce que les gens ne me connaissaient pas, j'ai été accompagnée par une jeune femme de Gros-Morne, qui a été élevée là [...], c'est elle qui m'a ouvert toutes les portes, quand ils me voyaient avec elle, là c'était correct. »* (promotrice du projet)

**Soutien de la population :** Outre le temps investi et l'implication au sein du conseil d'administration de la corporation, le soutien de la population de l'endroit s'est traduit par une implication financière des

---

<sup>14</sup> Corporation Maison L'Essentielle (2012.). Plan d'affaires de la Maison L'Essentielle. Centre de services communautaires de l'est de la Haute-Gaspésie, p. 4.

associations et des populations :

*« Moi, je dirais qu'une condition favorable ç'a été le don du presbytère et du Festival de Gros-Morne. Le premier festival du 150<sup>e</sup> du village, ç'a rapporté à peu près 25 000 \$ de profit qui a été remis à la Maison L'Essentielle, c'était le point de départ. Les gens collaborent beaucoup à toutes les étapes. Même ceux qui sont partis, ils reviennent l'été et ils s'impliquent au niveau financier... »* (membre de la corporation)

*« Plus le presbytère et le terrain, ça c'est directement la communauté de ce village-là pour que la maison soit là dans leur village. Ils la veulent vraiment. »* (promotrice du projet)

**Entreprise d'économie sociale** : Afin de rendre le projet pérenne, la chargée de projet a sondé la population pour connaître leurs intérêts à créer un projet d'économie sociale. Les résidants de l'endroit ont manifesté le besoin d'avoir un centre d'entraînement physique, service non offert dans l'est de la Haute-Gaspésie. Ce projet permettra de rendre viable économiquement la Maison L'Essentielle, tout comme la location de salles pour les organismes communautaires qui désirent y offrir des services.

### Conditions de réussite

De l'avis des promoteurs, l'initiative a été favorisée par différentes consultations (sondage, études) menées régulièrement auprès de la population et un conseil d'administration composé de membres du milieu (municipalités entre Rivière-à-Claude et Madeleine). La Maison L'Essentielle profite également d'une diversité de partenaires, dont les membres des entreprises d'économie sociale. Elle manifeste un souci de former ses bénévoles et son personnel, et bénéficie de la collaboration des citoyens à toutes les étapes du projet; à preuve, les profits du festival du village de Gros-Morne ont été acheminés au projet.

Outre la réceptivité de la population au projet, on indique le retour des jeunes dynamiques et scolarisés, et le désir des organismes communautaires de desservir la clientèle de l'est de la MRC. Plusieurs professionnels (avocats, notaires, dentistes) se disent prêts à desservir l'est de la MRC à condition d'avoir un local où s'installer. La mission de la Maison L'Essentielle répond donc à un besoin commun des résidants et des dispensateurs de services.

Une condition particulière à l'intégration du responsable à la communauté a été de s'allier une résidante issue du milieu pour faciliter le contact avec la population. Les partenaires soulignent que les gens venant

d'ailleurs sont acceptés plus rapidement quand ils sont ainsi parrainés. Cela dit, il faut laisser aux uns et aux autres le temps de s'adapter mutuellement.

### **Obstacles rencontrés**

Les entraves au développement à l'intérieur de la communauté sont la méfiance de la population envers les promoteurs. Il y avait déjà eu de mauvaises expériences avec les journalistes de l'extérieur. Il y a aussi le fait que la Maison L'Essentielle est un projet novateur qui n'avait pas été expérimenté auparavant et on ne voulait pas qu'il empiète sur les projets existants dans un contexte où les enveloppes budgétaires sont restreintes.

On rapporte aussi, comme obstacles, la dévitalisation des communautés, l'isolement de la population (située à l'extrémité est de la MRC), la concentration des services à Sainte-Anne-des-Monts<sup>15</sup> et les « guerres de clocher ». À l'instar de la plupart des communautés de la région (nord de la Gaspésie, sud de la Gaspésie et Îles-de-la-Madeleine), les résidents d'un village se perçoivent différents de ceux du village voisin. Cette perception semble plus prononcée à Gros-Morne. Il existe des rivalités d'un village à l'autre ou des clans à l'intérieur d'une même communauté.

### **Retombées principales**

Bien que le projet ne soit pas encore complété, des effets bénéfiques se font déjà sentir dans la population locale. En effet, la Maison L'Essentielle a été symptomatique de l'action conjuguée d'un ensemble d'acteurs (privés, institutionnels, communautaires, religieux et citoyens) afin de trouver une solution collective à des problèmes communs. La consultation des citoyens et des organismes communautaires a permis de redéfinir le projet en cours de route afin de répondre de façon plus adéquate aux besoins de la population et de ne pas dédoubler les missions d'organisations déjà existantes.

Par ailleurs, la population s'est rapidement approprié le projet notamment en s'impliquant comme administratrice au conseil d'administration de la corporation ou dans la recherche de fonds pour la construction des installations. Les gens de la communauté sont fiers de ce qu'ils ont réalisé et assurent ne pas baisser les bras devant tout le travail qui reste à accomplir pour mener à terme le projet.

---

<sup>15</sup> Plusieurs résidents effectuaient leurs déplacements à Sainte-Anne-des-Monts même si Service Canada avait installé un comptoir de services dans l'est de la MRC.

## Initiative Animation jeunesse Haute-Gaspésie

---

Organisme porteur et statut légal	Municipalité de Saint-Maxime-du-Mont-Louis
Date de début des travaux	2007
MRC	Haute-Gaspésie
Population ciblée	Les jeunes de l'est de la Haute-Gaspésie
Partenaires	MRC de La Haute-Gaspésie, municipalités de la Haute-Gaspésie, Table consultative jeunesse, Unité régionale de loisir et de sport Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Commission scolaire des Chic-Chocs, Agence de la santé et des services sociaux de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine

---

### Origine de l'initiative

En juin 2007, à l'instar du comité de développement, des ateliers d'échange sur les enjeux relatifs au développement ont eu lieu dans la municipalité de Saint-Maxime-du-Mont-Louis. Les citoyens étaient invités à se prononcer sur différents aspects de l'avenir de leur village, notamment ce qui pouvait contribuer à leur qualité de vie et au développement durable de leur municipalité.

L'exode des jeunes était alors ressorti comme principale préoccupation des résidents de l'endroit. En effet, les participants aux ateliers considéraient que le sentiment d'appartenance des jeunes était faible et que peu d'activités de loisirs étaient disponibles. Par ailleurs, une partie de la population se préoccupait du flânage de certains jeunes.

Enfin, l'est de la Haute-Gaspésie est composé de petits villages séparés les uns des autres par quelques kilomètres de montagnes. Les municipalités, de faibles densités de population, reconnaissent leur

difficulté à offrir isolément une diversité d'activités et à entretenir des infrastructures imposantes pour le sport et le loisir :

*« Au niveau des rivalités intermunicipales, je peux vous dire qu'à la table des maires, on travaille de plus en plus ensemble et on essaie de s'entraider. Y'a plein de services qui sont offerts collectivement aussi. »* (maire présent sur le comité de suivi)

Pour y faire face, les solutions retenues consistaient à augmenter les activités pour les jeunes et plus spécifiquement à engager un animateur en loisirs, à créer une maison des jeunes et à concevoir des camps pour les jeunes.

La Table consultative jeunesse et la commission scolaire étaient arrivées aux mêmes conclusions, c'est-à-dire une lacune dans l'offre de service en loisirs et sports pour les jeunes de l'est de la MRC, pour les 5 à 17 ans.

Un comité de suivi s'est réuni pour la première fois en 2007 pour jeter les bases de ce qu'allait devenir Animation jeunesse Haute-Gaspésie. Tous les acteurs de différents secteurs y étaient représentés, notamment l'Unité régionale de loisir et de sport Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, la Commission scolaire des Chic-Chocs, l'Agence de la santé et des services sociaux de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, les écoles, le préfet de la MRC, les municipalités, le CSSS de La Haute-Gaspésie et la Table consultative jeunesse de la Haute-Gaspésie. La contribution financière accordée par des partenaires permettait à Animation jeunesse d'être en activité durant trois ans.

Au fil du temps, il était clair, pour les membres du comité de suivi, que les municipalités de l'est de la Haute-Gaspésie devaient s'approprier la responsabilité du projet afin d'en assurer la pérennité, entre autres, en ce qui concerne la gestion administrative et financière.

### **But de l'initiative**

Animation jeunesse Haute-Gaspésie vise à augmenter l'offre de service en loisirs et en sports pour les jeunes provenant des six municipalités de l'est de la Haute-Gaspésie, c'est-à-dire Sainte-Madeleine-de-la-Rivière-Madeleine, Saint-Maxime-du-Mont-Louis, Mont-Saint-Pierre, Rivière-à-Claude et Ruisseau-à-Rebours, Marsoui et La Martre.

Par le biais d'une offre intéressante et stimulante d'activités sportives et ludiques, le projet a pour objectif de réduire l'isolement social des jeunes. Par ailleurs, Animation jeunesse Haute-Gaspésie œuvre au renforcement des compétences personnelles et sociales des jeunes, ainsi qu'à l'amélioration de leur réussite scolaire.

Enfin, en collaboration avec les municipalités de l'est de la Haute-Gaspésie, Animation jeunesse soutient les communautés dans la prise en charge de leurs actions en matière de loisirs et du maintien des infrastructures sportives.

### **Principales réalisations**

***Animateur en loisirs*** : La première réalisation du comité de suivi fut l'embauche d'un animateur en loisirs. Avec l'aide de celui-ci, de nombreuses activités ont été planifiées sur trois saisons : automne, hiver et été. Le souci de varier les lieux de la tenue des activités est pris en compte. Chaque village est mis à contribution. De plus, l'animateur en poste a développé un réseau de contacts avec les municipalités et les organisations locales de l'est de la MRC. Par ailleurs, des formations et du soutien ont été offerts aux bénévoles afin que ceux-ci développent des compétences dans la prise en charge du sport et du loisir. La mobilisation du milieu a permis de décupler les retombées des actions d'Animation jeunesse Haute-Gaspésie.

***Comité jeunesse*** : Afin d'intégrer les jeunes dans la planification d'activités, un comité jeunesse a été créé dans chacune des municipalités. Les participants à ces comités sont amenés à prendre part à l'organisation d'activités de sports et de loisirs et à exprimer leurs opinions sur les activités réalisées. Ainsi, le comité jeunesse permet au coordonnateur de connaître leurs intérêts et besoins en matière de sports et de loisirs chez les jeunes.

***Transport pour les activités*** : Sans l'organisation du transport, beaucoup de jeunes ne seraient pas en mesure de se déplacer vers les lieux où sont réalisées les activités. D'abord, le transport favorise la participation des jeunes aux activités parascolaires après les classes. Ensuite, chaque samedi, un autobus recueille tous les jeunes de l'est de la MRC pour les amener à « Sam'dit d'bouger » à Sainte-Anne-des-Monts où plusieurs activités sont offertes telles que des entraînements en salle supervisés par un entraîneur, des cours de natation ainsi que des sports sur des plateaux.

## *Conditions de réussite*

Animation jeunesse Haute-Gaspésie a été favorisée par des consultations fréquentes effectuées auprès de la population pour connaître la dynamique du milieu [sondage, études de besoin, groupe de discussion (*focus group*), comité jeunesse]. L'initiative profite aussi de la diversité des partenaires provenant de tous les horizons (milieux privés, institutionnels, associatifs, etc.), un souci de formation des bénévoles et du personnel, ainsi que la collaboration avec les institutions et organismes des milieux scolaires, sanitaires et communautaires.

Toujours parmi les conditions favorables à l'implantation d'Animation jeunesse, on indique la collaboration des jeunes et des parents à la planification d'activités, le leadership de l'animateur et la mise en valeur des réussites des participants dans les médias. Incidemment, les médias et les réseaux sociaux (Twitter, Facebook, etc.) ont servi à promouvoir les activités de l'initiative. La mise en commun des ressources de différentes municipalités et un bilan critique ont aussi favorisé Animation jeunesse.

Les autres facteurs contributifs au succès de l'initiative sont la reconnaissance du besoin ainsi que des buts et objectifs par l'ensemble de la population, la petite taille de la communauté (où tout le monde se connaît) et les nouvelles sources de financement rendues disponibles par les redevances d'éoliennes, les municipalités et Québec en Forme.

## **Obstacles rencontrés**

Malgré la venue de nouvelles sources de financement mentionnées précédemment, l'organisme Animation jeunesse Haute-Gaspésie doit sans cesse consacrer des énergies à obtenir des crédits des gouvernements supérieurs; en cas de réponse positive, l'organisme déplore tout de même la lourdeur du processus de reddition de comptes. Dans le même ordre d'idées, le promoteur a fait part de la difficulté de rendre compte des résultats de ses activités. Il fait aussi mention de la lenteur des municipalités à prendre en charge le sport et les loisirs destinés aux jeunes.

Les autres obstacles sont la dévitalisation des communautés, la situation géographique des municipalités concernées (à l'est de la MRC), la concentration des services à Sainte-Anne-des-Monts (ce qui exige de longs déplacements) et les rivalités intermunicipales<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Les promoteurs ont aussi identifié les obstacles suivants : comportements délinquants (drogue, vol, menaces), décrochage, sous-scolarisation et accès difficile à des locaux. Il s'agit plutôt de raisons qui ont mené à l'implantation de l'initiative.

Malgré les conditions défavorables indiquées plus haut, les partenaires précisent qu'il y a eu des améliorations au cours des dernières années dans la dotation d'infrastructures (ex. : nouvelle patinoire à Mont-Louis) et dans la façon de travailler (ex. : les maires collaborent de plus en plus souvent). Tout cela s'inscrit dans une perspective à long terme. Les crédits accordés par les gouvernements supérieurs pourraient aider.

## Retombées principales

Les retombées identifiées par les promoteurs du projet sont nombreuses. D'abord, on mentionne l'offre d'activités et de loisirs pour les jeunes de tous les villages de l'est de la Haute-Gaspésie. Par contre, les partenaires d'Animation jeunesse s'entendent pour souligner que l'augmentation des activités n'est pas le but en soi, mais un moyen pour contrer les problèmes sociaux chez les jeunes, notamment l'isolement social et le décrochage scolaire. À ce niveau, les partenaires font face à des défis pour trouver des indicateurs permettant de mesurer les gains dans ces domaines. Néanmoins, les témoignages des parents, des éducateurs et des enfants que reçoivent les promoteurs du projet après la tenue des activités sont révélateurs des bienfaits ressentis par les participants :

*« Y'en a que j'ai vu qui était hypergéné, c'est d'affronter leur peur [...], des amitiés qui se sont créées durant une sortie de la maison des jeunes [...], créer des liens avec les adultes, bon le professeur d'entraînement en salle à Sainte-Anne-des-Monts, ça leur fait voir autre chose, c'est un adulte responsable, ça leur fait voir des gens, en impact y'a eu beaucoup de participation, mais l'impact sur la vie scolaire je dirais beaucoup, le sentiment d'appartenance, dire y'a de quoi à faire chez nous à Mont-Louis ou à Madeleine [...], y'a beaucoup de jeunes qui participent aux activités après l'école parce que, y'a du transport pour y retourner ou qui participent aux sorties et aux samedis de bouger par exemple. » (promoteur d'Animation jeunesse Haute-Gaspésie)*

*« Juste l'accomplissement personnel, dire que j'ai été capable de le faire, ça c'est ma paye souvent, sortir d'une activité, les sourires des jeunes, les parents sont ben contents d'avoir participé à ça, je pense que c'est aussi d'impliquer les parents dans les activités de leurs enfants, y'a des cas de réussite où les parents ça prenait tout pour les faire lever pour aller à l'activité, mais au moins cette journée-là, le jour de l'examen, ils étaient là pour encourager leurs enfants et tout ça. » (promoteur d'Animation jeunesse Haute-Gaspésie)*

Par exemple, l'implication des jeunes dans l'organisation des activités par le biais du comité jeunesse a été un levier pour que ceux-ci prennent part aux changements qui ont revitalisé leur milieu de vie. Au dire des partenaires du comité de suivi, le projet contribue à ce que les jeunes deviennent des acteurs de changement au sein de leur communauté. Ils s'impliquent bénévolement dans plusieurs activités.

Par ailleurs, la qualité de vie des citoyens des municipalités s'est trouvée améliorée; en effet, les maires de l'est du territoire mentionnent l'attractivité que représente leur municipalité lorsque l'offre d'activités de sports et de loisirs est intéressante :

*« Le fait d'offrir des activités sportives dans les municipalités, pour quelqu'un de l'extérieur, ça rend les municipalités plus attrayantes à venir s'établir. »* (maire présent au comité de suivi)

Enfin, avec la graduelle prise en charge des actions en loisirs par les citoyens, le rôle de l'animateur en loisirs a été appelé à changer pour devenir un coordonnateur en loisirs. Bien que l'implication bénévole représente toujours un défi, la présence du coordonnateur en loisirs est de moins en moins requise lors de la tenue des activités, ce qui lui permet de s'attarder à des tâches plus structurantes, notamment à renforcer les liens entre les municipalités et les organisations en sports et loisirs afin que tout le monde travaille ensemble vers des objectifs communs sans dédoubler les actions : « C'est de plus en plus fréquent que les associations se mettent ensemble pour travailler » et à trouver du financement pour la pérennité du projet.

### **Situation du territoire du Réseau local de santé des Îles-de-la-Madeleine**

Le territoire anticipe une hausse de 3,5 % de ses effectifs de population entre 2006 et 2031 (comparativement à une hausse anticipée de 15,8 % au Québec). La proportion d'ainés se situe à 18,6 % en 2011 (15,8 % au Québec). Une proportion appréciable (38,4 %) des personnes de 25 ans et plus ne possède pas de diplômes d'études secondaires en 2006 (22,9 % au Québec). Le taux d'emploi et le revenu moyen par habitant sont tous les deux inférieurs à ceux du Québec (53,9 % c. 60,4 % en 2005 et 29 072 \$ c. 33 333 \$ en 2008). Le pourcentage de familles monoparentales en 2006 est inférieur au Québec (15,8 % c. 23,7 %).

Les données sur le milieu social sont encourageantes : seulement 10,7 % des gens vivent seuls en 2006 (16,0 % au Québec) et 52,0 % se disent très satisfaits de leur vie sociale en 2008 (47,3 % au Québec). Le taux de personnes présentant un niveau élevé de détresse psychologique se situe à 12,8 % en 2008 (22,2 % au Québec) (Dubé et Parent, 2011, section 59).

---

Organisme porteur et statut légal	Centre de récupération Ré-Utiles, OBNL
Date de début des travaux	1982
MRC	Municipalité des Îles-de-la-Madeleine (territoire équivalent)
Population ciblée	Toute la population des Îles
Partenaires	Municipalité des Îles-de-la-Madeleine, CLD des Îles-de-la-Madeleine, Service externe de main-d'œuvre Gaspésie/Les Îles, Office des personnes handicapées du Québec, CSSS des Îles, Ressources humaines et développement des compétences Canada, Sphère Québec

---

### Origine de l'initiative

Alors aux prises avec de nombreux dépotoirs à ciel ouvert, le Centre de récupération Ré-Utiles est né de la volonté de plusieurs citoyens de prendre en charge la gestion des matières résiduelles aux Îles-de-la-Madeleine. Fondé en 1982, Ré-Utiles a d'abord œuvré à la fermeture des dépotoirs clandestins (en centralisant l'enfouissement) et à la récupération des matières résiduelles telles que les produits consignés. Ces mandats ont été repris subséquemment par l'agglomération des Îles-de-la-Madeleine.

Dès 2000, l'ajout de différents volets à la corporation de récupération Ré-Utiles a permis de poursuivre ses principaux objectifs. Dans le cadre du programme Visons l'éducation à la réduction, au réemploi et au recyclage (VERRR) 1998-2008, les promoteurs de Ré-Utiles ont mis à la disposition de la population une ressourcerie et un atelier de réparation et de fabrication :

*« Une ressourcerie, si on veut, c'est un magasin où il y a une activité commerciale, il y a de la sensibilisation, une activité commerciale de matières récupérées, remises en valeur, ou carrément recyclées. C'est ça qui est une ressourcerie. » (promoteur du projet)*

« [On] trouvait qu'il manquait comme une quatrième voie qui était tout ce qui pouvait être réintroduit localement. Parce que, depuis toujours, même depuis au temps des dépotoirs à ciel ouvert, il y avait toujours des gens dans les dépotoirs qui étaient là pour récupérer. Le monde aux Îles, ils se ressavaient dans les dépotoirs pour refaire de super, souvent de super belles choses, [...], de là l'initiative [...], donc ils ont structuré un peu ça, pis ils ont fait une quatrième voie : la récupération et puis la réintroduction sur le marché local. » (promoteur du projet)

Enfin, Ré-Utililes s'est diversifié en intégrant un volet visant la réinsertion au marché du travail. Différents secteurs de la population et les employeurs de la région avaient en effet soulevé la préoccupation de la formation des personnes sans emploi :

« Pis, en même temps, on se sert de cet outil-là pour faire de la réinsertion au marché du travail, donner des expériences d'habileté manuelle, d'expériences de travail à des jeunes, à des personnes âgées, à différentes clientèles. » (promoteur du projet)

## But de l'initiative

Ré-Utililes vise principalement à réduire les matières résiduelles aux Îles-de-la-Madeleine, notamment par le biais de la sensibilisation et de l'éducation, par le développement d'outils qui facilitent le tri et par la revalorisation des matières récupérées. Un autre volet du projet consiste à la réinsertion au marché du travail.

## Principales réalisations

**Sensibilisation à la saine gestion des matières résiduelles :** En collaboration avec la municipalité des Îles-de-la-Madeleine, Ré-Utililes réalise des activités de sensibilisation à la saine gestion des matières résiduelles. À cela s'ajoute la conception d'outils visant à faciliter le tri sélectif des déchets.

**Ressourcerie :** Ré-Utililes dispose d'un atelier de réparation et de fabrication permettant de redonner une deuxième vie à plusieurs matériaux autrement destinés à l'enfouissement ou à l'incinération. Ce sont les citoyens des Îles-de-la-Madeleine qui déposent volontairement ces produits aux sites de récupération de Ré-Utililes. Avec ces matières, les participants confectionnent de nouveaux objets, notamment « des parcs à bacs (enclos pour contenir les trois poubelles des citoyens), niches pour chiens, brouettes, cabanons,

boîtes de rangement décoratives, tables à base de casiers à homards, poubelles pour les endroits publics, etc. » (site Internet)

***Plateau de travail et réinsertion à l'emploi*** : Ce projet consiste à offrir une expérience de travail valorisante à une vingtaine de personnes qui rencontrent des problèmes d'insertion au marché du travail. Les activités permettent principalement le développement des habiletés manuelles : « construction de petits meubles ou cabanons, réparation de chaises, cadres, réception des apports volontaires, réparation ou démantèlement de vélos, tondeuses, électroménagers, tri des matériaux, étalage, service à la clientèle » (site Internet). De plus, les participants sont amenés à développer des compétences jugées prioritaires par les employeurs de la région, notamment le maniement d'une caisse enregistreuse, le service à la clientèle, la maîtrise de l'anglais, etc.

### **Conditions de réussite**

De l'avis des promoteurs, l'initiative Ré-Utilis a été favorisée par une évaluation continue de ses services et activités par les usagers, une stratégie d'accompagnement des personnes (« faire avec » au lieu de « faire pour »), une diversité de partenaires provenant de plusieurs secteurs, la reconnaissance des besoins par l'ensemble des partenaires, un meilleur accès pour la clientèle dans un nouveau bâtiment et la représentation de la communauté anglophone au sein de l'équipe.

Les autres conditions favorables au développement de l'initiative sont la concertation et le partenariat (qui se traduisent par le partage d'expertise et un appui politique à l'avancement des projets) ainsi que le sentiment d'appartenance. Les partenaires de l'initiative ajoutent que tous les organismes du territoire vont dans la même direction : « Après chaque rencontre, on a des informations nouvelles et un réseau de collaborateurs agrandi. C'est intéressant et enrichissant. »

### **Obstacles rencontrés**

Les difficultés rencontrées par Ré-Utilis sont le type de clientèle qui lui est référée dans son volet d'insertion à l'emploi : plusieurs n'ont pas d'expérience de travail ou des habiletés réduites pour travailler ensemble ou avec le public : il faut être patient avec eux. Il existe par ailleurs des problèmes de confidentialité par rapport aux difficultés vécues par les participants.

Le financement est un autre obstacle majeur à l'implantation de l'initiative : il est absent pour le développement de projets, peu modulable en fonction des caractéristiques du milieu et irrégulier. La composition du conseil d'administration, faite de représentants d'institutions et d'organismes, est problématique<sup>17</sup>; les assemblées générales sont peu fréquentées et « *c'est toujours le même monde qui s'implique* » (partenaire de l'initiative).

S'ajoutent à cela certaines situations comme le fait d'habiter une communauté dévitalisée (population vieillissante, exode des jeunes<sup>18</sup>, chômage, dépendance à une seule industrie, effritement du filet social) et la mouvance du monde du travail. À cet égard, les modifications apportées par le gouvernement à la Loi sur l'assurance-emploi, la nécessaire adaptation des travailleurs âgés et les compétences requises pour obtenir un travail compliquent une situation déjà difficile. Les responsables doivent adapter les conditions du projet à chaque changement de gouvernement.

Parmi les autres difficultés rencontrées, on considère que la logique descendante (top → down) domine les interventions. Il existe toujours une vieille tradition de vouloir « organiser les gens à leur place ». La participation citoyenne reste faible dans les instances démocratiques.

### **Retombées principales**

Les retombées identifiées par les promoteurs de Ré-Utiles concernent d'abord l'impact environnemental. En effet, le projet permet de détourner de l'enfouissement plusieurs tonnes de matières résiduelles par année. L'atelier de réparation et de fabrication réintroduit, sur le marché local, différents produits tels que des électroménagers, des meubles, des matériaux de construction, des vélos, etc.

Par ailleurs, les membres de Ré-Utiles ont mentionné de nombreuses retombées en ce qui concerne la population des Îles. Tout d'abord, les activités de réinsertion à l'emploi permettent la mise en relation des participants avec des employeurs et d'autres personnes qui vivent la même situation (création de réseaux). De plus, les personnes inactives vivent parfois dans une grande solitude; la ressourcerie contribue à réduire leur isolement social.

---

<sup>17</sup> Cet avis sur la composition du conseil d'administration n'est pas partagé par tous les partenaires.

<sup>18</sup> Les partenaires aimeraient savoir si les gens qui quittent le territoire partent seuls ou en compagnie de leur famille.

Enfin, les participants sont fiers de ce qu'ils accomplissent à la ressourcerie. Ils développent des compétences reliées au marché du travail. Ils se sentent utiles et ont le sentiment qu'ils peuvent améliorer leur situation :

*« Par contre, ça donne espoir parce que ça tend à changer. Je dirais que de plus en plus de gens réalisent [qu'il] faut pas qu'ils attendent que ça vienne de l'extérieur. Pars d'en dedans de toi là, pis tu vas aller chercher ce qu'on peut t'offrir à l'extérieur. Fait que ça leur donne beaucoup plus de pouvoir sur leur démarche, beaucoup plus d'implication, de responsabilité. Y'a encore du travail à faire, mais je trouve que les gens sont de plus en plus conscients [de ça]. »* (promoteur de Ré-Utiles)

## Initiative Council for Anglophone Magdalen Islanders

---

Organisme porteur et statut légal	Council for Anglophone Magdalen Islanders (CAMI), OBNL
Date de début des travaux	1980
MRC	Municipalité des Îles-de-la-Madeleine (territoire équivalent)
Population ciblée	La population anglophone des Îles
Partenaires	ADAPT, Grosse Ile School, Entry Island School, CEDEC, Adapted Transport, Anglican Parish of the Magdalen Islands, CALACS l'espoir des îles, centre d'action bénévole, CSSS des Îles, Cuisine Collective, centre communautaire L'Éclaircie, Entry Island Future Committee, La Maison à Damas, Leisure Committee of Grosse Ile, maison d'aide et d'hébergement l'Accalmie, Municipality of Grosse Ile, Regroupement des femmes La Sentinelle, 50 Plus Club, The First Responders, centre jeunesse, centre l'Escale, Les Îles en forme et en santé, Maison des jeunes des Îles-de-la-Madeleine

---

### Origine de l'initiative

Créée au début des années 80 – c'est la plus ancienne des douze initiatives documentées dans ce recueil – l'organisation CAMI est née de la volonté de promouvoir et de défendre les droits des anglophones sur le territoire des Îles-de-la-Madeleine. Par la suite, à partir de 1997, le mandat du CAMI s'est graduellement modifié pour se concentrer sur l'amélioration de l'accès des services et des programmes pour les populations anglophones.

En effet, bien qu'il y ait des anglophones présents sur toutes les îles de l'archipel, les concentrations principales se retrouvent à Grosse-Île, c'est-à-dire dans l'extrémité est des Îles-de-la-Madeleine. Une petite

communauté anglophone occupe aussi l'Île d'Entrée, qui est reliée avec le continent par un transbordeur de façon hebdomadaire. Ces communautés anglophones minoritaires se retrouvent isolées sur les plans géographique et linguistique. Cet isolement peut se traduire par un accès plus difficile aux services et aux programmes :

*« And sometime, we overlook us, because we are such a small community, we are only 5% of the total community and [...] it not intentional, they don't forget us intentionally, it just we are so small. Sometimes, just be on their face at the table, they remind us. »* (partenaire du réseau MINA)

Pour mener à bien leur mission, le CAMI représente les préoccupations et les besoins des anglophones sur les différentes tables de concertation du territoire des Îles-de-la-Madeleine et auprès des organisations qui offrent des services.

Par ailleurs, le CAMI coordonne la table de concertation Magdalen Island's Network for Anglophones (MINA) afin d'améliorer l'accès aux services sociaux et de santé pour les populations anglophones des Îles-de-la-Madeleine.

Enfin, le CAMI offre directement des services à la population, généralement en collaboration avec des partenaires. De nombreuses séances d'information et de sensibilisation à la santé sont offertes par le CAMI notamment auprès des personnes âgées et des jeunes.

### **But de l'initiative**

Le Council for Anglophone Magdalen Islanders (CAMI) œuvre à améliorer et à renforcer les réseaux au sein des collectivités anglophones et francophones afin de promouvoir les intérêts et les besoins des anglophones.

Par ailleurs, le CAMI s'appuie sur les forces vives des communautés anglophones pour stimuler leur développement social et économique et les inciter à recourir aux services et aux programmes auxquels ils ont droit.

De plus, le CAMI met tout en œuvre pour faire face aux facteurs qui limitent l'accès aux programmes et services pour les populations anglophones dans les secteurs suivants : la santé et les services sociaux, l'éducation, le développement économique, les arts et la préservation de la culture et du patrimoine.

## *Principales réalisations*

***Magdalen Island's Network for Anglophones (MINA)*** : Le MINA est un réseau qui regroupe près de vingt-cinq partenaires provenant de différents secteurs : santé et services sociaux, éducation, développement économique, art, culture et patrimoine. Cette instance de concertation se rencontre deux fois par année et les discussions sont traduites au bénéfice des anglophones et des francophones. Elle vise spécifiquement à améliorer l'accès à des programmes et des services sociaux et de santé pour la population anglophone des Îles-de-la-Madeleine. Les travaux de la table débouchent sur des actions concertées.

***Études pour connaître les besoins des populations anglophones*** : Le CAMI a mis en œuvre plusieurs consultations et recherches pour connaître les besoins, les intérêts et les préoccupations des anglophones des Îles-de-la-Madeleine. Les résultats de ces études permettent d'orienter les actions du CAMI et des membres du réseau MINA.

***Senior Wellness Center for the Magdalen Islands English-speaking Community*** : Le CAMI a mis sur pied un centre qui vise à améliorer le bien-être des personnes âgées anglophones de Grosse-Île et de l'Île d'Entrée. L'éducation à la santé et la promotion des saines habitudes de vie font partie des objectifs de ce projet. Des activités qui répondent à ces objectifs sont organisées en collaboration avec de nombreux partenaires.

***Travail en réseaux*** : Le CAMI travaille en étroite collaboration avec plusieurs partenaires du secteur de la santé et des services sociaux, notamment le CSSS des Îles-de-la-Madeleine, le CALACS l'espoir des îles, le centre d'action bénévole, la Cuisine Collective, le centre communautaire L'Éclaircie, La Maison à Damas, la maison d'aide et d'hébergement l'Accalmie, le centre jeunesse, le centre L'Escale, Alcohol and Drug Abuse Prevention Team, et Les Îles en forme et en santé.

Les secteurs scolaires et des loisirs sont aussi représentés : Grosse Ile School, Entry Island School et le Leisure Committee of Grosse Ile. Plusieurs autres partenaires collaborent aussi avec le CAMI : Municipality of Grosse Ile, Regroupement des femmes La Sentinelle, 50 Plus Club, Maison des jeunes des Îles-de-la-Madeleine, CEDEC, Adapted Transport, Anglican Parish of the Magdalen Islands, Entry Island Future Committee.

### *Conditions de réussite*

Les conditions de réussite de l'organisme CAMI sont la diversité de partenaires provenant de plusieurs secteurs d'activité (santé, scolaire, communautaire, etc.), une structure de fonctionnement ascendante qui lui est propre et l'usage de pratiques démocratiques au sein du conseil d'administration et lors des activités courantes. Le conseil effectue aussi des consultations fréquentes auprès de la population desservie (sondages, études de besoins, réseaux sociaux) qui lui permettent de comprendre la dynamique du milieu. L'évaluation des processus et des activités, ainsi que des formations, permet aussi à l'organisme de se tenir au courant et de s'ajuster aux besoins de la population.

L'organisme met aussi à contribution les personnes âgées lors d'activités intergénérationnelles et patrimoniales et effectue des soirées de reconnaissance pour souligner le travail des bénévoles. L'élaboration des plans d'action et des activités est réalisée par consensus et mise à contribution des partenaires. Des bulletins informatifs sont acheminés à tous les résidents.

À ceci s'ajoutent des facteurs extérieurs comme le retour de jeunes Madelinien dynamiques et scolarisés, une population minoritaire (faibles en effectifs, mais où tout le monde se connaît et s'entraide), la reconnaissance de l'initiative par la population ainsi que le partage des buts et objectifs du CAMI par le milieu. Les partenaires consultés ajoutent que la population « se bat pour obtenir des services ». Le fait qu'elle soit concentrée principalement dans deux villages au lieu d'être clairsemée dans l'ensemble des Îles facilite l'établissement de liens.

### **Obstacles rencontrés**

Peu d'hommes participent aux activités de comité (et aux activités communautaires en général...). En fait, l'organisme fonctionne davantage grâce à un noyau de femmes bénévoles âgées, toujours les mêmes... ! Outre la non-participation des hommes aux différentes activités, le CAMI a de la difficulté à recruter des bénévoles parmi les jeunes adultes.

La recherche de financement récurrent est un autre défi majeur du CAMI : toujours après 30 ans, l'organisme est incapable d'assurer sa survie année après année; ceci a pour conséquence que les bénévoles aimeraient bien s'impliquer davantage, mais n'ont pas les budgets pour le faire.

Un obstacle particulier au déploiement du comité est la lenteur à constater les retombées des actions entreprises; cela peut prendre parfois cinq à dix ans. Cette situation (non exclusive à CAMI) est paradoxale dans un contexte où les commanditaires cherchent souvent des résultats immédiats.

D'autres facteurs externes entravent le déploiement du CAMI. L'organisme dessert une population anglophone minoritaire qui compte pour seulement 6 % des effectifs de l'ensemble des Îles. L'ensemble de l'archipel est dépendant des industries saisonnières estivales comme la pêche et le tourisme, ce qui a pour effet d'avoir des travailleurs migrants qui quittent les Îles en hiver. On retrouve d'ailleurs peu d'emplois bien rémunérés et intéressants pour les hommes et les femmes. Pour ajouter au problème, la population des Îles est peu scolarisée (37,9 % des gens de 25 ans et plus n'ont pas de diplômes d'études secondaires comparativement à 22,9 % au Québec) et le décrochage est présent chez les garçons. Autrement dit, le comité travaille dans un milieu isolé et vulnérable.

### **Retombées principales**

Selon les partenaires de MINA, le CAMI a contribué à augmenter l'offre de services sociaux et de santé auprès de la population anglophone. En effet, les partenaires du CAMI peuvent plus facilement rejoindre la clientèle anglophone lors de la mise en œuvre de programmes et de services. De plus, le CAMI a accompagné les anglophones dans la revendication d'accès à des services de santé, ce qui amène les partenaires à mentionner une meilleure prise en charge par les anglophones de leur santé :

*« Moi, je reviens à l'empowerment. Moi, j'ai l'impression qu'avant, le monde ne demandait pas des services. Je ne sais pas si, ah!, je ne les aurais pas dans ma langue de toute façon, avec CAMI, ils les revendiquent maintenant. Ça leur a permis de dire : on a des besoins et on veut les avoir. J'ai l'impression que CAMI a ouvert ça. »* (partenaire du réseau MINA)

*« Une meilleure connaissance des problématiques par tous, les ateliers d'information qui se sont donnés au fil des ans dans les projets. Sur la santé des personnes et des ateliers d'information qui sont donnés, si CAMI n'avait pas fait ça. Je trouve que, y'a beaucoup de travail qui se fait de sensibilisation et d'information. »* (partenaire du réseau MINA)

Les partenaires du CAMI sont d'accord pour affirmer que les façons de travailler du CAMI ont eu des retombées sur les autres organisations. En effet, les plans d'action du CAMI reposent sur une consultation solide auprès de la population anglophone par le biais d'études, de sondages et de recherches. Par la suite,

les partenaires du CAMI au sein du réseau MINA déterminent les objectifs, les services et les activités à inclure dans le plan d'action. Par ailleurs, chaque organisation est sollicitée à y préciser son rôle et ses contributions. En définitive, les partenaires MINA considèrent que la venue du CAMI a permis une meilleure concertation et a réduit grandement le travail en vase clos. Les réflexions qui émergent du réseau MINA débouchent parfois sur la coproduction de services, ce qui décuple le travail que pourrait faire chacun des partenaires de manière isolée :

*« We can't do anything alone. I gave you a list of thing that were doing and it's a long long list that 4 people cannot work alone. The partners, their contribution, the volunteers you need partners, you need to exchange, you need to work with people, you have to go farther. Just on your own community, 15 years ago, CAMI didn't work with the municipality. The municipality didn't work with school. Nobody gone along, everybody in their own corner, doing things. Now, we sat at the table. [Inaudible] we are very intertwining, overlapped. A lot more open communication, I think it's the best transformation, better working together locally; we work so well together locally. The major community sees that, how we collaborate together. »* (promoteur de l'initiative)

Enfin, le CAMI est reconnu par les partenaires comme un tremplin pour le développement du potentiel des personnes des communautés anglophones. L'implication de toutes les générations au sein du conseil d'administration est importante pour l'organisation. Au départ, les jeunes générations étaient peu impliquées dans la communauté. Le CAMI a œuvré à augmenter leur représentation sur le conseil d'administration. Des formations en leadership ont également été offertes par le CAMI pour les bénévoles et pour toute la population.

*« C'est une communauté avec beaucoup d'engagements des bénévoles. Une communauté qui s'est développée avec des jeunes qui reviennent et qui sont partis pour faire [leurs] études et qui sont revenus pour vivre, pour contribuer au développement de la communauté, une communauté culturelle, une communauté avec une volonté d'être impliquée dans les projets communautaires. »* (directrice du CAMI)

### Situation du territoire du Réseau local de santé du Rocher-Percé

Le territoire anticipe une diminution de 7,8 % de ses effectifs de population entre 2006 et 2031 (comparativement à une hausse anticipée de 15,8 % au Québec). La proportion d'aînés se situe à 21,5 % en 2011 (15,8 % au Québec). Une forte proportion (44,1 %) des personnes de 25 ans et plus ne possède pas de diplômes d'études secondaires en 2006 (22,9 % au Québec). Le taux d'emploi et le revenu moyen par habitant sont tous deux largement inférieurs à ceux du Québec (respectivement 40,3 % c. 60,4 % en 2005 et 24 388 \$ c. 33 333 \$ en 2008). Le pourcentage de familles monoparentales en 2006 est supérieur au Québec (32,9 % c. 23,7 %).

Les données sur le milieu social sont plus encourageantes : 13,8 % des gens vivent seuls en 2006 (16,0 % au Québec) et 54,8 % se disent très satisfaits de leur vie sociale en 2008 (47,3 % au Québec). Le taux de personnes présentant un niveau élevé de détresse psychologique se situe à 27,4 % en 2008 (22,2 % au Québec) (Dubé et Parent, 2011, section 56).

## Initiative Table consultative jeunesse

---

Organisme porteur et statut légal	Regroupement de partenaires; l'organisme fiduciaire est la MRC du Roché-Percé
Date de début des travaux	2006
MRC	Rocher-Percé
Population ciblée	Toute la population âgée de 0 à 30 ans de la MRC du Rocher-Percé
Partenaires	Carrefour Jeunesse-Emploi, CALACS, CSSS du Rocher-Percé (CLSC), CASA-Action sociale anglophone, VGPN-Vision Gaspé-Percé Now, Centre local d'emploi du Rocher-Percé, Centre de réadaptation de la Gaspésie, CEA La Ramille/CFP La Relance, Chambre de commerce de la MRC du Rocher-Percé, Produire la santé ensemble, CAVAC GÎM, Centre jeunesse Gaspésie/Les Îles, Commission scolaire René-Lévesque, Centre La Joie de Vivre inc., Centre de femmes Entre-Elles, Communic-Ami inc., École des pêches et de l'aquaculture, École secondaire du Littoral, Maison Blanche Morin, Polyvalente Mgr Sévigny, Maison des jeunes La Bouée de Chandler, Maison de la famille Contre vents et marées de Chandler, MRC du Rocher-Percé, Service Canada, Sûreté du Québec, Avenir d'Enfants, Québec en Forme, Ville de Chandler, Ville de Percé, Ville de Sainte-Thérèse-de-Gaspé, Ville de Port-Daniel-Gascons, Ville de Grande-Rivière

---

## Origine de l'initiative

La Table consultative jeunesse (TCJ) naît d'une préoccupation de quelques partenaires, notamment le Carrefour Jeunesse-Emploi, Service Canada et le CSSS du Rocher-Percé, de ne pas dédoubler les services et les activités dans le secteur jeunesse et de mieux répondre aux besoins des jeunes.

*« Les gens ont pris le temps de s'asseoir ensemble, ça se faisait par-ci, par-là, c'était un réseau informel, on voulait créer quelque chose de plus [formel], les gens sentaient le besoin de plus de transparence, plus tout le monde ensemble en même temps, ça diminuait la répétition d'information, quand dans le fond tu parles à un, pis qu'il faut que tu ailles le dire à l'autre [maintenant], tout le monde est assis en même temps. »* (coordonnatrice de la Table consultative jeunesse)

En effet, ces partenaires avaient remarqué une lacune en ce qui concerne les références entre les organisations du secteur jeunesse. Par ailleurs, il y avait une méconnaissance de ce qui se faisait pour les jeunes à l'échelle de la MRC, puisque beaucoup d'organisations travaillaient en vase clos.

La première étape a consisté à réunir le plus grand nombre d'acteurs du secteur jeunesse afin de favoriser une connaissance mutuelle des missions de chacun. Au fil du temps, plus d'une trentaine de partenaires provenant de secteurs multiples se sont joints à la démarche. La Table consultative jeunesse est devenue une condition incontournable où se concrétisent en partenariat de nouveaux projets pour les jeunes. Par ailleurs, cette instance de concertation a servi de levier pour l'utilisation des financements provenant de différents bailleurs de fonds. De ce fait, le comité exécutif de la Table a agi à titre de Moyen d'Intervention Local pour l'Autonomie Jeunesse (MILAJ) pour la MRC du Rocher-Percé, ainsi que pour le « philanthropisme », c'est-à-dire Québec en Forme et Avenir d'enfant.

En 2010, une agente de liaison a été embauchée. Par la suite, le poste s'est transformé en coordonnatrice. Celle-ci s'assure que l'information circule entre les différents comités. Par ailleurs, elle veille à ce que les plans d'action et les activités répondent aux objectifs de la Table consultative jeunesse.

## But de l'initiative

La Table consultative jeunesse vise à favoriser la concertation, la collaboration et le partenariat entre les acteurs jeunesse afin d'améliorer la continuité des services et de mieux répondre aux besoins des jeunes de 35 ans et moins.

De plus, ce regroupement de partenaires des milieux communautaire, philanthropique, de l'éducation ainsi que de la santé et des services sociaux a pour objectif d'améliorer et de dynamiser les milieux de vie des jeunes de la MRC du Rocher-Percé.

En collaboration avec ses partenaires, la Table consultative jeunesse promeut la persévérance scolaire, sensibilise la communauté à l'importance des jeunes et favorise l'insertion socioprofessionnelle des jeunes inactifs sur le plan de l'emploi.

## Principales réalisations

**Consultation jeunesse :** En juin 2009, dans le souci de valider avec les jeunes les orientations à prendre par la Table consultative jeunesse, une journée de Consultation jeunesse a rassemblé beaucoup de jeunes et de partenaires du secteur jeunesse :

*« Puis c'était comme un événement d'une journée au complet, les parlements étudiants, des jeunes issus des différents programmes CJE, ils étaient consultés, comme une consultation participative. Y'avait eu un sondage avant dans les classes, ils apportaient les résultats. À la fin, on faisait comme un petit résumé de tout ça, après y'avait des ateliers sur l'entrepreneuriat [...]. Pis c'était comme dans l'objectif d'être plus près des jeunes, parce qu'on se rendait compte qu'on délivre beaucoup de services pis on ne sait même pas si on répond aux besoins des jeunes. Les organismes, ils se sont mobilisés pour mieux se connaître. »* (membre de la Table consultative jeunesse)

**Structure en comités :** La Table consultative jeunesse a établi quatre priorités de travail. Afin d'orienter la collaboration des partenaires, un comité a été formé en fonction de chacune des priorités. Ainsi, la Table consultative jeunesse se décline en quatre comités : le comité Juventus dédié à sensibiliser la communauté à l'importance de la jeunesse dans la MRC, le comité Motiv'action, afin de promouvoir et valoriser la persévérance scolaire, le comité Les Fringants qui favorise l'insertion professionnelle des jeunes inactifs, et le comité Rocher-Percé actif et en santé qui œuvre à favoriser le développement global, un mode de vie actif, et une saine alimentation chez les enfants, les jeunes et leur famille. En fonction de leurs missions et de leurs intérêts, les partenaires de la Table consultative jeunesse sont impliqués à un ou plusieurs comités. Ces comités sont autonomes dans la détermination des activités et de leurs plans d'action et ces derniers sont élaborés en concertation et par consensus. Enfin, une personne de chaque comité siège au comité de coordination.

## Conditions de réussite

Les conditions favorisant la réussite de la Table consultative jeunesse sont les consultations qui ont été tenues fréquemment auprès de la population sous la forme de tournées des classes, de « comités familles », de rencontres, etc. Cela fait que l'information se rend dans la communauté et rejoint le maximum de personnes possible. Les autres conditions favorables sont l'implication des jeunes dans la détermination des besoins et des solutions, la valorisation de la formation des employés et le transfert des connaissances issues de ces formations.

On rapporte aussi la diversité des partenaires provenant de plusieurs secteurs, le leadership exemplaire exercé par l'agente de liaison et la mise en commun des ressources des partenaires : « l'expérience de travailler ensemble apporte des bénéfices » affirme-t-on! La taille des écoles est jugée idéale pour mener à bien les activités puisque tous les élèves sont connus. Toujours parmi les conditions favorables, on identifie la structure de fonctionnement (un comité coordonnateur avec plusieurs sous-comités au lieu d'une seule grande assemblée)<sup>19</sup>, la pratique démocratique où les gens peuvent s'exprimer, des activités de reconnaissance des bénévoles ainsi que l'élaboration de plans d'action mettant à contribution les jeunes.

D'autres conditions favorables à la Table consultative jeunesse – elles sont nombreuses – ont été l'obtention de budgets de Québec en Forme et MILAJ pour l'embauche d'employés, la reconnaissance commune des besoins (établir des réseaux, connaître les différents services) par les partenaires et la population, ainsi que le partage des buts et des objectifs par les organisations du milieu. Le déploiement de la Table a aussi été favorisé par l'ouverture des partenaires à l'intégration d'acteurs intersectoriels, la confiance mutuelle et la reconnaissance de la Table comme instance de mobilisation jugée réussie.

À ces facteurs, les partenaires ont ajouté le fait d'avoir les ressources humaines suffisantes pour mener à bien les projets, d'être issus du milieu (les responsables habitent les mêmes lieux que les jeunes et connaissent bien leur réalité) ainsi que la mission même de la Table : « On donne une voix aux gens et aux groupes qui ne sont pas entendus généralement ».

---

<sup>19</sup> Consulter également les obstacles sur le mode de fonctionnement.

## *Obstacles rencontrés*

La Table a rencontré différents obstacles à son développement : il s'agit de la difficulté de rejoindre les personnes de 20 à 35 ans, particulièrement celles qui se trouvent sur le marché du travail<sup>20</sup>. Le mode de fonctionnement de la Table est aussi remis en question : on retrouve peu de participants ayant un réel pouvoir de décision parmi les représentants d'organisation, et la lourdeur hiérarchique des organisations institutionnelles retarde le processus (les résolutions doivent être entérinées par la direction de chaque organisme). La mobilité des représentants des organismes partenaires est élevée. On constate aussi que les organismes communautaires et les comités de bénévoles sont moins représentés que les organismes institutionnels. Les municipalités seraient également difficiles à rejoindre.

Toujours au niveau de l'organisation, des partenaires mentionnent la disponibilité de financement. On ne sait pas en effet si les crédits accordés à la Table seront reconduits d'année en année. Ces partenaires indiquent que la charge de travail imposée est très lourde; il y a notamment beaucoup de travail de reddition de comptes à faire. Certains partenaires affirment ne pas trouver leur place au sein de la Table (qui compte plusieurs représentants) et remettent en cause leur participation. On déplore que les représentants de certains organismes n'aient pas le pouvoir de prendre eux-mêmes des décisions et doivent se référer à leur supérieur.

Les autres obstacles sont le sentiment d'appartenance variable entre les communautés de la MRC<sup>21</sup>, les préjugés de la population, la dévitalisation de la communauté (marquée entre autres par le décrochage scolaire et la sous-scolarisation) et la faible participation sociale : on a en effet de la difficulté à trouver des solutions, des leaders pour porter les projets et du temps pour planifier et mettre en œuvre les projets. De plus, les gens s'impliquent peu.

## **Retombées principales**

Les retombées identifiées par les partenaires concernent surtout les retombées sur les organisations, puisque la Table consultative jeunesse offre peu d'activités et de services directement à la population. Néanmoins, le souci de s'enquérir des intérêts des jeunes et de solliciter leur participation dans des

---

<sup>20</sup> Réunis pour valider l'information, des partenaires de la Table ont expliqué que les jeunes avaient quitté le réseau scolaire et n'étaient plus atteignables ou avaient fondé une famille. Ils étaient rendus à un moment de leur vie où ils étaient accaparés par d'autres enjeux. Par ailleurs, certains jeunes se seraient accommodés d'un mode de vie précaire et ne chercheraient pas nécessairement à améliorer leur sort.

<sup>21</sup> Les municipalités de la MRC offrent un visage très différent les unes des autres. Par exemple, les habitants du village X sont fiers de dire leur origine quand on leur demande d'où ils viennent. Ceux du village Y disent seulement qu'ils viennent de la MRC ou de la Gaspésie. On observe de l'intolérance entre les habitants de villages voisins.

démarches de consultation donne du pouvoir aux jeunes sur les actions qui les concernent. Ces derniers ont le sentiment qu'ils peuvent changer les choses et améliorer l'environnement dans lequel ils évoluent.

*« Je ne sais pas si on l'a mentionné, oui y'a des actions, y'a des consultations, mais il y a aussi un lien entre ce qui est exprimé. Ce n'est pas juste un discours, c'est des actions parce que ça a été exprimé quelque part. Ce n'est pas juste qu'il faut faire quelque chose pour les jeunes, c'est ce que les familles disent. »* (membre de la Table consultative jeunesse)

*« Ça toujours été une priorité d'être près des communautés et [l'organisatrice communautaire du CSSS] m'accompagne avec [le responsable de l'Approche territoriale intégrée de la MRC], ça tout le temps été comme ça. On sait que les parents ne peuvent pas toujours assister aux rencontres, on va les consulter, avec les municipalités aussi, c'est ça qu'on attend des municipalités. »* (membre de la Table consultative jeunesse)

De ce fait, la table de concertation a su rallier plusieurs partenaires représentant une diversité de secteurs. Par ailleurs, en créant des comités en fonction des priorités, chaque organisation peut s'impliquer selon son champ d'expertise, ce qui facilite la participation dans un contexte d'hyperconcentration. De ce fait, les efforts de la Table ont rendu possible la mise en place d'une continuité de services pour le secteur jeunesse. Les membres de la Table reconnaissent qu'il y a une plus grande connaissance entre les organisations et une meilleure circulation de l'information, ce qui court-circuite le dédoublement de services et d'activités.

Avec le temps, la Table consultative jeunesse a permis de rallier les partenaires dans l'atteinte des objectifs fixés et de conjuguer les actions au-delà des réalités institutionnelles et organisationnelles :

*« On représente des organismes, mais quand on siège à la Table, moi c'est la perception que j'ai, je ne suis plus [dans mon organisation], je suis membre du comité qui veut faire une action, donc je me ramène moins à mon organisation, je me ramène bien plus à la Table. Moi, je trouve que c'est une condition favorable, c'est peut-être une des clés de la concertation. Moi, une fois que je suis ici et qu'on m'autorise d'être ici, je dis : Qu'est-ce qu'on peut faire pour les jeunes? Ensemble, on apporte un plus. »* (membre de la Table consultative jeunesse)

## Initiative Produire la santé ensemble

---

Organisme porteur et statut légal	Produire la santé ensemble, OBNL
Date de début des travaux	2007
MRC	Rocher-Percé
Population ciblée	Toute la population de la MRC du Rocher-Percé et, plus spécifiquement, la population de Val-d'Espoir pour le volet nourricier du projet
Partenaires	CSSS du Rocher-Percé, MRC du Rocher-Percé, CLD du Rocher-Percé, Direction de santé publique de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Table consultative jeunesse, UPA, MAPAQ

---

### Origine de l'initiative

L'origine de Produire la santé ensemble émerge de la rencontre de deux secteurs, celui de la santé et celui du développement rural et agricole :

*« Pis un jour on m'a dit qu'il y avait quelqu'un au CLSC qui s'occupait de la santé publique, pis qui parlait toujours de communauté pis moi je parlais beaucoup de communauté [...], pis je trouvais ça ben drôle qu'on m'envoie au CLSC pour un projet de développement rural. Et puis effectivement quand j'ai rencontré [...], je lui ai parlé de cette espèce de réseau de mise en marché là, pis elle, tout de suite, elle faisait les liens avec la santé économique, les liens sociaux qui pouvaient se créer et tout ça, le territoire... »* (promotrice de Produire la santé ensemble)

À l'été 2007, les promotrices réussissent à réunir 25 partenaires reliés de près et de loin au développement local et au monde agricole. À la fin de la rencontre, un noyau d'une demi-douzaine de partenaires (locaux et régionaux) se rallie avec le mandat de déposer un projet pour le concours des laboratoires ruraux quelques mois plus tard :

*« C'est comme ça qu'est né le projet, une belle concertation intersectorielle et une belle vision de mobilisation des forces du milieu. »* (promotrice de Produire la santé ensemble)

Après différentes consultations auprès de la communauté, l'équipe de Produire la santé ensemble détermine trois axes de travail : le volet marchand, le volet éducatif et le volet nourricier.

Le volet marchand consiste à créer des circuits courts entre les producteurs et les consommateurs dans le but d'encourager l'achat local et de minimiser l'impact environnemental de la production alimentaire.

Le volet éducatif vise à impliquer la communauté, principalement les parents et les enfants, dans la sensibilisation à une saine alimentation par le biais d'atelier de cuisine collective dans les écoles de la MRC.

*« Je n'aime pas le mot éducation, ça fait un peu prétentieux, c'est comme si on allait apporter du savoir, mais c'est plutôt tout le monde ensemble de se donner de la bonne information, de sensibiliser et d'aller vers quelque chose de qui qu'on pense qui serait mieux pour nous. »*  
(promotrice de Produire la santé ensemble)

Quant au volet nourricier, il s'agit d'expérimenter, avec la communauté de Val-d'Espoir en tant que village pilote, des solutions collectives ayant pour but d'accroître l'autonomie alimentaire, notamment par la création de jardins communautaires, de cuisines collectives, l'achat d'un moulin à farine en groupe, la culture des céréales pour faire de la farine, la construction d'un four à pain, etc. Enfin, puisque les laboratoires ruraux comportent la notion de partage de connaissances, Produire la santé ensemble œuvre à documenter et à transférer ce qui se fait à Val-d'Espoir aux autres villages de la MRC, ainsi qu'à l'ensemble du Québec.

### **But de l'initiative**

Produire la santé ensemble vise à soutenir la communauté dans le développement et l'expérimentation de solutions collectives pour améliorer la santé globale par l'accroissement de l'autonomie alimentaire.

### **Principales réalisations**

**Consultations publiques** : Bien que les promotrices du projet aient une idée précise de ce que pouvait devenir Produire la santé ensemble, elles ont mis en place une série de consultations publiques afin de

connaître les forces vives de la communauté, sonder leurs besoins et leur intérêt à participer à des projets concernant la prise en charge de l'alimentation :

*« (...) On va mettre en place une démarche avec les gens pour voir eux autres de quelle façon ils voudraient se rapprocher de leur alimentation, wow c'est super, c'est encore mieux, plutôt que tout porter ça sur mes épaules et que ça se conclut en échec, peut-être, donc oui allons voir le milieu, allons voir qu'est-ce qui est prêt à faire et accompagnons-le dans ce sens-là. Donc, c'est comme ça qu'est né Produire la santé ensemble, même le titre. » (promotrice de Produire la santé ensemble)*

Le travail de consultation s'est terminé par un événement public au cours duquel les organisateurs de l'initiative ont présenté les résultats et lancé des projets pilotes à partir des suggestions qui leur avaient été soumises.

**Jardins communautaires :** Les résidants de Val-d'Espoir apprennent à jardiner sous la supervision d'une équipe dûment formée. Ils sont aussi accompagnés au niveau de la gestion (plan de jardin, certificats, compte rendu, etc.). Produire la santé ensemble joue le rôle de facilitateur et s'est assuré de la participation de la municipalité. Des projets semblables sont effectués aux niveaux de la pêche et de la production agricole (ex. : expérimentation des différentes étapes de l'élevage de bétail avec le support d'un agent de développement).

**Petits cuistots :** À la suggestion des parents qui veulent faire des activités avec les enfants, les organisateurs ont approché l'école et joué un rôle de facilitateurs pour réaliser un projet pilote de Petits cuistots.

*« ... l'école était bien intéressée, c'est là qu'on a commencé notre démarche, formation, accompagnement, évaluation et concertation, toujours la même démarche, c'est juste que dans le cas de cette logique éducative là on n'a pas consulté avant, on a comme avancé direct. Fait que pour la formation, on a fait venir un organisme de Montréal qui lui faisait déjà des ateliers de petits cuistots dans les écoles, on s'est dit on n'est pas là pour créer du matériel pédagogique, on va aller chercher ce qui existe, ils sont venus ici, ils ont donné une formation aux parents et aux professeurs, pis c'est là que ça a commencé à Val-d'Espoir il y a 5 ans, c'est des ateliers culinaires qui sont animés par les parents, pis c'est comme y'en a 4-5 par année, pis on essaie de faire des liens avec l'agriculture locale pour que ça fait du sens, pis quand les enfants reviennent aux jardins l'été, que les citrouilles qu'ils cultivent servent à faire les muffins à l'automne, ça ce n'est pas facile, ça fait 5*

*ans qu'on y travaille et on commence à voir, y'a cette cohérence qu'on veut développer aussi pour que l'enfant s'y retrouve à l'année. » (promotrice de l'initiative)*

La notoriété des Petits cuistots s'est vite établie : après 5 ans, 80 % des écoles de la MRC avaient adopté le projet. Les promoteurs de Produire la santé se sont trouvés à gérer le projet en respectant le principe que l'animation soit assurée par des bénévoles (au lieu de professionnels). Les bénévoles étaient formés et accompagnés par un agent de développement qui a adapté le matériel pédagogique d'origine à la réalité régionale :

*« ... on a fait un petit bilan je crois que c'était environ 70 bénévoles au total qui gravitent autour de toutes ces écoles-là, dans chacune des écoles évidemment les enseignants sont impliqués, les directions aussi qui fournissent des budgets pour l'achat du matériel et pour l'achat des ingrédients. Et à chaque année, la formation revient pour les nouveaux parents, pis nous notre rôle là-dedans (...), c'est d'accompagner les bénévoles. » (promotrice de l'initiative)*

Un processus d'évaluation a été mis en place. À la fin de chaque année scolaire, les bénévoles sont évalués. Une rencontre-bilan est tenue avec les professeurs et les parents pour identifier les impacts du projet :

*« ... les enfants capotent là, on les voit évoluer dans la découverte du goût, au début, ils ne veulent pas goûter à rien pis après 2-3 ans, mon Dieu, ils goûtent tout pis ils sont intéressés. » (promotrice de l'initiative)*

### **Conditions de réussite**

La réalisation de l'initiative Produire la santé ensemble a été rendue possible par l'engagement d'une personne dédiée au montage du projet, la présence de l'organisme dans les milieux d'intervention, l'emploi dès le départ d'une démarche citoyenne, l'accompagnement et le mentorat des citoyens dans la planification des activités, des techniques d'animation favorisant la participation et des techniques innovantes de diffusion des résultats (ex. : produire le rapport annuel sur une vidéo au lieu d'un document).

Toujours parmi les conditions de réussite, on note l'évaluation constante des processus et des activités, la collaboration des gens issus du milieu à toutes les étapes du projet, des consultations fréquentes auprès de la population (sondages, études de besoin, réseaux sociaux), le partage et la valorisation des expertises

des citoyens, la réunion de gens de tous les groupes d'âge ainsi que la valorisation de la prise en charge par le milieu pour assurer la pérennisation des projets. Bref, les citoyens ont été étroitement associés à toutes les étapes de l'initiative. Comme l'expliquent les partenaires, l'initiative a été rendue possible grâce à la « conviction contagieuse » des porteurs de projet. Ces derniers ont privilégié une approche terrain et ont mis à profit les forces du milieu (ex. : tradition d'entraide des résidants de Val-d'Espoir).

D'autres facteurs ont contribué au succès de l'initiative, soit la présence de politiques gouvernementales (PAG, Pacte rural, laboratoires ruraux), lesquelles étaient accompagnées d'un financement. Un intervenant a fait valoir la particularité de la formule de laboratoires ruraux qui donnent le temps à la population de développer les projets. On rapporte aussi, comme facteurs favorables, la concertation intersectorielle et la mobilisation des forces du milieu (prêtes à recevoir le projet), la présence de terres agricoles productives à Val-d'Espoir ainsi que le retour de jeunes familles avec enfants dans la communauté. Les partenaires indiquent que l'initiative a profité d'une « belle chimie » parmi la population.

### **Obstacles rencontrés**

Différentes difficultés ont ralenti la progression de l'initiative, à savoir la lenteur et le coût élevé de toute la démarche d'*empowerment* (même si les résultats ont été bénéfiques à long terme), la confusion des rôles entre les niveaux local et régional et le retard des municipalités à reconnaître et soutenir l'initiative. On note aussi une habitude à vouloir précipiter la réalisation des projets pour répondre aux critères d'admission en matière de financement.

À plus grande échelle, on identifie la dévitalisation des communautés (exode des jeunes, chômage), la centralisation des ressources et services dans les centres administratifs (Chandler), la pratique peu courante de la concertation entre les citoyens et les institutions, ainsi que la difficulté à trouver des leaders dans la communauté (comme pouvaient l'être les curés autrefois).

Les partenaires de l'initiative précisent que la population juge très sévèrement ses leaders. Cela est dû au fait qu'ils représentent peu de monde et restent habituellement à leur poste pour une courte période. En outre, une grande partie de la communauté ferait preuve de résistance au changement. Elle entretiendrait aussi une « culture misérabiliste » de non-confiance en soi et des préjugés sur certains villages de la MRC. On a constaté par ailleurs que la MRC avait perdu sa vocation agricole (cultiver pour se nourrir) et que les politiques actuelles prenaient du temps avant d'être appliquées.

## Retombées principales

D'entrée de jeu, les promoteurs disent que les retombées de l'initiative Produire la santé ensemble sont difficiles à identifier et portent sur le long terme.

L'initiative a permis aux individus de briser leur isolement social, d'augmenter leur pouvoir d'agir, de développer leur potentiel par la formation, de se transmettre leurs connaissances, de se réaliser et donner du sens à leur vie (fierté), de participer à la vie sociale et communautaire et d'améliorer leurs habitudes de vie (activité physique faite en cultivant). Outre le sentiment d'appartenance et les compétences acquises, les participants ont eu le goût de rester dans la communauté : « Le projet a créé une belle énergie dans la collectivité ». Cela dit, les effets positifs sont plus évidents chez certaines personnes que chez d'autres.

L'initiative a aussi bénéficié aux organisations en créant de nouveaux partenariats entre les milieux (santé, scolaire, agricole), en permettant de s'adapter aux citoyens (et vice versa), d'être un lieu de participation et d'interaction dans la communauté, d'agir avec plusieurs acteurs et de permettre aux citoyens de prendre en charge leur sécurité alimentaire.

*« Fait qu'on est assuré de mettre en place une espèce de rencontre de formation où nous on donnait de l'information, mais aussi on encourageait les échanges, ça dans la démarche c'est bien important pour nous cet aspect-là. Après ça été plus de l'accompagnement, donc créer des outils de gestion par exemple des plans de jardins, des certificats d'adhésion, des contributions, parce que les gens donnaient un petit montant pour participer, vraiment plus au niveau de la gestion, y'a personne dans le groupe de bénévoles qui avait le goût de se taper ça, organiser des rencontres, faire les ordres du jour, des comptes rendus donc, plus d'accompagnement à ce niveau-là, en attendant de voir s'il y a un leadership qui se prend et après, je te dirais toujours dans la même saison à l'automne notre rôle a été plus au niveau de l'évaluation, de voir quels sont les bons coups. » (promotrice de l'initiative)*

Les établissements de santé ont fait la démonstration qu'il est possible de changer les choses quand on leur donne le temps de travailler.

À l'échelle communautaire, Produire la santé ensemble a pu contribuer, dans une mesure non quantifiable, à réduire les distances entre les classes sociales, à créer des liens intergénérationnels, à réduire la pollution (déplacements plus courts, achat local) et à diminuer les coûts liés à l'alimentation par l'usage de cuisines

collectives et de jardins communautaires<sup>22</sup> fournissant ainsi à la communauté une plus grande richesse collective. Les partenaires ajoutent que l'initiative a permis la revalorisation de l'agriculture et la transmission des connaissances. Ces avantages font que des projets de jardins communautaires sont planifiés dans d'autres villages.

---

<sup>22</sup> Un partenaire indique que la réduction des coûts d'alimentation est vérifiable à grande échelle. Par ailleurs, la réduction de la pollution attribuable au projet reste à prouver puisque cela prend un volume très important pour être significatif.

# Analyse générale des initiatives





L'analyse générale des initiatives documentées dans ce recueil permet d'avoir un survol global de la réalité. Nous y décrivons successivement l'ancienneté des initiatives, les acteurs principaux, les problèmes touchés, les réalisations issues des initiatives, le contexte dans lequel se déroulent les initiatives, les objectifs poursuivis par les promoteurs, l'évolution des initiatives, la population ciblée, les partenaires, les ressources humaines et les ressources financières. Les informations fournies ici proviennent des entrevues effectuées avec les promoteurs en 2013.

## Ancienneté des initiatives

Les initiatives en développement des communautés documentées dans cette étude ont été implantées en Gaspésie et aux Îles-de-la-Madeleine entre 1980 et 2011. Trois des douze initiatives ont débuté leurs activités au début des années 80, soit il y a environ 30 ans; fait à noter, deux de ces trois initiatives proviennent des Îles-de-la-Madeleine. Les autres initiatives ont commencé à partir de 2001. On observe un écart de plus de 15 ans entre le premier et le second groupe d'initiatives. L'âge moyen des initiatives se situe à 11 ans et 3 mois.

## Acteurs principaux

Chacune des douze initiatives est sous la responsabilité d'un organisme promoteur. Deux fois sur trois, il s'agit d'un organisme à but non lucratif (OBNL). Dans les autres cas, il s'agit d'une municipalité (incluant un conseil de bande) ou d'un organisme supramunicipal (MRC). Deux organismes municipaux (municipalité, conseil de bande) sont les promoteurs d'une même initiative (Harmonie Inter-Communauté).

## Territoire couvert

Près de la moitié (5/12) des initiatives étudiées ici couvre l'ensemble de la MRC où elles sont implantées; une de ces initiatives accueille les résidents des deux MRC voisines. Une proportion équivalente (5/12) d'initiatives couvre une partie de la MRC où elles sont implantées. Seulement deux initiatives (Maison L'Essentielle, Habitations Val-Rosiers) sont implantées dans une seule localité. Certaines initiatives, qui couvrent toute une MRC, gèrent différents projets dans des municipalités distinctes (ex. : Territoire innovant, Produire la santé ensemble).

## Type de problème touché

Un peu plus de soixante problèmes ont été mentionnés par les promoteurs. Ces problèmes sont le plus souvent liés à des difficultés économiques, au chômage et à l'emploi. Ils sont aussi liés à l'isolement géographique ou social (ex. : personnes ignorées ou exclues). Les autres problèmes mentionnés touchent des questions d'attitude et de comportement des individus (ex. : délinquance, défaitisme, individualisme, méfiance, préjugés, racisme, violence), de structures mal adaptées aux besoins de la population (ex. : manque de connaissances sur les ressources disponibles dans la communauté, absence de loisirs, bénévoles épuisés, guerres de clocher, accès difficile aux services, manque de ressources pour développer de nouveaux projets) et de santé (ex. : santé globale, habitudes de vie, environnement). Chaque initiative touche en moyenne cinq problèmes.

## Réalisations

Dans la plupart des cas documentés ici, les initiatives en développement des communautés comportent plusieurs projets ou volets distincts; ces volets sont les aspects les mieux connus des initiatives. Plusieurs dizaines de projets ont été mentionnés par les promoteurs. Les projets les plus fréquents sont liés à la mise sur pied d'un comité ou d'une structure de concertation, à des activités commerciales (ex. : restaurant, magasin) pour assurer la survie du projet, à un mécanisme d'insertion au travail, à des activités de sensibilisation, d'information ou de communication (ex. : information sur de bonnes habitudes de vie ou les ressources disponibles) ainsi qu'à la construction, la rénovation ou l'aménagement d'infrastructures où les membres d'une communauté peuvent se rencontrer, se former et échanger (ex. : Centre culturel Le Griffon, Maison L'Essentielle, Ré-Utiles).

Les autres projets visent la défense des droits et la représentation des personnes exclues ou isolées, l'éducation de la population sur les thèmes de la santé, du recyclage ou de l'alimentation ainsi que la pratique de sports et de loisirs (incluant le jardinage). Ont également été mentionnés : des projets propres à la sauvegarde de l'environnement (ex. : recyclage), à la promotion de la culture (spectacles), à la réalisation de recherches, sondages ou études, à l'offre de service à la communauté (ex. : préparation de repas pour les personnes âgées) et au transport des participants vers différents lieux d'activité.

On compte en moyenne huit projets par initiative. Pour bien illustrer cette situation, mentionnons ici le cas de la Maison L'Essentielle en Haute-Gaspésie qui projette la rénovation d'un bâtiment pour y accueillir la population, offrir un lieu de rencontre, abriter une cuisine collective, un café Internet, etc. Le Centre culturel

Le Griffon, sur la Côte-de-Gaspé, a pour sa part permis la restauration et la transformation d'un bâtiment patrimonial en un complexe abritant un café, des salles de réunion, d'exposition et de spectacle où des artistes émergents proposent à la population des spectacles à coût modique; on y effectue aussi des activités d'insertion à l'emploi où des jeunes apprennent la cuisine et préparent des repas aux aînés. Enfin, l'initiative Ré-Utililes aux Îles-de-la-Madeleine gère un atelier de récupération et de transformation de matières résiduelles, un magasin, un programme d'insertion à l'emploi ainsi que des activités de sensibilisation à la préservation de l'environnement.

## Contexte

Même si toutes les initiatives en développement des communautés documentées dans ce document répondent à des besoins généraux comme la lutte à la pauvreté ou à l'exclusion, certaines font en plus écho à des réalités plus particulières<sup>23</sup> comme la sauvegarde de l'environnement (Centre de récupération Ré-Utililes), la protection du patrimoine bâti (ex. : entrepôt frigorifique du Centre culturel Le Griffon), la lutte aux rejets et aux préjugés (ex. : Harmonie Inter-Communauté, journal Tam Tam, Maison L'Essentielle), ainsi que la prévention des maladies par la promotion de saines habitudes de vie et un meilleur accès aux produits alimentaires (ex. : Produire la santé ensemble) ou le besoin de resserrer les liens qui unissent les citoyens d'une même communauté (ex. : Salon de l'enfance, Maison L'Essentielle). On constate aussi une volonté de réduire ou de faciliter les déplacements inutiles parmi la population (ex. : Salon de l'enfance, Produire la santé ensemble, Ré-Utililes<sup>24</sup>); la péninsule gaspésienne est en effet composée d'un chapelet de petites municipalités peu peuplées et éloignées les unes des autres, rendant les transports difficiles; de plus, certains secteurs des Îles-de-la-Madeleine sont accessibles uniquement par bateau.

D'autres initiatives font suite au retrait de différents acquis (ex. : journal Tam Tam qui remplace d'anciennes publications), au vieillissement de la population (Habitations Val-Rosiers<sup>25</sup>), ou profitent de l'implantation de politiques gouvernementales (expérimentation des laboratoires ruraux dans Produire la santé ensemble). Plusieurs des initiatives sont liées à la santé et ses déterminants directs ou indirects (ex. : Harmonie Inter-Communauté pour l'environnement social, Habitations Val-Rosiers pour le logement, Produire la santé ensemble pour les habitudes de vie, Animation jeunesse Haute-Gaspésie pour la promotion de l'activité physique chez les jeunes, etc.). La prise en compte du contexte explique le début du processus de réflexion qui a mené aux initiatives.

---

<sup>23</sup> Les initiatives en développement des communautés se font parfois dans un contexte de crise (Simard et autres, 2012), pour répondre à des demandes pressantes de la communauté ou pour profiter des occasions qui se présentent (programme de subvention, promesses électorales).

<sup>24</sup> Pour Ré-Utililes, nous faisons référence à l'emplacement central de leurs installations situées au centre de l'archipel.

<sup>25</sup> Dans ce cas, les parents d'enfants handicapés vieillissent et ne peuvent plus les aider.

Notons qu'aucune initiative présentée dans ce recueil ne traite de la diminution ou de la disparition des services postaux, des services de chemin de fer ou des services bancaires. Ceci peut s'expliquer par le fait que les initiatives ne correspondaient pas aux critères de sélection de notre recherche ou que les organismes de revendication n'étaient pas actifs au moment où la sélection a été effectuée. Le resserrement des règles de l'assurance-emploi est toutefois considéré dans certaines initiatives qui opèrent des programmes d'insertion à l'emploi (ex. : Ré-Utiles, Centre culturel Le Griffon).

## Objectifs

Plus de soixante-dix objectifs différents ont été formulés par les promoteurs des initiatives en développement des communautés, pour une moyenne de six objectifs par initiative. Ces objectifs ont été ventilés selon les principaux déterminants de santé à savoir les caractéristiques individuelles, les habitudes de vie et les comportements, l'environnement physique, l'environnement social ainsi que l'accès aux services. L'environnement social, qui regroupe un éventail plus large d'objectifs, a été subdivisé en trois parties : économie et emploi, réseaux de soutien et milieux de vie).

Comme on est en droit de s'y attendre, les objectifs formulés sont le plus souvent liés aux déterminants de l'environnement social, soit l'économie et l'emploi (ex. : accompagner les municipalités dans leur réflexion sur le développement économique, favoriser l'achat local, bonifier l'offre touristique, valoriser la richesse des communautés, favoriser l'insertion professionnelle, etc.), la création de réseaux de soutien (réunir les acteurs, favoriser le maillage des municipalités, renforcer les réseaux de services entre les communautés, briser l'isolement social des jeunes, créer des liens parents et enfants, etc.) et l'amélioration des milieux de vie (ex. : voir l'impact sur la vie sociale, favoriser le développement social et le mieux-être, offrir aux citoyens un milieu de vie pour toutes les générations, revaloriser le bénévolat, etc.). Près de la moitié des objectifs formulés porte sur l'environnement social.

Les autres objectifs visent les déterminants associés à l'accès aux services (ex. : avoir une meilleure connaissance des ressources et services existants, améliorer l'accès aux services, orienter les gens vers les ressources adéquates, uniformiser le message diffusé à la population, etc.), à l'amélioration de l'environnement physique (ex. : avoir un endroit pour se rencontrer ou pour tenir des activités, offrir aux personnes handicapées un logement confortable et sécuritaire, aménager un centre de service communautaire, protéger l'environnement, sauvegarder le patrimoine, etc.) ainsi qu'aux habitudes de vie et aux comportements (ex. : alimentation, relations entre jeunes, saines habitudes de vie, réduire l'esprit de clocher, mettre fin au racisme et aux préjugés, etc.). Seulement quelques objectifs concernent les

caractéristiques individuelles (ex. : donner confiance aux gens, rehausser l'estime de soi, s'épanouir, « devenir des êtres meilleurs »).

## Évolution des initiatives

L'étude des réalisations en développement des communautés a permis de constater une évolution au sein de certaines initiatives. C'est le cas par exemple du Salon de l'enfance (MRC de Bonaventure) qui est passé d'un projet initial de « marché aux puces » à un Salon de la petite enfance, puis à un Salon de l'enfance offrant à la fois des kiosques, des ateliers et différents services. Ce changement s'explique par la popularité de l'événement et la volonté de rejoindre le plus de monde possible. Dans le même esprit, l'idée de créer un centre communautaire à Gros-Morne (Maison L'Essentielle) est passée d'un projet initial de Maison de la famille à une maison intergénérationnelle pour rejoindre tous les groupes de population (jeunes, adultes, aînés). L'initiative Habitations Val-Rosiers a réalisé pour sa part un changement important en réduisant la taille projetée de son bâtiment de quinze à sept logements en raison de contraintes budgétaires.

Toujours en lien avec le changement de mission, le Council for Anglophone Magdalen Islanders (CAMI) a ajouté à la défense des droits des membres de la minorité anglophone un meilleur accès aux programmes et services pour ces derniers<sup>26</sup> ainsi qu'à la coopération avec la communauté francophone des Îles-de-la-Madeleine. Toujours aux Îles-de-la-Madeleine, Ré-Utiles a réorienté son action de la seule récupération des matières résiduelles à la transformation et la vente d'objets recyclés et à l'insertion en emploi. Sur un autre plan, plusieurs organisations indiquent avoir rendu le langage utilisé dans leurs échanges plus accessible à la population et avoir laissé plus de temps de parole aux citoyens lors des assemblées. Ces changements témoignent de la capacité d'adaptation des promoteurs et de leurs partenaires à la réalité environnante.

Outre les changements de mission au niveau des activités, on observe aussi des changements au niveau des processus comme l'obtention d'une charte par l'organisme promoteur, la formation de comités de suivi une fois que les interventions sont mises en œuvre, la consignation rigoureuse des activités et des prises de décision (ex. : archivage de données), et la prise de résolutions en bonne et due forme. L'aspect plus fondamental réside dans les modifications de la façon de travailler ensemble : au début des initiatives, les gens font leurs activités chacun de leur côté en vase clos, mais ils apprennent progressivement à travailler ensemble, à échanger des informations. Nous y reviendrons dans la section sur l'analyse de processus.

---

<sup>26</sup> L'accès aux programmes et services est fréquemment identifié comme un déterminant de santé au même titre que le comportement, l'environnement physique ou les conditions de vie.

Cette évolution des missions et des façons de faire n'est pas étrangère à l'ancienneté des initiatives (lesquelles datent de plus de 30 ans aux Îles-de-la-Madeleine), au roulement de personnel dans les organisations, à l'implantation de nouvelles politiques de financement des gouvernements, etc.

## Population ciblée

La population ciblée par les différentes initiatives s'étudie selon différents critères comme l'âge, le sexe, le territoire, le revenu ou la communauté.

**Âge :** Plusieurs initiatives visent une clientèle jeune, soit les jeunes enfants et leurs parents, les adolescents, les jeunes adultes en recherche d'emploi ou plusieurs catégories de jeunes de niveau primaire et secondaire, etc. D'autres initiatives s'adressent par contre à tous les groupes d'âge à la fois; certaines d'entre elles prônent même explicitement des échanges intergénérationnels (ex. : Maison L'Essentielle, Council for Anglophone Magdalen Islanders). Une même initiative peut regrouper des volets différents s'adressant successivement aux écoliers et aux « adultes » exploitant des terres agricoles (Produire la santé ensemble) ou s'adresser de façon générale à l'ensemble de la population tout en offrant un volet particulier à un groupe spécifique comme les personnes sans emploi (ex. : Centre culturel Le Griffon, Ré-Utiles).

**Sexe :** On ne retrouve pas d'initiative s'adressant exclusivement aux femmes ou aux hommes parmi les projets documentés dans ce recueil. Toutefois, certains projets visent en partie une clientèle féminine (ex. : Maison L'Essentielle qui se veut, entre autres, un lieu de rencontre pour les femmes) ou comptent des groupes de femmes parmi leurs partenaires (ex. : Regroupement de femmes La Sentinelle pour le Centre de récupération Ré-Utiles; Centre de femmes Entre-Elles pour la Table consultative jeunesse).

**Territoire :** Selon le devis de la présente recherche, deux initiatives ont été décrites sur chaque territoire de MRC de la région. Cela dit, les initiatives (ou leurs différents volets) couvrent, soit l'ensemble de la MRC (ex. : Salon de l'enfance, Territoire innovant, Ré-Utiles), soit une partie de la MRC (journal Tam Tam, Centre culturel Le Griffon), soit un seul village (ex. : Maison L'Essentielle, Habitations Val-Rosiers). Une initiative peut aussi couvrir l'ensemble d'une MRC, mais aura développé un volet particulier dans un village (ex. : Produire la santé qui exploite un jardin communautaire à Val-d'Espoir).

**Revenu :** Plusieurs initiatives ciblent les personnes défavorisées économiquement, soit en créant des programmes d'insertion à l'emploi parmi leurs volets (Centre culturel Le Griffon, Ré-Utiles), soit en adaptant

leur façon de faire pour accueillir les personnes démunies (ex. : Salon de l'enfance, Animation jeunesse). Les autres initiatives ciblent l'ensemble de la population, mais conservent néanmoins une visée d'ordre économique comme la réduction des inégalités.

*Communauté*<sup>27</sup> : Plusieurs initiatives étudiées dans ce recueil ont une visée inclusive vis-à-vis les autres communautés. Par exemple, l'initiative Harmonie Inter-Communauté vise l'amélioration des relations entre les autochtones de Listuguj et les non-autochtones de Pointe-à-la-Croix. Aux Îles-de-la-Madeleine, le Council for Anglophone Magdalen Islanders (CAMI) favorise l'accès des citoyens anglophones des Îles aux programmes et services disponibles et tisse des liens avec leurs voisins madelinots de langue française (les anglophones des Îles-de-la-Madeleine sont isolés géographiquement et socialement des citoyens francophones de l'archipel). Les responsables de certaines initiatives ont développé une sensibilité particulière vis-à-vis les anglophones en s'intéressant à leur réalité (journal Tam Tam), en effectuant auprès d'eux de la promotion (Salon de l'enfance) ou en produisant les documents dans les deux langues (CAMI). Toujours en lien avec la population ciblée, une initiative (Habitations Val-Rosiers) s'adresse aux personnes handicapées au nord de la ville de Gaspé.

L'étude des populations cibles peut être interprétée en lien avec les objectifs des initiatives (traités précédemment dans ce recueil) puisque ces dernières visent à solutionner les problèmes particuliers à chaque groupe de population (ex. : activités s'adressant aux jeunes pour l'initiative Animation jeunesse Haute-Gaspésie, opportunités d'économie sur les achats pour les parents de jeunes enfants pour le Salon de l'enfance ou sensibilisation à l'environnement pour toute la population des Îles-de-la-Madeleine avec l'initiative Ré-Utiles). La population cible des initiatives est souvent consultée pour déterminer le choix des activités.

---

<sup>27</sup> La littérature sur le développement des communautés propose différentes classifications pour identifier les types de communautés comme les communautés géographiques basées sur le territoire, les communautés d'intérêt basées sur le type de problème social (ex. : logement, emploi) et les communautés d'identité basées sur les classes sociales (jeunes, femmes, minorités culturelles, aînés). Nous abordons dans ce paragraphe les communautés d'identité.

## Partenaires

Le développement des communautés concerne les acteurs du secteur de la santé et des services sociaux ainsi que tous les autres qui sont susceptibles d'influencer les déterminants de la santé. Il est, à cet effet, essentiel d'agir avec plusieurs partenaires locaux (organismes communautaires, centres locaux de développement, municipalités, etc.) ou régionaux (conférence régionale des élus, directions régionales des différents ministères, Centraide GÎM, ROC-GÎM, etc.) (Duval, 2013) ainsi qu'avec la population, y compris les groupes les plus touchés par les inégalités sociales.

Une centaine de partenaires sont associés aux initiatives en développement des communautés étudiées dans ce recueil pour une moyenne de huit partenaires par initiative<sup>28</sup>. Les partenaires les plus souvent recensés dans ce recueil sont les centres de santé et de services sociaux (CSSS), les municipalités et les municipalités régionales de comté (MRC). On retrouve aussi, dans près de la moitié des initiatives, l'organisme Québec en Forme, les commissions scolaires ainsi que les caisses populaires Desjardins. Les centres locaux de développement (CLD), les écoles primaires et les polyvalentes ainsi que Pacte rural sont partenaires d'environ le tiers des initiatives.

Certaines initiatives comptent plusieurs partenaires, car elles sont relativement âgées ou gèrent elles-mêmes une structure de concertation regroupant plusieurs organismes (Council for Anglophone of Magdalen Islanders, Table consultative jeunesse). Comme on peut le constater, les partenaires proviennent d'une diversité de milieux, ce qui semble bénéfique pour multiplier les sources d'expertise, les sources de financement et le *membership*.

## Ressources humaines

Le fonctionnement des initiatives en développement des communautés serait impossible sans la contribution d'un ensemble de ressources humaines. Ces ressources se déclinent comme suit : les membres du conseil d'administration, les gestionnaires et coordonnateurs, les employés salariés ainsi que les bénévoles.

---

<sup>28</sup> Il convient de préciser que le nombre de partenaires varie selon les initiatives. Certaines initiatives comme le CAMI (Îles-de-la-Madeleine) et la Table consultative jeunesse (MRC du Rocher-Percé) accueillent plusieurs partenaires puisqu'elles sont en quelque sorte des organismes de concertation. D'autres initiatives comme le Salon de l'enfance, Territoire innovant ou Produire la santé ensemble couvrent de larges territoires ou gèrent plusieurs volets.

On observe la présence de conseils d'administration pour la majorité des initiatives étudiées dans cette recherche. Ces conseils sont formés de bénévoles provenant de toutes les parties du territoire ou représentant les principaux organismes. Dans certains cas (Territoire innovant, Table consultative jeunesse, Produire la santé ensemble), le conseil d'administration est remplacé par un comité de coordination ou un comité de suivi.

La majorité des initiatives compte au moins un employé salarié qui agit à titre de coordonnateur, agent de développement, agent de liaison, agent de revitalisation, animateur en loisirs, chargé de projet ou travailleur autonome. Des organisateurs communautaires provenant des centres de santé et de services sociaux (CSSS) sont affectés par leur établissement au support des projets et participent directement à certaines initiatives (ex. : Produire la santé ensemble, Maison L'Essentielle).

Les tâches des gens employés au sein des initiatives consistent le plus souvent à assurer les liens entre les partenaires, rédiger les documents nécessaires à la gestion courante (ordre du jour, compte rendu de rencontre, etc.), préparer les demandes de subvention ou effectuer les redditions de comptes, etc. Dans certains cas, les employés sont affectés à des tâches plus « commerciales » (restauration) pour assurer la survie économique de l'initiative. Les organismes promoteurs de certaines initiatives emploient parfois jusqu'à vingt personnes (ex. : Centre culturel Le Griffon, Centre de récupération Ré-Utiles).

Les bénévoles représentent la majorité des effectifs des initiatives en développement des communautés. Il s'agit fréquemment de personnes possédant déjà un emploi régulier (psychoéducateur, informaticien, secrétaire, etc.) et qui offrent leur temps et leur expertise au bon fonctionnement de l'initiative ou des parents qui effectuent des tâches de soutien spécifiques comme le transport des participants vers les activités ou de la surveillance des jeunes. Le nombre de bénévoles varie selon les besoins de l'organisme promoteur; par exemple, la Salon de l'enfance, qui compte habituellement quinze bénévoles, voit ce nombre passer à cent lors de la tenue du Salon. L'initiative Produire la santé ensemble compte soixante-dix bénévoles uniquement pour assurer le fonctionnement des cuisines collectives destinées aux jeunes. Les bénévoles sont parfois des usagers des initiatives (ex. : Salon de l'enfance) ou des proches des bénéficiaires (ex. : Habitations Val-Rosiers). Sans la présence active et dévouée des bénévoles, les initiatives n'auraient sans doute jamais vu le jour ou ne pourraient maintenir leurs activités.

D'autres intervenants ont contribué, à titre de bénévoles ou d'employés salariés, au démarrage des initiatives décrites dans ce recueil, mais ont quitté l'organisme depuis (ex. : professeur impliqué dans le comité de développement de la municipalité de Gros-Morne qui a participé aux fondements de la Maison

L'Essentielle). Par ailleurs, des personnes qui ont été associées à leur début aux initiatives comme bénévoles ou salariées ont gravi progressivement les échelons et occupent maintenant un poste de responsabilité dans l'organisme (ex. : Animation jeunesse Haute-Gaspésie où l'animateur en loisirs est devenu coordonnateur de l'initiative).

## Ressources financières

Le fonctionnement des initiatives en développement des communautés serait impossible sans un financement adéquat. Les initiatives présentées dans ce recueil peuvent compter sur des ressources financières relativement importantes. Certaines d'entre elles gèrent des budgets considérables correspondant à leurs responsabilités.

Les sources de financement sont multiples. On compte ainsi les revenus générés par les opérations commerciales (ex. : frais d'inscription, location de tables et de kiosques, location de salles de réunion, vente d'articles, restaurant, salle d'entraînement, salle de spectacle), les politiques et les programmes gouvernementaux (ex. : Fonds de lutte contre la pauvreté, Fonds pour la persévérance scolaire, programme Connexion compétences), les collectes de fonds populaires, les publicités et commandites ainsi que le *membership*. Une même initiative tire souvent son financement de plusieurs sources à la fois.

Le financement des initiatives demeure toutefois précaire et irrégulier. La plupart des initiatives ne sont pas assurées de voir leur financement reconduit d'année en année. La recherche de fonds monopolise une part importante du travail de leurs membres au détriment des services à offrir à la communauté. Des promesses de financement des commanditaires ont parfois été brisées.

# Analyse des processus





« Le processus consiste à mettre en marche et à soutenir l'action communautaire » (Bourque et Favreau 2003, p. 100, cité par Duval, 2013, p. 10). Il est aussi déterminant que le résultat lui-même, soutiennent les experts (Mercier et autres, 2009; Conseil de la santé et du bien-être, 2001; Bourque et Favreau, 2003). Sans une appropriation démocratique des enjeux par une communauté, les résultats des initiatives risquent d'être inexistantes, inappropriés ou non durables (Bourque, 2008, cité par Desrochers et Beausoleil, 2009). Le mot « développement » dans l'expression « développement des communautés » fait d'ailleurs lui-même référence à un processus.

Cinq principes d'action sont considérés au regard des processus : 1) la réduction des inégalités, 2) la participation citoyenne, 3) le développement du pouvoir d'agir (*empowerment*), 4) la concertation et le partenariat, ainsi que 5) l'harmonisation et la promotion des politiques publiques favorables à la santé.

### Premier principe d'action : réduction des inégalités

La réduction des inégalités est à la base de l'adoption d'une stratégie de soutien au développement des communautés. Plus les écarts économiques entre les membres d'une communauté sont importants, plus la santé de l'ensemble de la population est négativement affectée. Comme elle est située en amont des problèmes de santé, la lutte à la pauvreté doit être considérée en premier et viser l'amélioration des conditions de vie aux plans matériel, social et culturel par des actions sur l'éducation, le logement, le transport, etc. (INSPQ, 2002; MSSS, 2007, cités par Duval, 2013; Desrochers et Beausoleil, 2009)

Toutes les initiatives étudiées ici visent, à divers degrés, à réduire les inégalités économiques et sociales. Cette réduction emprunte diverses avenues, dont les plus répandues sont l'achat local et la mise en valeur de produits locaux<sup>29</sup>. On peut observer aussi la mise en place de politiques visant une plus grande égalité comme les prix d'entrée réduits aux activités, l'insertion des jeunes au milieu de travail, le bénévolat et la mise en commun des ressources des municipalités défavorisées. Parmi les autres mesures figurent l'information et un meilleur accès aux ressources, produits et services locaux.

Le Salon de l'enfance est un exemple intéressant d'initiative favorisant la réduction des inégalités puisqu'il vise à la fois la mise en valeur des ressources, produits et services offerts dans la région (ex. : achat local à faible coût de fournitures scolaires, jeux pour enfants, etc.), l'intégration d'activités communautaires et

---

<sup>29</sup> Aucun responsable d'initiative n'a présenté la réalité vécue par sa communauté comme étant un problème d'inégalité. Toutefois, plusieurs d'entre eux ont formulé des objectifs ou réalisé des activités visant la réduction de la pauvreté, l'enrichissement collectif ou l'insertion à l'emploi.

sociales (éducation, sensibilisation, services) avec des activités plus « commerciales » et une politique d'admission favorisant les personnes défavorisées (ex. : tarifs d'admission réduits, vente de billets à des organismes qui les offrent à leur tour gratuitement aux familles défavorisées, covoiturage).

L'initiative Produire la santé ensemble offre, pour sa part, un éventail de mesures dans le domaine agroalimentaire en plus de favoriser l'autonomie alimentaire des résidants (jardin communautaire) et l'éducation aux saines habitudes de vie (volet Petits cuistots). Des formules alternatives aux échanges économiques conventionnels sont aussi proposées (troc). L'initiative a permis l'injection de 1,5 million \$ dans l'économie locale au cours des dernières années.

Le Centre culturel Le Griffon à Gaspé est aussi particulier puisqu'il est devenu un pôle d'attraction économique et touristique (restaurant, salles de réunion, de spectacle et d'exposition). De plus, en offrant des cours de cuisine à des jeunes sans-emploi, il facilite leur entrée sur le marché du travail, offre un service de cuisine collective et des activités culturelles à faible coût à partir des profits générés par le café. La plupart des initiatives documentées ici ont des visées de développement économique et social à long terme.

La réduction des inégalités ne se limite pas seulement aux dimensions économiques. Des initiatives en développement des communautés tentent de créer des ponts entre différentes cultures (ex. : entre autochtones et non-autochtones, entre francophones et anglophones). Ainsi, Harmonie Inter-Communauté initie des échanges sportifs et culturels chez les plus jeunes des deux nations dans l'espoir que cela se traduise plus tard par de la coopération et favorise le développement économique. Les initiatives Territoire innovant et CAMI cherchent pour leur part à bonifier l'offre de service à la population anglophone, notamment par la mise en commun des ressources. D'autres projets (ex. : Maison L'Essentielle et Animation jeunesse) tentent de réduire les inégalités entre diverses parties de la MRC au niveau de l'offre de service en loisirs; en plus des aspects matériels, ces initiatives de la Haute-Gaspésie permettent de répondre aux besoins de rencontres et d'amélioration de la qualité de vie des résidants!

## Deuxième principe d'action : participation

La participation peut être définie sommairement comme le fait de « parler, se faire entendre, agir et prendre part aux décisions » (INSPQ, 2002, cité par Duval, 2013a). Elle constitue un élément de base du développement des communautés et reste au cœur des préoccupations des populations plus vulnérables touchées directement par les inégalités sociales. Par la participation, le citoyen ne fait pas uniquement qu'exprimer ses idées; il identifie également ses besoins, détermine les solutions et prend part à leur mise en œuvre (au lieu de laisser les autres décider et agir pour lui). Il prend part aux orientations et aux décisions qui affectent son milieu et ses conditions de vie. Ultimement, la participation vise le développement de la citoyenneté afin d'augmenter le degré de contrôle et de responsabilité des personnes sur les décisions qui les touchent (INSPQ, 2002, cité par Duval, 2013a).

La Fiche d'appréciation du potentiel de développement des communautés locales, développée par Boisvert (2008), décrit la participation citoyenne à partir des deux indicateurs suivants : a) facilité à trouver des gens pour participer à des projets au sein de la communauté et b) pratique du bénévolat<sup>30</sup>. La participation des membres des organisations et du public est observable dans toutes les initiatives présentées dans ce recueil et se manifeste par une volonté de s'impliquer dans les différents projets<sup>31</sup>. Cela dit, le recrutement et le remplacement des bénévoles sont difficiles au sein de plusieurs organisations. Si des personnes sont convaincues des bienfaits d'une initiative dès le départ, les autres « *se font tirer l'oreille ou attendent de voir les premiers résultats avant de prendre part au projet* » (promoteur du journal Tam Tam). La recherche de la participation des membres et du public peut se comparer, à notre avis, à la recherche de financement : les responsables des initiatives doivent consacrer des efforts pour l'obtenir, puis la conserver... !

Les mécanismes utilisés pour susciter la participation sont nombreux. En premier lieu, les promoteurs proposent à la population des activités et services qui répondent à ses besoins (ex. : organiser des activités sociales, aménager des lieux de rencontre) ou à l'intérêt de ses propres membres (ex. : mettre sur pied plusieurs sous-comités correspondant à des problèmes précis plutôt qu'un seul grand comité avec la Table consultative jeunesse). La consultation de la population par des assemblées, des comités ou des sondages

---

<sup>30</sup> La littérature sur le développement des communautés rapporte plusieurs autres indicateurs comme l'implication réelle des gens (ex. : croire au projet), la consultation de la population, l'utilisation d'un langage accessible, le nombre élevé de partenaires, etc.

<sup>31</sup> Les outils utilisés dans la présente recherche ne distinguaient pas la participation de la population à des activités organisées par une initiative (ex. : nombre de personnes assistant à un événement) et la participation des membres de l'organisme (promoteurs, employés, bénévoles) à la préparation ou à l'évaluation de cet événement. Par ailleurs, la participation des membres de l'organisme aux activités peut varier selon l'activité (ex. : aller reconduire les jeunes à un terrain de jeu comparativement à préparer une programmation en loisirs).

est aussi souvent utilisée; cette consultation est effectuée avant et après la tenue des activités afin de connaître la satisfaction des participants et « d'ajuster le tir » en cas de besoin. Le nombre, la diversité et la qualité des partenaires au sein de chaque initiative (incluant les personnes concernées par ces projets) contribuent aussi à augmenter la participation puisque ces partenaires peuvent, chacun de leur côté, amener les membres de leur réseau à prendre part aux activités.

La participation est aussi facilitée lorsque l'initiative a, à sa gouverne, des membres compétents et motivés. Par exemple, les organisateurs de plusieurs initiatives ont embauché des professionnels (agent de développement, agent de revitalisation, chargé de projet, etc.) spécifiquement pour l'occasion ou ont sollicité la contribution de personnes issues de la communauté qui connaissent bien le milieu de vie et ses problèmes. Cette connaissance du milieu facilite grandement la mise en œuvre des initiatives.

Certaines approches facilitent la participation. On a recours par exemple à l'animation (jeux, concours), à la réunion des participants en petits ateliers (au lieu de grands groupes), à l'adaptation des produits et services en fonction des besoins particuliers de la population (ex. : ateliers de cuisine pour mères monoparentales) ou à l'accompagnement individualisé des membres (ex. : aider un sans-emploi à rédiger un curriculum vitae ou tenir compte des limites des mêmes personnes dans leur cheminement vers le marché du travail avec l'initiative Ré-Utiles).

La participation des personnes défavorisées est assurée pour sa part par des services de covoiturage ou de droit d'entrée libre (gratuit) aux diverses activités. On favorise aussi ouvertement la tenue d'activités intergénérationnelles (ex. : Salon de l'enfance, Maison L'Essentielle) ou familiales (Animation jeunesse où parents et enfants participent aux mêmes activités).

Par ailleurs, les besoins particuliers des communautés culturelles (autochtones, anglophones) sont considérés par la traduction des documents officiels et autres outils de communication (ex. : documentation du CAMI disponible en français et en anglais). La dynamique historique des liens entre autochtones et non-autochtones a été prise en compte dans l'initiative Harmonie Inter-Communauté.

Les responsables des initiatives mettent à profit tous les supports de diffusion disponibles (articles de journaux, courriel, Facebook, Twitter, etc.)<sup>32</sup>. On s'efforce aussi de vulgariser le langage utilisé dans les documents et les communications, par exemple sur un territoire, le rapport annuel d'un organisme a été diffusé sur support vidéo (au lieu d'un document écrit conventionnel).

---

<sup>32</sup> On n'a pas mentionné les entrevues aux postes de radio ou de télévision.

Les promoteurs des initiatives documentées n'ont pas mentionné de difficultés particulières au regard des pratiques démocratiques. Les décisions des membres se prennent le plus souvent par consensus. Aucun conflit majeur n'a été relevé au sein du groupe. Certes, il existe parfois des confrontations d'idées sur des sujets particuliers, mais les personnes impliquées s'expliquent franchement et font des compromis au besoin<sup>33</sup>. Les éléments cités précédemment (consultation, méthodes d'animation, qualité des animateurs, diffusion de l'information) sont sans doute à l'origine de cette situation au regard des processus de décision.

Cela dit, la participation des membres et du public est quelquefois entravée par d'anciens préjugés, par l'habitude de certains groupes de population à être peu consultés, par le langage parfois encore hermétique des documents officiels ainsi que par la crainte de certaines personnes de s'impliquer (« on a peur de se faire embarquer sur un comité ») ou de prendre du leadership. De plus, la participation des gens aux activités plus officielles et formelles comme les assemblées annuelles reste ardue une fois que les objectifs concrets de l'initiative ont été atteints : les responsables doivent alors redoubler d'efforts pour attirer tous leurs membres (ex. : en offrant une collation lors de l'assemblée générale annuelle)! Il nous faudra rechercher les facteurs qui influencent la mobilisation des participants à long terme.

Enfin, un autre problème lié à la participation se traduit par le fait que certains responsables ne veulent pas tous donner la parole ou tenir compte des idées des autres :

*« Il faut que tous les organismes qui existent déjà réalisent [...] pourquoi les jeunes participent pas, mais ils ne veulent pas quand les jeunes viennent et apportent des changements dans les idées. Ils ne sont pas ouverts à ça [...]. Tu veux avoir une relève dans ton comité bénévole, mais tu ne peux pas inviter les jeunes pour participer, pour faire des travaux, mais tu leur donnes pas une chance de changer les idées ou changer comment ça fonctionne. »* (promoteur de Territoire innovant)

---

<sup>33</sup> Notons ici que certaines initiatives ne tiennent pas d'assemblée générale ou n'ont pas de conseil d'administration, mais fonctionnent avec un comité de coordination, un comité de suivi ou un comité de gestion. Par ailleurs, une participante à l'une des rencontres de sélection des initiatives a signalé une « perte de représentation démocratique sur les différentes instances de gouvernance que ce soit à l'échelle locale, régionale ou nationale au cours de la dernière décennie ».

### Troisième principe d'action : le développement du pouvoir d'agir (*empowerment*)

On peut définir le développement du pouvoir d'agir (*empowerment*) comme « un processus d'action sociale par lequel les individus et les groupes agissent pour acquérir le contrôle sur leur vie dans un contexte de changement de leur environnement social et politique » (Wallerstein et Bernstein, 1994 – traduction libre – citée par Duval, 2013a). Ce processus vise à développer chez les individus et les groupes la capacité d'exercer leur pouvoir (Duval, 2013). Le pouvoir est une dimension importante pour l'acquisition du mieux-être, complétant les dimensions matérielle (avoir) et culturelle (savoir) (Ninacs, 2007 et INSPQ, 2002, cités par Desrochers et Beausoleil, 2009).

Le développement de la capacité d'agir comprend plusieurs dimensions comme la participation, la compétence technique, l'estime de soi, la conscience critique, la communication et le capital communautaire<sup>34</sup>. Ces dimensions sont observables à des degrés divers dans les douze initiatives. Par exemple, la participation des résidants de Matapédia et les Plateaux au journal communautaire Tam Tam s'est traduite par l'envoi rapide d'articles à la rédaction du journal; les responsables de l'initiative ont acquis de nouvelles compétences et développé de l'*empowerment*; de plus, les responsables ont eu la collaboration de personnes effacées, mais néanmoins appréciées dans leur entourage immédiat. Lors des premières rencontres des partenaires de l'initiative Produire la santé ensemble, seuls les spécialistes prenaient la parole; les partenaires issus de la population ont progressivement acquis de l'assurance et fait valoir leur point de vue avec le résultat que les échanges sont devenus plus équilibrés avec l'avancement du projet.

---

<sup>34</sup> Les dimensions du développement du capital d'agir se déclinent comme suit :

« Composantes du processus d'empowerment individuel :

- la participation (*assistance muette, participation aux discussions simples : droit de parole, participation aux débats : droit d'être entendu, participation aux décisions : aval ou refus de consentement*),
- la compétence technique (*acquisition progressive de connaissances techniques requises par l'action et par la participation*),
- l'estime de soi (*autoreconnaissance de la légitimité de l'identité propre, autoreconnaissance de sa propre compétence, reconnaissance de sa compétence par les autres*),
- la conscience critique (*conscience collective : la personne ou la collectivité n'est pas seule à avoir un problème, conscience sociale : les problèmes sont influencés par l'organisation sociale, conscience politique : la solution aux problèmes passe par le changement social*);

Composantes du processus d'empowerment communautaire :

- la participation (*intégration dans les espaces décisionnels des individus non perçus comme des leaders naturels, équité dans la redistribution du pouvoir*),
- les compétences (*imputabilité favorisant la compétence des individus et de la communauté, capacité de mailler les ressources locales, de les voir coopérer et de tirer profit des synergies qui en découlent, habiletés consensuelles et décisionnelles et une capacité d'autogestion de son développement, renforcement des réseaux de soutien aux individus*),
- la communication (*circulation efficace de l'information générale, accès à l'information requise pour réussir des projets spécifiques précis, transparence dans les processus décisionnels*),
- le capital communautaire (*sentiment d'appartenance à la fois à la communauté et à l'environnement, conscience de la citoyenneté possédée par chacun des membres*) » (Source : Ninacs, 2008, cité par Duval, 2013, p. 43).

Dans la MRC de Bonaventure, les responsables de l'initiative Territoire innovant décrivent comme suit leur philosophie, très orientée vers le droit du citoyen à décider :

*« ... la chose, c'est d'expliquer à la municipalité, et je pense qui comprennent maintenant, ce n'est pas au conseil de décider les projets qu'on suit, ça doit être la communauté la source de ces idées-là. [...] C'est au citoyen de soumettre les projets à la municipalité pis un ou deux conseillers peuvent s'embarquer dans le projet avec les citoyens. »*

L'**acquisition de compétences** par les membres des organismes qui sont à l'origine des initiatives ainsi que par les citoyens est observée dans tous les cas étudiés ici. Elle est rendue possible par différentes formations qui sont offertes en comptabilité, en gestion, en informatique, etc., par des professionnels et par « des gens qui ont l'habitude de transférer des connaissances ». Les activités proposées au public permettent aussi de transmettre le savoir à la collectivité :

*« Des activités de loisirs, de sports, culturelles, on essaye d'aller vraiment, tsé de faire découvrir de nouvelles activités parents-enfants le plus possible. Quelque chose que les familles peuvent reproduire ensemble après ça à la maison, favoriser l'interaction parent-enfant. »* (promotrice du Salon de l'enfance)

Les promoteurs de plusieurs initiatives (ex. : Centre culturel Le Griffon, Ré-Utiles) évaluent rigoureusement les interventions qu'ils offrent pour en mesurer les effets au niveau du contenu, de la méthode et du formateur afin de pouvoir s'ajuster au besoin. On observe aussi des formes plus particulières d'apprentissage quand, par exemple, les participants côtoient des pairs expérimentés et inspirants (ex. : Habitations Val-Rosiers) ou lorsque s'installe, dans un milieu, une véritable culture de la connaissance et de la découverte :

*« ... il y a tout le temps de quoi de nouveau dans le monde, l'ordinateur, dans le space world, ben si vous avez une idée qui s'en vient, que ça soit un chanteur, un magicien qui passe dans le passage, on va en profiter pour. On se connecte, on a tous nos e-mail, pis on se rencontre... »* (promoteur d'Harmonie Inter-Communauté)

Les bénéficiaires de ces compétences ne font pas seulement accumuler le savoir. Ils acquièrent aussi la capacité d'identifier les obstacles présents dans leur environnement et connaissent les ressources à utiliser en cas de besoin. Ils désirent approfondir la réalité et essaient de cultiver une conscience critique vis-à-vis

ce qui pourrait être amélioré dans leur milieu (journal communautaire Tam Tam). La même situation est observée parmi les bénévoles :

*« C'est des gens allumés qui se remettent en question, qui posent des questions, qui brassent des idées. Des idées qui se confrontent au C. A. Moi, je trouve que c'est sain. C'est des gens qui ont à cœur la saine gestion de l'organisation. »* (promoteur du Salon de l'enfance)

Par ailleurs, la **communication** des informations est répandue et emprunte différents canaux à la fois traditionnels (ex. : publicité, lettres, journaux) et contemporains (ex. : Twitter, Facebook, Skype). Des efforts sont aussi réalisés pour traduire en anglais les documents des organismes (ex. : CAMI, Salon de l'enfance) ou pour vulgariser, à l'intention des bénévoles, le matériel pédagogique produit à l'extérieur (ex. : Produire la santé ensemble). Les promoteurs du journal communautaire Tam Tam considèrent leur initiative comme un outil de développement de leur communauté. Cela dit, le développement de la capacité d'agir se heurte à plusieurs obstacles, par exemple, le langage hermétique utilisé dans certains documents gouvernementaux, le peu de temps disponible pour réaliser les projets et les préjugés de la population des grands centres : *« Les gens de Montréal qui pensent qu'en Gaspésie on n'a pas de toilettes, pis des routes en gravier »* (partenaire d'Harmonie Inter-Communauté).

#### **Quatrième principe d'action : concertation et partenariat**

Le quatrième principe d'action (concertation et partenariat) occupe un rôle de premier plan en développement des communautés. La concertation réfère à « un processus plus ou moins formel et décisionnel permettant le rassemblement d'acteurs avec des mandats et des engagements plus ou moins souples » (INSPQ, 2002, cité par Desrochers et Beausoleil, 2009), alors que le partenariat « s'actualise dans l'action par le biais de projets communs ou conjoints entre différents partenaires qui additionnent leur expertise » [résultats] (Bourque et Favreau, 2003, cité par Desrochers et Beausoleil, 2009)<sup>35</sup>.

Comme indiqué dans la Stratégie de soutien au développement des communautés : « La concertation et le partenariat sont des outils privilégiés de mobilisation des communautés locales et d'*empowerment* communautaire. C'est par ces moyens qu'il devient possible d'établir un consensus sur les objectifs à

---

<sup>35</sup> On pourrait dire plus simplement, le partenariat réfère à la situation où plusieurs individus ou organismes travaillent sur un même projet et la concertation réfère à la situation où ces individus ou organismes travaillent ensemble sur un même projet en partageant les mêmes objectifs, stratégies et outils de travail (au lieu de travailler isolément chacun de leur côté avec leurs propres méthodes).

poursuivre, les problèmes à résoudre, les activités à mettre en œuvre pour changer la situation » (Duval, 2013a, p. 9).

**Concertation** : La concertation a été observée à des niveaux variables dans les initiatives documentées dans ce recueil. Elle figure même au centre des activités de la Table consultative jeunesse qui est un organisme de concertation créé à l'intention des jeunes de 35 ans et moins de Rocher-Percé. Cette Table réunit une trentaine d'acteurs sociaux de différents milieux; pour faciliter les échanges et l'action, quatre sous-comités autonomes ont été formés dans les secteurs suivants : importance de la jeunesse, persévérance scolaire, insertion professionnelle et saines habitudes de vie. Le Council for Anglophone Magdalen Islanders (CAMI) est une initiative qui comporte un volet « concertation » spécifique : le Magdalen Island's Network for Anglophones (MINA). Le MINA regroupe vingt-cinq partenaires provenant de différents secteurs de la société madelinienne (santé, éducation, économie, culture). Ceux-ci se réunissent deux fois par année afin de trouver des moyens d'assurer l'accès aux services à la population anglophone.

La concertation s'exprime selon le même modèle dans les autres projets. Par exemple, les responsables d'Harmonie Inter-Communauté tentent non seulement de réaliser des activités, mais de concilier la vision de deux cultures (autochtone et non autochtone) dont les membres se sont affrontés au cours des années précédentes. L'esprit de concertation de l'initiative Territoire innovant a permis, de son côté, que les gestionnaires et élus des villages participants acceptent la réalisation de projets récréatifs dans d'autres municipalités que la leur quand les conditions l'imposent.

À Gros-Morne, les personnes impliquées dans le développement de la Maison L'Essentielle se sont concertées pour offrir un projet qui rejoignait toute la population (une maison intergénérationnelle) au lieu de rejoindre des groupes séparément (familles, jeunes ou aînés) et en prenant grand soin de ne pas dédoubler les services déjà offerts dans la MRC. Un autre exemple particulier des bénéfices de la concertation est observé pour le financement d'infrastructures :

*« Quand est venu de faire le financement de toutes les phases, y'a eu des réseaux express qu'on appelle, y'a eu des contributions de plusieurs partenaires. Le CLD a participé [...]. Après ça tu vas au provincial avec le MAMROT, après ça, tu vas au fédéral avec le DEC (Développement économique Canada) [...]. Plus ça va, plus la mise de fonds de notre part est importante. Ce qui est la force dans le C. A., c'est que, il y a toujours eu des gens de divers domaines, de spécialités, pour monter des projets, pour monter des structures financières, des gens assez à l'aise pour faire ce genre de travail-là. »* (promoteur du Centre culturel Le Griffon)

**Partenariat :** « Le partenariat est un projet commun ou conjoint qui se réalise à partir d'un engagement formel, voire contractuel, entre différents partenaires dont la mission, les objectifs, les moyens d'action et la durée sont précisément définis » (Bourque et autres, 2007 et Ninacs et autres, 2007, cités par Duval, 2013).

Rappelons brièvement qu'une centaine de partenaires au total ont participé à l'une ou l'autre des initiatives étudiées pour une moyenne de huit partenaires par initiative. Ces partenaires proviennent le plus souvent du milieu de la santé, de l'éducation, de l'économie et du milieu de la solidarité (centre d'action bénévole, défense des droits).

Le travail des partenaires est fondamental à la réussite des initiatives documentées dans ce recueil. Plusieurs initiatives sont le fruit du partenariat institué entre différents organismes (ex. : municipalités dévitalisées) face aux défis qui se posent à eux. Chacun y apporte sa contribution en termes de financement (ex. : compléter ou seconder une demande de financement), d'expertise ou de *membership*. Par exemple, un partenaire peut apporter le soutien des membres de son réseau pour organiser des activités ou aplanir les obstacles potentiels associés à un projet dans une communauté. La contribution des partenaires consiste, entre autres, à fournir un avis sur les projets qui lui sont soumis. Certains partenaires contribuent à l'initiative en participant à des sous-comités de gestion ou de suivi en plus de leurs activités régulières. Certains partenaires siègent au conseil d'administration de l'organisme promoteur.

On dénote, chez plusieurs responsables d'initiatives, un souci de réunir des partenaires provenant de plusieurs horizons (ex. représentants de tous les villages pour le journal Tam Tam et pour Animation jeunesse Haute-Gaspésie). Ce souci est encore plus évident parmi les initiatives qui comportent un volet en concertation (CAMI, Table consultative jeunesse).

Un responsable d'initiative a rapporté toutefois une situation où le nombre de partenaires était jugé trop élevé :

*« La deuxième année, on a davantage divisé les tâches. On avait des gens qui prenaient plus de responsabilités. On avait l'expérience de la première année qui permettait de mieux se structurer aussi et de se diviser les tâches. Mais c'était encore bon les organisateurs communautaires, les bénévoles qui faisaient de leur mieux pour arriver à travers leurs autres tâches. Un moment donné, c'est devenu un peu une crise dans l'organisation. On se disait : est-ce que ça fonctionne plus ou moins bien parce que c'est difficile de prendre des décisions à quinze autour de la table. On a beau essayer d'animer du mieux possible, c'est vraiment difficile. Un moment donné, on savait plus qui est*

*responsable de quoi. Les gens avaient peur de prendre des responsabilités aussi. C'était difficile de se diviser les tâches par volet ou par responsabilité... » (promoteur Salon de l'enfance)*

Les organismes qui délèguent des partenaires ont des philosophies ou des niveaux d'implication différents les uns des autres. L'assiduité de certains d'entre eux aux réunions est parfois faible ou ils délèguent des représentants différents à chaque rencontre avec le résultat qu'il faut reprendre chaque fois le travail<sup>36</sup>. Une stratégie utilisée par les promoteurs pour rehausser le niveau d'intérêt consistait à fractionner le comité principal en sous-comités chargés de travailler chacun sur un problème particulier et de proposer un plan d'action.

### **Cinquième principe d'action : l'harmonisation et la promotion des politiques publiques favorables à la santé**

La promotion de la santé se définit comme un processus qui vise à accroître le contrôle que les individus et les communautés exercent sur leur santé. Les politiques publiques saines s'intègrent dans une intervention plus large qui vise l'amélioration du milieu de vie, de l'environnement, des habitudes de vie et comportements ainsi que la réduction des inégalités; il convient d'arrimer l'action des acteurs dont le choix est déterminant sur la santé aux niveaux local, régional et national<sup>37</sup> (résumé produit à partir de Desrochers et Beausoleil, 2009).

Au sens du Cadre de référence en développement des communautés, « l'élaboration et la promotion de politiques publiques saines (municipales, régionales ou nationales) représentent un moyen pour améliorer les conditions de vie et favoriser la participation et l'*empowerment* (INSPQ, 2002; Duval, 2013a). Plusieurs politiques publiques influencent la santé et ses déterminants. Elles relèvent des gouvernements fédéral (ex. : organismes de développement économique, loi sur l'assurance-emploi), provincial (ex. : interventions en santé publique, en protection de l'environnement, en éducation<sup>38</sup>, en agriculture et alimentation, Emploi-Québec, etc.), régional (ex. : schémas d'aménagement des MRC) et municipal (ex. : règlements de zonage, programmes des services de loisirs)<sup>39</sup>.

---

<sup>36</sup> Un promoteur a expliqué à sa façon le lien entre la concertation et le partenariat : « *Pour la concertation : on fait de la promotion, du projet, on s'adapte aux clientèles, etc. Le partenariat facilite la tâche en sachant où aller chercher les ressources au bon moment.* »

<sup>37</sup> Dans la région, ces acteurs sont, entre autres, les centres de santé et de services sociaux (CSSS) et différents autres ministères (éducation, affaires municipales, environnement, etc.).

<sup>38</sup> Nous incluons ici les commissions scolaires.

<sup>39</sup> Les politiques de certaines institutions sont aussi mises à profit (ex. : ristournes des caisses populaires, Fondation Chagnon, chaires de recherche universitaire).

Les initiatives documentées dans cet ouvrage interviennent sur certains déterminants de santé comme le **comportement** (ex. : sensibilisation en faveur de la protection de l'environnement : Ré-Utilis; réduction des actes de violence dans le secteur de Pointe-à-la-Croix et Listuguj : Harmonie Inter-Communauté; réduction du décrochage et de la délinquance chez les jeunes avec Animation jeunesse Haute-Gaspésie). Les programmes et politiques liés à Harmonie Inter-Communauté proviennent du ministère fédéral de la Justice et du ministère québécois de la Sécurité publique. Animation jeunesse a bénéficié des ressources financières de l'URLS, de la commission scolaire et de Pacte rural (MAMROT)<sup>40</sup>.

Les **saines habitudes de vie** sont aussi visées au regard de l'activité physique (ex. : terrain de jeu et coordonnateur en loisirs : Territoire innovant<sup>41</sup>; salle de conditionnement physique : Maison L'Essentielle; animateur en loisirs : Animation jeunesse Haute-Gaspésie) et de la saine alimentation (ex. : kiosques et ateliers : Salon de l'enfance; cuisine collective : Centre culturel Le Griffon; jardins communautaires et cours de cuisine aux écoliers : Produire la santé ensemble). Le thème de l'alimentation est fréquemment abordé dans les initiatives documentées ici, que ce soit sous l'angle économique (ex. : insécurité alimentaire, achat local, foire agricole, échange direct de produits), social (jardins communautaires où les gens se rencontrent, cuisines collectives pour familles monoparentales) ou sanitaire (information sur la saine alimentation, ateliers culinaires pour les jeunes). Soulignons, entre autres, l'initiative Produire la santé ensemble, mentionnée précédemment, qui aborde la question de l'alimentation dans une perspective de santé globale alliant économie, santé et environnement. Les actions proposées ont permis aux participants de cette initiative d'acquérir des habiletés élémentaires en jardinage, en cuisine ou en transformation (ex. : achat, élevage et abattage d'un bœuf). L'organisme Québec en Forme et la Politique de la ruralité<sup>42</sup> sont les principales structures ayant permis de faciliter l'implantation des initiatives. Les laboratoires ruraux ont particulièrement soutenu le jardin communautaire de Val-d'Espoir associé à l'initiative Produire la santé ensemble. Par ailleurs, le programme Connexion compétences<sup>43</sup> de Service Canada a facilité la mise sur pied de l'insertion professionnelle des jeunes du Centre culturel Le Griffon.

---

<sup>40</sup> Les données sur les programmes gouvernementaux à l'origine des initiatives sont fournies à titre informatif. Elles n'ont pas été documentées systématiquement lors des rencontres avec les promoteurs des initiatives et leurs partenaires.

<sup>41</sup> Les initiatives Territoire innovant et Maison L'Essentielle ont implanté le programme Québec en Forme.

<sup>42</sup> La Politique nationale de la ruralité, de laquelle est issu le Pacte rural, a pour mission de promouvoir le renouvellement et l'intégration des populations, de favoriser la mise en valeur des ressources humaines, culturelles et physiques du territoire, d'assurer la pérennité des communautés rurales et de maintenir un équilibre entre la qualité de vie, le cadre de vie, l'environnement naturel et les activités économiques. Elle a notamment été impliquée dans les initiatives Maison L'Essentielle, Produire la santé ensemble.

<sup>43</sup> Connexion compétences de Service Canada qui fournit du financement à des employeurs pour qu'ils offrent des activités admissibles à des jeunes faisant face à des obstacles à l'emploi (site Internet de Service Canada).

On rapporte aussi des interventions relatives à l'environnement social comme **l'accès aux services** (ex. : kiosques et ateliers du Salon de l'enfance; espaces de consultation prévus à la Maison L'Essentielle; interventions du Council for Anglophone Magdalen Islanders; concept de guichet unique pour les jeunes avec la Table consultative jeunesse; accès aux logements adaptés pour les personnes handicapées des Habitations Val-Rosiers). Notons ici que des problèmes d'accès et de transport sont répandus en régions périphériques. Plusieurs intervenants ont mentionné cette situation et tentent d'y remédier (journal communautaire Tam Tam qui vise à faire connaître les réalisations du secteur Matapédia et les Plateaux; Salon de l'enfance qui veut faire connaître les ressources disponibles aux parents de jeunes enfants de la Baie-des-Chaleurs; Animation jeunesse Haute-Gaspésie qui organise des activités sportives dans la communauté et transporte les jeunes vers les plateaux sportifs de Sainte-Anne-des-Monts; Council for Anglophone Magdalen Islanders qui offre des services de promotion et prévention en santé aux anglophones isolés de Grosse Île et de l'Île d'Entrée). Il est difficile d'associer chaque réalisation à un programme ou règlement particulier; néanmoins, les responsables des municipalités et des MRC ont soutenu certaines initiatives tout comme d'ailleurs le CSSS, l'Office municipal d'habitation de Gaspé et l'Agence régionale de la santé et des services sociaux qui ont appuyé le projet des Habitations Val-Rosiers.

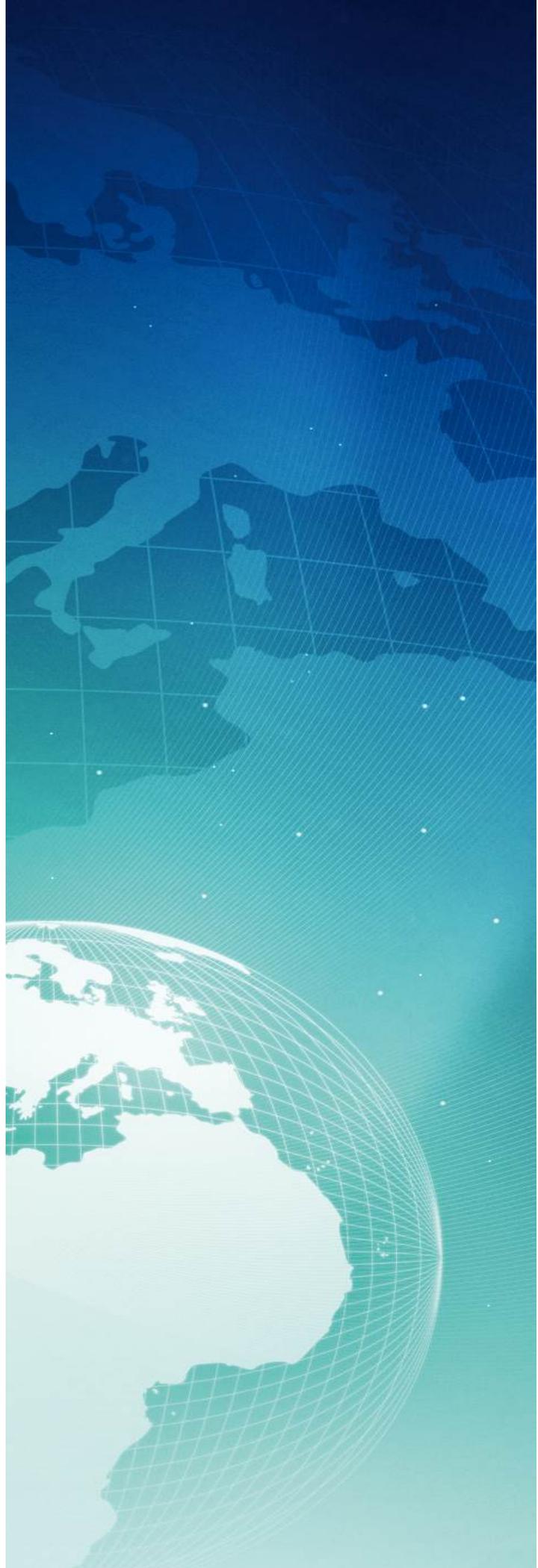
La problématique de l'**environnement** est au cœur de l'initiative Ré-Utiles aux Îles-de-la-Madeleine qui consacre ses ressources à la récupération, la réparation et la vente d'articles recyclés en plus de faire de la sensibilisation au public. Le programme VERRR (aujourd'hui disparu) du ministère de l'Environnement du Québec a été mis à contribution.

L'amélioration des conditions d'accès au **revenu** est également considérée à titre de déterminant de santé. C'est le cas du journal Tam Tam (qui met en valeur les réalisations des citoyens et commerçants de Matapédia et les Plateaux), du Salon de l'enfance (qui favorise l'achat de matériel pour jeunes enfants à des prix réduits), du Centre culturel Le Griffon et de Ré-Utiles (qui gèrent des programmes d'insertion au marché du travail). Les structures de concertation comme le CAMI et la Table consultative jeunesse accordent une part importante de leurs ressources à l'amélioration des conditions économiques de la population. Les programmes d'insertion à l'emploi relèvent principalement du gouvernement fédéral (programme Connexion compétences) et du gouvernement provincial québécois. Les commissions scolaires pourraient aussi être interpellées.

Mentionnons par ailleurs que le lien entre les politiques publiques et les initiatives en développement des communautés est observé dans les deux directions (mouvement descendant *top*→*down* et mouvement ascendant *bottom*→*up*). D'une part, les politiques, programmes et règlements gouvernementaux facilitent la

mise en place d'interventions (ex. : laboratoire rural pour l'initiative Produire la santé ensemble; règlements sur l'environnement pour l'initiative Ré-Utiles). D'autre part, les actions issues des initiatives documentées ici ont été inspirées par la volonté de changements des citoyens et orientent l'action des pouvoirs municipaux (ex. : doter les communautés d'infrastructures pour le loisir, la culture ou la formation avec les initiatives Territoire innovant, Maison L'Essentielle, Centre culturel Le Griffon). L'influence ascendante s'exercerait principalement auprès des niveaux de gouvernements inférieurs.

## Conditions de réussite, obstacles rencontrés





La présente section répond au deuxième objectif du présent recueil à savoir : dégager les conditions de réussite<sup>44</sup> ainsi que les obstacles aux initiatives collectives en développement des communautés.

## Conditions de réussite

Les facteurs les plus souvent identifiés par les promoteurs pour favoriser la réussite des initiatives présentées ici sont les **qualités personnelles** des dirigeants et du personnel (ex. : capacité d'adaptation et de compromis, expérience, être issu du milieu – connaître le milieu et les personnes en autorité, compétence, implication dans la communauté, motivation et mobilisation, capacité d'accepter les critiques, respect des bénévoles, ouverture d'esprit, persévérance). Mentionnons ici le rôle déterminant des différents professionnels (organiseurs communautaires des CSSS, agents de revitalisation, agents de liaison, etc.) mandatés pour organiser les activités de consultation et de mise en œuvre des projets. Le fait de cumuler plusieurs types de compétences dans une même organisation permet de faciliter les travaux (ex. : avoir une ressource experte en recrutement, une autre en gestion, une autre en communication, etc.). Une expérience préalable d'un ou plusieurs membres dans la gestion d'une initiative en développement des communautés est souhaitable pour amorcer un nouveau projet.

Les **modes d'intervention** utilisés par les responsables sont également identifiés comme des facteurs de réussite (formation, objectifs réalistes, processus rigoureux de reddition de comptes avec procès-verbaux ordres du jour, etc., concertation, contrôle des coûts, commencer les activités par les plus jeunes, transport des participants, matériel pédagogique). Toujours en lien avec les modes d'intervention comme facteur de réussite, on rapporte l'accompagnement des personnes visées, du personnel et des bénévoles, l'animation lors des activités, la création d'un comité de suivi, l'implantation progressive des activités, la fixation d'objectifs communs dès le début du projet, la désignation d'une ressource dédiée au fonctionnement général de l'initiative.

La **nature même des initiatives** a aussi servi à assurer la notoriété et la perpétuation des projets (inclusion et accès des personnes démunies, aide apportée à la population, nature mobilisatrice du projet, résultats obtenus, réponse à un besoin de la population). Des projets initiés par la communauté ont été repris par la municipalité.

---

<sup>44</sup> Il convient de mentionner que les initiatives documentées dans ce recueil ont été identifiées par les informateurs clés comme les mieux réussies.

La littérature sur le développement des communautés identifie certaines conditions spécifiques de réussite des initiatives en lien avec les processus, soit l'addition des expertises, la composition avec des logiques paradoxales et l'approche utilisée (Bourque et Favreau, 2003; Duval, 2013a)<sup>45</sup>.

On distingue l'**expertise** de processus, l'expertise de contenu et l'expertise citoyenne. L'expertise de processus s'est manifestée dans plusieurs des initiatives par la capacité des responsables à susciter la participation des membres de leur organisation et du public cible. Les promoteurs ont rejoint les membres de toutes les communautés de leur territoire (ex. : journal Tam Tam, Salon de l'enfance). Ils ont aussi recruté des partenaires de tous les milieux (santé, éducation, emploi, culture) à l'intérieur de structures conjointes et les ont amenés à travailler ensemble en partageant une vision commune du problème et des solutions (ex. : Maison L'Essentielle, Produire la santé ensemble).

Au regard de l'expertise de contenu, les initiatives étaient dirigées par des responsables et des bénévoles possédant des qualités personnelles et une expérience liée directement à leurs responsabilités (ex. : journal Tam Tam, Salon de l'enfance, Animation jeunesse Haute-Gaspésie). En cas de besoin, les intéressés faisaient appel à des ressources externes pour les seconder et participaient à des formations en gestion, en informatique ou en anglais (ex. : Ré-Utiles). La gestion et le financement de certaines initiatives sont confiés à des partenaires de grande notoriété (ex. : l'URLS pour Animation jeunesse Haute-Gaspésie).

L'expertise citoyenne est certainement la mieux documentée. Sur tout le territoire, les promoteurs des douze initiatives ont fait appel aux connaissances des cultivateurs, chasseurs, parents d'enfants, etc. Les citoyens consultés étaient bénévoles ou bénéficiaires des initiatives (ex. : Animation jeunesse Haute-Gaspésie, Habitations Val-Rosiers). Les intéressés étaient consultés à plusieurs occasions au cours de la mise en œuvre des initiatives. Souvent, leurs commentaires permettaient d'ajuster l'orientation des projets (ex. : Maison L'Essentielle).

L'addition des trois expertises (contenu, processus et citoyenne) a été mise à profit dans plusieurs initiatives. Par exemple, les responsables de l'initiative journal Tam Tam étaient tous des personnes expérimentées dans leur domaine (expertise de contenu). Ils se sont efforcés de recruter des partenaires de

---

<sup>45</sup> Des recherches spécifiques ont été effectuées sur des aspects particuliers du développement des communautés comme la participation citoyenne (Centre St-Pierre, 2008). Les conditions favorables sont une information continue, accessible, vulgarisée, disponible et transmise régulièrement, la mise en valeur, la diffusion large et l'interpellation des savoir-faire, des intelligences collectives, des forces potentielles, des valeurs et des traditions du milieu, etc. [...] À l'opposé, les barrières sont les situations de pauvreté et d'exclusion, l'isolement, les situations personnelles diverses (handicap, maladie, dépression), perte d'emploi, recherche d'emploi correspondant à ses capacités, niveau de scolarité, etc.

tous les villages de leur territoire (expertise de processus) et sont allés recueillir les commentaires de citoyens de toutes conditions (ex. : étudiants, cultivateurs, commerçants) pour écrire leur journal.

La composition avec des **logiques paradoxales** à la fois **ascendante** (*bottom-up*) et **descendante** (*top-down*) nécessite une initiation appropriée puisque ces mouvements doivent être tout d'abord identifiés et évalués adéquatement. Il ne semble pas que l'opposition entre les deux logiques ait suscité des polémiques acrimonieuses chez les responsables des initiatives. Néanmoins, les responsables de Territoire innovant ont indiqué aux élus des municipalités de leur territoire que les projets devaient être initiés par la population (au lieu de la municipalité). La même démarche a été observée avec la Maison L'Essentielle puisque, dès le début des consultations, les citoyens ont exprimé clairement leur intérêt pour avoir une salle de conditionnement physique dans leur établissement et leur volonté a été respectée. Par ailleurs, les citoyens impliqués dans l'initiative Produire la santé ensemble exprimaient peu leur point de vue au début des réunions avec les spécialistes; ils ont pris néanmoins de l'assurance et ont développé un pouvoir d'agir avec le résultat que les deux groupes échangeaient à parts égales à la fin du processus.

À notre avis, le désir initial des citoyens est généralement respecté et chemine aisément vers les décideurs jusqu'au moment où il doit répondre aux critères des programmes en place. Des choix doivent alors être faits pour adapter l'initiative aux directives des gouvernements. Un exemple de cette situation s'est produit lorsque les responsables du projet Habitations Val-Rosiers ont dû restreindre de moitié la taille de leur projet pour qu'il soit accepté. Aux Îles-de-la-Madeleine, les responsables de Ré-Utililes doivent régulièrement faire valoir aux gouvernements que leur territoire nécessite des considérations spéciales en raison de son éloignement.

Cela nous amène progressivement à étudier l'**approche** des responsables des initiatives vis-à-vis la réalité. On distingue à cet effet l'approche stratégique et l'approche pragmatique. Par exemple, lors de son arrivée, le responsable de la Maison L'Essentielle a pris soin de visiter stratégiquement le village en compagnie d'une personne issue de la communauté. Les responsables de la plupart des initiatives prennent aussi soin de consulter leur conseil d'administration, leurs partenaires et le public cible pour valider la démarche entreprise. L'orientation du journal Tam Tam de rédiger des articles sur la clientèle anglophone de Matapédia et les Plateaux indique une volonté de rejoindre le public cible. De façon générale, toute stratégie qui répond aux besoins de la population est préférable.

À plus court terme, les dirigeants des initiatives ont adopté des moyens particuliers pour s'adapter à la réalité comme l'utilisation de techniques d'animation en petits groupes et la réalisation de plusieurs petits

projets ponctuels au lieu d'une stratégie à long terme (ex. : Table consultative jeunesse). L'organisation du transport des jeunes vers les lieux d'activité physique par Animation jeunesse Haute-Gaspésie assure la viabilité du projet à faible coût.

## Obstacles rencontrés

De l'avis des promoteurs consultés, les initiatives en développement des communautés étudiées dans ce recueil ont été obstruées le plus souvent par les délais et le manque de temps (ex. : développement de projet perçu comme lent à se concrétiser<sup>46</sup>, temps énorme consacré à la recherche de financement par rapport au développement d'activités sur le terrain, etc.), le manque de ressources humaines dûment formées et possédant des compétences spécifiques (ex. : en leadership, en gestion, ayant la capacité à évaluer le réalisme ou les impacts d'une demande, etc.)<sup>47</sup>, le manque d'intérêt de la population pour les activités proposées ainsi que l'attitude des personnes impliquées (ex. : méfiance, manque de considération envers les jeunes, « guerres de clocher », préjugés, etc.).

Ont également été mentionnés, le manque de ressources financières (ex. : financement non récurrent ou insuffisant, promesse de financement non respectée, diminution de budget), la lenteur à percevoir les résultats de l'intervention et le fait que les outils proposés n'étaient pas toujours bien adaptés à la situation (ex. : critères de sélection des programmes trop rigides, guides et devis difficilement applicables sur le terrain). Il était difficile de moduler les programmes gouvernementaux en fonction des spécificités régionales. La tendance des gouvernements et organisations à employer une approche « du haut vers le bas » (*top* → *down*) est en cause.

Certains facteurs ont contribué, à un degré moindre, à atténuer l'impact positif des initiatives. C'est le cas du recrutement des membres actifs, des partenaires ou des bénéficiaires ciblés, de l'épuisement des membres déjà présents, et de l'environnement social (ex. : guerres de clocher, séquelles des fusions municipales,

---

<sup>46</sup> La lenteur à développer des projets a été identifiée par plusieurs comme étant un obstacle. D'autres intervenants croient qu'il s'agissait d'une condition de réussite puisque les promoteurs des projets et leurs partenaires doivent prendre le temps nécessaire pour bien se développer.

<sup>47</sup> Deux initiatives avaient trop de personnes pour mener une de leur mission à bien. Cette situation a été perçue comme problématique soit par la direction, soit par les participants. Dans une initiative, des sous-comités ont été formés pour mieux orienter les énergies des participants.

taille réduite des municipalités « où tout le monde se connaît » ou l'application, perçue comme étant lourde, de mécanismes de consultation ou de concertation<sup>48</sup>).

---

<sup>48</sup> Certains éléments favorables, en théorie, au développement de communautés, comme la concertation, peuvent apparaître comme des obstacles pour les responsables ou les partenaires des initiatives. Par ailleurs, les autres obstacles peu fréquemment mentionnés (1 ou 2 cas) sont : capacité d'agir limitée, concepts de développement compris différemment d'une communauté à l'autre, préférence pour les petits projets ponctuels par rapport aux grandes activités structurantes, vieillissement des responsables des initiatives, difficulté de communication avec les partenaires.



# Retombées des initiatives





L'intérêt de notre démarche consiste à mettre en valeur les initiatives collectives en développement des communautés implantées dans la région. À cet effet, la présente section identifie les retombées des initiatives pour les individus qui en bénéficient, pour les organisations qui les gèrent et pour les communautés où elles sont implantées. L'identification des retombées est le troisième objectif du recueil.

D'entrée de jeu, il est difficile dans le cadre du présent ouvrage de déterminer si les retombées mentionnées par les promoteurs sont dues spécifiquement à l'implantation de leur initiative puisqu'il ne s'agit pas d'une recherche évaluative. Nous parlons donc de retombées perçues. Néanmoins, plusieurs intervenants consultés ont mentionné que des comportements avaient changé dans leur communauté depuis l'implantation de l'initiative (ex. : goût pour la lecture, intérêt pour le sport, rencontres plus fréquentes avec les autres, etc.).

### Retombées pour les individus

Les initiatives documentées dans ce recueil ont été principalement bénéfiques pour les individus au regard du **bien-être** (confiance en soi, estime de soi, moral, qualité de vie, espoir pour l'avenir, etc.), des **relations avec autrui** (amitiés nouvelles, découverte des autres, intérêt pour les autres, rencontres, occupations pour combattre la solitude, etc.), de la **participation** à la vie de la communauté (faire des actions, s'impliquer, exprimer des idées, etc.) ainsi que de l'**accès aux produits et aux services** (meilleure connaissance des produits et services disponibles dans la communauté, disponibilité de produits recyclés, etc.). Ont été cités dans une moindre mesure, l'emploi et le revenu, la santé, les habitudes de vie et l'environnement ainsi que le sentiment d'appartenance.

### Retombées pour les organisations

Les initiatives ont permis aux organismes impliqués d'améliorer leur fonctionnement interne (meilleure concertation, façons de travailler plus adéquates, meilleures connaissances entre les partenaires), d'obtenir de la reconnaissance (obtention d'un prix Villes et Villages en santé, récompense aux bénévoles pour leurs efforts), d'augmenter leur implication et les liens avec la communauté, de faire des profits qui leur ont permis de poursuivre leurs activités et de développer les compétences de leurs employés.

## Retombées pour les communautés

Les communautés ont bénéficié, elles aussi, des différentes initiatives présentées ici. Ces bénéfices sont essentiellement d'**ordre social** (esprit de groupe, fierté collective, intégration des groupes minoritaires, relations plus étroites entre les membres, création de réseau d'entraide, etc.). Les **retombées économiques**, la dotation d'**infrastructures** culturelles, résidentielles ou sportives et l'offre de **produits et services** nouveaux sont aussi souvent rapportées. La reconnaissance des communautés comme **lieu d'innovations** a aussi été soulignée tant par la population locale que par les personnes de l'extérieur; on a pu ainsi apprendre l'existence de communautés et d'individus intéressants. Les compétences acquises par les membres des organismes et par les participants aux activités servent, en définitive, l'ensemble de la communauté. Cela dit, des promoteurs ont mentionné explicitement que les guerres de clocher subsistent toujours. Un promoteur a précisé que les retombées pour la communauté étaient difficiles à mesurer puisqu'elles étaient indirectes<sup>49</sup>.

Il convient par ailleurs de distinguer les retombées issues des activités des retombées associées aux processus. Cette distinction est particulièrement évidente pour l'initiative Territoire innovant où les résidents des municipalités de la MRC de Bonaventure ont certes pu bénéficier des services d'un coordonnateur en sports et loisirs et voir apparaître des infrastructures (terrain de camping, terrain de jeu, site de foire agricole). Ces mêmes personnes ont également participé davantage aux décisions qui les concernaient. Les employés et gestionnaires des municipalités se sont mis à travailler plus ensemble. Les résidents des Habitations Val-Rosiers à Gaspé ont non seulement acquis un logement adapté à leurs besoins, mais ont eu une plus grande autonomie, l'occasion de participer à la gestion et au développement de l'immeuble et de se sentir utiles. Toujours à Gaspé, la transformation du centre culturel a non seulement permis de créer des emplois et des infrastructures (café, salle de spectacle, etc.), mais a donné à la population un sentiment de fierté en constatant que tous les citoyens pouvaient travailler ensemble pour réaliser un projet d'envergure malgré les difficultés. Cette persévérance a été observée à maintes occasions (ex. : Maison L'Essentielle où les intervenants « ne baissent pas les bras devant ce qui reste à accomplir »; journal Tam Tam où la philosophie de travail consiste « à s'améliorer malgré les difficultés » ou Ré-Utiles où les responsables persévèrent dans le processus de réinsertion au travail malgré les aptitudes et les comportements de certains candidats).

---

<sup>49</sup> Les retombées peuvent aussi être identifiées en fonction des déterminants de santé (caractéristiques individuelles, habitudes de vie, environnement social, etc.) ou des processus (réduction des inégalités, participation citoyenne, *empowerment*, etc.).

## Soutien aux initiatives





L'identification des zones de soutien possibles (ainsi que tout autre élément qui pourrait permettre de bonifier les initiatives en place et leurs retombées) est l'un des objectifs de ce recueil. Il est indiqué que la mobilisation de la communauté et l'autodétermination, qui sont des éléments du développement des communautés, nécessitent un soutien et un accompagnement fréquent (INSPQ, 2002, cité par Bourque et Favreau, 2003).

D'entrée de jeu, l'accomplissement du présent mandat de documenter les initiatives est une forme de soutien accordé par la Direction de santé publique (DSP) aux intervenants qui œuvrent en développement des communautés. Desrochers et Beausoleil (2009) proposent par exemple aux DSP de mettre à jour les données de santé, de soutenir les activités de planification, de programmation et d'évaluation [dont l'évaluation de différents principes comme la concertation, la capacité d'agir (*empowerment*), etc.], d'appuyer les partenaires des initiatives ainsi que de publier des avis et des mémoires aux partenaires ou participer à différents projets. D'autres éléments comme l'inscription des activités de développement des communautés dans les plans d'action locaux (PAL) de santé publique et la prise en compte des ressources de concertation et d'aide déjà existantes sont aussi suggérés (Bourque et Favreau, 2003, p. 20).

On a vu précédemment que les responsables des initiatives en développement des communautés présentées dans ce recueil ont implanté des projets concrets et effectué des apprentissages ayant de nombreuses retombées. Ils peuvent continuer leur implication en insistant sur les conditions de réussite (autrement dit, de poursuivre et de consolider ce qui va bien) et en tentant de minimiser les obstacles qui se présentent (autrement dit, corriger ou ajuster ce qui va mal).

### Éléments à poursuivre ou à consolider

Rappelons, en premier lieu, quelques conditions de réussite identifiées précédemment : qualités personnelles des dirigeants et du personnel (capacité d'adaptation et de compromis, expérience, être issu du milieu, etc.), processus (formation, objectifs réalistes, processus rigoureux de reddition de comptes, etc.) et activités (aide apportée à la population, dont une aide aux personnes démunies, etc.). Nous proposons ici différents éléments positifs à poursuivre ou à consolider au regard des principes d'action en développement des communautés (réduction des inégalités, participation citoyenne, *empowerment*, partenariat et concertation, harmonisation et promotion des politiques de santé).

## Éléments à poursuivre ou à consolider pour la réduction des inégalités

- Embaucher des ressources humaines (agent de revitalisation, agent de liaison, animateur en loisirs ou autres, accompagnateur) qui permettent l'implantation d'initiatives en développement des communautés;
- Recruter des bénévoles et assurer leur rétention;
- Avoir recours à des programmes d'insertion à l'emploi;
- Financer les initiatives par différentes activités (restaurant, boutique, salle d'entraînement, etc.);
- Attirer et retenir les jeunes dynamiques et scolarisés qui reviennent dans leur communauté après leurs études;
- Tisser des liens entre les différents groupes de population (autochtones et non-autochtones, francophones et anglophones, jeunes et aînés, etc.). Le jumelage des participants réalisé dans Harmonie Inter-Communauté est un exemple intéressant;
- Faire appel à des partenaires connaissant bien le milieu et capables d'en porter la préoccupation constante;
- Reconnaître le travail effectué par les bénévoles (repas, remise de prix, etc.).

## Éléments à poursuivre ou à consolider au regard de la participation citoyenne

- Consulter régulièrement la population visée (comités, sondages, forums de discussion, études, etc.);
- Encourager la participation des groupes vulnérables par le transport gratuit ou l'admission libre aux activités (ex. : Salon de l'enfance, Animation jeunesse);
- Évaluer si les activités réalisées correspondent bien aux attentes;
- Employer au besoin des techniques d'animation adéquates (ex. : création de petits groupes, recours à des personnes possédant une expertise dans ce domaine);
- Mettre en évidence les aspects sociaux et ludiques des initiatives (ex. : indiquer que le Salon de l'enfance est l'occasion de se rencontrer, d'apprendre et de s'amuser en plus d'obtenir des produits à bon prix);
- Assurer la libre circulation de l'information, notamment en utilisant les réseaux sociaux, en traduisant et en vulgarisant l'information;
- Favoriser la participation des parents avec les jeunes lors des activités sportives pour renforcer les liens familiaux.

### Éléments à poursuivre ou à consolider au regard de l'*empowerment*

- Former adéquatement le personnel salarié et les bénévoles. La formation est un élément capital du développement des initiatives;
- S'assurer des capacités des promoteurs d'initiatives au regard de la gestion, du leadership, de l'analyse de la réalité, de l'adaptation;
- Confier, s'il y a lieu, aux organisations stables (commissions scolaires, MRC, municipalités, etc.) certains volets des initiatives pour en assurer la pérennité;
- S'assurer de la participation aux décisions d'individus non perçus comme des leaders naturels;
- Partager le travail en sous-comités pour conserver l'intérêt des partenaires au groupe;
- Rendre les processus décisionnels transparents.

### Éléments à poursuivre ou à consolider au regard de la concertation et du partenariat

- Avoir un nombre suffisamment élevé de partenaires;
- Avoir des partenaires diversifiés représentant tous les groupes de population, parties du territoire et secteurs d'activité.

### Éléments à poursuivre ou à consolider au regard de l'harmonisation et de la promotion de politiques favorables à la santé

- Documenter et faire connaître la réalité socioéconomique et sociosanitaire de la population, notamment pour ce qui est des déterminants de santé;
- Mettre en valeur des forces de la région identifiées notamment dans le Portrait de santé et de bien-être de la population (soutien social, sentiment d'appartenance à la communauté);
- Valoriser l'information et l'éducation à la santé lors des activités;
- S'assurer de la participation des organisations qui élaborent des politiques et règlements favorables à la santé;
- Mettre en valeur des initiatives présentées dans ce recueil.

### Éléments à poursuivre ou à consolider au regard d'autres domaines

- Répondre aux exigences des bailleurs de fonds (ex. reddition de comptes) pour assurer la pérennité de l'initiative;
- Prendre tout le temps nécessaire pour « bien faire les choses »;

- Documenter d'autres initiatives régionales selon des thématiques particulières (santé, transport, alimentation, environnement, etc.).

## Éléments à améliorer

Rappelons les principaux obstacles identifiés par les promoteurs : délais, manque de temps, besoin de compétences spécifiques des membres, manque d'intérêt de la population pour les activités proposées, attitude négative des personnes impliquées, manque de ressources humaines ou de ressources financières, lenteur à percevoir les résultats de l'intervention, outils proposés non adaptés à la situation, recrutement des membres – partenaires – bénéficiaires ciblés, épuisement des membres, environnement social et application difficile des mécanismes de consultation ou de concertation. En conséquence, nous proposons les éléments suivants à améliorer selon les principes d'action en développement des communautés :

### Élément à améliorer au regard de la réduction des inégalités

- S'assurer que les personnes visées par les initiatives sont effectivement rejointes.

### Éléments à améliorer au regard de la participation

- Encourager la participation au sein des assemblées générales et des comités (peu fréquentés);
- Présenter les bénéfices de la concertation chez certains groupes de population (ex. : anglophones de Bonaventure);
- Développer des stratégies afin de rejoindre les groupes visés par les initiatives (ex. : publicité, bouche-à-oreille);
- Utiliser conjointement des stratégies à court et à long terme pour mobiliser les membres des initiatives et la population (ex. : implanter de petits projets ponctuels et des politiques à plus long terme);
- S'entourer du nombre suffisant de partenaires pour mener sa mission à bien : créer des sous-comités au besoin.

### Éléments à améliorer au regard de la capacité du pouvoir d'agir (*empowerment*)

- Identifier et soutenir les personnes intéressées à s'impliquer dans leur communauté;
- Mettre en place des conditions favorables à l'*empowerment* (méthodes participatives, accompagnement, formation).

### Élément à améliorer au regard de l'harmonisation et de la promotion des politiques favorables à la santé

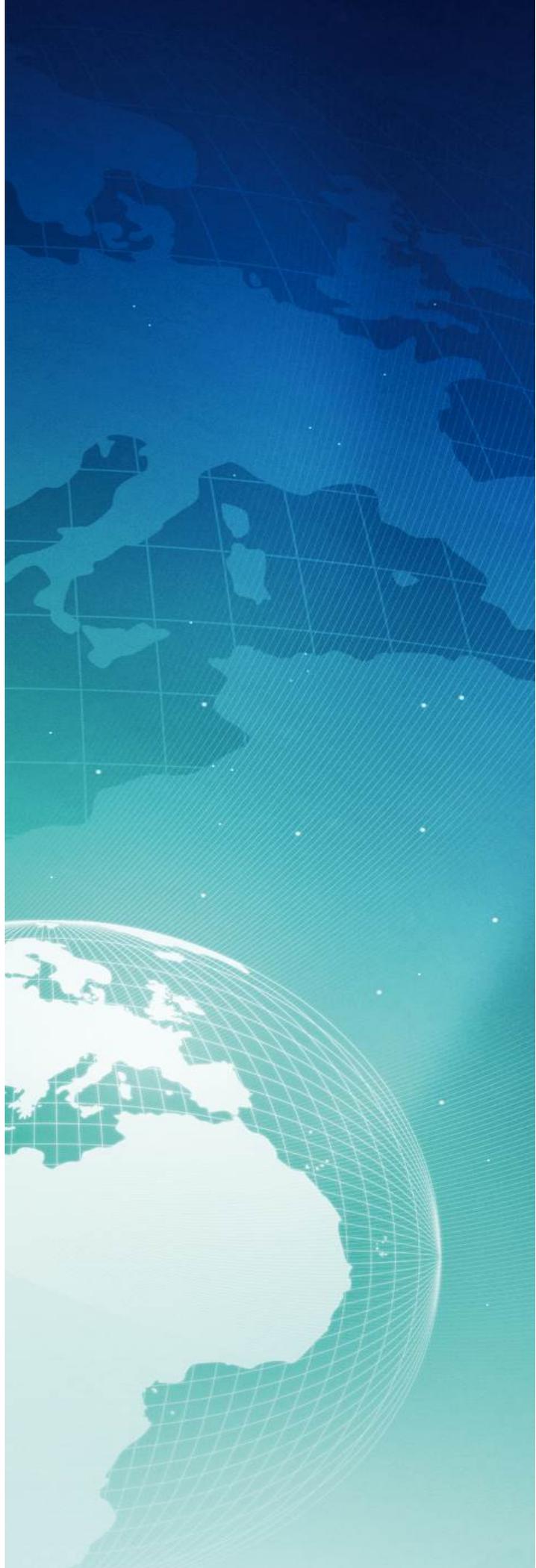
- Diffuser la littérature existante sur les indicateurs sociaux (sentiment d'isolement, insécurité, alcool, drogues, etc.).

### Élément à améliorer au regard d'autres éléments

- Disposer d'outils d'analyse des résultats.



## Conclusion





## Rappel des objectifs

Ce document visait à mettre en valeur les initiatives collectives en développement des communautés implantées en Gaspésie et aux Îles-de-la-Madeleine. Il s'inscrit dans une démarche en deux étapes qui comprend : a) l'élaboration d'un recueil d'initiatives menées dans la région au cours des dernières années et b) la présentation (à venir) du recueil aux partenaires locaux et régionaux. La première étape de la démarche (rédaction du présent recueil) vise plus précisément à :

- Décrire les initiatives collectives réalisées dans les dernières années à l'échelle régionale en développement des communautés en portant notamment une attention particulière aux cinq principes d'action que sont : la réduction des inégalités, la participation citoyenne, le développement du pouvoir d'agir (*empowerment*), la concertation et le partenariat, ainsi que l'harmonisation et la promotion des politiques publiques favorables à la santé;
- Dégager les conditions de réussite ainsi que les obstacles aux initiatives collectives en développement des communautés;
- Dégager les retombées de ces initiatives pour les individus, les organisations et les collectivités;
- Identifier les zones de soutien possibles, ainsi que tout autre élément qui pourrait permettre de bonifier les initiatives en place et leurs retombées et influencer d'autres initiatives (proposition d'une démarche, p. 2).

Douze initiatives ont été sélectionnées à partir de 2012 en fonction des recommandations d'informateurs clés du territoire. Deux initiatives étaient retenues dans chaque MRC. Les promoteurs de ces initiatives et leurs partenaires ont été rencontrés au cours de 2013.

## Caractéristiques des initiatives

Les douze initiatives en développement des communautés documentées dans ce recueil sont : le journal communautaire Tam Tam, Harmonie Inter-Communauté, le Salon de l'enfance, Territoire innovant, le Centre culturel Le Griffon, les Habitations Val-Rosiers, la Maison L'Essentielle, Animation jeunesse Haute-Gaspésie, le Centre de récupération Ré-Utiles, le Council for Anglophone Magdalen Islanders (CAMI), la Table consultative jeunesse et Produire la santé ensemble.

Ces initiatives datent d'entre deux et trente ans. Elles sont en majorité sous la responsabilité d'un organisme à but non lucratif (OBNL) et couvrent, pour la plupart, une partie ou la totalité de la MRC où elles

sont implantées. Les initiatives visent, soit une population jeune (enfants, adolescents et parents d'enfants), soit plusieurs groupes de population à la fois. Certaines initiatives ont une vocation intergénérationnelle.

Les problèmes touchés par les initiatives concernent l'économie et l'emploi, l'isolement géographique et social des résidants (personnes exclues), les attitudes et les comportements (ex. : préjugés, délinquance, racisme), les structures mal adaptées aux besoins de la population (ex. : méconnaissance des ressources disponibles, absence de loisirs pour les jeunes) ainsi que la santé (santé globale, activité physique, alimentation, environnement).

Les réponses apportées à ces problèmes sont le plus souvent la mise en place de structures de concertation regroupant plusieurs partenaires sociaux et économiques, des mécanismes d'insertion en milieu de travail, des activités de sensibilisation sur les saines habitudes de vie et les comportements (ex. : exercice, recyclage), l'identification des ressources disponibles dans la communauté, le rapprochement de différents groupes (jeunes et aînés, francophones et anglophones, autochtones et non-autochtones) ou l'aménagement d'infrastructures (centre culturel, terrain de jeu, maison de jeunes) pour que la population puisse se rencontrer, participer à des formations et se recréer. La majorité des initiatives ont développé plusieurs volets (ex. : être à la fois un lieu de rencontre, d'insertion au travail, de sensibilisation et de concertation).

Pour accomplir leur mission, les responsables des initiatives se sont assurés de la collaboration de partenaires provenant de la population (ex. : parents, travailleurs) ou du personnel des institutions publiques (municipalités, commissions scolaires, centres de santé et de services sociaux, ministères, centres locaux de développement, etc.). Ces différents partenaires agissent comme bénévoles, employés salariés ou membres de la direction des organismes. Le financement provient par ailleurs de différentes sources comme les programmes gouvernementaux (Fonds de lutte contre la pauvreté, Fonds de persévérance scolaire, Pacte rural, etc.), les revenus générés par des activités commerciales (profits de restaurant, magasin ou location de kiosques) ou des collectes de fonds effectuées auprès du public. Des partenaires ont aussi fourni de l'aide aux initiatives sous forme de soutien technique (aide à la gestion, prêt de locaux) et de temps de travail.

Différentes retombées ont été perçues chez les individus, organisations et communautés où les initiatives ont été implantées. Même si les préjugés et les guerres de clocher persistent, la population manifeste une meilleure confiance en ses capacités, participe plus souvent aux activités, a des relations plus fréquentes avec les autres et bénéficie d'un meilleur accès aux produits et services disponibles dans son milieu. Les

individus qui travaillent pour les initiatives ont développé leurs compétences et acquis de nouveaux savoirs en participant à des formations et en côtoyant des partenaires expérimentés; ces organisations se sont implantées plus profondément dans leur communauté et ont parfois obtenu la reconnaissance de leurs pairs (ex. : prix Villes et Villages en santé). Les communautés se sont pour leur part dotées de ressources humaines qualifiées et d'infrastructures culturelles ou sportives. On a pu observer un meilleur esprit de groupe, une fierté collective et l'atténuation de problèmes sociaux.

## Processus

Les processus (ou principes d'action) en usage en développement des communautés ont été appliqués à divers degrés par les promoteurs des initiatives et leurs partenaires. Ainsi, la volonté de réduire les inégalités s'est traduite par la mise en valeur et l'achat à faible coût des produits et services disponibles dans la région, par des mécanismes (transport gratuit, admission libre aux activités) permettant aux personnes moins nanties de participer aux activités, de s'intégrer au milieu de travail ou d'avoir accès à un logement adapté. La mise en commun des ressources pour offrir à la population des infrastructures et des services, et le travail considérable offert de bénévolat, ont permis à tous d'accéder à de nouveaux services. Par ailleurs, les profits tirés de certaines activités commerciales (ex. : restaurant, magasin) ont été réinvestis dans l'initiative et permettent d'atteindre l'autonomie financière assurant la survie à long terme des projets en développement des communautés. Les communautés ont aussi profité des fonds gouvernementaux investis dans les différents projets.

La participation citoyenne a été encouragée par les responsables des initiatives en développement des communautés, tant auprès de leurs membres que de la population.

Si certaines activités ont attiré rapidement des adeptes en répondant à des besoins évidents (ex. : organiser une exposition, créer un lieu de rencontre), d'autres ont dû patienter davantage avant d'atteindre leurs objectifs et employer des stratégies de recrutement particulières (ex. : offrir des activités adaptées aux caractéristiques et aux capacités des participants, avoir recours à l'animation, à la création de petits groupes ou à l'accompagnement individualisé). La diversité des partenaires, le recours aux médias sociaux et la traduction des documents ont aussi favorisé la participation aux activités et à la prise de décision au sein des initiatives. Notons que la réalisation des projets était souvent précédée de consultations auprès de la population, ce qui permettait de répondre plus adéquatement à la demande. Cela dit, des efforts restent à faire pour rejoindre les populations plus vulnérables ciblées explicitement par les initiatives et pour qu'il y ait toujours suffisamment de bénévoles dans les organisations.

L'*empowerment* s'est traduit par plusieurs tentatives de favoriser la participation, la compétence et l'estime de soi des participants. La prise de décisions en groupe, le recours à des personnes qualifiées pour effectuer la gestion ou assumer le leadership ont permis de traverser les difficultés inhérentes à la mise en place de processus. L'importance des problèmes à l'origine des activités, la diversité des partenaires et la qualité des interventions ont contribué à solutionner en tout ou en partie ces problèmes.

Les responsables des initiatives ont opéré en étroite collaboration avec leurs partenaires et la population. Certaines initiatives avaient la concertation comme mandat principal de leurs activités. La plupart des décisions étaient prises en groupe. Le travail de partenariat a été observé dans les volets plus particuliers à chaque initiative. Il est apparu nécessaire de fournir à chaque partenaire un mandat précis pour faciliter l'évolution de l'initiative.

La santé n'a pas été mentionnée directement comme thème central des initiatives. Néanmoins, plusieurs de ses déterminants (revenu, activité physique, alimentation, environnement) sont considérés comme étant importants. Différents partenaires œuvrent spécifiquement dans le domaine de la santé (CSSS, DSP, Québec en Forme, etc.).

### **Contexte d'implantation**

Les initiatives en développement des communautés ont été favorisées par les qualités personnelles des responsables d'initiative, de leurs employés et de leurs partenaires (expertise en gestion, capacité d'adaptation, motivation, leadership, connaissance du milieu, etc.), les modes d'intervention utilisés (avoir des objectifs réalistes, un processus rigoureux de reddition de comptes, consulter la population et les partenaires, employer des techniques d'animation pour susciter la participation), ainsi que la nature même des initiatives (ex. : avoir un projet mobilisateur, répondre à un besoin de la population, inclure des personnes vulnérables).

Les projets ont été entravés par le manque de ressources financières : bien que les initiatives en développement des communautés étudiées ici soient considérées par leurs pairs comme les plus prometteuses, aucune d'entre elles n'est assurée de voir son budget reconduit pour l'année suivante. De plus, les responsables doivent consacrer du temps à la recherche de financement ou voient leur financement interrompu. La reddition de comptes est perçue comme un processus lourd. Le manque de ressources humaines qualifiées est un autre obstacle puisque les responsables d'initiatives doivent déployer des efforts majeurs pour recruter des employés et bénévoles et les retenir. On rapporte aussi le

manque de temps (ex. : projet lent à se concrétiser), le manque de leadership chez certaines personnes, le manque de connaissances en gestion, etc. Les caractéristiques des programmes en place (critères difficiles à appliquer, approche *top-down*, manque de spécificités régionales et de ressources humaines, guerres de clocher, préjugés) sont aussi identifiées comme des irritants.

En suivi à ces considérations, différentes suggestions peuvent être formulées pour assurer le suivi des initiatives en développement des communautés. Les principales dispositions à prendre pour poursuivre et consolider les projets sont l'embauche de personnel salarié et le recrutement de bénévoles par les organisations responsables des initiatives, le fonctionnement d'activités d'insertion à l'emploi pour les jeunes exclus et des activités permettant de rentabiliser les initiatives (restaurant, magasin). On peut aussi favoriser les initiatives en poursuivant l'implication de la population, en formant régulièrement le personnel et les bénévoles (notamment en gestion et en leadership) et en utilisant des techniques d'animation efficaces ou pertinentes pour faciliter la participation (ex. : travail en petits groupes).

La phase suivante consistera à présenter les initiatives aux partenaires locaux et régionaux pour que ces derniers soient informés des quelques projets en cours et des conditions qui ont permis leur réussite. En effet, les initiatives documentées ici ne représentent qu'une partie de toutes les initiatives en cours dans la région.

## **Mot de la fin**

Nous accordons ici la parole aux promoteurs des initiatives et leurs partenaires pour faire ressortir l'âme de leur projet...

*« ... On travaille sur un projet pour augmenter l'offre de service pour les ados l'été et le printemps [...]. C'est un lieu de rassemblement pour les jeunes, un genre de mini-maison des jeunes où il va y avoir Internet dans le futur. Ben là, il y a une table de ping-pong neuve, une table de billard, une télé, une place au lieu d'aller dans le trou de l'école consommer des substances. Au moins, ils vont être en sécurité là, pis il va y avoir un surveillant bénévole. » (Animation jeunesse Haute-Gaspésie)*

*« C'est rare qu'on a un endroit pour se rassembler. On a des vies effrénées. On se croise sur le pas de la porte des CPE. On se dit bonjour. On est à la course. Là y'a une journée juste pour nous autres. Alors, on se croise, on se parle, on prend le temps. Nos enfants jouent ensemble. Y'avait un besoin de se rassembler, je pense. » (Salon de l'enfance)*

*« On les (personnes sans-emploi) a amenées dans des programmes où y'ont eu aussi à faire leur prise en charge. Ton CV, tu l'amèneras pas tout fait. On va te montrer comment le faire. On va t'aider à le corriger. Tu vas le faire. Par toutes sortes de petits gestes, on amène les gens à se prendre en charge. » (Ré-Utililes)*

*« ... Ils viennent de leur propre gré. Ils sont là presque toutes les réunions. On leur fait une réunion avec un agenda pis on leur donne toutes les activités qui se sont passées, comment ça a été. Puis on leur monte un plan d'action pour les prochaines activités. Eux autres amènent leurs idées, des fois qui sont autant bonnes que les nôtres, puis on les incorpore là-dedans. Si ça marche, on les fait. Si ça marche pas, on en trouve des nouvelles ou on les améliore ou on les change un peu. Ils sont vraiment impliqués dans le projet... » (Harmonie Inter-Communauté)*

*« ... J'ai une connaissance du territoire et du monde. J'étais déjà connu [dans le milieu]; ça c'est un plus. Le fait que la commission scolaire a injecté beaucoup d'argent, [...] que les personnes en place et ceux qui se sont investies au niveau du comité de suivi y croient, puis la collaboration des organismes communautaires, les parents et la travailleuse de milieu et tout ça mis ensemble et l'arrivée de nouvelles enveloppes budgétaires comme le regroupement Québec en Forme, Pacte rural, les éoliennes... » (Animation jeunesse Haute-Gaspésie)*

*« Les gens un moment donné quand ils prennent conscience qu'ils font quelque chose qui répond à un besoin, c'est tellement valorisant, pis la fierté qu'ils en retirent, je pense que ça les stimule à s'engager autrement. Je pense qu'il faut que les gens vivent des réussites comme ça. »* (Salon de l'enfance)

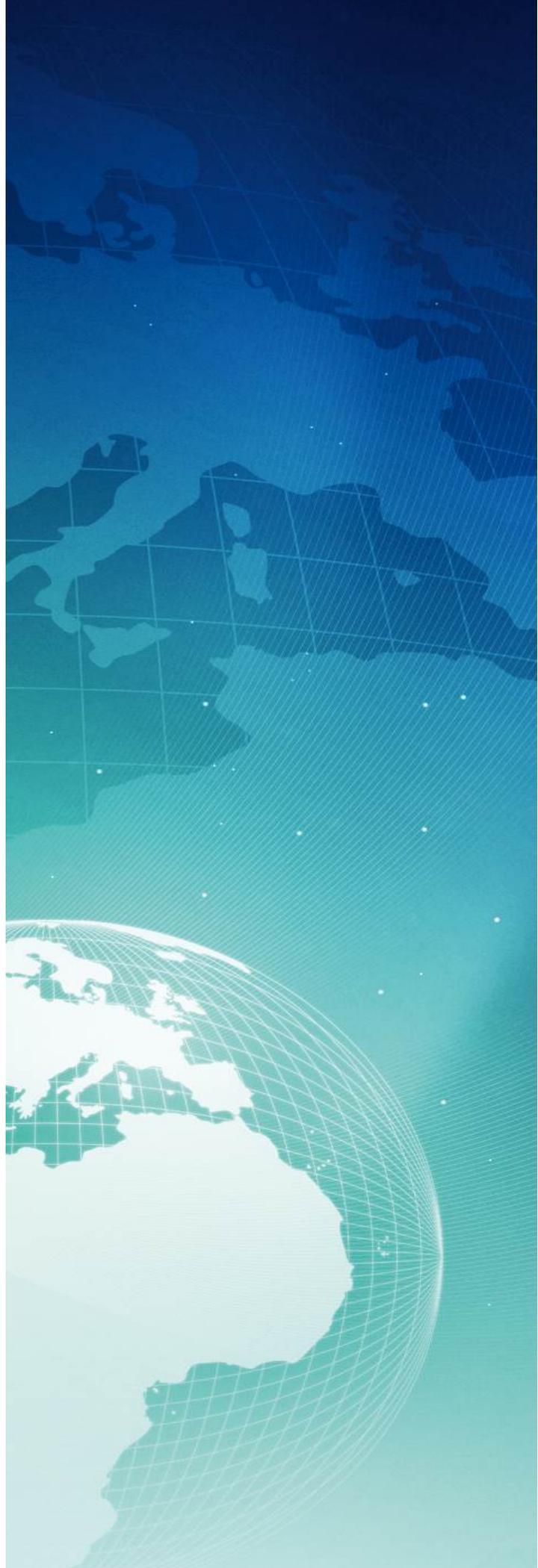
*« Moi, je pense c'est la confiance qui avait entre les intervenants et les leaders, c'est que les gens pouvaient reposer sur [...], c'est important pis le besoin qui était là, le besoin de réseautage, le besoin de mieux connaître les services, pis après ce qui a favorisé l'intégration de plusieurs personnes, c'est l'ouverture d'esprit des gens, à pas être juste pour les jeunes en difficulté; mais développer plusieurs idées pour toute la population de 0-35 ans. »*  
(Table consultative jeunesse)

*« ... la concertation, les partenaires intersectoriels mais je pense que dès le départ, y'avait une certaine chimie, c'est un peu difficile à expliquer c'est comme une vision commune qui s'est dégagée très forte. Pis ça créé un effet d'agglomérant et le goût de créer un monde meilleur... »*  
(Produire la santé ensemble)

*« ... On fait des études auprès de la communauté et on recueille toutes les informations, les intérêts. Tout ça. Pis nous autres ici comme employés, on fait une ébauche de plan d'action selon les besoins de la communauté et après ça, on valide ce plan d'action ici à la table, puis dans chaque action, on identifie les partenaires potentiels entre nous autres... »* (Council for Anglophone Magdalen Islanders – CAMI)



**Annexe :**  
Fiche d'appréciation du  
potentiel de développement  
de la communauté locale





## Fiche d'appréciation du potentiel de développement de la communauté locale

Nom de la communauté locale : \_\_\_\_\_

Type de communauté : \_\_\_\_\_

Numéro du répondant : \_\_\_\_\_



Volet/ dimension	Énoncé	Tout à fait en désaccord	En désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	En accord	Tout à fait d'accord	Ne s'applique pas	Précision sur l'énoncé
		1	2	3	4	5	—	
<b>Potentiel des individus</b>								
Participation citoyenne	1. Il est facile de trouver des gens pour participer à des projets au sein de la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Il s'agit de la dimension de la participation citoyenne, du dynamisme de la communauté.
	2. Les gens font souvent du bénévolat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Que ce soit dans la communauté ou à l'extérieur de la communauté, les gens offrent de leur temps.
Sentiment de contrôle	3. Les gens ont le sentiment qu'ils peuvent changer des choses dans la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Cet énoncé fait référence au concept de « Locus of control », la capacité de prendre en main son destin et de se mettre en action.
Réseaux sociaux	4. Les relations de voisinage sont bonnes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les voisins se respectent, se saluent, s'entraident, etc.
	5. Les gens ont des relations sociales à l'intérieur de la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Que ce soit pour partager de bons moments ou en cas de difficulté. Il peut s'agir de membres de la famille, de voisins, d'amis, de relations d'affaires, etc.

Volet/ dimension	Énoncé	Tout à fait en désaccord	En désaccord	NI en accord, ni en désaccord	En accord	Tout à fait d'accord	Ne s'applique pas	Précision sur l'énoncé
		1	2	3	4	5	—	
	6. Les gens ont des relations sociales à l'extérieur de la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Que ce soit pour partager de bons moments ou en cas de difficulté. Il peut s'agir de membres de la famille, d'amis, de relations d'affaires, etc.
Intérêt au milieu	7. Les citoyens se sentent concernés par ce qui se passe dans la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les gens s'informent de l'absence prolongée d'une personne, des projets communautaires en cours, des nouveaux arrivants, etc.
Confiance	8. Les gens se font confiance entre eux.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Il y a un climat de confiance mutuelle entre les gens de la communauté.
Empowerment personnel	9. Les gens vont chercher les services dont ils ont besoin en cas de difficulté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	L'idée est de connaître la capacité des gens de la communauté à recourir aux services communautaires et publics en cas de difficulté.
Sentiment d'appartenance	10. Les gens aiment vivre dans cette communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ils sont attachés à leur milieu, veulent y demeurer, parlent de leur communauté avec fierté, etc.
Entraide	11. Les gens s'entraident.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Il s'agit d'entraide dans la vie de tous les jours, que ce soit aider un voisin à pelleter son entrée, participer à des corvées collectives, aider les personnes âgées, etc.

Volet/ dimension	Énoncé	Tout à fait en désaccord	En désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	En accord	Tout à fait d'accord	Ne s'applique pas	Précision sur l'énoncé
		1	2	3	4	5	—	
<b>Potentiel communautaire</b>								
Communication	12. Les gens ont l'habitude de lire.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Il s'agit de connaître la culture de la lecture des gens de la communauté, quelle que soit la forme (journaux, magazines, livre, articles sur Internet, etc.).
	13. Les journaux locaux sont appréciés par les gens.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les gens de la communauté s'intéressent aux nouvelles locales provenant des journaux de quartier, municipaux, territoriaux (MRC). Les grands journaux comme Le Soleil, Le Journal de Québec sont exclus.
	14. Les gens ont l'habitude d'utiliser Internet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Que ce soit dans le cadre de leur travail ou pour des fins personnels.
Organismes et associations	15. Il y a une certaine diversité d'organismes et d'associations qui sont actifs dans la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Il s'agit de vérifier s'il y a différents types d'organismes et d'associations (ex : organismes communautaires, cercles de fermières, Club Lions, maison de jeunes, clubs d'âge d'or) qui rejoignent différents groupes dans la population.
	16. Les organismes et associations travaillent ensemble pour résoudre des problèmes communs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les organismes et associations travaillent en partenariat, de manière concertée, partagent des visions communes; à l'inverse, ils travaillent en silo et vivent une rivalité ou compétition.

Volet/ dimension	Énoncé	Tout à fait en désaccord	En désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	En accord	Tout à fait d'accord	Ne s'applique pas	Précision sur l'énoncé
		1	2	3	4	5		
Institutions publiques	17. Les institutions publiques (ex. : écoles, municipalités, corps policiers) sont proches des citoyens.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les institutions sont intégrées dans le milieu; les gens comprennent que ces services leur appartient.
	18. Les gens fréquentent une bibliothèque publique.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Il peut s'agir d'une bibliothèque municipale ou celle d'une école, qu'elle soit située dans la communauté ou à l'extérieur.
	19. L'école primaire est impliquée dans la vie de la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	L'école primaire que fréquentent les enfants de la communauté est active à l'extérieur du cadre scolaire. Par exemple, elle s'implique dans des projets qui visent à améliorer la qualité de vie des citoyens.
Loisirs	20. Les jeunes ont la possibilité de participer à des activités sportives et culturelles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les activités sont présentes dans la communauté ou à l'extérieur; il ne s'agit pas uniquement d'activités offertes à l'école. L'idée est de connaître l'accès à des réseaux sociaux pour les jeunes.
Services	21. Il y a une diversité de services à proximité (ex. : dépanneur, pharmacie, station service).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Il s'agit de services pour répondre aux besoins des gens au quotidien, près de leur lieu de résidence.

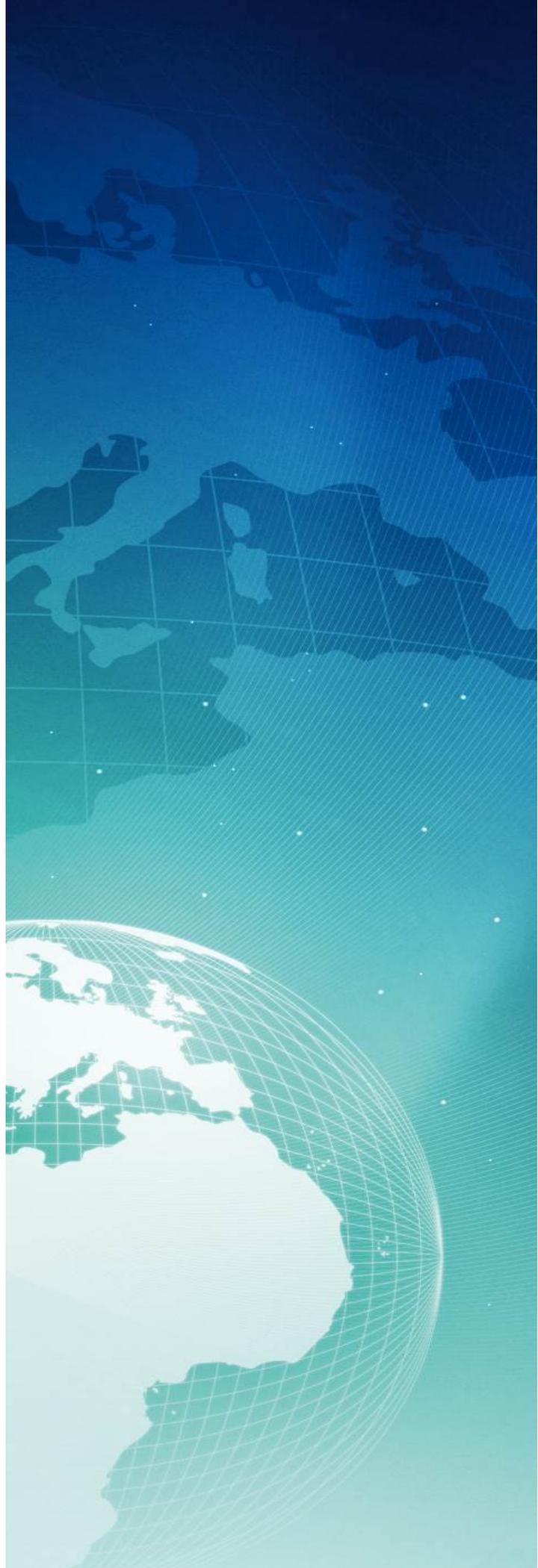
Volet/ dimension	Énoncé	Tout à fait en désaccord	En désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	En accord	Tout à fait d'accord	Ne s'applique pas	Précision sur l'énoncé
		1	2	3	4	5	—	
<b>Potentiel environnemental</b>								
Entretien et propreté	22. Les gens se soucient de la propreté de l'ensemble de la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	En milieu urbain, il s'agit des incivilités, du vandalisme dans les parcs, etc. En milieu rural, il s'agit des traîneries autour des maisons, dans les lieux publics.
	23. Les gens prennent soin de leurs biens personnels.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Que ce soit leur maison, chalet, voiture, terrain, pelouse, etc.
	24. Les immeubles et les espaces publics sont bien entretenus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Par exemple, l'hôtel de ville est nettoyée ou repeinte, des poubelles publiques sont présentes et régulièrement vidées, les trottoirs et routes sont en bon état.
Espaces verts	25. Les gens fleurissent leur balcon ou leur parterre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les gens sont fiers de leur habitat, ils ont le souci de la beauté de leur environnement.
Espaces publics	26. Il y a des espaces publics extérieurs aménagés pour les gens de la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Que ce soit un parc, des sentiers de randonnée, un terrain de jeu, des bancs publics, etc.
	27. Les gens utilisent les lieux publics ou communautaires pour se rencontrer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Que ce soit une salle communautaire, municipale ou paroissiale, un centre d'achat, un gymnase d'école, etc.
Conscience sociale	28. Les gens participent aux efforts de collecte sélective des déchets (recyclage).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les gens ont une conscience sociale pour l'environnement, se soucient du sort de la planète.

Volet/ dimension	Énoncé	Tout à fait en désaccord	En désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	En accord	Tout à fait d'accord	Ne s'applique pas	Précision sur l'énoncé
		1	2	3	4	5	—	
<b>Potentiel collectif</b>								
Tuteur de résilience	29. En cas de besoin, les gens peuvent compter sur quelqu'un dans la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Que ce soit pour des difficultés personnelles (ex. : un deuil) ou des difficultés collectives (ex. : une inondation).
	30. Les personnes âgées sont impliquées dans la vie de la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les personnes âgées sont présentes dans les activités de la communauté. Elles sont mises en valeur et non mises de côté.
Leader	31. Il y a des leaders qui encouragent les gens à s'impliquer dans des projets pour la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Il y a des personnes qui ont un leadership reconnu et naturel, qui sont habiles pour motiver les gens à s'impliquer dans des projets.
	32. Il y a dans la communauté des leaders qui peuvent aller chercher des subventions pour financer des projets.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Il est possible pour la communauté de profiter de programmes de subvention (par exemple en s'associant avec d'autres communautés pour le faire).
Sécurité physique	33. On se sent en sécurité dans la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les gens ne craignent pas leurs voisins, ni de marcher dans les rues le soir.
	34. Les enfants jouent dehors.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	La communauté est un milieu vivant, où les enfants se sentent en sécurité lorsqu'ils jouent dehors.

Volet/ dimension	Énoncé	Tout à fait en désaccord	En désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	En accord	Tout à fait d'accord	Ne s'applique pas	Précision sur l'énoncé
		1	2	3	4	5		
Sécurité alimentaire	35. Les gens ont accès à une nourriture saine dans la communauté ou à proximité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Même dans les milieux moins favorisés, les gens ont accès à des services qui leur permettent d'avoir une saine alimentation; que ce soit via une épicerie, un comptoir alimentaire, une cuisine collective, un club de petits déjeuners, etc.
Participation/ célébration	36. Il y a souvent des fêtes dans la communauté.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Que ce soit une fête de quartier ou de municipalité, etc.
	37. Les gens ont le goût de se rassembler pour célébrer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les gens ont le sens de la fête, ils participent aux activités festives de la communauté ou des communautés avoisinantes.
Entraide	38. Les gens sont généreux à l'égard de ceux qui sont dans le besoin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Les gens sont sensibles aux besoins des moins nantis et sont généreux envers des gens de l'extérieur.
Patrimoine	39. La communauté est fière de son patrimoine et de son histoire.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Le patrimoine réfère à l'héritage culturel (ex : des traditions qu'on célèbre, des légendes populaires) ou architectural (ex : les bâtiments ancestraux).



## Bibliographie





AGENCE DE DÉVELOPPEMENT DES RÉSEAUX LOCAUX DE SERVICES DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX DE MONTRÉAL (novembre 2004). *L'approche populationnelle, une nouvelle façon de voir et d'agir en santé : trousse d'information*, 7 p.

ANONYME (février 2012). *Entretien avec Michel Parazelli*, Réseau pratiques sociales, 15 p.

ARCHAMBAULT, J., et autres (avril 2011). *Inspirer, réseauter, innover : bilan des réalisations 2008-2011*, Observatoire québécois des réseaux locaux de services (OQRLS), 34 p. et annexes.

ARNSTEIN, S.-R. (1969). *A Ladder of Citizen Participation*, JAIP, vol. 35, n° 4, p. 216-224.

BOISVERT, R. (octobre 2008). *Les indicateurs de développement des communautés : transfert des connaissances et expérimentation de la fiche d'appréciation du potentiel des communautés : compte rendu détaillé*, Ministère de la santé et des services sociaux du Québec et Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec, 35 p.

BOISVERT, R. (octobre 2007). *Les indicateurs de développement des communautés : vers le déploiement d'un dispositif national de surveillance : rapport général*, Agence de la santé et des services sociaux de la Mauricie et du Centre-du-Québec, 65 p.

BOURQUE, D. (2004). *Participation et démocratisation dans un modèle de concertation et de partenariat territorial*, Nouvelles pratiques sociales, vol. 17, n° 1, p. 83-97.

BOURQUE, D., et L. FAVREAU (2003). *Développement des communautés, santé publique et CLSC : Communication présentée à la rencontre nationale des CLSC en santé publique tenue à Montréal les 7 et 8 octobre 2003*, 25 p.

CAIOUETTE, J., et autres (juin 2009). *Étude des pratiques innovantes en développement des communautés dans les centres de santé et de services sociaux de l'Estrie : analyse transversale de sept études de cas*, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), collection Études théoriques, document ET0903, 113 p.

CENTRE DE COLLABORATION NATIONALE SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES ET LA SANTÉ (CCNPPS) (mai 2012). *La participation citoyenne dans l'évaluation d'impact sur la santé : survol des enjeux, rapport*, CCNPPS et INSPQ : numéro de publication : 1483, 13 p.

CENTRE DE COLLABORATION NATIONALE SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES ET LA SANTÉ (CCNPPS) (décembre 2008). *Gouvernance intégrée et politiques publiques favorables à la santé : deux exemples canadiens : rapport*, CCNPPS et INSPQ, 33 p.

CENTRE ST-PIERRE (2008). *Participation citoyenne : conditions et ingrédients favorables*, 3 p.

COLLECTIF D'AUTEURS (mai 2011). *Démarche de partage des connaissances en développement des communautés*, Agences régionales de santé, Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), Villes et Villages en santé, diaporama : 149 figures.

COMITÉ RÉGIONAL EN DÉVELOPPEMENT SOCIAL (CRDS) CENTRE-DU-QUÉBEC (non daté). *Présentation de la fiche d'appréciation du potentiel de développement des communautés*, 9 p.

COMMUNICAGIR (2012-2014). *Les conditions favorables au processus*, 2 p. [www.communicagir.org].

COULOMBE, K. (2013). *Coup d'œil des initiatives : brève description des initiatives en développement des communautés (document de travail)*, Direction de santé publique Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, 41 p.

COULOMBE, K. (janvier 2013). *Initiatives locales en développement des communautés : Étude de cas (document de travail)*, Direction de santé publique Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, version 82 p.; version 51 p.

DESROCHERS, M., et M. BEAUSOLEIL (janvier 2009). *Cadre de référence pour soutenir l'intégration du développement des communautés : document de consultation*, Agence de la santé et des services sociaux de Montréal, Direction de santé publique, 35 p.

DIRECTION DE SANTÉ PUBLIQUE GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE (c. 2012). *Les initiatives collectives en Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine : Pour les connaître et les mettre en valeur : proposition d'une démarche*, 6 p. (non publié).

DUBÉ, N., et C. PARENT (2011). *L'état de la santé et de bien-être de la population de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine*, Direction de santé publique Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, 59 fiches, 240 p.

DUVAL, C. (2013a). *Cadre de référence en soutien au développement des communautés*. Agence de la santé et des services sociaux de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Direction de santé publique, 77 p.

DUVAL, C. (2013b). *Le soutien au développement des communautés dans le réseau de la santé et des services sociaux Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine*. Agence de la santé et des services sociaux de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Direction de santé publique, 12 p.

DUVAL, C. (2012). *Stratégie de soutien au développement des communautés : Plan de mise en œuvre 2012-2015*, Direction de santé publique Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, 7 p.

DUVAL, C. (non daté). *Facteurs de réussite de la concertation et du partenariat*, 3 p.

GARANT, S., et A. BOURASSA (2009). *Caractérisation des communautés locales de Chaudière-Appalaches : connaître et mobiliser pour mieux intervenir, territoire de la MRC de Montmagny – Portrait*, Agence de la santé et des services sociaux de Chaudière-Appalaches, 127 p.

HUOT, G., et autres (2008). *L'économie sociale : un outil de développement des communautés rurales : Guide de bonnes pratiques sur le développement de l'économie sociale en milieu rural*, Chantier de l'économie sociale, 35 p.

INSTITUT NATIONAL DE SANTÉ PUBLIQUE DU QUÉBEC – INSPQ (2008). *Petit guide d'évaluation participative à l'intention des initiatives de développement des communautés*, 8 feuillets, pagination multiple.

LANGLOIS, S. (2002). *Compte rendu du document d'Yves Vaillancourt et Louise Tremblay intitulé « L'économie sociale dans le domaine de la santé et de bien-être au Canada : une perspective interprovinciale »*, Recherches sociographiques, vol. 43, n° 3, p. 631-633.

MARIER, C., et autres (octobre 2007). *Pour des communautés en santé : des environnements sociaux solidaires : rapport de la Directrice de santé publique*, Agence de la santé et des services sociaux de la Montérégie, Direction de santé publique, 41 p. et annexes.

MASSÉ, R. (2005). *Les fondements éthiques et anthropologiques d'une participation du public en santé publique*, *Éthique publique*, vol. 7, n° 2, p. 107-124.

MERCIER, C., et L. ST-GERMAIN (janvier 2009). *Participation citoyenne et développement des communautés au Québec : enjeux, défis et conditions d'actualisation*, Alliance de recherche université communauté – Innovation sociale et développement des communautés (ARUQ-ISDC), série Documentation et diffusion, n° 8, 74 p.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX, (2012). *La santé et ses déterminants* (produit sous la direction de Lyne Jobin), 24 p.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX (février 2011). *Stratégie de soutien à l'exercice de la responsabilité populationnelle*, 16 p.

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX (2007). *La santé, autrement dit... pour espérer vivre plus longtemps et en meilleure santé*, 22 p.

NINACS, W.-A. (2008). *Empowerment et intervention : développement de la capacité d'agir et de la solidarité*, Presses de l'Université Laval, 140 p.

PARAZELLI, M. (2009). *Le défi du renouvellement des pratiques d'action et d'intervention sociale*, *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 22, n° 9, p. 3 à 12.

REGROUPEMENT DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE – ROC-GÎM (c. 2011). *L'action communautaire autonome : enjeux, perceptions et rapports avec le réseau public*, diaporama : 44 figures.

RENÉ, J.-F., et autres (2004). *La place et la participation des parents dans les organisations communautaires – Famille : pratiques et défis pour une prise en charge citoyenne*, *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 17, n° 1, p. 66 à 82.

RÉSEAU QUÉBÉCOIS DE VILLES ET VILLAGES EN SANTÉ (2004). *Vers des communautés durables et en santé : grille d'analyse de projet*, 15 p.

RÉSEAU QUÉBÉCOIS DE VILLES ET VILLAGES EN SANTÉ (non daté). *Concertation locale, les clés du succès*, pagination multiple - 132 p. approx.

SANTERRE, J.-D., et C. DUVAL (octobre 2011). *Vers un réseau gaspésien et madelinot pour le développement social et des collectivités : document de réflexion*, Agence de la santé et des services sociaux de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, 20 p. et diaporama : 16 figures.

SAUCIER, C., et N. THIVIERGE (octobre 2002). *Le portrait de l'économie sociale du Bas-Saint-Laurent*, Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), collection Hors série, document HS0004, 120 p.

SIMARD, P., et autres (mars 2012). *Évaluation du processus d'implantation du tableau de bord des communautés de l'Estrie*, CSSS du Haut-Saint-François (avec la collaboration de l'Institut national de santé publique du Québec, de l'Observatoire estrien du développement des communautés, de l'Institut universitaire de gériatrie de l'Université de Sherbrooke et de l'Agence de la santé et des services sociaux de l'Estrie), 87 p. et annexes.

VAILLANCOURT, Y., et P. LECLERC (janvier 2008). *Vers un état stratège de la société civile*, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) et Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales, Série Documentation et diffusion, n° 6, 32 p.

VAILLANCOURT, Y., et P. LECLERC (janvier 2008). *Notes de recherche sur l'apport de l'économie sociale dans la coproduction et la construction des politiques publiques*, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), collection Études théoriques, document ET0801, 39 p. et annexes.

VAILLANCOURT, Y., et L. FAVREAU (mai 2000). *Le modèle d'économie sociale et solidaire*, Cahiers de la chaire de recherche en développement communautaire (CRDC), Série Recherches, document n° 18, 26 p.







**Agence de la santé  
et des services sociaux  
de la Gaspésie-  
Îles-de-la-Madeleine**

**Québec**



Direction de santé publique