

# LE DÉFI DE L'INNOVATION SOCIALE PARTAGÉE

Savoirs croisés

Sous la direction de  
Jean-Marc Fontan, Juan-Luis Klein  
et Denis Bussières









LE DÉFI DE  
L'INNOVATION  
SOCIALE  
PARTAGÉE

## Presses de l'Université du Québec

Le Delta I, 2875, boulevard Laurier, bureau 450, Québec (Québec) G1V 2M2

Téléphone : 418 657-4399

Télécopieur : 418 657-2096

Courriel : puq@puq.ca

Internet : www.puq.ca

### *Diffusion/Distribution :*

- CANADA** Prologue inc., 1650, boulevard Lionel-Bertrand, Boisbriand (Québec) J7H 1N7  
Tél. : 450 434-0306 / 1 800 363-2864
- FRANCE** AFPU-D – Association française des Presses d'université  
Sodis, 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny, 77403 Lagny, France – Tél. : 01 60 07 82 99
- BELGIQUE** Patrimoine SPRL, avenue Milcamps 119, 1030 Bruxelles, Belgique – Tél. : 02 736 68 47
- SUISSE** Servidis SA, Chemin des Chalets 7, 1279 Chavannes-de-Bogis, Suisse – Tél. : 022 960.95.32



La Loi sur le droit d'auteur interdit la reproduction des œuvres sans autorisation des titulaires de droits. Or, la photocopie non autorisée – le « photocopillage » – s'est généralisée, provoquant une baisse des ventes de livres et compromettant la rédaction et la production de nouveaux ouvrages par des professionnels. L'objet du logo apparaissant ci-contre est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit le développement massif du « photocopillage ».

# LE DÉFI DE L'INNOVATION SOCIALE PARTAGÉE

Savoirs croisés

Sous la direction de  
Jean-Marc Fontan, Juan-Luis Klein  
et Denis Bussières



Presses de l'Université du Québec

**Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives nationales  
du Québec et Bibliothèque et Archives Canada**

Vedette principale au titre :

Le défi de l'innovation sociale partagée : savoirs croisés

(Collection Innovation sociale)

Comprend des références bibliographiques.

ISBN 978-2-7605-4125-2

1. Sciences sociales – Recherche sur le terrain. 2. Sciences sociales – Recherche sur le terrain – Québec (Province) – Études de cas. I. Fontan, Jean-Marc, 1953- II. Klein, Juan-Luis. III. Bussières, Denis, 1952- . IV. Collection : Collection Innovation sociale.

HM517.D43 2014 300.72'3 C2014-941420-X

Les Presses de l'Université du Québec reconnaissent l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Fonds du livre du Canada et du Conseil des Arts du Canada pour leurs activités d'édition.

Elles remercient également la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC) pour son soutien financier.

*Conception graphique*

**Richard Hodgson**

*Mise en pages*

**Info 1 000 mots**

**Dépôt légal : 4<sup>e</sup> trimestre 2014**

- › Bibliothèque et Archives nationales du Québec
- › Bibliothèque et Archives Canada

**© 2014 – Presses de l'Université du Québec**

*Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés*

Imprimé au Canada



# TABLE DES MATIÈRES

## ■ INTRODUCTION

<b>Quelques éléments de contextualisation</b> . . . . .	1
<i>Denis Bussières</i>	
1. La crise du modèle de développement . . . . .	2
2. La société et l'économie du savoir . . . . .	4
3. Du mode 1 au mode 2 de production des connaissances . . . . .	8
4. Un virage à mieux comprendre . . . . .	11
Bibliographie . . . . .	13

## **1 Une sociologie de la recherche partenariale** . . . . . 15

<i>Pierre-André Tremblay</i>	
1. La pertinence de la question . . . . .	15
2. La réarticulation des sciences sociales et de la société: une généalogie . . . . .	19
3. Une articulation contemporaine: la recherche partenariale . . . . .	22
4. Les limites et les contraintes de la recherche partenariale . . . . .	29
Conclusion . . . . .	32
Bibliographie . . . . .	33

## **2 L'espace de recherche partenariale: le poids des identités d'acteurs** . . . . . 35

<i>Jacques Caillouette et Sid Ahmed Soussi</i>	
1. Le poids des objectifs des acteurs dans l'analyse thématique des données . . . . .	37
2. Les dynamiques relationnelles et leurs configurations particulières . . . . .	38

3.	Les dimensions de l'espace de recherche partenariale . . . . .	40
4.	L'espace de recherche partenariale: cohésion par les valeurs communes et clivages par les intérêts d'acteurs . . . . .	41
5.	Un processus de coconstruction de la recherche fondé sur trois référentiels identitaires . . . . .	45
6.	L'espace de recherche partenariale: un espace hybride et hétérogène, mais structuré par une logique d'ensemble . . . . .	47
7.	Le processus de coconstruction des connaissances: une démarche tributaire des équilibres négociés entre le noyau des praticiens et celui des chercheurs . . . . .	48
8.	La perspective épistémologique et la référence à la notion d'innovation sociale . . . . .	49
	Bibliographie . . . . .	53

<b>3</b>	<b>La recherche partenariale et la communauté de pratique . . . . .</b>	<b>55</b>
	<i>Diane-Gabrielle Tremblay et Valéry Psyché</i>	
1.	La recherche partenariale . . . . .	55
1.1.	Le réseau . . . . .	55
1.2.	La pratique . . . . .	57
2.	La problématique de la recherche . . . . .	58
3.	Les fondements théoriques: la communauté de pratique comme source de recherche partenariale . . . . .	59
3.1.	Les communautés de pratique: des définitions . . . . .	59
3.2.	Les communautés de pratique et l'apprentissage . . . . .	61
3.3.	Les facteurs de succès des communautés de pratique . . . . .	62
3.4.	L'activation et le maintien du succès dans les communautés de pratique . . . . .	63
4.	La méthode de recherche . . . . .	64
5.	Les résultats . . . . .	65
5.1.	Le démarrage de la communauté de pratique et la mise en situation d'échange et de collaboration . . . . .	65
5.2.	L'observation de la communauté de pratique . . . . .	66
5.2.1.	Les observations tirées des outils de collecte de données . . . . .	66
5.2.2.	Les observations tirées des outils de communication . . . . .	70
5.3.	L'analyse de la communauté de pratique . . . . .	72
5.3.1.	L'analyse des questionnaires . . . . .	72
5.3.2.	L'analyse des entretiens . . . . .	73
5.4.	Une discussion-bilan sur les résultats . . . . .	75
5.5.	Une discussion autour des sources de difficulté et des défis . . . . .	76

Conclusion . . . . .	78
Annexe: questions de la grille d'entretien. . . . .	81
Bibliographie . . . . .	83
<b>4 La recherche partenariale et la mobilisation citoyenne: innovation sociale de rupture ou de continuité? . . . . .</b>	<b>85</b>
<i>Jean-Marc Fontan et Jean-François René</i>	
1. L'Incubateur universitaire Parole d'excluEs, un projet fondé sur la coconstruction des connaissances et l'accompagnement d'actions citoyennes . . . . .	88
1.1. Le cadre d'émergence de Parole d'excluEs et la création de l'IUPE (2003-2007) . . . . .	88
1.2. La création de l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs (2007) . . . . .	91
1.3. Un mode partenarial de fonctionnement . . . . .	93
1.4. Une palette de travaux (2008-2013) . . . . .	94
1.5. Une méthode d'enquête adaptée . . . . .	96
2. Les réponses à un questionnement en trois volets. . . . .	100
2.1. Les fondements revisités de la recherche-intervention . . . . .	100
2.2. La participation non universitaire à la coproduction des connaissances. . . . .	105
2.3. Les répercussions découlant d'un mode participatif de coproduction des connaissances . . . . .	108
Conclusion: une hybridation des savoirs fondée sur une politisation des identités. . . . .	110
Bibliographie . . . . .	111
<b>5 Deux chercheurs en dialogue sur la recherche partenariale . . . . .</b>	<b>115</b>
<i>Lucie Dumais et Jean-Marc Fontan</i>	
<b>6 La recherche partenariale dans l'appui au développement local: le parcours de la Concertation en développement social de Verdun . . . . .</b>	<b>133</b>
<i>Christian Jetté</i>	
1. La problématique et la méthodologie . . . . .	134
2. La Concertation en développement social de Verdun (CDSV) . . . . .	138
3. Le territoire de Verdun: des clivages et des paradoxes . . . . .	141
4. La relance du développement économique. . . . .	143
5. Le rapport de recherche: un déclencheur . . . . .	145
6. Le rapprochement et la transformation de la dynamique locale . . . . .	148
7. Des défis à relever . . . . .	151
Conclusion . . . . .	155
Bibliographie . . . . .	156

<b>7</b>	<b>Le développement économique communautaire et la cohésion sociale à Montréal: une recherche partenariale sur l'apport des CDEC</b> . . . . .	159
	<i>Juan-Luis Klein et Pierre Morissette</i>	
1.	La petite histoire d'une recherche . . . . .	159
2.	Un modèle particulier de gouvernance urbaine? . . . . .	163
3.	La cohésion sociale et la cohésion territoriale dans le contexte de la métropolisation . . . . .	165
4.	L'approche conceptuelle: au carrefour de trois courants . . . . .	167
5.	La méthodologie . . . . .	169
6.	Les résultats: l'importance de la concertation et de la coordination des acteurs . . . . .	170
6.1.	La cohésion sociale selon la CDEC . . . . .	171
6.2.	Comment les CDEC peuvent-elles agir sur la cohésion sociale? . . . . .	171
6.3.	Les mots clés: les indicateurs qui nous renseignent sur les CDEC et la cohésion sociale . . . . .	173
6.4.	La cohésion sociale à l'échelle du quartier et de la Ville de Montréal . . . . .	175
6.5.	La validation des résultats . . . . .	177
6.6.	Le modèle de gouvernance des CDEC . . . . .	179
6.7.	L'importance de la participation . . . . .	180
	Conclusion: l'effet CDEC . . . . .	181
	Bibliographie . . . . .	185
<b>8</b>	<b>L'adaptation au changement climatique, une question de gouvernance à la lumière de la recherche partenariale: le cas de la zone côtière du sud-est du Nouveau-Brunswick, au Canada</b> . . . . .	189
	<i>Mélinda Noblet et Omer Chouinard</i>	
1.	Quelques définitions et concepts . . . . .	191
1.1.	La gouvernance et les échelles d'action . . . . .	191
1.2.	L'adaptation: entre politique publique et processus social . . . . .	193
1.3.	Les représentations et les pratiques sociales . . . . .	194
2.	Notre étude de cas: districts de services locaux (DSL) de Cocagne, Grande-Digue et Dundas . . . . .	195
2.1.	La présentation des districts de Cocagne, Grande-Digue et Dundas . . . . .	197
2.2.	Le changement climatique et la zone côtière . . . . .	198
2.3.	Le Nouveau-Brunswick: un territoire côtier sensible . . . . .	198
3.	La méthodologie . . . . .	199

4.	Les résultats et leur interprétation . . . . .	201
4.1.	La perception du changement climatique sur le plan local . . . . .	201
4.2.	La zone côtière : un espace attractif . . . . .	201
4.3.	L'adaptation spontanée : la protection de la zone côtière . . . . .	202
4.4.	Le déficit de gouvernance pour une adaptation planifiée . . . . .	202
	Discussions et conclusion : la gouvernance locale comme variable déterminante de la résilience des territoires? . . . . .	203
	Bibliographie . . . . .	206
■	CONCLUSION . . . . . <i>Jean-Marc Fontan</i>	209
■	NOTICES BIOGRAPHIQUES . . . . .	213





# INTRODUCTION

## Quelques éléments de contextualisation

**Denis Bussières**

Le présent ouvrage porte sur la recherche partenariale. Il présente un ensemble de contributions qui illustrent la richesse d'une méthode de travail dont la portée se mesure à l'aune d'une volonté affirmée des chercheurs qui y recourent de participer humblement au processus de démocratisation de la production des connaissances. Cette introduction permettra, dans un premier temps, de présenter le contexte qui explique la montée en importance de cette méthodologie d'enquête. Elle introduira, dans un second temps, les différentes contributions des auteurs qui ont collaboré à la production de ce livre.

La recherche partenariale a connu un essor important au cours des dernières décennies. Trois facteurs ont joué un rôle clé et expliquent cette montée en importance. Le premier facteur relève des réponses apportées aux crises économique du fordisme et politique du modèle keynésien. Ces crises se sont installées dans le paysage des pays de la modernité avancée au fil des années 1970 pour connaître leur plein déploiement durant la décennie 1980. Le deuxième facteur est lié à la place occupée par le discours des élites sur l'économie et la société du savoir dans la conception de politiques de développement économique et social. Enfin, le troisième facteur se penche sur la transformation récente du mode de

production des connaissances, lequel s'inscrit dans une logique nouvelle à partir de la fin des années 1970. Ces trois facteurs se sont conjugués et ont suscité un intérêt renouvelé pour les méthodologies de recherche conduites en partenariat.

## 1. La crise du modèle de développement

Si le monde occidental est fortement lié au mode de production capitaliste, ce dernier a connu plusieurs modalités de développement au fil de son histoire. Par exemple, au début du  $xx^e$  siècle, le capitalisme est passé du modèle tayloriste au modèle fordiste. Chaque modèle économique connaît un cycle qui va de l'adoption à la mise en obsolescence de nouvelles façons de combiner des ressources, de matérialiser les rapports sociaux et de coordonner le tout avec les autres secteurs de la société. Ces modèles définissent les processus de production et les relations tant économiques, politiques que sociales qui prennent place entre différents groupes et entre différentes classes sociales. La fin d'un cycle est marquée par une grande ou une petite crise. La différence entre l'une et l'autre tient à l'ampleur des changements impliqués.

La crise du fordisme, qui fut considérable, est avant tout une crise économique qui prend racine dans les changements que connaît l'économie mondiale dans les années 1970 et 1980. Comme le notent Boltanski et Chiapello, il y a plusieurs causes à cette crise économique :

Chocs pétroliers, globalisation, ouverture des marchés, montée en puissance de nouveaux pays industriels, nouvelles technologies, changement des pratiques de consommation, diversification de la demande, rapidité croissante du cycle de vie des produits auraient entraîné un accroissement exponentiel des incertitudes de toutes sortes condamnant à une décadence certaine les systèmes industriels lourds et rigides hérités de l'ère taylorienne, avec ses concentrations ouvrières, ses cheminées d'usine fumantes et polluantes, ses syndicats et ses États-providence (Boltansky et Chiapello, 2011, p. 303).

Les entreprises, pour maintenir leur niveau de profit, délocalisent des pans importants de la production nationale vers des pays émergents, lesquels offrent des conditions salariales attrayantes. Cette crise économique affecte aussi le deuxième pilier du modèle fordiste, l'État-providence. Comme le note Rosanvallon :

L'État-providence est malade de la crise, le diagnostic est simple : les dépenses sociales continuent à croître aux rythmes antérieurs, s'accroissent parfois (en matière d'indemnisation du chômage en particulier), alors même que les recettes (impôts et cotisations sociales), qui sont par nature indexées sur le niveau d'activité économique, se contractent (Rosanvallon, 1981, p. 7).

Ces assauts tant sur le compromis social patronal-syndical que sur l'État-providence conduisent «les États industrialisés à prendre d'importantes initiatives pour imposer un nouveau mode de régulation politique et sociale» (Boismenu et Drache, 1990, p. 35). Aux dimensions économiques et étatiques s'ajoute ainsi une remise en question des relations prenant place entre différents groupes sociaux.

Au Québec, le modèle fordiste mis en place dans le cadre de la Révolution tranquille entre en crise. Ici comme ailleurs, la réponse patronale aux nouvelles conditions économiques «se traduit par une crise de l'emploi, crise largement provoquée par la modernisation des méthodes de production ainsi que par des fermetures et délocalisations d'établissements» (Klein *et al.*, 2009, p. 15). L'État-providence est remis en question par les plus nantis. L'idée de réduire la taille et l'importance de l'État fait alors son chemin, d'où des propositions de réduction de ses dépenses par des compressions budgétaires dans les programmes sociaux ou encore par des processus de rationalisation visant à réduire sa main-d'œuvre.

La réponse à la crise du modèle de développement est multiforme. C'est une réponse qui transite par des changements technologiques, de nouvelles modalités de production, une renégociation des relations patronales-syndicales et la recomposition des règles relationnelles entre les groupes sociaux.

Pour conjurer les pertes encourues au profit des sociétés émergentes, les sociétés dites développées mettent l'accent sur la recherche et le développement de nouveaux savoirs pour donner un souffle nouveau au leadership économique que ces sociétés ont exercé depuis les débuts du capitalisme. Sur le plan technologique, la réponse est apportée par le développement de nouveaux outils informatiques et de communication qui favorisent l'automatisation des postes de travail et l'accroissement des gains de productivité.

Face à la crise du fordisme, chaque société tente de trouver des solutions originales. Au Québec, la réponse prend la forme du modèle partenarial, modèle qui reflète «une gouvernance distribuée ou simplement partenariale» (Bouchard, Lévesque et St-Pierre, 2005, p. 3). Ce modèle est situé dans le temps. Il se déploie principalement sur une période de 20 ans entre 1980 et 2000.

Au Québec, le modèle partenarial est caractérisé par une montée en puissance de la société civile. Influencés par les idées de coopération et de partenariat, l'État, mais aussi les syndicats et le patronat, en viennent à reconnaître l'importance de l'action organisée issue des nouveaux mouvements sociaux. Il leur sera accordé une place au sein des différents espaces sociaux de dialogue.

Le modèle sociétal qui se met en place au Québec à partir des années 1980 rend compte des transformations qui émergent sur les scènes sociale, économique et politique. De plus, de nouvelles conditions jouent dans le repositionnement du rôle et de la fonction des connaissances dans la régulation culturelle de la société. Il ne s'agit plus de travailler en vase clos, mais d'ouvrir le dialogue entre les acteurs et de voir la science s'immiscer dans le processus développemental pour faciliter la production et surtout la coproduction de nouveaux savoirs.

Sur la base de leur identité, les acteurs s'inscrivent dans des processus de collaboration afin de penser de nouvelles politiques sociales et économiques. Des pratiques de collaboration et de partenariat se développent donc entre différents groupes sociaux, particulièrement au sein de nouvelles modalités de gouvernance institutionnelle.

## 2. La société et l'économie du savoir

L'intérêt grandissant pour toutes les formes de recherche menées en partenariat avec les acteurs n'est pas sans lien avec les transformations qui affectent la production et la valorisation des différentes formes de savoirs. Si les années qui suivent la Seconde Guerre mondiale ont été marquées par une très forte croissance économique, la fin de cette période est caractérisée par un mouvement de restructuration économique qui voit le savoir devenir un élément clé du développement économique et social.

En 1996, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) fait le constat « de l'importance de la connaissance et de la technologie dans les économies modernes de l'OCDE » (OCDE, 1996, p. 3). En 2003, la Banque mondiale publie *Construire les sociétés du savoir, nouveaux défis pour l'enseignement supérieur*. Ce texte soulève toute la question des liens qui prennent place entre le développement des sociétés du savoir et le secteur universitaire. Enfin, l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) publie en 2005 *Vers les sociétés du savoir*. Ce texte se distancie d'une simple vision économiste de la société du savoir pour traiter des répercussions de la société du savoir sur tous les aspects de la vie en société.

Le fait que ces notions soient utilisées par des instances internationales comme l'UNESCO, l'OCDE ou la Banque mondiale n'est pas anodin. Ces instances donnent le ton, légitiment un vocabulaire pour nommer de nouvelles réalités économiques ou sociétales et influencer le sens à donner aux politiques de développement des sociétés.

Le texte de l'OCDE prend acte du lien étroit qui existe entre développement économique et développement du savoir. Plus particulièrement, il scrute les effets de l'économie du savoir sur l'emploi et le système scientifique. Comme le notent les représentants de cette organisation : « Le terme "économie du savoir" est né de la prise de conscience du rôle du savoir et de la technologie dans la croissance économique » (OCDE, 1996, p. 9). Aux yeux de l'OCDE, la croissance économique est très dépendante de la production, de la diffusion et de l'utilisation de nouvelles connaissances. Dès lors, « les pays qui n'auront pas investi dans la production scientifique risquent de ne pouvoir prétendre à l'avant-garde du progrès dans une économie du savoir » (OCDE, 1996, p. 22).

Le développement scientifique devient donc un élément clé du développement économique, c'est sur lui que reposera la croissance économique. La science ne vient plus seulement appuyer l'industrie. Elle en devient un rouage essentiel. Le texte de l'OCDE ne s'intéresse pas tant à la science en tant que telle, mais au système scientifique qui doit se mettre en place dans le cadre d'une économie du savoir.

Dans l'économie du savoir, le système scientifique joue un rôle dans les fonctions clés de : *i*) la production de savoir (développer et fournir des connaissances nouvelles); *ii*) la transmission du savoir (éduquer et valoriser les ressources humaines); et *iii*) le transfert du savoir (diffuser les connaissances et fournir les éléments requis pour résoudre les problèmes) (OCDE, 1996, p. 21).

Dans cette économie, l'accent doit être mis sur la diffusion des connaissances. Pour l'OCDE,

l'économie du savoir réside dans la prise de conscience du fait que la diffusion des connaissances est tout aussi importante que leur création, ce qui conduit à attacher une attention grandissante aux "réseaux de diffusion du savoir" et aux "systèmes nationaux d'innovation". Ces réseaux et systèmes sont les structures et les maillons qui soutiennent la progression et l'utilisation du savoir dans l'économie en même temps que les liens qui les unissent (OCDE, 1996, p. 25).

Avec l'économie du savoir, l'importance de l'innovation est redécouverte. La recherche de nouveaux savoirs vise à soutenir l'innovation, que celle-ci soit technologique ou sociale. Tant dans les pays émergents que dans les pays développés, la croissance économique est liée à la capacité d'innovation. C'est ainsi qu'à la suite du texte de l'OCDE, apparaissent dans différents pays des politiques de soutien à l'innovation. Au Canada, en 2001, le Comité permanent de l'industrie, des sciences et de la technologie publie un *Plan d'action du Canada pour l'innovation au vingt et unième siècle* (gouvernement du Canada, 2001). La même année, le gouvernement du Québec

publie *Savoir changer le monde: politique québécoise de la science et de l'innovation*. On assiste donc à la mise en place des éléments qui permettront de développer ce que l'OCDE appelle des systèmes nationaux d'innovation.

L'accent mis sur l'économie du savoir a des répercussions sur l'emploi et la formation de la main-d'œuvre. Comme le note l'OCDE, «l'emploi, dans une économie fondée sur le savoir, se caractérise par un accroissement de la demande de travailleurs qualifiés» (OCDE, 1996, p. 7). Cette demande de travailleurs qualifiés a une répercussion sur les systèmes de formation puisque «l'enseignement sera le pilier de l'économie du savoir et l'acquisition de connaissances par l'apprentissage, l'outil du progrès pour l'individu et pour l'organisation» (OCDE, 1996, p. 14).

Dans le cadre de cette économie du savoir, il y a donc lieu de renforcer les liens entre la science, les chercheurs et les acteurs clés des différents secteurs, organisations et institutions des sociétés. Un lien étroit s'établit entre apprentissage et développement de la main-d'œuvre. L'économie du savoir a besoin d'une main-d'œuvre formée. Le capital humain devient ainsi un élément essentiel dans le développement des économies du savoir. Si ce concept d'économie du savoir marque un tournant dans la façon d'expliquer les processus économiques qui se mettent en place à la fin du xx<sup>e</sup> siècle, il demeure strictement économique, centré sur la croissance par l'innovation. Avec le concept de société du savoir, l'UNESCO élargit la portée du concept à l'ensemble du développement des sociétés.

En publiant, en 2005, *Vers les sociétés du savoir*, tout en faisant le constat de l'importance que prend la production du savoir dans le développement des sociétés, l'UNESCO convie les dirigeants des États à se doter d'un projet de société fondé sur la mobilisation des connaissances.

Pour l'UNESCO, la proposition de fonder le développement des sociétés sur le savoir revêt une dimension politique forte. Les sociétés du savoir «peuvent devenir de véritables sociétés de la compréhension mutuelle et du dialogue entre les civilisations» (UNESCO, 2005, p. 165). Ce type de société permet, selon l'UNESCO, de renforcer la participation des citoyens au débat démocratique. La société du savoir constitue une société qui «met l'accent sur la dimension sociale de la créativité et suppose un véritable partage du savoir entre des contributeurs venant d'horizons très différents» (UNESCO, 2005, p. 57).

Tout en mettant l'accent sur les effets positifs découlant de la mise en place d'une véritable société du savoir, les auteurs du texte soulignent clairement les dangers qui guettent les sociétés du savoir. Ces dangers sont nombreux en termes d'exclusion, de fracture numérique, d'instabilité et d'insécurité; dangers inhérents au développement technologique tous azimuts qui accompagne la société du savoir.

Le projet de société du savoir, pour l'UNESCO, repose sur des principes et des valeurs prônés par cette organisation internationale. La société du savoir est une société de l'inclusion et du partage. C'est une société qui refuse l'exclusion: «Il ne devrait pas y avoir d'exclus dans des sociétés du savoir, dès lors que la connaissance est un bien public qui devrait être disponible pour tout un chacun» (UNESCO, 2005, p. 18).

Au-delà des principes qui sous-tendent la société du savoir et des dangers qui lui sont inhérents, les élites des sociétés du savoir se sont interrogées sur les liens entre la science et la société. Le projet de société du savoir mis de l'avant par l'UNESCO rejette la vision hiérarchique des liens entre la science et la société. Comme le soulignent les auteurs, «il faut rompre avec l'ancien précepte selon lequel "la science propose, la société dispose"» (UNESCO, 2005, p. 130).

Nous sommes invités à dépasser la «vision élitiste de la science, considérée comme référence unique du savoir» (UNESCO, 2005, p. 134). L'UNESCO convie les citoyens à devenir des producteurs de savoir: «Les sociétés du savoir ne mériteront vraiment leur nom que si le plus grand nombre possible d'individus peuvent devenir producteurs de savoir et ne demeurent pas simplement consommateurs du savoir actuellement disponible» (UNESCO, 2005, p. 199). La société du savoir se concrétisera en dépassant «dans les faits cette opposition asymétrique entre producteurs et utilisateurs de contenus cognitifs» (UNESCO, 2005, p. 171).

Que nous l'abordions par le concept d'économie du savoir ou celui de société du savoir, la mobilisation de savoirs en est venue à être considérée comme une dimension essentielle du développement des sociétés de la modernité avancée. Leur développement économique et social reposera de plus en plus sur leur capacité à produire, diffuser et utiliser les nouveaux savoirs.

Chaque membre d'une organisation – qu'elle soit publique, parapublique, privée, à but lucratif ou non – doit en arriver à considérer le savoir comme un élément essentiel à la compréhension de son champ d'intervention et à l'atteinte de ses objectifs d'action.

La société du savoir appelle un changement des relations entre la science et la société, mais surtout entre le producteur et le consommateur de savoirs. Elle nous invite à briser les vieux schémas de production des connaissances et à construire de nouvelles relations, plus égalitaires et plus reconnaissantes des capacités de chacun et chacune à produire des connaissances. Le passage aux sociétés du savoir est donc propice au développement de la recherche partenariale et à la reconnaissance des différentes formes de savoirs dans l'action et les prises de décision.

### 3. Du mode 1 au mode 2 de production des connaissances

Le mode 1 de production des connaissances repose sur des normes et des valeurs qui ont permis de constituer le champ précis de la production scientifique. Un champ qui s'est libéré des pouvoirs politiques et cléricaux. Dans le mode 1, nous sommes en présence d'un champ, pour utiliser un concept bourdieusien, qui a ses frontières propres, qui s'autorégule, tout en limitant les interactions avec d'autres acteurs de la société.

Dans ce cadre de production des connaissances, leur diffusion se fait dans un processus linéaire. Une première étape consiste, pour le chercheur, à produire de nouvelles connaissances. Vient ensuite l'étape de la diffusion de ces dernières et ensuite leur utilisation par des acteurs au sein de pratiques particulières. La production des connaissances est perçue comme l'élément moteur qui assure l'amélioration des pratiques, celles-ci étant essentiellement en attente des nouvelles connaissances produites par des chercheurs dans des centres de recherche universitaires.

Ce qui caractérise, entre autres, le mode 2 de production des connaissances, c'est l'éclatement ou du moins l'affaiblissement des frontières du sous-système social propre au mode 1. Comme l'indiquent Gibbons et ses collaborateurs,

*mode 2 of knowledge production is characterised by closer interaction between scientific, technological and industrial modes of knowledge production, by the weakening of disciplinary and institutional boundaries, by the emergence of more or less transient clusters of experts, often grouped around large projects of various kinds (Gibbons et al., 2011, p. 68).*

Cette ouverture des frontières permet aux acteurs sociaux de s'immiscer dans la dynamique de la recherche. Le questionnement qui est à la source de l'évolution de la science n'est plus l'affaire des chercheurs dans le cadre de disciplines particulières, mais est porté par des groupes sociaux qu'ils soient issus des instances gouvernementales, du marché ou de la société civile. Le chercheur n'est plus le seul à interroger le réel, la nature. D'autres groupes sociaux se font aussi les porteurs de questions particulières et attendent des réponses à leur questionnement. Des représentants de différents groupes sociaux deviennent « *active agents in the definition and solution of problems as well as in the evaluation of performance* » (Gibbons et al., 2011, p. 7).

La dynamique de la science devient peu à peu centrée sur les réponses à donner à des questions pratiques. La fonction utilitaire de la recherche scientifique est mise de l'avant et réclamée par la société: « *Mode 2 is marked especially but not exclusively by the ever closer interaction of knowledge production with a succession of problem contexts* » (Gibbons et al., 2011, p. 5).

Cette implication de l'utilité sociale dans la production touche l'ensemble du processus: «*Social accountability permeates the whole knowledge production process. It is reflected not only in interpretation and diffusion of results but also in the definition of the problem and the setting of research priorities*» (Gibbons et al., 2011, p. 7).

Cette perméabilité des frontières affecte aussi la division canonique existant entre recherche théorique et recherche pratique: «*Working in a problem context tends to improve appreciation of the importance of transdisciplinarity also softens the distinctions between pure and applied science, between what is curiosity-oriented and what is mission-oriented research*» (Gibbons et al., 2011, p. 23).

Le mode 2 est un mode de production où la science n'est plus repliée sur elle-même, mais ouverte et perméable au monde social qui l'entoure et où, contrairement au mode 1, les chercheurs ne sont plus les seuls acteurs:

Les individus appartenant à des groupes – autres communautés scientifiques, partenaires industriels ou membres de la société civile – sont désormais activement recherchés et bienvenus dans le nouveau mode de production de connaissances (Nowotny, Scott et Gibbons, 2003, p. 130).

Les raisons qui expliquent le passage d'un mode de production des connaissances à un autre se trouvent au sein du mode 1 et de sa réussite comme sous-système social. L'université, où se concentrait l'activité du mode 1, a produit de plus en plus de personnes formées aux normes et aux valeurs propres au mode 1. Le système universitaire étant incapable d'absorber le flot de nouveaux chercheurs, ceux-ci trouvent des emplois dans d'autres organisations: au sein de l'État, d'organismes parapublics, dans le secteur privé ou dans le secteur social. Ce faisant, une expertise de recherche se diffuse dans l'ensemble de la société et les activités de recherche en dehors de l'université prennent de l'ampleur.

Avec l'élévation générale du niveau de scolarité, de plus en plus de citoyens «ont non seulement été initiés à l'éthique de la science, mais ont aussi appris les théories, méthodes et techniques de telle ou telle discipline» (Nowotny, Scott et Gibbons, 2003, p. 132). De plus, «les succès de la science ont favorisé une croyance générale en la capacité de la recherche à fournir des solutions fiables à toute une série de problèmes» (Nowotny, Scott et Gibbons, 2003, p. 133).

Le mode 1 est ainsi victime de son succès. Ses normes et ses valeurs se diffusent dans la vie quotidienne. De plus en plus de citoyens se croient légitimés par leur formation et se sentent plus confiants dans leur capacité de porter un jugement sur la production scientifique et ses résultats. Notons aussi la montée en importance d'une critique sociale qui s'attaque aux dimensions normatives et hiérarchiques des institutions. Comme le

souligne Giddens en se référant à Lyotard, «la postmodernité implique l'abandon de la croyance en un fondement assuré du savoir, et le renoncement à la foi dans le progrès technologique de l'humanité» (Giddens, 1994, p. 12).

Les effets du passage du mode 1 au mode 2 sont multiples, mais l'effet principal est que la production scientifique n'est plus circonscrite au laboratoire, elle n'est plus le fait des seuls chercheurs :

*The production of new knowledge no longer occurs only inside disciplinary boundaries. It also occurs in the interstices between established disciplines, through the cross-fertilisation between disciplinary areas, and through the diffusion of instruments and procedures which affect the practice of research in often remote areas (Gibbons et al., 2011, p. 147).*

Un autre effet important tient au fait qu'une confusion de rôles vient brouiller les identités des chercheurs et des utilisateurs des connaissances :

*The sharp distinctions between academic and lay players in knowledge production has weakened because the latter play a key role as brokers or even creators, of science; and between teachers and students, because with increasing numbers of mature students and post-experience courses the latter may have alternative skills and knowledge (Gibbons et al., 2011, p. 84).*

Avec le mode 2, nous assistons au décloisonnement du sous-système de la science et à la perméabilité croissante de ses frontières relativement aux autres sous-systèmes que sont l'État, le marché ou la société civile : «Il est donc devenu plus difficile de considérer la science comme un sous-système distinct de la société, clairement séparé des autres sous-systèmes, alors que tous les systèmes et sous-systèmes sont en état de flux et sont devenus transgressifs» (Nowotny, Scott et Gibbons, 2003, p. 87-88).

La science devient, pour reprendre les mots de Nowotny, Scott et Gibbons, plus contextualisée, c'est-à-dire plus influencée par le contexte social dans lequel elle se déploie. Selon les champs de recherche, cette contextualisation sera plus ou moins importante. Ainsi, on parlera d'une contextualisation faible lorsque celle-ci

est caractérisée par des modes de communication déterminés pour l'essentiel par des institutions ou des représentants d'institutions. En d'autres termes, les «gens» sont agrégés et leurs vœux ou désirs sont en un certain sens représentés par des institutions de l'État, de l'industrie ou de la science. Ils ne jouent probablement pas un rôle important, et la société ne se fait guère entendre par d'autres voies (Nowotny, Scott et Gibbons, 2003, p. 183).

À titre indicatif, les recherches conduites en physique des particules ont une contextualisation faible qui est peu orientée par des demandes sociales émanant de la société civile, même si, compte tenu des besoins financiers que nécessitent de telles recherches, elles doivent recevoir l'appui d'instances politiques.

On parlera de contextualisation forte lorsque « les chercheurs sont en mesure de, et consentent à, répondre aux signaux émanant de la société. Il y a là un processus dynamique de communication dans les deux sens » (Nowotny, Scott et Gibbons, 2003, p. 166). Ce type de contextualisation est aussi caractérisé « par la participation marquée, dès la phase préparatoire, de ceux qui seront le plus certainement affectés par la recherche » (Nowotny, Scott et Gibbons, 2003, p. 183).

La mise en place du mode 2 perturbe le mode traditionnel de production des connaissances. Notons que le mode 2 ne remplace pas le mode 1 qui est toujours présent dans la dynamique scientifique. Le mode 2 confirme que la production scientifique n'est plus l'apanage d'une caste particulière, celle des chercheurs universitaires. Il renforce aussi la légitimité des autres groupes sociaux à interroger les finalités de la science et à participer directement à la production de celle-ci. Par son discours sur la science et les pratiques qu'il promeut, le mode 2 rend légitime la mise en place de processus de recherche partenariale ou collaborative.

## 4. Un virage à mieux comprendre

Dans cette introduction, nous avons tenté de cerner les facteurs contextuels qui permettent d'offrir un terreau propice au développement de la recherche partenariale. Ces trois facteurs sont à la fois de l'ordre du discours et de l'ordre de la pratique. Le premier facteur touche la réponse que les sociétés occidentales, et plus spécifiquement le Québec, ont apportée à la crise du fordisme. Un deuxième facteur est le développement d'un discours relayé par des institutions internationales comme l'OCDE, la Banque mondiale et l'UNESCO, au tournant des années 1980, discours qui met de l'avant des concepts comme l'économie du savoir et la société du savoir. Enfin, le troisième facteur, qui soutient la mise en place d'une recherche scientifique plus partenariale, est lié aux changements qui affectent la dynamique de production des connaissances avec le développement du mode 2 y afférent. Ces trois facteurs, par un effet d'accumulation et d'amalgame, permettent la constitution d'un terreau fertile – tant sémantique que pratique – pour le développement de recherches partenariales.

Les articles présentés dans la suite de cet ouvrage incluent à la fois des réflexions théoriques sur le processus de recherche partenariale et des comptes rendus de recherches réalisées par des chercheurs du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) en collaboration avec des acteurs de la société civile.

Pierre-André Tremblay présente brièvement, dans le chapitre 1, les différentes formes prises par la recherche partenariale dans l'histoire de la sociologie. Il s'attarde ensuite sur les dynamiques inscrites au sein même de ces processus de recherche entre milieu universitaire et acteurs de la société civile. Le chapitre se termine par des réflexions sur les limites et les contraintes propres aux recherches conduites en partenariat.

Dans le chapitre 2, Jacques Caillouette et Sid Ahmed Soussi abordent la recherche partenariale sous l'angle des identités des partenaires et du jeu de ces identités au sein de ce qu'ils nomment l'espace hybride de la recherche partenariale.

Diane-Gabrielle Tremblay et Valéry Psyché présentent, dans le chapitre 3, les résultats d'une expérience de recherche partenariale vue à travers le prisme d'une communauté de pratique. Le texte nous permet à la fois de découvrir les potentialités de ces communautés, mais aussi les obstacles techniques et culturels auxquels elles sont confrontées.

Dans le chapitre 4, Jean-Marc Fontan et Jean-François René centrent leur présentation sur un dispositif novateur de recherche-intervention, l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs (IUPE). Leur texte soulève deux interrogations: une première concernant la coconstruction des connaissances et une seconde se penchant sur les liens qui existent entre ces nouvelles formes de production de connaissances et leurs répercussions sur la société.

Le chapitre 5, constitué d'un dialogue entre deux chercheurs, Lucie Dumais et Jean-Marc Fontan, conclut la partie théorique de l'ouvrage. L'échange s'appuie sur une réflexion développée à partir de leurs nombreuses expériences en matière de recherche partenariale.

Avec le chapitre 6, Christian Jetté amorce les chapitres consacrés aux comptes rendus d'expériences de recherche partenariales par un texte sur une étude coréalisée avec l'organisme Concertation en développement social de Verdun.

Dans le chapitre 7, Juan-Luis Klein et Pierre Morissette introduisent une recherche sur la cohésion sociale, laquelle a été réalisée en collaboration avec des corporations de développement économique communautaire (CDEC) de la région de Montréal et de la région de Trois-Rivières.

Enfin, Mélinda Noblet et Omer Chouinard consacrent le chapitre 8 à une recherche sur l'impact du changement climatique sur des régions côtières du Nouveau-Brunswick.

## Bibliographie

- Banque mondiale (2003). *Construire les sociétés du savoir, nouveaux défis pour l'enseignement supérieur*, rapport de la Banque mondiale, Québec, Presses de l'Université Laval.
- Boismenu, G. et D. Drache (1990). « Une économie politique pour la compréhension de la crise et de ses enjeux », dans G. Boismenu et D. Drache (dir.), *Politique et régulation, modèle de développement et trajectoire canadienne*, Montréal, Éditions du Méridien et Éditions L'Harmattan, p. 35-67.
- Boltanski, L. et È. Chiapello (2011 [1999]). *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- Bouchard, M., B. Lévesque et J. St-Pierre (2005). *Modèle québécois de développement et gouvernance : entre le partenariat et le néolibéralisme ?* Montréal, Cahiers du CRISES, n° ET0505.
- Gibbons, M., C. Limoges, H. Nowotny, S. Schwartzman, P. Scott et M. Trow (2011 [1994]). *The New Production of Knowledge: The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*, Londres, Sage.
- Giddens, A. (1994). *Les conséquences de la modernité*, Paris, Éditions L'Harmattan.
- Gouvernement du Canada (2001). *Plan d'action du Canada pour l'innovation au vingt et unième siècle*, Ottawa, Gouvernement du Canada, Comité permanent de l'industrie, des sciences et de la technologie.
- Gouvernement du Québec (2001). *Savoir changer le monde : politique québécoise de la science et de l'innovation*, Québec, Gouvernement du Québec, Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie.
- Klein, J.-L., J.-M. Fontan, D. Harrisson et B. Lévesque (2009). *L'innovation sociale au Québec : un système d'innovation fondé sur la concertation*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ET0907.
- Nowotny, O., P. Scott et M. Gibbons (2003). *Repenser la science : savoir et société à l'ère de l'incertitude*, Paris, Éditions Belin.
- Organisation de coopération et de développement économiques – OCDE (1996). *L'économie fondée sur le savoir*, Paris, OCDE, OCDE/GD (96)102, <<http://www.oecd.org/fr/science/sci-tech/1913029.pdf>>, consulté le 12 juin 2014.
- Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture – UNESCO (2005). *Vers les sociétés du savoir, rapport mondial de l'UNESCO*, Paris, Éditions UNESCO.
- Rosanvallon, P. (1981). *La crise de l'État-providence*, Paris, Éditions du Seuil.



# 1



## UNE SOCIOLOGIE DE LA RECHERCHE PARTENARIALE<sup>1</sup>

**Pierre-André Tremblay**

### 1. La pertinence de la question

Les indicateurs qui montrent la remarquable augmentation des activités scientifiques dans les pays développés révèlent aussi qu'elle s'accompagne d'une perte de légitimité des technosciences, lesquelles sont de plus en plus perçues comme porteuses de discours critiquables dont les constats sont sujets à interprétation et à contestation. Les sciences sociales n'échappent pas à ces remises en question. De façon générale, l'augmentation des coûts de la recherche explique une partie de ces critiques, car les sommes investies appellent une justification de l'utilité de ces

- 
1. Une version légèrement différente et radicalement raccourcie de ce texte est parue sous le titre «L'Université et le terrain: des mondes conciliables», dans Miriam Fahmy (dir.), *L'état du Québec 2012*, Montréal, Boréal, p. 278-283. Ces réflexions ont grandement profité des échanges avec les autres membres de la vocation Recherche et société du Centre de recherche sur les innovations sociales: Denis Bussièrès, Jacques Caillouette, Jean-Marc Fontan, Sid Ahmed Soussi, Diane-Gabrielle Tremblay. J'aimerais bien pouvoir leur faire porter la responsabilité de ce texte, mais ses erreurs n'engagent que moi. Je remercie aussi le Centre de recherche sur le développement territorial, où certaines des idées de ce texte ont été présentées lors d'un séminaire sur la transversalité tenu au printemps 2012.

activités et orientent les résultats. Tout comme l'assujettissement de la recherche aux programmes étatiques en alimente d'autres, des soupçons d'instrumentalisation politique pèsent sur les discours scientifiques.

Les questions touchant la légitimité du discours scientifique débordent du domaine de la recherche et touchent plus largement au mode de production des connaissances. Les économies capitalistes avancées, dit-on, sont de plus en plus axées sur l'innovation et la production organisée d'améliorations qualitatives; c'est ce qu'il est convenu d'appeler l'«économie du savoir», dont l'enjeu est bien plus large que la simple augmentation des dépenses en recherche et développement. En ce sens, Ulrich Beck, en insistant sur la présence de risques dont le nombre ne cesse de croître, lesquels jouent sur la survie des sociétés, rappelle que la réflexivité est une exigence du capitalisme avancé (Beck, 2001). La capacité à produire un discours sur elles-mêmes se présente ainsi comme une caractéristique des «sociétés du savoir» (UNESCO, 2005), qu'il faudrait sans doute mieux appeler des sociétés des «savoirs». Le pluriel est important, car, là comme ailleurs, la pensée unique nuit à l'innovation.

De nombreux paradoxes découlent de cette exigence de réflexivité. L'un des principaux est la fragilisation des discours technocratiques, dont la légitimité reposait sur leur monopole à diagnostiquer le présent et à pronostiquer le futur, le possible, d'une part, le probable, de l'autre. Il en découlait une certaine performativité, c'est-à-dire une capacité à faire advenir dans l'énonciation ce qui est l'objet de cette énonciation. La «modernisation réflexive» (Lash, Giddens et Beck, 1995) brise ce monopole et, en introduisant des boucles au cœur même du processus d'énonciation, rend caduque la prétention à s'appuyer sur une connaissance positive. Le discours des experts (plans, programmes, analyses, scénarios, etc.) devient ainsi un régime discursif parmi d'autres, dont la valeur ne peut plus être considérée comme évidente ni acquise *a priori*. Il en est de même de sa capacité à produire les effets désirés: entrant en interaction, en compétition, voire en conflit avec les énoncés produits par d'autres acteurs proposant d'autres diagnostics, le discours d'expertise doit faire face à l'hétérogénéité des débats sociaux.

Il en ressort que le changement social – le développement – ne peut plus se produire uniquement à coup de décisions administratives basées sur le monopole de la représentation légitime, ni par des programmes issus des officines publiques ou des firmes de consultants, fussent-ils basés sur des «pratiques probantes». On le voit clairement en constatant la généralisation des appels à la société civile et à la gouvernance, qui sont autant de façons de désigner le débordement des appareils administratifs standards.

Cette crise des savoirs d'expertise est accentuée par la nécessité de harnacher les capacités des divers acteurs dans des partenariats qui rendent encore plus complexe l'écheveau des relations.

À ces débats sociaux s'ajoute, surtout dans le milieu des sciences sociales universitaires, la critique continue du positivisme, que manifeste la popularité des méthodes interprétatives et qualitatives ainsi que des approches s'inspirant de l'ethnométhodologie. Bien que ces méthodes soient fort diverses, elles ont en commun de critiquer ou, à tout le moins, d'être sceptiques face aux volontés de reproduction des protocoles des sciences naturelles. Elles pointent, en particulier, les prétentions à aborder la réalité sociale comme un ensemble de variables discrètes dont les effets sur le système global seraient isolables de façon individuelle. Pour le point de vue holistique, l'accent sur la centralité du sujet dans la configuration de l'objet et la reconnaissance de la capacité des acteurs à s'orienter dans la vie sociale mènent de façon quasi nécessaire à abandonner l'idée que la réalité est recouverte d'un « voile d'ignorance » que seul un sujet désincarné situé hors du système dont il traite arriverait à lever. Au contraire, c'est de l'insertion du sujet dans ce système que découlera la qualité des énoncés. Ceux-ci peuvent donc se réclamer d'une légitimité basée sur un savoir d'expérience.

Enfin, la ligne qui distingue les sciences des technosciences est de plus en plus mince (les sciences fondamentales et les sciences appliquées, comme on les appelait autrefois), et ce, autant pour les sciences de la nature que pour les sciences sociales. La tâche consiste donc, pour pallier cette confusion des catégories, à aborder le discours scientifique dans sa relation avec les autres modes de réflexion présents dans la société et à considérer avec attention les liens qui existent entre les porteurs de ces divers discours. La mise en relation des différents discours constitue un champ de controverses et de débats, et la capacité à y intervenir ne dépend pas uniquement de critères pédagogiques. Certains parlent de démocratie technique (Callon, Lascoumes et Barthe, 2001) pour insister sur l'entrecroisement des arguments sociaux, culturels, politiques, en plus des considérations techniques reposant (plus ou moins) sur des connaissances estimées scientifiques. Les débats récents entourant la question de l'exploitation du gaz de schiste au Québec illustrent bien cette difficulté de l'entremêlement des discours. Les arguments des experts (ingénieurs, scientifiques et gestionnaires) se heurtent aux interventions provenant d'autres horizons : militants environnementaux, décideurs politiques locaux ou régionaux (et, rapidement, nationaux), médias de masse et, enfin, « simples citoyens », tous étant légitimés à présenter leurs positions. La vie concrète (y compris celle des sciences) est entrée dans les laboratoires.

Si cette vie peut être conceptuellement (ou idéologiquement) découpée en secteurs relativement autorégulés, son trait dominant est cependant la *transversalité*, c'est-à-dire la capacité à avoir des conséquences sur (ou à entrer en interaction avec) les autres secteurs de la société (intersectionnalité) ou sur des champs plus larges (effets émergents). La question de la transversalité devient particulièrement apparente lorsqu'on envisage les aspects territoriaux des actions et des comportements. Le territoire, cet espace socialement investi<sup>2</sup>, a comme caractéristique de rendre visible la coprésence des diverses dimensions de la vie sociale et leur interaction la plus étroite. C'est ainsi qu'on pourra dire d'une approche qu'elle est territoriale lorsqu'elle inclura plusieurs aspects ou dimensions de la vie des groupes et des collectivités en montrant comment ils s'influencent mutuellement pour donner corps à un ensemble ayant une identité et donnant assise, le cas échéant, à des institutions de régulation. Le territoire est alors compris non comme un préalable ou une simple dotation en ressources naturelles ou sociales, mais comme le fruit d'une élaboration tout à la fois politique, culturelle, symbolique et, bien sûr, économique. Cette construction sociale inclut donc la production d'une connaissance de ce territoire, sans laquelle l'action serait impossible. La crise du positivisme montre que le discours d'expertise n'est qu'une des modalités de production de cette connaissance, et pas nécessairement celle qui est la plus sensible aux spécificités des dynamiques territoriales. Sans négliger la division du travail héritée de la tradition scientifique, on doit envisager la connaissance de la vie sociale, y compris en son aspect territorial, comme relevant de la mise en rapport de discours différents, produits par des acteurs ayant des bases sociales, des ressources, des compétences différentes, mis en œuvre dans un espace commun; on peut concevoir ces acteurs comme des partenaires dans la (co)production de connaissances.

La suite de ce texte explore une des modalités de cette collaboration. La recherche partenariale a comme trait caractéristique de faire collaborer chercheurs universitaires et acteurs de terrain dans la réalisation d'activités de recherche visant à appuyer ceux-ci dans leurs fonctions. La connaissance (qui doit être réelle, sinon elle ne sera d'aucune utilité) est ainsi produite dans des cadres qui se distinguent des canons traditionnels. Cela demande un délicat équilibre entre des mondes sociaux souvent étrangers l'un à l'autre. Cela oblige aussi à poser des questions fort complexes sur la connaissance, son mode de production, sa circulation et son usage. Le présent texte aborde ces questions en trois temps: une première section signalera quelques-unes des variantes, dont on verra qu'elles se distinguent par la place qu'elles accordent aux divers acteurs de la recherche et, en

---

2. À strictement parler, cette définition élémentaire s'appliquerait à toutes les échelles du territoire, y compris l'échelle nationale, mais en pratique, le mot *territoire* est pris dans son sens de territoire local.

particulier, aux communautés auxquelles elles s'adressent. La section suivante abordera les modalités de la recherche partenariale en insistant sur les rapports entre les acteurs qui s'y rencontrent, ceux-ci étant des organisations plus que des communautés. La dernière section signalera les principales contraintes que connaît ce genre de recherche.

## 2. La réarticulation des sciences sociales et de la société : une généalogie

Les efforts pour retisser les liens entre la recherche en sciences sociales et les groupes prennent de multiples visages (Dumais, 2011). De façon générale, ils s'inscrivent sous la rubrique de la recherche-action, méthodologie développée par Kurt Lewin dans les années 1940. Il s'agissait pour lui de produire une connaissance fondée de l'objet, non en le considérant du point de vue de Sirius, mais, au contraire, en intervenant sur lui. C'est par l'action sur le système, par exemple pour résoudre un problème, que le chercheur finit par connaître; symétriquement, la production d'un savoir (objectif, réel) sur l'objet permet aux acteurs d'en corriger les défauts (Lewin, 1958). Ce type de recherche, commandité en général par l'acteur dominant du système et se déroulant en contexte organisationnel (Small, 1995), jumelle connaissance et action. Il est clair que cela ne peut se faire sans l'accord des diverses parties prenantes.

Sans prétendre épuiser le sujet, présentons quelques-unes des variations possibles de cette intention inaugurée par Lewin, afin de donner un aperçu de l'éventail très large qu'elle recouvre. Au Québec, l'approche de l'enquête conscientisante a été populaire pendant les années 1960 et 1970. Organisée par des militants, son but était de produire des informations utilisables pour une mobilisation (on met alors l'accent sur le produit de la recherche), mais il fallait les produire d'une façon qui conscientise les participants sur une situation problématique, souvent afin de favoriser le recrutement (l'accent est mis sur le processus). La recherche est l'occasion, pour le groupe qui y travaille, d'élaborer une représentation de la situation et d'arriver à l'énoncer. Les sujets de la conscientisation sont alors le petit groupe qui réalise la recherche plus que la « population » en général. Ces recherches pouvaient aussi « conscientiser » les autres militants, mais on aurait sans doute parlé alors d'information plus que de conscientisation. On y retrouve une intuition déjà présente dans la recherche-action : la connaissance n'est pas que la maîtrise d'un ensemble d'informations, un résultat, mais aussi une démarche (Ampleman, 1983).

Les travaux se réclamant de la recherche-action participative poussent cette dernière idée plus loin encore. Ils accordent plus de pouvoir aux groupes marginalisés en les incluant dans l'équipe de recherche – parfois

en les rétribuant pour leur travail – dès le début de ses activités, afin qu'ils puissent la contrôler, les chercheurs experts jouant alors le rôle de personnes-ressources et de conseillers (*advisors*). Ce travail, qui sera d'autant plus complet qu'il sera fait collectivement, amènera les participants à produire des informations et des analyses que la « culture du silence » des populations marginalisées cache généralement aux chercheurs extérieurs (Dodson et Schmalzbauer, 2005). Les résultats ainsi produits par la recherche seront donc plus valides que ceux d'une recherche « classique ». Surtout, leur qualité ne reposera pas sur les mêmes bases, car ils seront issus de l'expérience concrète, non d'un savoir abstrait. Ancrés dans la vie quotidienne de la communauté étudiée, les participants pourront mieux interpréter les informations recueillies, ce qui n'est pas à négliger, car c'est généralement au moment de l'analyse des données que cesse la participation des sujets-objets de la recherche. En analysant en groupe ces informations, ils pourront en proposer des interprétations fondées, élaborer des analyses supérieures à celles qu'ils auraient faites individuellement et, du même coup, développer des liens entre eux. Il s'agit véritablement d'une coproduction de la connaissance, terme qui signifie ici non seulement un travail conjoint entre chercheurs et sujets de la recherche, mais surtout entre ces sujets eux-mêmes. La qualité de cette dynamique dépendra donc beaucoup des personnes qui y participeront, de leur capacité à interagir et à intégrer les modes de pensée nécessaires à la recherche (Campbell, 2001). Mais le fondement premier de leur participation reste le fait qu'agissant au sein de ce qu'étudie la recherche, ils en ont un savoir d'expérience qui, lorsqu'il est correctement formulé, peut souvent se révéler supérieur à celui d'observateurs extérieurs.

Le Mouvement ATD Quart Monde a particulièrement développé cette position dans sa réflexion sur le croisement des savoirs, qui marque de façon nette les limites du savoir académique. Moins faux que partiel, le savoir académique demande à être complété et contextualisé, faute de quoi, lorsqu'ayant pour objet des problèmes sociaux, il tendra à reproduire la situation qu'il tentait de résoudre. Dans sa lutte contre la grande pauvreté, ATD Quart Monde organise très tôt des « universités populaires » ayant pour objectif de produire de nouveaux savoirs, car les savoirs existants se sont révélés partiels et reproduisant, dans leurs processus et leurs résultats, l'exclusion dont souffrent les personnes en situation de pauvreté. Ces universités réunissent des personnes diverses dans un dialogue où chacun peut apporter sa contribution : les militants d'ATD Quart Monde témoignent de situations et d'expériences de vie ; les universitaires font des liens avec les questions conceptuelles et apportent des références ; les volontaires (personnes en situation de pauvreté collaborant avec ATD) éclairent le contexte des propos des militants et développent les enseignements tirés de l'expérience du Mouvement. L'université populaire est

donc un projet de formation-action-recherche; les participants produisent des rapports dont ils sont les « acteurs-auteurs »; chacun y apporte un savoir situé, parfois existentiel, parfois plus théorique (Groupe de recherche Quart Monde-Université, 1999)<sup>3</sup>.

Une autre variante, la recherche basée sur la communauté (*community-based research* ou CBR), est un vaste domaine unifié par l'intention générale de produire une connaissance non seulement utilisable, mais utilisée. C'est dire qu'elle s'insère dans une stratégie plus générale de changement social ou, de façon plus étroite, d'organisation des communautés. Cette intention d'éducation populaire (Stoecker, 2007) se manifeste par un effort pour travailler avec les communautés elles-mêmes et pas seulement avec des organismes partenaires, relais qui ne favorisent pas toujours la participation des personnes issues de la communauté (O'Fallon et Darr, 2002). Elle privilégiera donc les personnes choisies par la communauté, qu'il s'agira de former non seulement afin qu'elles deviennent des participants compétents à la recherche, mais aussi afin qu'elles puissent se transformer en leaders et être en mesure de jouer un rôle de meneur dans d'autres enjeux que celui touché par la recherche (Kennedy *et al.*, 2011; Stoecker, 2007).

Les objectifs de la CBR dépassent donc largement celui de la simple production d'informations sur un sujet donné, car leur but premier est de favoriser le développement communautaire. En insistant sur la participation de membres de la communauté à toutes les étapes de la recherche, on cherche à agir sur l'enjeu de la recherche, mais aussi sur les personnes participantes (en siégeant, par exemple, à un comité-conseil) (O'Fallon et Darr, 2002), comme sur la communauté elle-même. C'est alors le processus de la recherche qui importe, et pas seulement les résultats contenus dans le rapport final, retournement qui situe ce type de recherche dans une démarche d'autonomisation ou *empowerment* (Stoecker, 2007).

Orienté vers la communauté, qu'il s'agit d'appuyer dans ses efforts, ce type de recherche oblige évidemment à se questionner sur ce qui la définit. Paradoxalement, les réponses sont peu fréquentes. O'Fallon et Darr (2002) sont parmi ceux qui s'y sont arrêtés pour finalement noter qu'il n'y a pas de réponse simple à cette question, une des plus sérieuses concernant la CBR. Elle doit être recherchée dans un sentiment d'identification des personnes au groupe, dans une connexion émotionnelle se construisant autour d'intérêts communs et dans un engagement à se préoccuper d'enjeux partagés. Mais surtout, quels qu'en soient les traits retenus, la définition de la communauté devra être faite par les gens qui seront affectés par la recherche. On voit que ce type de recherche ne se

---

3. Au Québec, le Collectif contre la pauvreté s'est largement inspiré de cette méthodologie. Voir le site du Collectif: <<http://www.pauvrete.qc.ca>>, consulté le 13 juin 2014.

base pas sur des catégories prédéfinies par des chercheurs universitaires, mais participe d'un processus dont le centre de gravité se trouve dans le groupe sur lequel porte la recherche.

Il y a donc plusieurs façons de comprendre les interactions entre le milieu universitaire et le reste de la société. La plupart s'entendent pour estimer que le lieu où on se trouve dans l'espace social influencera – c'est-à-dire favorisera ou gênera – l'analyse. C'est ainsi qu'on peut comprendre les énoncés sur l'aspect partiel du savoir académique : l'objectivité, c'est-à-dire la capacité à parler de l'objet lui-même, n'est pas une simple question de procédure ou de technique. Elle repose sur l'inscription sociale du processus de recherche.

Ces modalités plus participatives de l'action de recherche mettent l'accent sur la division du travail entre chercheurs et acteurs, pour en retenir les aspects politiques et insister sur la nécessité du contrôle du processus par les populations visées. Les chercheurs sont alors vus comme des personnes-ressources ou des conseillers. Enfin, plusieurs modalités insistent sur les liens à tisser entre la recherche et la communauté : il ne s'agit pas de produire de la « connaissance pour la connaissance », mais de redresser des situations de discrimination ou d'exclusion. L'objectif fondamental (entendez : premier) est de contribuer à la mobilisation et à l'organisation de groupes défavorisés ; l'ajout aux connaissances n'est qu'un moyen d'y parvenir.

Comme on le verra dans la section suivante, la recherche partenariale telle qu'elle a été pratiquée au Québec peut se distinguer des cas que nous venons de voir, en particulier lorsqu'on considère les acteurs en présence et la fonction du processus de recherche.

### 3. Une articulation contemporaine : la recherche partenariale<sup>4</sup>

La recherche partenariale vise fondamentalement à produire des connaissances fiables et positives sur une situation. Celle-ci n'est pas nécessairement un « problème » ; c'est plutôt l'absence d'information à son égard qui l'est. Ce but est commun à toute volonté de recherche. La recherche partenariale se distingue des autres formes d'activité scientifique par la distribution originale de l'« expertise » exigée. Plutôt que de mettre en rapport un objet passif et un sujet actif monopolisant toutes les décisions,

---

4. Cette section repose principalement sur les informations contenues dans Fontan *et al.* (2012).

l'intention de partenariat jumelle les expertises. À cause de sa place dans l'univers social étudié, chaque partie prenante de la recherche possède certaines capacités, qu'elle met à profit dans le processus.

On distingue les acteurs de terrain des chercheurs, qu'on pourrait appeler les «acteurs universitaires». Les premiers apportent une connaissance directe, empirique, du terrain de recherche et de la conjoncture locale concrète et ils fournissent généralement des portes d'entrée au terrain lui-même ainsi qu'aux acteurs qui l'occupent. De leur côté, les chercheurs apportent une expertise en matière d'outils d'enquête, de ressources théoriques, de compétence en écriture, en plus d'une vision souvent large et comparative qui permet une analyse répondant aux critères d'une «bonne recherche». L'initiative provient généralement des acteurs de terrain qui désirent trouver des assises solides à leurs actions et, il faut le souligner, qui veulent que les informations recueillies lors de la recherche soient convaincantes ou, comme on dit souvent, «scientifiques».

La démarche entreprise par Équiterre illustre bien cette volonté de baser l'action sur des données qui soient non seulement objectives, mais visiblement reconnues comme telles<sup>5</sup>. Équiterre est une organisation qui vise à bâtir un mouvement de société en incitant citoyens, organisations et gouvernements à faire des choix écologiques, équitables et solidaires. Elle a jugé que ses projets devaient être mieux documentés et ses campagnes mieux appuyées sur des informations scientifiquement valides qui permettent un débat public. Sa vocation en matière de recherche se fonde donc sur les besoins de l'organisation et a trois dimensions: une veille informationnelle, des revues de littérature synthétisant l'état des connaissances et de nouveaux projets partenariaux de recherche empirique. L'organisation définit les axes de recherche et collabore avec des chercheurs universitaires, mais assure elle-même l'analyse et la rédaction finale. La pertinence scientifique et l'usage de normes scientifiques rigoureuses sont importants, mais le critère essentiel est la pertinence sociale. Afin d'alimenter son action citoyenne, Équiterre tient donc à associer la recherche à des campagnes d'éducation et de mobilisation politique.

Ce type de partenariat peut donc mener à la coconstruction de connaissances. Celle-ci concerne d'abord la coconstruction de l'objet de la recherche lui-même, processus qui prend la forme d'un dialogue entre acteurs de terrain et chercheurs, généralement à partir d'un constat et d'une demande provenant des premiers. Au cours de cet échange, la demande est reformulée dans des termes découlant des théories existantes dans le champ scientifique, ce qui permet son exploration empirique selon les normes reconnues et, donc, une certaine acceptabilité intellectuelle. Elle gagnera ainsi en généralité. Mais celle-ci ne doit jamais annuler l'exigence

---

5. Ces renseignements proviennent de Lemay (2008).

d'ancrage dans la conjoncture courte et longue qui est celle de l'organisation initiatrice, car autrement, même si la recherche pourra contribuer à l'avancement des connaissances, elle ne sera plus pertinente pour l'action.

Cette phase d'échange et de définition du champ de la recherche risque d'être longue et chaotique, car sujette à des demandes parfois contradictoires et, qui plus est, fréquemment chargées de non-dits, de sous-entendus et d'évidences informulées. Autrement dit, les choses s'arrêtent souvent là. Si les parties arrivent à s'entendre, la suite de la démarche ne se distingue pas vraiment d'une recherche classique, mais demandera elle aussi une entente : sur les outils de recherche, sur l'échantillon, sur les modalités de collecte de l'information, sur l'analyse et l'interprétation des résultats, sur la rédaction du ou des rapports finaux, sur la diffusion des résultats. À chacun de ces moments, plusieurs possibilités se présentent, et c'est dans la négociation menant à une décision que se produit la coconstruction des étapes de la recherche. Ce processus met face à face des personnes et des organisations ayant chacune son histoire, ses préoccupations, ses intérêts, et rien ne permet de croire qu'elles seront nécessairement compatibles.

Encore faut-il que ces acteurs se rencontrent : si la coconstruction exige une ouverture d'esprit sans laquelle elle ne pourra se réaliser, il faut plus qu'une simple disposition mentale. Il faut l'environnement institutionnel et financier permettant l'établissement de passerelles entre les mondes sociaux distincts que sont la recherche et l'action sur le terrain. Les démarches partenariales ne peuvent se mettre en branle si les individus en cause ne sont pas prêts à modifier leurs façons de faire, à réviser leurs demandes, à s'ouvrir à des points de vue différents et, de façon plus générale, à s'entendre sur une définition de la situation. Mais cette disponibilité ne suffit pas : la recherche contemporaine se construit sur une division du travail complexe qui demande des ressources. Si on veut donner une certaine solidité à ce qui est nécessairement une démarche de longue haleine, il faut permettre l'organisation d'un espace de discussion, de prise de décision et de réalisation des choix. Certains « dispositifs externes » contribuent à la définition d'un espace relativement stable qui puisse, de ce fait, devenir un point de ralliement et de référence.

Le programme Alliances de recherche universités-communautés (ARUC), qui n'existe plus aujourd'hui, a été, pendant plus de 10 ans, un exemple d'environnement administratif mis sur pied par le gouvernement du Canada<sup>6</sup>. Établis sur une base quinquennale, ses projets étaient

---

6. Un programme similaire d'Alliances internationales de recherche universités-communautés avait été mis sur pied en collaboration avec le Centre de recherche en développement international. Voir le site du CRSH : <[http://www.sshrc-crsh.gc.ca/funding-financement/programs-programmes/cura\\_idrc-aruc\\_crldi-fra.aspx](http://www.sshrc-crsh.gc.ca/funding-financement/programs-programmes/cura_idrc-aruc_crldi-fra.aspx)>, consulté le 13 juin 2014.

d'envergure variable, réunissant parfois un petit nombre de participants, parfois beaucoup plus, sur une base de gestion commune : deux codirecteurs (l'un provenant du milieu universitaire, l'autre de la communauté) coordonnant un ensemble de projets particuliers, chacun de ceux-ci étant lui aussi codirigé. Les ARUC avaient aussi une instance ressemblant à une assemblée générale où se retrouvaient les divers partenaires, bien que pas nécessairement de façon paritaire. Cette structure souple a permis la mise sur pied d'un grand nombre d'Alliances<sup>7</sup> allant des plus simples aux plus complexes. Parmi celles-ci, l'ARUC en économie sociale (ARUC-ÉS), à laquelle j'ai eu la chance de participer, est remarquable par sa longévité et sa productivité.

L'ARUC-ÉS a été mise sur pied en 2000 dans le cadre du programme Alliances de recherche universités-communautés du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) auquel se joignirent le Fonds de développement académique du réseau (FODAR) de l'Université du Québec ainsi que des partenaires syndicaux : Confédération des syndicats nationaux (CSN), Fondation de la CSN, Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ), Fonds de solidarité de la FTQ. Son mandat a été renouvelé en 2005 et s'est terminé en 2009. Pendant cette période, elle a rassemblé un nombre variable de chercheurs (généralement autour d'une quarantaine) et un nombre encore plus grand d'organisations provenant des milieux de la pratique. Le thème unificateur en était l'économie sociale, définie comme un mouvement poursuivant des objectifs à la fois économiques et sociaux : économiques parce qu'il regroupe des entreprises et des organisations produisant des biens et des services, sociaux parce que la recherche de profit y est subordonnée à la promotion de valeurs telles que la démocratie, la solidarité, l'amélioration de la qualité de vie ou le développement durable. Elle a été codirigée par un professeur de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et par la présidente du Chantier de l'économie sociale. Le but était de répondre aux besoins réels des praticiens de l'économie sociale, de contribuer au développement des organisations liées à l'économie sociale et de contribuer à la reconnaissance sociale et politique de cette forme d'organisation économique.

Ces nombreux participants ont été regroupés selon des thèmes de recherche, appelés « Chantiers d'activités partenariales » (CAP), chacun codirigé selon un modèle reprenant la structure générale de l'ARUC. Les thématiques ont changé au cours des ans. Pendant la deuxième période, elles étaient : finance responsable, habitat communautaire, loisir et tourisme

---

7. Le seul site du Réseau québécois en innovation sociale en recense 17, uniquement parmi les institutions affiliées au Réseau de l'Université du Québec. Nul doute que le nombre total soit beaucoup plus grand. Voir le site du Réseau : <<http://www.quebec.ca/ptc/rqis>>, consulté le 13 juin 2014.

social, développement local et régional, services aux personnes. Au moins un CAP était basé dans chacune des quatre universités participantes (ce qui permettait une certaine représentation territoriale), mais sa thématique était nationale plutôt que locale. L'instance fondamentale de l'ARUC-ÉS était le comité de coordination, dont la composition a elle aussi varié. À la fin, s'y retrouvaient les codirecteurs, les coresponsables de CAP et les partenaires majeurs : deux centrales syndicales, les deux fonds de travailleurs affiliés à ces centrales et le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'économie sociale et de l'action communautaire (CSMO-ÉSAC).

En 2005, profitant d'un programme du CRSH contribuant à la création de centres de recherche régionaux sur l'économie sociale, les membres de l'ARUC-ÉS mirent sur pied le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRPE-ÉS) affilié au Centre canadien d'économie sociale. Le Réseau reprend une bonne partie de la structure (et des participants) de l'ARUC-ÉS, mais d'une façon plus territoriale, les unités de base étant les groupes régionaux d'activités partenariales (GRAP) situés dans huit régions du Québec et qui sont, en quelque sorte, le volet « recherche » des Pôles régionaux affiliés au Chantier de l'économie sociale. Comme pour l'ARUC-ÉS, les GRAP sont codirigés et regroupent des initiatives de recherche qui le sont elles aussi. En pratique, la similitude des intérêts, des modalités d'existence et des participants ont souvent rendu l'ARUC-ÉS et le RQRPE-ÉS difficiles à distinguer.

Pour ces deux organisations, les fonds provenant des divers partenaires ont pu servir à favoriser le démarrage de projets de recherche, mais il s'agissait essentiellement de subventions de fonctionnement soutenant l'infrastructure : personnel permanent, installations physiques, déplacements, publications, etc. Chaque projet de recherche devait trouver son propre financement, dans des montages financiers parfois complexes. La décentralisation et la transparence ont été des enjeux permanents de ce genre de fonctionnement. Elles exigeaient de très nombreuses rencontres et réunions locales, régionales et nationales, et ce type de fonctionnement, avec la lourdeur qui l'accompagne, en a découragé plus d'un. Visiblement, faire de la recherche partenariale n'est pas se simplifier la vie.

Ces dispositifs externes ne suffisent pas à permettre la rencontre partenariale et demandent des dispositifs internes. L'instance quotidienne fondamentale des recherches partenariales est le comité qui encadre et dirige le processus de recherche. Son appellation varie (comité de gestion, de coordination, de suivi, etc.), mais sa fonction est de permettre la discussion et la prise de décision. C'est là que se joue au quotidien le partenariat – en fait, c'est au sein de ce comité que les parties en présence pourront devenir ou non des partenaires. Sa logique est d'abord celle de la représentation : chaque participant s'y retrouve à titre de délégué et de porte-parole

d'une des organisations participantes. La distinction essentielle est celle entre les acteurs de terrain (aussi appelés praticiens ou acteurs tout court) et les chercheurs (ou universitaires). Comme il s'agit de l'instance où se décide le devenir de la recherche, son fonctionnement exige que les participants partagent certains points fondamentaux : intérêt envers le sujet et la démarche de recherche, reconnaissance des compétences des participants et respect des contraintes qu'ils subissent, disponibilité à consacrer du temps, etc., en plus des qualités habituelles qui permettent le bon fonctionnement de tout comité de travail. Mais surtout, il faut que soient partagées les valeurs qui fondent l'action des participants et, en particulier, celle de l'acteur de terrain, car la finalité ultime de cette démarche, rappelons-le, est de produire une information utile à la pratique (Bussières et Fontan, 2011).

Il faut souligner que, au moins à son origine, ce fonctionnement, loin de remettre en question la division des rôles (ou des identités) entre chercheurs et acteurs, se fonde sur elle et en fait la pierre d'angle de la structuration de la recherche. De ce point de vue, les recherches partenariales s'intègrent aisément dans la division didactique du travail. Mais cela ne signifie pas que ces identités soient figées, au contraire, plus la démarche sera « authentiquement » partenariale, plus les identités se rapprocheront, et plus l'implication des acteurs et leur participation aux décisions tendront à les rapprocher du rôle de chercheur. L'expérience montre cependant que la distinction entre chercheurs et praticiens ne disparaît jamais totalement, ne serait-ce que parce la recherche n'est qu'un aspect de l'activité des acteurs de terrain, alors qu'elle est cens e représenter la totalité de celle des chercheurs. Ce partenariat trouve donc son ancrage moins dans les représentations que les participants se font des autres et d'eux-mêmes que dans l'espace défini par leur rencontre, identifiable par les organisations mises sur pied (comités, groupes de travail, assemblées, etc.) ainsi que par la temporalité particulière qui les caractérise.

Celle-ci est importante, car, en pratique, l'implication de chacun variera selon les étapes. Une fois l'impulsion donn e, les universitaires se retrouvent souvent chargés de la réalisation technique de la recherche, les acteurs de terrain prenant ensuite la relève lors de l'étape de la diffusion des résultats. Il arrive parfois que la participation de tous soit plus constante et mène à des changements dans le comportement et les identités. L'exemple de la recherche sur les organismes communautaires de Saguenay, qui fut une des expériences réjouissantes auxquelles j'ai pu participer, illustre jusqu' u peut aller cette transformation des rôles (Boivin, Sim on et Tremblay, 2008).

Cette recherche avait pour objectif de mettre à jour les informations sur la contribution économique et sociale des organismes communautaires à la vie collective, afin de fournir des arguments aux regroupements

dans leur demande de reconnaissance. La précédente recherche datait de 10 ans. Elle avait servi de base à l'élaboration d'un questionnaire et d'une méthode de collecte utilisés ensuite par plusieurs regroupements et qui avaient bénéficié de nombreuses améliorations. La seconde recherche pouvait donc s'appuyer sur une solide expérience et, malgré un budget extrêmement limité, elle a atteint son objectif : produire un rapport de recherche utilisable par les regroupements locaux.

Cela a été rendu possible par les liens anciens et étroits entre les participants, et par la confiance qui en découlait : les discussions, les échanges – parfois vigoureux – se sont déroulés dans une atmosphère d'ouverture et de respect mutuel. La composition du comité a été stable du début à la fin : les praticiennes ont participé activement à toutes les étapes : identification des objectifs, choix du cadre opératoire et des outils de collecte, récupération des informations, supervision de l'entrée des données, encadrement des assistants dans leurs traitement informatique, analyse et interprétation des données et même rédaction de sections du rapport final. Leur présence a permis de maintenir la motivation des regroupements tout au long du processus, de permettre l'accès au terrain (en convainquant les groupes de participer aux séances de collecte), et l'étape de la diffusion des résultats leur a entièrement incombé.

Une telle implication est rare. Ce qui l'est encore plus, c'est l'apprentissage qui s'est fait en participant à cette recherche. Si l'encadrement universitaire était plus évident au début de la démarche, il a été de moins en moins visible, ni même nécessaire, avec l'avancement dans le processus. Lors de l'étape cruciale, celle de l'identification des pistes d'analyse et de l'interprétation des données, les participants étaient sur un pied d'égalité et les exigences scientifiques (formulation et test d'hypothèses, rigueur, méthode, etc.) n'étaient plus du tout l'apanage du chercheur universitaire qui, de son côté, comprenait mieux les exigences de la conjoncture politique. Cette recherche a permis une transformation des rôles et même des identités : à la fin du processus, les praticiennes se concevaient aussi comme des chercheuses et avaient acquis une grande autonomie en recherche.

Sur le plan de la sociologie de l'activité de recherche partenariale, sinon sur celui de son épistémologie, la question des rôles et des rapports entre chercheurs et praticiens est probablement celle qui sous-tend les autres. On aura remarqué, dans les paragraphes qui précèdent, que la transformation identitaire semble concerner essentiellement les acteurs de terrain, la pratique de la recherche devant mener à leur assimilation progressive du rôle de chercheur – alors que nulle part, on ne parle des chercheurs devenant des praticiens. De ce point de vue, la recherche partenariale demeure asymétrique (Dumais, 2011). Cependant, il n'est pas certain ni nécessaire que les praticiens désirent toujours devenir des chercheurs ;

leur participation leur permet de mieux comprendre le processus et de s'assurer qu'il correspond à leurs besoins, mais ce n'est qu'incidemment qu'elle pourra avoir comme effet de les rendre indépendants des chercheurs universitaires. De leur côté, comme on le sait, les universitaires ne désirent généralement pas devenir des praticiens!

#### 4. Les limites et les contraintes de la recherche partenariale

Ces recherches partenariales se distinguent assez facilement des autres types de recherche présentés plus haut en ce qu'elles prennent acte de la différence entre chercheurs et acteurs plus qu'elles ne visent à l'abolir. Elles ne remettent pas non plus en question la légitimité du savoir académique, bien qu'elles puissent se montrer critiques à son endroit. Surtout, elles œuvrent avec des acteurs de terrain définis comme des organisations, plutôt qu'avec des communautés désavantagées, comme cela est le cas, par exemple, des recherches-actions participatives. La communauté (ou le «terrain») dont il s'agit se définit alors comme étant les organisations qui ne font pas partie du monde universitaire, une définition fort éloignée des communautés dont parlent O'Fallon et Dearth (2002). Il s'agit d'une appréhension limitative de ce que représente la notion de communauté<sup>8</sup>. De plus, comme toutes les définitions négatives, elle place le centre de gravité hors du sujet à définir; en l'occurrence, elle fait de l'université le centre définisseur des acteurs en présence et, conséquemment, le pivot du champ. Cette situation peut avoir des conséquences pernicieuses, car elle peut mener à la reproduction des hiérarchies existantes. Il faut donc se montrer prudent dans les énoncés sur les capacités transformatrices de ce genre de recherche.

De plus, comme les recherches partenariales exigent des ressources parfois importantes, on peut se demander si, en pratique, leur popularité ne dépendrait pas de l'existence de programmes gouvernementaux. Cela laisse entendre que leur portée risque de se restreindre à un projet d'ingénierie sociale plutôt qu'à une contribution à un changement social fondamental. Les recherches de cet ordre risquent ainsi de se mouler aux exigences des «dispositifs externes», limitant ainsi l'autonomie des participants.

---

8. On pourrait établir une analogie entre cette définition négative de la «communauté» et celle qu'on peut trouver dans le secteur de la santé et des services sociaux lorsqu'il s'agit des «groupes communautaires», le mot *communautaire* signifiant ici ce qui est à l'extérieur du ministère de la Santé et des Services sociaux.

On voit que les recherches partenariales se heurtent à de nombreuses contraintes et qu'elles ont peu de marge de manœuvre. S'il n'est pas impossible de faire une recherche partenariale, les écueils qu'on peut rencontrer dans son articulation sont nombreux. Sans prétendre épuiser le sujet, retenons trois principaux types de difficultés.

Le premier type se rapporte à la difficulté d'identification des partenaires, car la démarche dépend des relations que ceux-ci entretiennent entre eux. Les paragraphes qui précèdent ont sous-entendu une équivalence entre « chercheurs » et « chercheurs universitaires », ce qui est certainement abusif. On peut faire, et on fait, de la recherche en dehors du cadre universitaire, et cette localisation institutionnelle influera sûrement (mais comment?) sur la pratique de la recherche. Symétriquement, les acteurs de terrain sont essentiellement des organisations et les personnes qui y travaillent. Les populations directement concernées par leur action, ce que les chercheurs américains appellent la « communauté », ne semblent pas faire partie de la démarche. Cela distingue nettement les recherches partenariales des autres formes de recherche participative (comme on l'a vu, par exemple, pour ATD Quart Monde), celles-ci accordant généralement plus de place aux personnes concernées<sup>9</sup>.

La distinction entre acteurs de terrain et « chercheurs » n'est sans doute pas fautive, mais elle campe les acteurs dans des rôles limitatifs. D'autres façons de les caractériser sont possibles, qui changent les bases de légitimité. Ainsi, Schensul, Berg et Williamson (2008) distinguent les « chercheurs de l'action communautaire » (ce sont les résidents de la communauté) des « facilitateurs » (les universitaires formés à la recherche). La conséquence est de reconnaître le savoir d'expérience et de chercher à abolir la hiérarchie dominant la production et l'usage de la connaissance scientifique.

Cette remise en cause de la supériorité du savoir scientifique ne correspond pas à la façon dominante de concevoir la connaissance. L'insistance mise par plusieurs acteurs du monde de la recherche sur la diffusion des connaissances montre que la circulation est à sens unique : des universités vers le reste de la société. Les premières produisent, la seconde consomme. Remettre en question ce rapport risque de provoquer une incompréhension et un refus de la part des organismes soutenant la recherche.

On le voit, un deuxième type de difficulté est plus épistémologique. Les formes plus radicales de recherche participative critiquent les prétentions universitaires. Formes dévalorisées de recherche, elles seront difficiles

---

9. Frankham (2009) propose une revue de la littérature sur cette question.

à faire subventionner, et leurs résultats peineront à être publiés. Elles ont peu de prestige, comme toutes les recherches appliquées, et sont donc de mauvais tremplins pour les ambitions de carrière.

Force est d'ajouter qu'il n'est pas certain que les critiques du positivisme trouvent nécessairement écho dans le milieu non universitaire. On l'a vu, les acteurs de terrain acceptent souvent de participer à la démarche parce qu'ils estiment que le savoir universitaire leur permettra d'atteindre une plus grande objectivité et une meilleure compréhension du problème. Dans ce contexte, pas question de réduire les prétentions scientifiques à dire le Vrai. De même, l'efficacité recherchée (les acteurs veulent convaincre leurs interlocuteurs du bien-fondé de leur position) dépend souvent de la crédibilité des méthodes utilisées: le rapport aux universitaires est souvent motivé par le «prestige» qui leur est attaché et qui découlerait de leur situation les plaçant au-dessus de la mêlée, ce qu'on pourrait appeler l'«effet tour d'ivoire»: leur détachement garantit la véracité de leur discours. Ça fait sérieux d'avoir travaillé avec eux, et toucher à ce prestige serait contre-productif.

La critique du positivisme, fréquente chez les universitaires œuvrant dans un cadre de recherche partenariale, n'est donc pas nécessairement partagée par les praticiens qui, au contraire, demandent des faits objectifs, des analyses irréprochables, des méthodes claires et inattaquables. Ces attentes peuvent mener à maintenir la distinction entre recherche et terrain, et à reproduire les formes «traditionnelles» d'investigation du social reposant sur la dualité entre sujet et objet et l'unidirectionnalité du regard qui l'organise.

En lien avec le précédent, le troisième type de difficulté tient à l'organisation sociale du champ de la recherche, à la division des rôles et aux motivations qu'elle génère. Elle provoque des différences de priorités à la foi entre le monde de la recherche (c'est-à-dire l'université) et celui de l'intervention sociale, et entre les personnes qui «habitent» chacun d'eux. L'objectif de contribuer à l'avancement de la science ne se marie pas facilement avec celui de participer au règlement d'un problème ou du développement d'un argumentaire politique. Ces objectifs divergents seront d'autant plus difficiles à concilier que ces mondes n'obéissent pas à la même temporalité, le «terrain» étant le plus souvent dans l'urgence, alors que le milieu universitaire, qui tient à peser avec prudence ses énoncés, avance généralement à un rythme de sénateur.

Il faut sans doute voir dans ces différences de priorités et de temporalité une des causes de la réticence fréquente du «terrain» à s'embarquer dans une démarche partenariale et à préférer une forme plus habituelle de recherche commanditée définissant avec précision les modalités et le moment du «livrable». Améliorer les liens entre l'université et son milieu

peut séduire les universitaires, mais les praticiens s'intéressent généralement plus aux résultats de la recherche qu'à son processus. De plus, la recherche commanditée, en particulier lorsqu'elle s'inscrit dans un rapport marchand explicite, identifie le donneur d'ordre, ce qui simplifie les négociations et oriente le dialogue. Ce modèle est suffisamment répandu pour qu'il surgisse dans des recherches se concevant pourtant de façon partenariale. C'est là une des facettes de l'instrumentalisation des recherches qui est certainement une des causes les plus fréquentes de l'échec du partenariat.

Enfin, et ce n'est pas le moindre aspect des relations partenariales, cette démarche repose sur une confiance mutuelle entre partenaires, qui peut se développer pendant la recherche, mais qui nécessite pour s'enclencher une certaine connaissance préalable et une disponibilité à travailler avec l'autre. En ce sens, la recherche partenariale est un moment dans un processus plus large de mise en relation des chercheurs et des praticiens, qui mènerait, en amont du processus de recherche lui-même, à questionner les liens entre les institutions de recherche et la société qui leur permet d'exister. Le problème, ainsi envisagé dans une perspective plus large, s'apparenterait à la sociologie de la science plutôt qu'à des problèmes méthodologiques – ce qui, comme le disait Kipling, est une autre histoire.

## Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons voulu présenter rapidement quelques aspects d'un type de recherche participative mettant l'accent sur les liens partenariaux entre participants. Nous avons ainsi abordé la question des relations entre connaissance et action en considérant les modalités de coconstruction des connaissances dans les diverses dimensions de l'activité de recherche et dans ses diverses étapes. Nous avons trouvé au cœur de ce genre de recherche l'enjeu de la division du travail et de la mise en synergie des compétences. Nous avons vu que la recherche partenariale n'abolit pas les différences entre les universitaires et les acteurs de terrain et qu'elle repose plutôt sur elles. Elle demande cependant une réorganisation de leurs rapports, opération qui se heurte à des difficultés qui n'ont pas toutes pour origine le conservatisme universitaire – bien que celui-ci en soit parfois la cause.

Au-delà des considérations politiques que la recherche partenariale permet de soulever, son apport théorique le plus fondamental est sans doute celui permettant d'envisager un antipositivisme qui reconnaît la présence de compétences et de savoirs étrangers au monde de la recherche institutionnalisée, et qui insiste sur les limites du savoir purement universitaire. Peu à peu émergent des questionnements non seulement sur les usages

sociaux, techniques et politiques de la connaissance, mais sur ses modalités de production. Si les milieux de la recherche veulent maintenir les idéaux qu'ils affichent, ces enjeux ne pourront pas être envisagés d'une façon qui concerne uniquement le monde universitaire. La recherche partenariale et, de façon plus générale, la recherche participative ont l'avantage d'obliger concrètement à les aborder.

## Bibliographie

- Ampleman, G. (dir.) (1983). *Pratiques de conscientisation : expériences d'éducation populaire au Québec*, Montréal, Nouvelle Optique.
- Beck, U. (2001). *La société du risque : sur la voie d'une autre modernité*, Paris, Éditions Aubier.
- Boivin, G., G. Siméon et P.-A. Tremblay (2008). *La contribution sociale et économique des organismes communautaires de Saguenay*, rapport de recherche remis à la CDC des Deux-Rives, à la CDC du Roc et au Regroupement des organismes communautaires de La Baie et du Bas-Saguenay, décembre, <[http://www.cdcduroc.com/sites/www.cdcduroc.com/files/documents/etude\\_impact\\_2009\\_04.pdf](http://www.cdcduroc.com/sites/www.cdcduroc.com/files/documents/etude_impact_2009_04.pdf)>, consulté le 12 juin 2014.
- Bussièrès, D. et J.-M. Fontan (2011). «La recherche partenariale : point de vue de praticiens au Québec», *SociologieS*, <<http://sociologies.revues.org/3670>>, consulté le 20 janvier 2014.
- Callon, M., P. Lascoumes et Y. Barthe (2001). *Agir dans un monde incertain : essai sur la démocratie technique*, Paris, Éditions du Seuil.
- Campbell, J.R. (2001). «Participatory rural appraisal as qualitative research: Distinguishing methodological issues from participatory claims», *Human Organization*, vol. 60, n° 4, p. 380-389.
- Dodson, L. et L. Schmalzbauer (2005). «Poor mothers and habits of hiding: Participatory methods in poverty research», *Journal of Marriage and Family*, vol. 67, n° 4, p. 949-959.
- Dumais, L. (2011). «La recherche partenariale au Québec : tendances et tensions au sein de l'université», *SociologieS*, <<http://sociologies.revues.org/3747>>, consulté le 20 janvier 2014.
- Fontan, J.-M., D. Bussièrès, J. Caillouette, S.A. Soussi, D.-G. Tremblay et P.-A. Tremblay (2012). *La recherche partenariale au CRISES*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ET1301.
- Frankham, J. (2009). *Partnership Research: A Review of Approaches and Challenges in Conducting Research in Partnership with Service Users*, ESRC National Centre for Research Methods Review Paper, Manchester, Manchester Metropolitan University, n° NCRM/013.
- Groupe de recherche Quart Monde-Université (1999). *Le croisement des savoirs : quand le Quart Monde et l'Université pensent ensemble*, Paris, Éditions de l'Atelier et Éditions Quart Monde.
- Kennedy, B.M., T.E. Prewitt, B. McCabe-Sellers, E. Strickland, K. Yadrick, P. Threadgill et M.L. Bogle (2011). «Academic partnerships and key leaders emerging from communities in the Lower Mississippi Delta: A community-based participatory research model», *Journal of Cultural Diversity*, vol. 18, n° 3, p. 90-94.

- Lash, S., A. Giddens et U. Beck (1995). *Reflexive Modernization: Politics, Tradition and Aesthetics in the Modern Social Order*, Cambridge, Polity Press.
- Lemay, J.-F. (2008). «La recherche partenariale dans une ONG environnementale québécoise : l'exemple du programme de recherche d'Équiterre et d'une étude d'impact sur les circuits courts», *Économie et solidarités*, vol. 39, n° 2, p. 116-124.
- Lewin, K. (1958). *Group Decision and Social Change*, New York, Holt, Rinehart and Winston.
- O'Fallon, L.R. et A. Dearth (2002). «Community-based participatory research as a tool to advance environmental health sciences», *Environmental Health Perspectives*, vol. 110, suppl. 2, p. 155-159.
- Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture – UNESCO (2005). *Vers les sociétés du savoir*, rapport mondial de l'UNESCO, Paris, Éditions UNESCO.
- Schensul, J.J., M.J. Berg et K.M. Williamson (2008). «Challenging hegemonies: Advancing collaboration in community-based participatory action research», *Collaborative Anthropologies*, vol. 1, p. 102-137.
- Small, S.A. (1995). «Action-oriented research: Models and methods», *Journal of Marriage and Family*, vol. 57, n° 4, p. 941-955.
- Stoecker, R. (2007). «CBR and the two forms of social change», *COMM-ORG Papers*, vol. 13, <<http://comm-org.wisc.edu/papers.htm>>, consulté le 20 janvier 2014.

# 2

## L'ESPACE DE RECHERCHE PARTENARIALE

### Le poids des identités d'acteurs

**Jacques Caillouette et Sid Ahmed Soussi**

Pour la théorie de l'acteur-réseau (Akrich, Callon et Latour, 2006), tout acteur constitue un réseau et, inversement, tout réseau en vient à être un acteur dans la société. Dès lors, l'action d'une entité du réseau entraîne la modification de ce dernier et toute action impliquant l'ensemble du réseau a une incidence sur ses composantes. C'est à partir de ces observations de départ que nous apportons un éclairage sur les processus identitaires qu'implique l'engagement des acteurs – praticiens et chercheurs – dans des démarches de recherche partenariale. À partir de l'étude de trois recherches réalisées par des membres du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), nous avons cherché à mieux comprendre la dynamique propre à la recherche partenariale et pour nous y aider, nous avons dressé un portrait de la recherche partenariale au sein du CRISES.

Dans ses analyses en sociologie du travail et en sociologie des organisations, Thévenot (2006) met l'accent sur les divers modes d'engagement et, surtout, leur agencement en fonction de la mise en forme d'actions sociales particulières. Cet auteur examine la façon dont un type d'actions, relevant d'un certain régime d'engagement, s'intègre à d'autres types d'actions, relevant d'autres ordres d'engagement, pour former un tout articulé et cohérent. Ses analyses visent à saisir tout autant la figure d'ensemble que

ses différentes parties et la nature des liens entre celles-ci. Il s'agit, dit-il, de «lier les modèles de l'action aux figures d'intégration dans lesquelles ils s'inscrivent» (Thévenot, 2006, p. 80). Bref, l'identification des effets de composition auxquels donnent lieu les différents types de régimes d'engagement est tout aussi importante que l'identification de ces régimes.

Les processus de recherche partenariale ne supposent pas seulement l'accumulation de plusieurs types d'engagement et de différentes logiques d'action. Ils impliquent leur *interfécondation*, le tout pour constituer un univers référentiel et identitaire nouveau pour les acteurs, à la fois dans leur action et dans la compréhension de leurs propres postures. Toutefois, ce que font ressortir nos travaux, que nous présenterons dans le présent chapitre, c'est qu'il faut résister à une représentation de la recherche partenariale comme celle qui mènerait à la fusion de l'identité des différents acteurs y entrant en interaction. À notre avis, par exemple, au lieu de parler de la constitution d'un acteur hybride, il est beaucoup plus heuristique et conforme à la réalité de parler de la constitution d'un «espace hybride d'action et de recherche». Cette notion a pour nous une capacité explicative suffisamment importante pour être prise en considération dans l'analyse. Certes, la recherche partenariale demande la rencontre de rationalités différentes; mais, sur un plan ontologique, ces rationalités en interaction, si elles négocient leurs engagements dans un processus en constante coconstruction, n'ont pas à se départir de leurs ancrages identitaires originels et, si elles le font, perdent de leur pertinence pour contribuer à l'action plurielle à laquelle elles participent, car c'est l'ancrage identitaire de départ qui justifie et légitime leur engagement dans le processus global de recherche partenariale.

La variété des configurations de recherche partenariale examinées dans le cadre de notre étude<sup>1</sup> nous met face à un corpus de données à la fois riche et hétérogène, mais néanmoins significatif des voies relativement autonomes et originales dans lesquelles se sont engagés les acteurs qui les ont mises en œuvre. Au-delà de la diversité des cas et des situations, quelques constats majeurs émergent de ce corpus, sur lesquels nous nous sommes appuyés pour dégager une certaine catégorisation et produire un modèle d'analyse susceptible de les mettre en articulation.

L'objet de ce chapitre consistera, dans un premier temps, à affiner cette catégorisation en se fondant sur les grandes ruptures, les similitudes et les nuances qui caractérisent les données constitutives de ce corpus. Sur un plan méthodologique, cette démarche de reconnaissance et d'identification des différents types de recherche partenariale en présence prend les apparences d'un classement statique de différents cas de figure, selon les types d'acteurs, de démarches et de résultats obtenus par chacune des

---

1. Pour une présentation des résultats du corpus auquel font référence les auteurs, voir Bussièrès *et al.* (2012).

recherches examinées. Cependant, l'objectif de cette opération n'est pas la simple extraction d'une typologie des modes de recherche partenariale à l'œuvre dans les travaux des membres du CRISES, mais celui de la construction d'un modèle d'analyse capable de rendre compte des dynamiques mobilisées dans chacun de ces cas de figure. Ce choix délibéré ne vise pas seulement à prendre acte, à partir d'une classification quelconque, des modalités propres à chaque type de recherche en fonction de son contexte et de son environnement. Il va bien au-delà, dans la mesure où il se propose de déconstruire les dynamiques qui ont abouti aux résultats obtenus dans les différents modèles de recherche partenariale, mais en fonction du degré de reproductibilité de ces modèles, et ce, sur la base d'une reconnaissance des caractéristiques récurrentes propres à ces modèles.

Comme nous le constaterons plus loin, chaque cas de figure analysé ici présente un niveau de récurrence particulier lié à une dynamique propre à sa logique méthodologique, au contexte logistique de sa réalisation et aux environnements institutionnels de ses principaux acteurs. C'est la mise en évidence et, *a posteriori*, l'analyse des niveaux de récurrence à l'œuvre dans ces cas modèles qui nous a conduits à y reconnaître et à en dégager le caractère itératif des démarches méthodologiques en action. Autrement dit, c'est le caractère foncièrement inductif des résultats de recherche produits par les modèles de recherche partenariale échantillonnés dans cette étude qui est à la base de la construction du modèle d'analyse proposé ici.

C'est donc en raison du niveau substantiel d'itération qui ressort des cas de figure retenus dans ce corpus que ce modèle d'analyse s'inscrit dans une démarche épistémologique résolument inductive. De ce fait, les catégories qu'il met en œuvre présentent, chacune, un caractère dynamique dû à leur capacité à modéliser les différentes situations, et ce, tout en évitant les différents risques de parasitage liés à l'incontournable singularité de chaque situation, contexte et logique de recherche partenariale traitée par cette étude.

Avant d'exposer la structure du modèle d'analyse proposé, il est utile de rappeler les principales préoccupations méthodologiques de cette étude.

## **1. Le poids des objectifs des acteurs dans l'analyse thématique des données**

À partir des 19 réponses obtenues après l'envoi de 38 questionnaires, 3 recherches ont été échantillonnées après une sélection ciblée sur la base de certains paramètres de représentativité. C'est sur la base de ces trois recherches qu'une série de huit entrevues ont été effectuées auprès de trois chercheurs, de trois praticiens et de deux étudiants.

L'analyse des verbatim a été réalisée à partir d'une grille thématique construite autour de quatre dimensions :

- 1) les axes de la problématique de recherche;
- 2) les phases de la réalisation de la recherche et leurs contextes institutionnels;
- 3) les modalités de diffusion et de transfert des résultats;
- 4) les appréciations individuelles des acteurs engagés quant aux expériences communes vécues.

Les trois recherches étudiées portaient sur des objets distincts. Leurs terrains d'enquête étaient tout autant différenciés : un quartier, une grande ville et une région semi-urbaine. Leur seul point de convergence était lié à leur choix partagé de s'inscrire délibérément dans un processus partenarial basé sur une étroite collaboration entre les chercheurs et les praticiens. C'est la dynamique relationnelle présidant aux interactions entre les acteurs engagés dans ces recherches qui est au cœur du modèle d'analyse développé ici, et ce, avec un souci particulier quant à sa compatibilité avec les grilles thématiques de traitement des verbatim mises en place et les indicateurs, à la fois préalables et émergents, qui en ont structuré l'interprétation.

## 2. Les dynamiques relationnelles et leurs configurations particulières

Si l'on observe les trois processus de recherche partenariale étudiés, il est possible de dégager trois configurations typiques de dynamiques relationnelles : la collaboration, la tension et la négociation contractuelle. Remarquons toutefois que si chacune de ces trois dimensions relationnelles exprime une configuration particulière de notre typologie, il n'en demeure pas moins que les trois sont agissantes dans chacun des cas, mais selon des poids différents :

- **Cas n° 1 : configuration de collaboration**
  - ce sont les praticiens qui prennent l'initiative et qui déploient une volonté et une capacité à aller à la rencontre des chercheurs. Les praticiens sont ainsi valorisés dans le processus. Le noyau des praticiens fait clairement montre de cohésion;
  - rencontre capitale, avec un haut degré de cohésion et une préoccupation manifeste de valorisation mutuelle;
  - reconnaissance de l'altérité par l'appréciation et l'articulation des différences;

- processus partenarial positif: renforcement mutuel des identités d'acteurs (chercheur/praticien).
- **Cas n° 2: configuration de tension**
  - rencontre importante, mais conflictuelle parce que jalonnée à la fois de malentendus et de volonté d'expression des préoccupations et des intérêts des acteurs;
  - méfiance par rapport à l'altérité: les conséquences en sont un repli vers les identités d'acteurs ainsi que des rapports de force tendus, chaque acteur s'affirmant avec le souci de préserver son espace de légitimation (repli sur les statuts, peu de prédisposition à la délibération concertée);
  - chaque partenaire semble vouloir imposer sa propre logique d'action et donc paraître ignorer celle de l'autre. Nous nous trouvons devant une incapacité manifeste de trouver une logique d'action commune, ce qui occasionne un repli des acteurs sur leur logique identitaire, repli qui se manifeste aussi par une crainte d'instrumentalisation des acteurs entre eux.
- **Cas n° 3: configuration de négociation contractuelle**
  - dans ce cas, les acteurs évitent de s'impliquer dans un espace partenarial. Est-ce parce que cette collaboration est nouvelle? Est-ce qu'au cours de collaborations subséquentes, les acteurs réussiraient à se reconnaître, à certains moments de la recherche, dans des espaces de coconstruction de connaissances?
  - ce que nous observons dans les faits, c'est l'établissement d'un rapport classique contractuel, à l'exemple du rapport marchand, où, selon une relation client/fournisseur, les chercheurs s'engagent, selon un livrable entendu au départ, à répondre à une commande de recherche que lui fait un milieu de pratique.
  - si l'on schématise, le rapport entre les praticiens et les chercheurs a lieu au début de la recherche, lors de l'entente de réalisation, et à la fin, au moment où le produit de la recherche est livré à l'organisme. Entre ces deux moments, au cours du processus même de la recherche, il n'y a pas de mixité, de collaboration. Il n'y a pas constitution d'un espace hybride où chercheurs et praticiens croisent leur identité distincte pour investir, bien que différemment, des processus conjoints de production de savoirs. Au nom du partage des expertises, les acteurs évitent de s'«immiscer» dans un espace hors de la légitimité d'action propre à chacun.

### 3. Les dimensions de l'espace de recherche partenariale

Les constats précédents nous ont conduits à dégager trois grandes dimensions, qui permettent de qualifier les trois expériences de recherche partenariale, et qui peuvent être présentées sous forme de trois dynamiques relationnelles.

- 1) La première dynamique est perçue et décrite comme une série d'interactions complémentaires ayant contribué à une dynamique harmonieuse résultant d'une « forte interaction » en termes de collaboration et de complémentarité. Dans une perspective de « consultation managériale », elle pourrait être qualifiée de dynamique proactive.
- 2) La deuxième dynamique apparaît, en termes de perception et de description par les acteurs lors des entretiens, comme une expérience caractérisée par des tensions récurrentes – mais légitimées par des contraintes de résultats – entre chercheurs et praticiens, d'une part, et entre praticiens eux-mêmes, d'autre part. Il s'agit là d'une dynamique à double contrainte due à une sorte de double injonction au sein de laquelle se sont – ont été ? – placés les chercheurs. Nous sommes en présence d'une forte interaction encore, mais aussi d'une relation clivée par plusieurs lignes de tension.
- 3) La troisième dynamique repose sur le récit d'une relation de distance, marquée par des contacts moins fréquents entre chercheurs et praticiens. C'est en quelque sorte un « espace partenarial moins habité » parce que perçu comme une opération d'échange de services marchands, une relation client/fournisseur.

Ces constats indiquent que, en l'espèce, la catégorisation de ces dynamiques relationnelles non seulement singularise les acteurs en fonction de leurs statuts respectifs, mais exacerbe tout autant les différences entre les milieux d'où ils proviennent et où prennent nécessairement sens leurs engagements respectifs dans les projets de recherche. Cependant, au-delà de ces constats, il demeure que, pour l'ensemble des chercheurs et des praticiens interrogés, l'analyse des entrevues laisse entrevoir l'existence d'un socle commun qui explique les raisons de leurs implications dans le partenariat de recherche, ou dans ce que nous qualifions d'espace de recherche partenariale.

Dans chacun des trois cas, il ressort clairement que les chercheurs et les praticiens avaient déjà été en contact, sinon en collaboration plus ou moins substantielle autour d'autres projets, soit des partenariats de recherche, soit des projets de moindre envergure ou de nature différente tels que des groupes de réflexion, des tables de concertation, des colloques ou d'autres types d'échanges.

#### **4. L'espace de recherche partenariale : cohésion par les valeurs communes et clivages par les intérêts d'acteurs**

Les multiples expériences, issues de motivations et d'ancrages sociaux très divers, résultant de contacts parfois difficiles, d'échanges négociés, de collaborations consensuelles et, à l'occasion, de tensions, sont malgré tout à la base de ce qui peut être appelé ici un « univers commun », une sorte de corpus d'expériences individuelles et groupales partagées, autour duquel se sont cristallisées certaines valeurs communes, des convictions – idéologiques et autres – non dissimulées et des formes d'engagement manifestes. Ce corpus de valeurs communes se traduit par une série de pratiques d'action et de socialisation dont la mise en œuvre résulte parfois des formations communes de certains acteurs – chercheurs ou praticiens – et ce, même si ces formations ne sont pas nécessairement de niveaux comparables ou, dans le cas des chercheurs, ancrées dans des disciplines communes. De ce fait, il s'agit là réellement d'un corpus de valeurs directement liées à des expériences de socialisation ou qui en résultent, expériences construites à la faveur de ces projets de recherche, dans cet « espace partenarial » de coconstruction des connaissances.

Cet espace partenarial, comme nous le qualifions ici, apparaît comme un espace hybride où se croisent les identités et les rationalités distinctes qui le constituent comme espace autorisant une coproduction, chercheurs/praticiens, de connaissances. Il ne s'agit pas ici de l'émergence d'une sorte de nouvel acteur hybride, au sens de Callon, à l'instar d'un chercheur, par exemple, qui deviendrait un peu praticien et d'un praticien qui, dans le processus partenarial, deviendrait un peu chercheur. Par exemple, dans une revue de littérature sur la recherche-action participative, David Longtin (2010, p. 65) présente les sujets de ce type de recherche « en tant que cochercheurs » présentant des degrés différents d'implication. Dans notre modélisation, loin d'altérer les identités en rencontre, l'espace partenarial se constitue en se fondant sur la reconnaissance et l'affirmation de ces identités.

En ce sens, l'espace partenarial ne représente plus la recherche partenariale comme une rencontre de deux types de savoirs concurrentiels qui se conjugueraient en un seul. Dans l'espace territorial, la configuration du rapport des chercheurs et des praticiens se présente différemment de celle d'un rapprochement de savoirs théoriques d'un côté et d'expériences de l'autre comme l'explique, par exemple, Lucie Dumais (2011). L'espace partenarial de notre modèle se comprend plutôt comme une collaboration d'acteurs travaillant en commun, mais à partir de postures, de légitimités et de finalités différentes, que ce soit en regard de la production des savoirs ou de la production de l'action sociale. Certes, les tensions,

liées à l'affirmation personnalisée de statut et de prestige, relève Dumais, n'en demeurent pas moins présentes, mais ce ne sont pas tant des savoirs distincts qui se rencontrent, dans notre optique, que des rapports différents aux finalités poursuivies par la production de ces savoirs. L'enrichissement que produit le partenariat ne tient pas de la suppression des frontières entre divers types de savoirs, mais de la reconnaissance mutuelle des rôles et de légitimités différentes.

Dans notre essai de théorisation, ce n'est pas l'acteur qui est hybride, mais bien l'espace créé par la rencontre des acteurs, lesquels conservent leur identité d'origine. Que peut-on dire du caractère hybride de cet espace? Notons que le chercheur comme le praticien sont invités, toujours à partir de leur identité propre, et dans le maintien de cette identité, à se mouvoir dans un espace – de recherche ou d'action – qui n'est pas au départ le leur, qui ne correspond pas par essence à leur identité et où ils ne se reconnaissent pas nécessairement en raison de leurs intérêts distincts, même si acteurs et praticiens peuvent parfois partager certaines valeurs ou certaines convictions.

Le rôle d'un chercheur, dès le moment où il adopte cette fonction socioprofessionnelle et la posture d'un producteur de connaissances, est de mener à son terme ce qu'il considère comme son projet de recherche. Il en va de même pour le praticien. Quand ce dernier se présente comme praticien, c'est pour intervenir et agir en ayant pour objectif de transformer les choses; c'est dans ces termes que le praticien, en tant que tel, se positionne dans son rapport à la connaissance ou à ce qui pourra être considéré plus tard comme un savoir expérientiel commun. Or, dans l'espace partenarial, un praticien, en s'en tenant à une identité de praticien, est invité – sinon mis en demeure – à faire de la recherche; il est convié à collaborer à un processus dont la finalité est la production de nouvelles connaissances. Dès lors, si on lui demandait quelle est son activité en tant que praticien, il pourrait répondre légitimement que, comme praticien, elle consiste à faire de la recherche. Il en va de même pour le chercheur qui, arrimé à son identité de chercheur et sur cette base même, peut, dans le processus de recherche partenariale, participer en tant que chercheur à un processus dont la finalité est de transformer le social, d'agir socialement afin d'innover: ce qui constitue pour lui une perspective différente, même s'il peut en accepter ou même en partager la légitimité.

L'espace de recherche partenariale est donc, en quelque sorte, hybride, en ce sens qu'il permet aux acteurs, précisément en se fondant sur l'expression de leur propre identité, de poursuivre une finalité autre que celle vers laquelle tend naturellement cette identité et avec le rapport particulier au savoir qui la définit. L'espace partenarial, pouvons-nous également faire valoir, est un espace de médiation, car il permet un rapport positif à l'altérité: des identités différentes participent à la construction d'un

espace commun permettant lui-même une expression plus sophistiquée des identités qui en sont constitutives. Ce qui caractérise donc le processus de recherche partenariale est précisément cet espace à la fois hybride et de médiation que l'on y découvre; cet espace d'altérité, où se croisent des identités différentes, générant de nouveaux savoirs.

L'espace partenarial permet un échange collaboratif en temps réel entre les chercheurs et les praticiens. Carolina Kobelinsky (2008) considère la situation de retour des résultats de recherche aux enquêtés non pas comme une étape suivant la recherche, mais comme un moment d'échange très riche et une partie intégrante de l'activité scientifique. Or l'espace partenarial constitue un genre de situation de retour en continu où la parole des chercheurs, loin d'être une vérité à appliquer, fait l'objet d'appropriation, mais aussi de position de rivalité et de concurrence.

Nous reviendrons plus loin sur la nature particulière de ces nouveaux savoirs et des connaissances qui les constituent – ni strictement universitaires ni strictement expérientielles –, mais nous pouvons en souligner d'ores et déjà les caractéristiques propres, notamment sur le plan épistémologique. Le processus de leur coconstruction ne peut être dissocié de cet « univers commun » dont les attributs sont reconnaissables dans les différentes interactions produites dans l'une ou l'autre des trois dynamiques relationnelles. Ces attributs, induits par l'analyse des expériences révélées dans les verbatim, renvoient à des postures et à des attitudes à l'origine des processus formels et informels de coconstruction de ces connaissances, aux « relations de travail » informelles, comme aux relations institutionnelles plus formelles, que développent les acteurs-partenaires. Ces postures et ces attitudes sont empreintes de qualités souvent évoquées avec conviction, même si elles sont parfois qualifiées maladroitement (et ce, paradoxalement, par les chercheurs eux-mêmes) d'esprit d'ouverture, de transparence, de confiance et de franchise.

Faut-il souligner que, par-delà ces prédispositions de nature somme toute conviviale, cet « univers commun » n'empêche pas que chercheurs et praticiens demeurent assujettis à des intérêts qui leur sont propres, sur les plans individuel, groupal et institutionnel. Ces intérêts, auxquels par ailleurs ces acteurs sont tenus de répondre, sont naturellement présents, sinon incontournables, dans la construction des postures et des attitudes que cristallise cet espace de recherche partenariale. Ce dernier s'impose donc comme un véritable espace de socialisation coconstruit, au sens le plus classique que lui attribuent les différentes écoles de pensée en sociologie, notamment celles prises en considération ici : celle de Berger et Luckmann (1996) qui porte sur la perception par les acteurs des processus de construction sociale de leurs propres réalités, comme ici dans le cas de la recherche partenariale; celle de Bourdieu (1994) et de Bourdieu et Dantier (2007) concernant le poids des habitus d'acteurs dans ce type de

partenariat; et enfin, celle de Sainsaulieu (1997), concernant les identités sociales développées par les acteurs à partir des lieux et des processus de socialisation induits par les espaces organisationnels où ils déploient leurs activités, à l'exemple de ceux qui abritent la recherche partenariale.

Les acteurs, à partir d'origines disciplinaires et d'horizons d'action différents, participent à l'émergence de cet espace commun qui leur permet, le temps de ces projets, de jouer chacun leur rôle dans le cadre d'interactions entre statuts institutionnels et intérêts d'acteurs différents. Ils s'assurent en même temps que leurs identités respectives s'en trouvent ainsi consolidées, parce que réaffirmées et légitimées face aux partenaires de cet espace, des partenaires qui n'ont pas les mêmes discours, ni les mêmes pratiques, mais dont les motivations, les valeurs et les engagements croisent socialement – et parfois idéologiquement – les leurs.

Pour appréhender les dynamiques relationnelles à l'œuvre dans les différentes formes que prend l'espace de recherche partenariale, il nous a paru nécessaire de les placer dans le contexte des expériences de coconstruction des connaissances telles qu'en rendent compte les dimensions analytiques de cette étude, en termes de pratiques de socialisation et de modes de production du savoir. Soulignons que ces dimensions sont, pour leur plus grande part, le résultat d'une démarche inductive dans la mesure où elles sont consubstantielles aux données d'observations et à leur interprétation dans le cadre du modèle d'analyse de cette étude. Ces dimensions sont au nombre de trois, à l'instar des dynamiques relationnelles dont elles visent à rendre compte de façon transversale, et non une à une. Autrement dit, il n'est pas question ici de faire correspondre chaque dimension à une dynamique particulière, mais de faire en sorte que chaque dimension ait une capacité explicative transversale aux trois dynamiques.

C'est pourquoi nous postulons que ce que nous qualifions ici de processus de coconstruction des connaissances, tel qu'il a pris forme de façon inductive par le biais de l'analyse des entretiens et des données compilées dans le cadre de cette étude, est la résultante de trois grandes forces en action dans la construction de l'espace de recherche partenariale. Ces forces correspondent aux actions conjuguées des différents acteurs à l'intérieur de chaque projet examiné.

Ce modèle d'analyse a ainsi permis d'identifier trois grandes lignes de force dont seul l'équilibre – plus ou moins stable, selon les cas et leurs contextes respectifs – a pu conduire à la formation d'un espace de recherche partenariale susceptible de générer un processus de coconstruction des connaissances correspondant – ou parfois non – aux intérêts des acteurs en présence.

Trois configurations rendent compte des trois formes d'équilibre des forces d'acteurs à l'œuvre dans les trois cas d'espace de recherche partenariale :

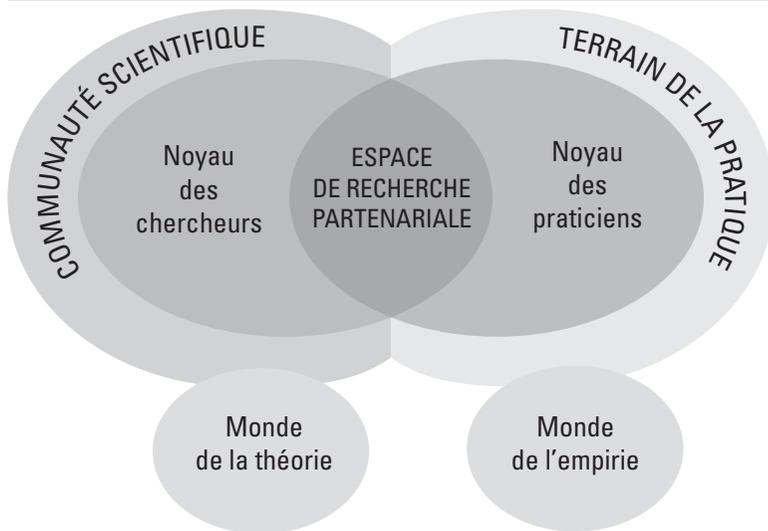
- une configuration de collaboration,
- une configuration de tension,
- une configuration de négociation contractuelle.

## 5. Un processus de coconstruction de la recherche fondé sur trois référentiels identitaires

L'analyse des cas étudiés permet de dire que la recherche partenariale se présente comme la rencontre de deux types d'acteurs – chercheurs et praticiens – appartenant à deux mondes socialement distincts : la communauté scientifique et le terrain de la pratique. Comme le montre la figure 2.1, les trois cas étudiés montrent clairement que ce que nous appelons l'espace de recherche partenariale est à la jonction des espaces d'action de deux noyaux d'acteurs : le noyau des chercheurs et le noyau des praticiens.

**Figure 2.1.**

### La coconstruction de l'espace partenarial de recherche



Articulation de modes différents d'engagement

Les conditions de formation de l'espace de recherche partenariale (et donc du processus de coconstruction des connaissances qui s'y déploie) dépendent de la dynamique d'interactions entre le noyau des chercheurs et le noyau des praticiens. La formation de cet espace résulte des différentes tensions entre les deux pôles formés par ces noyaux. Il apparaît comme un espace hybride de délibération en raison des trois référentiels identitaires – en termes de pensée et d'action – sur lesquels se fondent les postures des acteurs de ces deux noyaux.

- 1) Un premier référentiel bipolaire dont le premier pôle renvoie à la communauté scientifique et à ses codes de légitimation des différentes formes de la connaissance. Le second est constitué par les modes d'intervention institutionnels et les pratiques sociales dont se revendiquent les praticiens.
- 2) Un deuxième référentiel renvoyant aux types de connaissances visées et anticipées et dont la nature est différente parce qu'elle est subordonnée aux intérêts des acteurs en présence. C'est ce qui prédétermine les conditions finales de leur instrumentalisation éventuelle en fonction des *outputs* de chaque groupe : principalement des projets de publication pour le noyau des chercheurs et des balises encadrant l'action pour le noyau des praticiens.
- 3) Un troisième référentiel de l'espace de recherche partenariale renvoie au lieu de tensions (dialogues, négociations, coopérations, confrontations) qu'il constitue entre ce qui est perçu par chaque noyau comme de la théorie et de l'empirie : sur le plan épistémologique, cette distinction est problématique en raison de la différence de perception des uns et des autres. Pour les deux noyaux, théorie et empirie sont consubstantielles, mais théorie et empirie renvoient à des fonctions et à des sens tout aussi différents. On ne peut donc considérer ces deux groupes d'acteurs comme des *alter ego* l'un par rapport à l'autre, tant l'action et la théorie de l'action relèvent, aux yeux de chacun, de conceptions très différentes.

L'espace de recherche partenariale s'impose donc comme un lieu de confluence pour les forces à l'œuvre dans les dynamiques relationnelles et au cœur du processus de coconstruction des connaissances. Cet espace hybride permet, souvent en alternance, une action partenariale pour développer la recherche d'un côté et l'action de l'autre. Des praticiens, en tant que praticiens, peuvent s'inscrire légitimement dans des processus de recherche ; des chercheurs, en tant que chercheurs, peuvent participer sur le terrain au développement de pratiques d'innovations sociales.

## 6. L'espace de recherche partenariale : un espace hybride et hétérogène, mais structuré par une logique d'ensemble

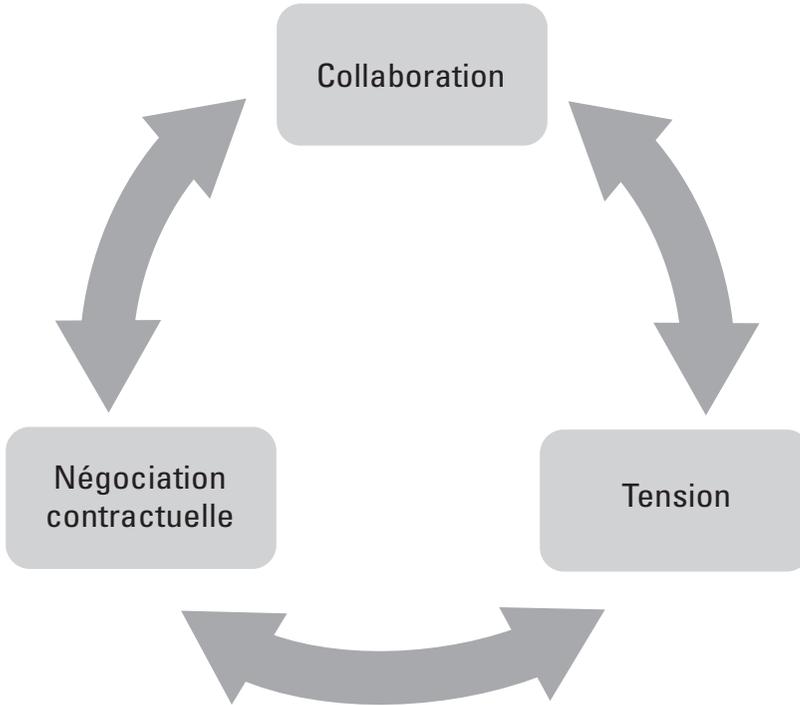
Chacun des deux noyaux d'acteurs est lui-même marqué par une double hétérogénéité. La première affecte le noyau des chercheurs sur les plans épistémologique, théorique et méthodologique. La seconde traverse le noyau des praticiens sur les plans institutionnel, organisationnel et, en dernière instance, de la praxis qui les légitime socialement, c'est-à-dire des pratiques d'intervention sociale dont ils se réclament les dépositaires statutaires.

Pour résumer, les cas étudiés peuvent être déconstruits en fonction des trois dynamiques relationnelles produisant des interactions articulant trois configurations typologiques renvoyant chacune à un modèle d'interactions dans la formation de l'espace de recherche partenariale et du processus de coconstruction des connaissances :

- configuration 1 : modèle de collaboration,
- configuration 2 : modèle de tension,
- configuration 3 : modèle de négociation contractuelle.

C'est de la conjugaison des trois dimensions dégagées par notre modèle d'analyse et de l'équilibre qui en résulte dans chaque cas que dépend la formation de l'espace de recherche partenariale et de ses principales caractéristiques, selon les orientations que lui impriment les noyaux d'acteurs (figure 2.2).

**Figure 2.2.**  
**Les modalités de coconstruction de l'espace  
 de recherche partenariale**



## **7. Le processus de coconstruction des connaissances : une démarche tributaire des équilibres négociés entre le noyau des praticiens et celui des chercheurs**

L'espace partenarial se décline sous trois modalités distinctes de rapports praticiens/chercheurs, allant de la collaboration encadrée à la relation de commandite, en passant par une relation marquée par une tension continue, parce qu'alternant satisfactions et déceptions des acteurs au gré des phases qui jalonnent leur partenariat. Cet espace est traversé par une dynamique articulant, nécessairement, préoccupations de recherche et pratiques d'intervention, mais dans le cadre de délibérations fixant clairement, et en amont, les finalités de chaque noyau : publications pour les uns et cadres balisant l'action pour les autres.

Chacune des trois dimensions du triangle de l'espace de recherche partenariale est à l'origine d'un processus particulier de coconstruction des connaissances. D'abord sur le plan épistémologique pour les chercheurs qui, selon le type de processus de coconstruction des connaissances, produisent tel ou tel modèle de théorisation et d'empirie. Ensuite, sur le plan de la praxis pour les praticiens qui, dans le cas du même modèle correspondant (dans chacun des trois cas), en extraient des modalités de pratiques d'intervention répondant – ou non, comme c'est parfois le cas – à leurs préoccupations premières. Compte tenu de l'action conjuguée des acteurs, on est alors en présence d'une des trois configurations évoquées plus haut.

Cet espace induit ainsi une reconfiguration des identités portée par l'incontournable processus de reconnaissance mutuelle (apport nouveau par les praticiens à la théorie et par les chercheurs à la pratique, par exemple). Pour le noyau des chercheurs, il s'agit là, en termes méthodologiques, d'une démarche itérative par excellence en raison de son ancrage manifeste dans un terrain épistémologique qui leur est familier, celui de la *grounded theory*. Tout se passe, pour ce noyau, comme si l'espace de recherche partenariale générait un processus accéléré de coconstruction de sens, de pratiques et, surtout, de modélisation potentielle, c'est-à-dire d'une démarche de théorisation des réalités sociales auxquelles ils se confrontent grâce à la formation de cet espace, une sorte de «test de la réalité» qui prend forme de concert avec ce processus de coconstruction des connaissances, un processus dont le mérite premier est d'être à l'origine d'un type de savoir que le lieu de prédilection de production des connaissances scientifiques – le milieu universitaire et ses structures – ne peut leur permettre de produire.

## **8. La perspective épistémologique et la référence à la notion d'innovation sociale**

Un consensus semble avoir pris forme autour des conclusions dégagées par ce travail au sein de l'équipe du CRISES quant aux orientations prises par les travaux de ses chercheurs au regard de leurs deux grands cadres théoriques originels, à savoir le cadre des théories de la régulation (Lapointe, 2008) et celui des mouvements sociaux. Ces conclusions insistent sur la nécessité de veiller, dans le cadre de nos travaux, à coconstruire des perspectives d'analyse à la fois complémentaires et nouvelles. Complémentaires, parce que ces travaux pourraient dorénavant traiter certaines dimensions écartées jusque-là, en partie parce que relevant des seules préoccupations des praticiens et, de ce fait même, peu porteuses de ces explications théoriques auxquelles sont naturellement sensibles

les chercheurs. Nouvelles, parce que les préoccupations de recherche se focalisaient en partie sur la construction de définitions et de démarches normatives ou prescriptives, à l'exemple des préoccupations de définitions entourant la notion – concept? – d'« innovation sociale ».

Il paraît donc pertinent de recadrer la réflexion afin d'éviter les écueils de la démarche normative. Ces écueils sont de deux ordres: méthodologique et, surtout, épistémologique. Le premier ayant été en partie abordé (Dumais, 2011), l'attention se portera davantage sur le second en raison du saut qualitatif qu'il peut permettre dans la saisie de la notion d'espace de recherche partenariale.

Cette réflexion, en demeurant théoriquement ancrée dans les prémisses des théories de la régulation, s'était imposée du même coup des contraintes d'analyse qui ont balisé les recherches par le biais des démarches suivantes:

- des démarches exploratoires et descriptives: approches par filières ou sectorielles, à l'exemple du projet sur les industries forestières (Lapointe *et al.*, 2009);
- des démarches compréhensives et mobilisant des logiques d'action: approches par stratégies d'acteurs où les contextes font figure d'indicateurs non structurels;
- des démarches systémiques mobilisant des approches par systèmes sociaux (d'innovations sociales ou technologiques, entre autres, à l'exemple du courant sociotechnique en sociologie des organisations où la perspective institutionnaliste est partiellement prégnante).

Au-delà de la qualité indéniable des résultats de recherche obtenus, force est de constater que ces démarches de recherche partenariale ont mobilisé une perspective épistémologique essentiellement fonctionnaliste, arc-boutée sur les capacités des acteurs à produire des innovations sociales. Cette perspective a ainsi buté sur la nécessaire définition de cet objet: un sérieux écueil en raison même de sa propension à induire *de facto* une démarche normative, un écueil dont nous avons tous relevé la difficulté lors de nos échanges au CRISES. Elle n'a donc pu accorder qu'une portée réduite aux contraintes de structures attachées aux différents contextes de production des innovations sociales. L'exemple type est celui de l'évacuation des rapports sociaux de production dans les analyses, des rapports sans lesquels il est difficile de comprendre les limites structurelles de l'action des acteurs, alors même que les cadres théoriques de ces analyses se revendiquent des théories critiques.

En ce sens, les perspectives de sociologie critique peuvent aider la recherche partenariale à contribuer aux transformations sociales. Au-delà de la description, de l'analyse ou de l'interprétation d'une réalité, la

recherche partenariale peut se comprendre dans une perspective beaucoup plus sociocritique de la recherche et de l'action. Elle s'avère comme un lieu qui contribue à la transformation des pratiques sociales, notamment en lien avec les injustices et les oppressions présentes dans un champ social donné. Tous les discours, y compris ceux de nature scientifique, sont impliqués et imbriqués dans des relations de pouvoir constituées socialement et historiquement (Kincheloe et McLaren, 2005). Par l'espace qu'elle crée, la recherche partenariale s'affirme comme un lieu d'intérêt pour contribuer explicitement à l'émergence de nouveaux savoirs dialectiquement liés à l'émergence de nouveaux pouvoirs; c'est-à-dire un lieu de construction de savoirs s'articulant avec l'expression de pratiques innovatrices de transformation sociale. Dans la tradition foucauldienne, les pouvoirs et les connaissances mis ainsi dialectiquement en lien remettent en question des pratiques sociales de mondes socialement considérés comme tenant de la raison et de la vérité (Kincheloe et McLaren, 2005).

Un saut qualitatif semble possible, autour duquel un consensus s'est manifesté au CRISES : celui d'engager une réflexion, non pas sur les conditions de définition de l'innovation sociale, mais sur un cadre épistémologique commun à nos travaux qui puisse respecter deux exigences : la diversité de nos champs disciplinaires et théoriques, et la construction d'un corpus d'études théoriques et empiriques cohérent autant en termes de niveaux d'analyse que d'approches méthodologiques. L'objectif premier étant de définir en amont les conditions épistémologiques de cette cohérence à partir d'une réflexion sur les modes possibles de construction de cet objet « innovation sociale ».

Cette réflexion suppose l'adoption d'un postulat épistémologique : les contraintes structurelles encadrent l'action des acteurs, mais n'empêchent pas leur capacité à intervenir sur les structures. En cela, le processus de coconstruction de l'espace de recherche partenariale semble fournir une référence épistémologique fertile.

En d'autres termes, ces contraintes ne font que définir le champ des possibles pour les acteurs, et ce, sur deux plans :

- 1) sur le plan structurel : la possibilité de reconstruction des contraintes structurelles (Giddens) par les acteurs sur les plans sociétal, institutionnel et organisationnel (recherches macro, méso et micro) apparaît comme une composante de ce champ du possible;
- 2) sur le plan de la capacité d'action des acteurs : cette capacité stratégique peut produire des actions socialement novatrices en mesure de transcender les contraintes institutionnelles par une transformation partielle des structures mêmes qui encadrent ces actions.

De ce point de vue, l'innovation sociale réside non pas dans des actions nouvelles, mais dans la transformation des structures et donc, des conditions de production d'actions nouvelles, un contexte auquel la notion d'espace de recherche partenariale répond particulièrement.

L'intérêt de théoriser le processus de recherche partenariale selon les termes de l'hybridation d'un espace permettant aux acteurs de la recherche et à ceux de l'action d'unir leurs identités respectives, tout en demeurant, sur le plan ontologique, ancrés dans celles-ci, constitue un atout pour non seulement mieux comprendre le déploiement de pratiques d'innovations sociales dans la société, mais également pour participer par des pratiques concrètes aux transformations sociales qu'appellent ces innovations.

La construction d'une épistémologie de l'innovation sociale consisterait dans ces conditions à entreprendre une réflexion sur :

- les innovations sociales en matière de redéfinition des logiques d'action des acteurs dans le contexte particulier de l'espace de recherche partenariale tel qu'il ressort de la définition que lui a attribué le groupe vocation-recherche sociale ;
- les innovations sociales en matière de contraintes et de structures perçues non pas comme des cadres institutionnels inamovibles, mais comme des dynamiques susceptibles d'être modifiées sous l'action de ces mêmes acteurs : là également, cet espace de recherche partenariale se présente comme un contexte favorable ;
- les innovations sociales considérées comme des transformations sociales affectant l'équilibre des rapports de force entre acteurs, praticiens et chercheurs, rapports qui, avant leur transformation, stabilisaient le *statu quo ante* ciblé par les innovations sociales engagées.

Ces trois référents épistémologiques présentent quelques avantages. Ils permettent d'intégrer les perspectives des travaux déjà entrepris par plusieurs d'entre nous, sur trois plans : en termes d'approches (d'abord fonctionnalistes et structuralistes, etc.) ; ensuite en termes méthodologiques (démarches exploratoires, descriptives, compréhensives, etc.) ; et enfin en termes disciplinaires (sociologie, anthropologie et histoire notamment).

## Bibliographie

- Akrich, M., M. Callon et B. Latour (dir.) (2006). *Sociologie de la traduction: textes fondateurs*, Paris, Presses de l'École des Mines.
- Berger, P. et T. Luckmann (1996). *La construction sociale de la réalité*, 2<sup>e</sup> éd., Paris, Masson et Armand Colin.
- Bourdieu, P. (1994). *Raisons pratiques sur la théorie de l'action*, Paris, Éditions du Seuil.
- Bourdieu, P. et B. Dantier (2007). «Complicité des études sociologiques et des interventions politiques sur les représentations sociales dans les sondages. Textes de méthodologie en sciences sociales», *Classiques des sciences sociales*, <[http://classiques.uqac.ca/collection\\_methodologie/bourdieu\\_pierre/complicite\\_repr\\_sondages/complicite\\_repr\\_sondages\\_texte.html](http://classiques.uqac.ca/collection_methodologie/bourdieu_pierre/complicite_repr_sondages/complicite_repr_sondages_texte.html)>, consulté le 4 décembre 2013.
- Bussièrès, D. et al. (2012). *La recherche partenariale au CRISES*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ET1301.
- Dumais, L. (2011). «La recherche partenariale au Québec: tendances et tensions au sein de l'université», *Sociologies*, <<http://sociologies.revues.org/3747>>, consulté le 4 décembre 2013.
- Kincheloe, J.-L. et P. McLaren (2005). «Rethinking critical theory and qualitative research», dans N.K. Denzin et Y. Lincoln (dir.), *The Sage Handbook of Qualitative Research*, 3<sup>e</sup> éd., Thousand Oaks, Sage, p. 303-342.
- Kobelinsky, C. (2008). «Les situations de retour: restituer sa recherche à ses enquêtés», dans A. Bensa et D. Fassin (dir.), *Les politiques de l'enquête*, Paris, La Découverte, p. 185-204.
- Lapointe, P.-A. (2008). «La recherche partenariale, une autre façon pour les chercheurs d'assumer leur responsabilité sociale», dans F. Pichault, O. Lisein, G. Rondeaux et V. Xhaufclair (dir.), *La recherche-intervention peut-elle être socialement responsable?*, Paris, Vuibert, p. 63-82.
- Lapointe, P.-A. et al. (2009). «Innovations sociales dans le travail et l'emploi», dans J.N. Grenier, R.B. Hebdon et J.B. Rose (dir.), *Les relations industrielles hier, aujourd'hui et demain/Yesterday, Today and Tomorrow in Industrial Relations*, Concord, Captus University Press, p. 31-47.
- Longtin, D. sous la supervision de J.-M. Fontan, R. Mathieu et J.-F. René (2010). *Revue de la littérature: la recherche-action participative, le croisement des savoirs et des pratiques et les incubateurs technologiques de coopératives populaires*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ET102.
- Sainsaulieu, R. (1997). *Sociologie de l'entreprise*, Paris, Presses de la FNSP et Dalloz.
- Thévenot, L. (2006). *L'action au pluriel: sociologie des régimes d'engagement*, Paris, La Découverte.



# 3

## LA RECHERCHE PARTENARIALE ET LA COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE

**Diane-Gabrielle Tremblay  
et Valéry Psyché**

### 1. La recherche partenariale

Dans ce chapitre, nous proposons d'observer l'évolution d'un réseau de recherche partenariale sous l'angle théorique des communautés de pratique ou d'apprentissage afin de mieux comprendre les conditions de développement du partenariat, ainsi que les processus de communication et de partage de connaissances qui devraient y être associés. Nous présentons d'abord le contexte de cette recherche, puis nous exposons notre problématique avant de faire état des aspects théoriques. Nous présentons ensuite notre méthodologie, nos résultats et, pour conclure, nous discutons des éléments à mettre en place pour le développement d'échanges du type de ceux observés en communauté de pratique.

#### 1.1. Le réseau

Le réseau de recherche partenariale qui nous intéresse regroupe des universitaires et des acteurs sociaux ou praticiens. Ce réseau de partenaires, qui réunit à la fois des chercheurs, des individus provenant des milieux associatifs et des milieux d'affaires ainsi que des représentants syndicaux, a

pour but de réaliser des recherches conjointes, mais aussi de partager les résultats de ces recherches et d'autres informations parmi ses membres. Ce réseau de recherche partenariale vise aussi à créer des ressources pédagogiques, des outils de transfert de connaissances, ainsi que des échanges d'information actifs entre les divers chercheurs et partenaires/praticiens.

La structure de gouvernance du réseau de recherche est constituée de plusieurs groupes thématiques d'action partenariale coprésidés chacun par un membre chercheur communautaire et un membre chercheur universitaire afin d'assurer une représentation équitable des deux milieux dans les instances de gouvernance. Un comité consultatif réunit l'ensemble des coprésidents et la direction du réseau de recherche partenariale, soit une dizaine de personnes, pour les décisions et les échanges concernant les rôles et les responsabilités de chacun.

La gestion et la collaboration reposent sur des groupes thématiques d'action partenariale. Une dizaine de rencontres entre les membres – quoique ces réunions ne soient pas toutes ouvertes à tous, mais souvent à des sous-groupes – travaillant sur une même recherche ont lieu chaque année. La participation à des séminaires et à des colloques favorise également une diffusion plus large de la recherche. L'égalité de traitement des partenaires dans la conduite des recherches est assurée par la codirection des projets, ainsi que par la tenue de rencontres réunissant au moins un partenaire communautaire et un universitaire, en plus d'au moins un étudiant devant mener la recherche. Ce traitement a pour but de susciter un sentiment d'appartenance des membres et de développer les collaborations directes entre eux, car de fait, c'est dans le cadre de recherches concrètes que le sentiment d'appartenance et la collaboration se développent vraiment.

De nouveaux partenaires (par exemple des entreprises où ont lieu les observations ou les recherches) sont invités à se joindre au fil des recherches et des contacts réalisés au cours de l'étude ou par les partenaires communautaires eux-mêmes. Les propositions de nouveaux partenaires sont soumises à l'exécutif pour approbation.

Deux personnes affectées à la coordination assurent les échanges entre tous les membres. Une bonne partie de leur temps est consacrée à l'échange d'informations et à l'entretien d'un site Web, site qui comprend une partie blogue devant faciliter les échanges directs entre les membres. Dans le cadre de la recherche, les membres ont été invités à fournir toutes les informations ou tous les documents qu'ils souhaitaient mettre en ligne sur ce site de façon à les partager. Des liens menant aux sites Web des membres sont aussi présents sur ce site.

## 1.2. La pratique

L'objectif de la recherche partenariale est que les chercheurs communautaires et universitaires acquièrent des aptitudes et des pratiques de recherche concertée à la suite de leur participation à ce réseau afin de développer des collaborations débordant du réseau en question et que ces collaborations s'organisent autour d'autres activités (colloques, recherches) ou encore d'autres thèmes de recherche.

Des collaborations de travail et des partages de connaissances entre plusieurs chercheurs communautaires et universitaires préexistaient à la création du réseau qui nous intéresse, puisqu'un certain nombre de ces personnes travaillaient déjà ensemble depuis un bon nombre d'années. Ainsi, des chercheurs belges et français travaillaient avec certains de leurs homologues québécois depuis respectivement huit et cinq ans environ; des chercheurs québécois collaboraient aussi en équipes de deux ou trois depuis environ six ans. Même si beaucoup de ces chercheurs échangeaient déjà par l'entremise de courriels, le réseau de recherche a développé de nouveaux outils d'échange et de partage sur le Web, afin de favoriser la diffusion de connaissances à une plus large échelle. Il a notamment développé un site Web ou site-vitrine, mais aussi un blogue ou site de collaboration interactive entre les partenaires et chercheurs. Ce dernier visait à faciliter l'échange entre les membres, tout en permettant à tous (même les non-membres) d'avoir accès aux échanges. Le développement conjoint de connaissances, tout comme le transfert de connaissances entre les partenaires et les chercheurs, passe notamment par l'apprentissage et la pratique de ces outils de travail collaboratifs à distance, ce qui n'est pas toujours facile ou automatique, comme nous le verrons plus loin.

La plupart des chercheurs communautaires et universitaires ont l'habitude de la recherche concertée et bon nombre connaissent au moins un outil de partage de connaissances autre que le courriel. Le défi majeur pour tous, et surtout ceux du secteur communautaire-associatif-syndical, est de trouver le temps pour participer aux réunions et aux échanges. Le réseau a parfois dû organiser des rencontres dédoublées pour s'assurer que les personnes appropriées avaient été consultées et qu'elles avaient pu échanger, d'où l'intérêt encore une fois avivé, dans le cadre de la recherche partenariale qui nous intéresse, pour le développement de nouvelles modalités de collaboration, intérêt présent dans nombre d'autres partenariats de recherche qui se heurtent à des problématiques semblables.

## 2. La problématique de la recherche

Le réseau de recherche partenariale peut être vu comme une communauté de pratique (ou CoP pour *Community of Practice*) ou encore une communauté d'apprentissage, puisque c'est bien l'objectif visé; en effet, bien que ces communautés soient généralement vues comme devant être issues d'une initiative volontaire, nombre de travaux en gestion et en éducation traitent de la création de communautés de pratique que l'on peut qualifier d'intentionnelles (Bourhis et Tremblay, 2001).

Une communauté de pratique «classique» (Wenger, McDermott et Snyder, 2002b) devrait être issue d'une initiative volontaire au sein d'une organisation, dont certains membres partagent des connaissances ou des savoir-faire qu'ils désirent améliorer. Bien que l'on souhaite encourager les échanges dans une telle initiative en partenariat, cela n'est pas toujours facile; il faut souvent une impulsion de démarrage, puis une stratégie de dynamisation étalée dans le temps et encore, même dans ces conditions, les échanges ne sont pas toujours actifs. Si ce phénomène a été constaté dans nombre de partenariats de recherche, peu de travaux ont été menés sur la dynamique des échanges dans les recherches partenariales, les travaux se concentrant souvent davantage sur les résultats, et non sur le processus de développement de la pratique de collaboration.

Cet objectif d'échanges et de coconstruction de connaissances qui y est souvent associé, représente tout un défi dans le cadre d'un partenariat de recherche qui regroupe certes des membres ayant un intérêt commun, mais qui sont fréquemment répartis dans plusieurs pays et rattachés à divers organismes indépendants du programme de recherche comme tel (syndicats, entreprises, associations, administrations publiques, etc.) où ils assument des fonctions variées et sont souvent très occupés par ailleurs. Ceci représente un grand défi pour la recherche en partenariat et pour les échanges collaboratifs souhaités.

Ce cas n'échappe pas à cette problématique puisque le réseau de recherche comprend beaucoup d'intervenants provenant de plusieurs pays et de deux continents (Canada, France, Belgique, etc.), bien que la majorité d'entre eux soit tout de même située au Québec. Il y a donc un défi particulier à maintenir les échanges et le sentiment d'appartenance à la communauté, en raison de la dispersion des membres à l'échelle internationale. Cela rend les communications complexes. En principe, des stratégies, des outils, des technologies novatrices propres au Web social peuvent favoriser les échanges d'information et de documents, ainsi que la collaboration entre les membres, et faire émerger un véritable sentiment d'appartenance à cette communauté, propice à des échanges concrets.

La recherche menée en parallèle à la mise en place du réseau avait pour but de mieux cerner les défis liés à la collaboration et au développement d'une recherche partenariale, étant entendu que l'essentiel des publications sur la recherche partenariale (lesquelles sont peu nombreuses) et sur les communautés de pratique porte sur des cas de succès, et que peu de travaux se sont intéressés aux enjeux et aux défis en contexte de partenariat de recherche. Il convient donc d'identifier les faiblesses de collaboration dans le contexte d'un réseau de recherche partenariale émergent afin de déterminer les facteurs qui peuvent être source de mobilisation et d'engagement des acteurs, ou au contraire inciter à plus de passivité. Ainsi la recherche sur cette expérience devrait-elle permettre de mieux comprendre les dynamiques réelles des recherches en partenariat.

### **3. Les fondements théoriques: la communauté de pratique comme source de recherche partenariale**

La définition d'une communauté de pratique que nous retenons est la suivante: «Les communautés de pratique sont des groupes de gens qui partagent une passion pour quelque chose qu'ils pratiquent déjà et qui interagissent régulièrement pour apprendre comment améliorer cette pratique» (Wenger, 2002; traduction libre)<sup>1</sup>.

#### **3.1. Les communautés de pratique: des définitions**

L'expression *communauté de pratique* désigne donc de manière générale un groupe de personnes ayant en commun un domaine d'expertise ou une pratique professionnelle, et qui se rencontrent pour échanger, partager et apprendre les uns des autres, face à face ou virtuellement (Wenger, McDermott et Snyder, 2002a; Bourhis et Tremblay, 2004). Le groupe peut évoluer naturellement en raison de l'intérêt commun des membres pour un domaine particulier, ou il peut être créé expressément dans le but d'acquérir des connaissances liées à leur domaine, la création volontaire de communautés étant de plus en plus courante au sein de diverses organisations.

---

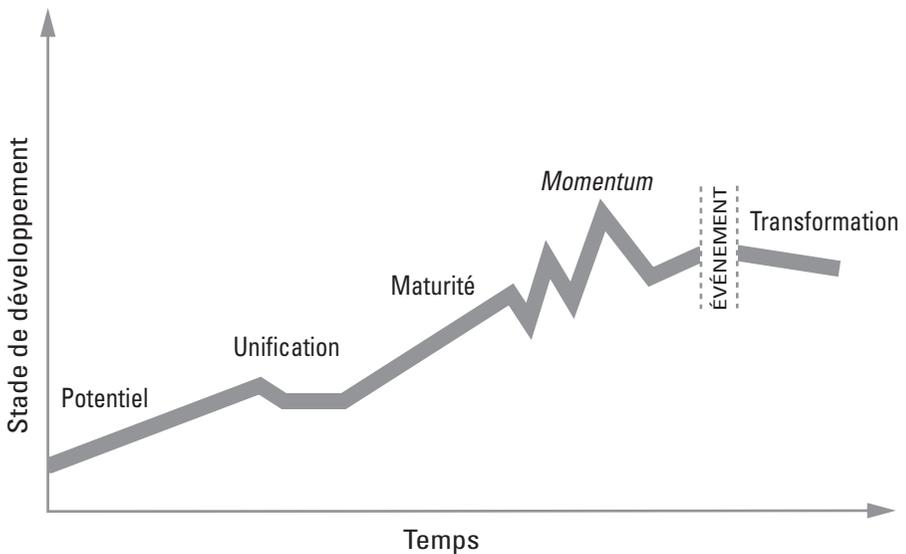
1. Certains éléments de cette section du texte ont été intégrés dans une communication présentée au colloque du Centre de recherches et de ressources en éducation et en formation (CRREF) tenu à l'Université des Antilles et de la Guyane, campus de Guadeloupe, en novembre 2011, et paraîtront dans les actes du colloque, en Guadeloupe. Le présent texte est toutefois différent et plus détaillé que le précédent.

Les membres d'une communauté sont habituellement liés par un «intérêt commun dans un champ de savoir [...] un désir et un besoin de partager des problèmes, des expériences, des modèles, des outils et les meilleures pratiques» (Association des psychologues du Québec – APQC, 2001, p. 8, cité dans Bourhis et Tremblay, 2004). C'est par le processus de partage d'informations et d'expériences avec la communauté que les membres apprennent les uns des autres et ont l'occasion de se développer personnellement et professionnellement (Lave et Wenger, 1991).

Wenger, McDermott et Snyder (2002a) ont d'ailleurs développé un modèle des stades de développement d'une communauté de pratique. Selon ce modèle, différents niveaux de maturité ponctuent l'évolution d'une communauté, comme le montre la figure 3.1, qui présente les cinq stades de la vie d'une communauté. Il s'agit bien sûr ici d'un modèle type, et la réalité peut diverger de ce modèle théorique. En principe toutefois, à partir d'un réseau plus ou moins formel de personnes, la communauté parvient au stade de potentiel à développer. Elle passe ensuite à l'étape d'unification, puis de maturité. Elle atteint un *momentum*, malgré des hauts et des bas possibles. Enfin, un événement externe à la communauté vient normalement déclencher, chez cette dernière, le besoin de se transformer. Ce modèle n'est que théorique et la durée des stades est différente selon la communauté. Quoi qu'il en soit, la plupart des recherches semblent indiquer qu'il faut plusieurs mois avant qu'une communauté arrive au stade de la maturité et produise des résultats concrets (Bourhis et Tremblay, 2004; Mitchell, 2002).

Notons que les communautés de pratique diffèrent des équipes de travail sur plusieurs points. Ainsi, en principe, les équipes sont généralement définies par le résultat précis qu'elles doivent livrer, alors que les communautés ont rarement un résultat précis à fournir à l'organisation. De même, en principe, les membres d'une équipe sont liés par l'objectif poursuivi, tandis que ceux d'une communauté sont unis par la connaissance qu'ils partagent et développent ensemble. En termes de fonctionnement, les communautés, contrairement aux équipes, ont rarement un plan de travail défini (McDermott, 1999). Après avoir atteint leurs objectifs, les équipes devraient normalement se dissoudre, alors qu'en principe, les communautés de pratique sont créées pour durer, continuant à développer des connaissances et des savoirs.

Dans la pratique toutefois, les frontières sont parfois plus floues entre ces deux formes organisationnelles que sont les équipes et les communautés de pratique (McDermott, 1999; Gherardi et Nicolini, 2000a, 2000b; Tremblay, Davel et Rolland, 2003).

**Figure 3.1.****Les stades du développement d'une communauté de pratique**

Source: Bourhis et Tremblay (2004), adapté de Wenger, McDermott et Snyder (2002a, p. 69).

Ajoutons par ailleurs que le développement de toute communauté est évidemment influencé par son environnement, ainsi que par le passé de l'organisation qui la parraine. Cependant, la communauté peut aussi être influencée par le contexte culturel, économique et politique dans lequel elle baigne, environnement qui peut être plus ou moins favorable à son développement (Wenger, McDermott et Snyder, 2002). Le degré de reconnaissance du travail de la communauté au sein de l'organisation d'appartenance de chacun peut aussi avoir une influence sur son développement, tout comme les ressources financières, matérielles et humaines mises à sa disposition, en particulier en ce qui concerne les ressources d'animation.

### 3.2. Les communautés de pratique et l'apprentissage

Selon la théorie de Lave (1988), l'apprentissage, quand il a lieu normalement, est fonction de l'activité, du contexte et de la culture dans lesquels il se produit. Il est dit «situé», par opposition à l'apprentissage basé sur des activités auxquelles on participe en salle de classe et impliquant que la connaissance soit abstraite et hors contexte.

Pour Lave et Wenger (1991), apprendre, c'est acquérir des connaissances dans un cadre social, en situation de coparticipation. L'interaction sociale et la collaboration sont deux composantes essentielles de l'apprentissage situé, les apprenants s'engageant dans une communauté de pratique qui incarne certaines croyances et certains comportements à acquérir. Comme les débutants ou les nouveaux participants se déplacent, au fil de leur participation, de la périphérie de cette communauté vers son centre, ils deviennent plus actifs et plus engagés dans la culture de la communauté, et de fait, plus enclins à assumer le rôle d'expert ou d'ancien. Il s'agit là de ce que Lave et Wenger (1991) appellent le processus de « participation périphérique légitime ».

L'apprentissage est identifié par plusieurs auteurs comme l'objectif majeur des communautés. Ainsi, Cohendet, Créplet et Dupouët (2003) présentent une typologie des communautés au sein des entreprises et distinguent les formes d'apprentissage observées dans les communautés et le travail en équipe. Ils considèrent ainsi que les communautés ont pour but de permettre l'apprentissage dans l'action au travail (*learning in working*), alors que le travail en équipe permet l'apprentissage par l'interaction et que le groupe fonctionnel permet l'apprentissage par la réalisation des tâches (*learning by doing*).

### 3.3. Les facteurs de succès des communautés de pratique

On ne trouve pas, dans les divers travaux sur le sujet, de définition unique du succès d'une communauté de pratique (CoP), encore moins d'une communauté de pratique virtuelle (CoPV), fonctionnant à distance, à l'aide des technologies. Dans la plupart des cas, on cherche à développer les connaissances et l'apprentissage au sein d'une organisation, et le succès sera souvent évalué en fonction de l'atteinte de cet objectif d'apprentissage. Certains auteurs considèrent par ailleurs qu'une communauté de pratique a du succès lorsqu'elle atteint les objectifs qu'elle s'était fixés elle-même, quelle que soit la nature de ces objectifs (Cothrel et Williams, 1999).

Dans les diverses recherches, on a retenu quelques indicateurs de succès : l'atteinte de divers objectifs préalablement fixés, la satisfaction des membres, l'intérêt à continuer à participer à une CoP, ainsi que les diverses formes d'apprentissage (Cohendet, Créplet et Dupouët, 2003 ; McDermott, 2000). Il n'est évidemment pas possible d'analyser tous ces éléments à court terme, des éléments comme l'apprentissage ne pouvant être évalués qu'au terme de quelques mois ou de quelques années.

Parmi les facteurs pouvant contribuer au succès, on note, entre autres, l'attitude individuelle des membres de la communauté (leur présence sociale, leur motivation, leur culture de collaboration, etc.), et leur intérêt commun (des buts communs, une pratique partagée dans le cadre de la

communauté, etc.) (Ardichvilli, Page et Wentling, 2003; Cohendet, Créplet et Dupouët, 2003; McDermott et O'Dell, 2001; Créplet, 2001; Sveiby et Simon, 2002; Tu, 2002; Wasko et Faraj, 2000).

Communiquer avec les autres dans une communauté de pratique consiste à créer une présence sociale. Tu (2002, p. 38) définit la présence sociale comme «*the degree of salience of another person in an interaction and the consequent salience of an interpersonal relationship*». La présence sociale influencerait sur la probabilité qu'un individu a de participer à une CoP, en particulier si celle-ci est virtuelle (Tu, 2002).

Le désir de partager des connaissances est un élément indispensable au succès dans les communautés de pratique. Les membres sont incités à devenir des participants actifs dans une CoP lorsqu'ils considèrent que la connaissance a une signification pour le bien public et représente une obligation morale ou un intérêt communautaire (Ardichvilli, Page et Wentling, 2003). Ils sont d'autant plus actifs s'ils obtiennent quelque chose en retour de leur investissement personnel. Ce «retour» peut être tangible (promotion, prime, etc.), immatériel (amélioration de la réputation, augmentation de l'estime de soi, etc.), ou d'intérêt communautaire (échange de pratiques liées à la connaissance, interaction, but commun, etc.).

La collaboration est essentielle pour s'assurer que les communautés de pratique se développent. Il s'agit d'un facteur de succès déterminant, surtout dans les milieux où le niveau d'éducation est élevé et chez les membres les plus expérimentés (Sveiby et Simon, 2002).

Parmi les facteurs de succès des CoP, des obstacles tels que l'égo, les attaques personnelles, ou encore les contraintes de temps peuvent empêcher les participants de s'engager dans des échanges de connaissances (Wasko et Faraj, 2000).

### **3.4. L'activation et le maintien du succès dans les communautés de pratique**

Les facteurs de succès des CoP sont liés aux actions menées pour les mettre en place. Wenger, McDermott et Snyder (2002b) ont identifié sept actions qui peuvent être menées afin de cultiver une communauté de pratique : 1) concevoir pour évoluer ; 2) ouvrir un dialogue entre les perspectives de l'intérieur et de l'extérieur ; 3) encourager différents niveaux de participation ; 4) développer des espaces communautaires à la fois publics et privés ; 5) se concentrer sur la valeur ; 6) combiner la familiarité et l'excitation ; 7) créer un rythme pour la communauté. Nous sommes particulièrement intéressés par les cinq derniers points dont nous nous sommes inspirés dans le cadre de notre projet de recherche, et notamment pour tenter de développer le partenariat et le sentiment d'appartenance des partenaires au réseau.

Notre objectif de recherche est donc : 1) de faire émerger une CoP au sein d'un programme de recherche en partenariat, notamment en lui offrant des outils propres au Web social (site, blogue, infolettre, fil RSS, etc.) pour favoriser la collaboration de ses membres; puis 2) d'observer le développement de cette CoP; enfin 3) de dégager des techniques d'animation et de veille pour la mise en place de ce type de communauté.

## 4. La méthode de recherche

Notre projet de recherche a donc pour but de mettre en place la CoP, de la développer (après avoir déterminé la façon dont ses membres partagent leurs connaissances, dont ils collaborent); puis de cerner les difficultés et les conditions de succès afin de comprendre comment des recherches en partenariat pourraient être menées de manière plus dynamique et profiter d'échanges plus soutenus entre les membres, tout cela en vue de favoriser de véritables échanges de connaissances entre tous, et des échanges plus fréquents.

Notre méthodologie de recherche repose essentiellement sur un modèle partenarial, une approche fondée sur l'implication et l'engagement concret des chercheurs et des praticiens. Notre approche s'appuie essentiellement sur deux stratégies: l'une aidant à mettre en place (ou à faire émerger) la CoP; l'autre à la dynamiser et à la pérenniser jusqu'à la fin du programme de recherche, soit sur une période de cinq ans, et même au-delà idéalement. En effet, si les échanges ont été fructueux, les collaborations peuvent se poursuivre en dehors du réseau par la suite. Nous avons eu recours à des méthodes essentiellement qualitatives pour la collecte et l'analyse des données, comme nous le verrons dans ce qui suit.

Notre méthode de collecte des données comprend la réalisation et la diffusion de questionnaires en ligne ou en personne menés auprès de membres du réseau. Nous avons choisi d'exploiter divers outils. Ces outils sont essentiellement un site Web, des questionnaires en ligne, des questionnaires papier et des entrevues. Nous avons prévu plusieurs temps de mesure/collecte tout au long du projet.

Notre méthode de traitement des données repose sur une analyse qualitative selon une approche *a posteriori* et sans implication de la communauté dans le processus d'analyse. Pour nous aider dans notre analyse, nous utilisons un outil statistique, Google Analytics, qui est connecté au site Web et au blogue. Cet outil renseigne, entre autres choses, sur la fréquentation du site, la provenance des visiteurs, les pages qui sont visitées, etc.

Après l'analyse de ce système de réseau social de recherche, nous proposons de l'informer sur ses processus de collaboration et de partage de connaissances en utilisant une représentation de ces connaissances

de type ontologique (Psyché, 2007; Psyché, Mendes et Bourdeau, 2003). Parce que les ontologies se construisent en consensus, nous encourageons, si possible, une approche participative avec une implication minimale des usagers pour aider à la construction de l'ontologie décrivant leur processus émergent.

## 5. Les résultats

### 5.1. Le démarrage de la communauté de pratique et la mise en situation d'échange et de collaboration

Au démarrage du réseau, nous avons fixé quelques objectifs à atteindre pour la communauté :

- favoriser les échanges, la collaboration et les partenariats entre les membres;
- favoriser le partage et la coconstruction de connaissances dans la communauté;
- dégager des modèles de bonnes pratiques;
- contribuer à donner aux individus un sentiment d'appartenance à la communauté;
- informer la communauté sur le processus de partage et de collaboration, et lui donner une représentation ontologique d'elle-même.

Une rencontre de démarrage du programme de recherche en partenariat pour l'ensemble des partenaires et membres chercheurs et étudiants a eu lieu en juin 2009. Nous avons alors eu des échanges dans chacun des groupes thématiques d'action partenariale pour déterminer les sujets de recherche susceptibles d'intéresser les partenaires. Par la suite, des rencontres par groupe ont été tenues pour aller plus en profondeur, lancer des recherches et organiser des séminaires.

Le réseau de recherche en partenariat visant aussi à développer des échanges et du maillage entre les membres, nous avons dès le début entrepris des actions pour inciter les membres à collaborer. Par exemple, deux partenaires ont pu développer un projet de collaboration pour un colloque; deux autres partenaires ont pu collaborer pour réaliser des formations; deux autres encore ont pu collaborer pour une transmission d'informations sur le projet de l'un au sein du réseau de l'autre.

**Collaboration:** Plusieurs étudiants (quatre doctorants, trois post-doctorants) ont été mis en contact avec des partenaires sociaux afin de développer des projets ou d'ouvrir des terrains de recherche.

**Sollicitation:** Par ailleurs, la coordonnatrice du réseau a largement utilisé le courriel et les appels téléphoniques, et fait le suivi afin de maintenir le réseau actif et d'obtenir un large taux de participation à des séminaires ou à d'autres activités.

## 5.2. L'observation de la communauté de pratique

Nous allons maintenant présenter un certain nombre d'observations tirées de notre analyse des données recueillies au cours de la recherche.

### 5.2.1. Les observations tirées des outils de collecte de données

#### Les questionnaires

Trois questionnaires ont circulé durant la première année d'existence du réseau afin de mesurer l'évolution de la communauté.

La première mesure a été réalisée durant le lancement du réseau de recherche en juin 2009. Elle portait sur les besoins de la communauté en matière d'outils et de technologies. Nous avons distribué des versions papier du questionnaire, appelé Q1, dans la salle lors du premier colloque du réseau qui regroupait la plupart des membres. Il y a eu un suivi et une relance auprès des membres durant deux jours afin de recueillir le maximum de réponses.

La deuxième mesure a été réalisée immédiatement après l'acceptation du projet par le comité consultatif du réseau en février 2010. Elle portait sur la façon dont les membres se situaient les uns par rapport aux autres<sup>2</sup>. Pour réaliser cette mesure, nous avons dû procéder à distance. Dans un premier temps, nous avons envoyé à l'ensemble de la communauté un courriel indiquant l'adresse URL du questionnaire en ligne (technologie Google Documents), appelé Q2. N'ayant pas reçu beaucoup de réponses (5 réponses), nous avons ensuite renvoyé le questionnaire Q2 par courriel en version électronique (Word) attachée. Le taux de réponse a été encore plus faible avec seulement deux nouvelles réponses.

La troisième mesure a été réalisée deux mois plus tard, soit en avril 2010, car elle était complémentaire à la deuxième. Elle portait sur les habitudes de collaboration des membres au sein du réseau de recherche et aussi dans leur organisation. Forts de l'expérience de Q2, nous n'avons pas pris la peine de créer un questionnaire en ligne, mais avons plutôt pris l'initiative d'envoyer directement aux membres, par courriel, une version

---

2. Et se basait sur l'approche du sociogramme de Moreno.

électronique en format Word, appelé Q3. Le taux de réponse a été le plus faible des trois, peut-être en raison du sujet traité, ou encore de la lassitude des membres d'avoir à répondre encore une fois à des questionnaires.

Ainsi, les divers modes de communication utilisés pour joindre les membres nous indiquent déjà que certains semblent préférables à d'autres. Les réponses obtenues aux questionnaires (Q1, Q2 et Q3) reposent sur un faible taux de participation, malgré le fait qu'ils avaient été envoyés aux membres suivant divers modes de communication. Pour donner une idée et présenter quelques statistiques, sur une soixantaine de membres (dont certains n'ont fourni qu'une lettre d'appui au projet, sans jamais se présenter aux réunions auxquelles ils avaient été invités – plusieurs étant dans des pays différents du cœur du réseau), seulement :

- 10 personnes, soit environ 15,6 %, ont répondu au Q1 portant sur la définition d'une structure documentaire d'échange pour le déroulement des échanges à distance et l'apprentissage des participants. Le questionnaire étant anonyme, nous n'avons pas d'information sur les personnes qui les ont remplis ;
- 7 personnes, soit 10,9 %, ont répondu au questionnaire sociométrique Q2, portant sur la façon dont les membres échangent et avec qui. Il s'agissait de quatre chercheurs (universitaires) et de trois partenaires communautaires (issus du milieu syndical, municipal et de l'entreprise privée) ;
- 2 personnes, soit 3,1 %, ont répondu au Q3, portant sur le travail collaboratif. Il s'agissait d'un chercheur (universitaire) et d'un partenaire communautaire (fonctionnaire).

Nous avons pu conclure de ces observations que notre approche de collecte de données devait être plus proactive si nous voulions obtenir un plus fort taux de participation. Nous avons donc modifié en cours de route notre méthode de collecte de données en privilégiant le contact direct. De plus, dans le but de savoir pourquoi les membres manifestaient si peu d'intérêt à collaborer, à partager des connaissances et à participer à la vie de la CoP, et afin de trouver des solutions pour y remédier, nous avons, pour l'an 1, légèrement corrigé l'objet de notre étude pour y inclure le taux de participation, en plus des pratiques de collaboration et d'échange.

## Les entretiens

En réponse aux résultats décevants issus des questionnaires, et pour réaliser les mesures qu'ils tentaient d'effectuer, nous avons ciblé un petit groupe de membres (parmi les plus actifs dans le réseau) que nous avons contactés par téléphone pour les interviewer. Sur 23 membres joints, nous avons eu 10 réponses, dont 8 positives, c'est-à-dire 8 personnes qui acceptaient de répondre à nos questions. Finalement, nous en avons interrogé

sept sous forme d'entretiens semi-dirigés. Le profil des participants interrogés appartenait plutôt à la catégorie «partenaire social». Cette mesure a été réalisée durant l'été 2010 (juillet-août). Comme nous l'avons mentionné précédemment, elle avait pour principal but d'observer le taux de participation et les modes de collaboration et d'échange au sein de la communauté. Au cours de l'entretien, nous avons abordé les thèmes de la participation, de la communication, de la diffusion et du partage des connaissances. Les questions de la grille d'entretien sont présentées en annexe.

Au sujet du thème de la participation, la plupart des participants interrogés se disent engagés, voire très engagés dans le réseau de recherche, mais qualifient leur participation de peu fréquente. En effet, certains disent de leur participation qu'elle est «*sporadique, selon les problématiques soulevées, selon nos besoins ou les besoins de la direction du réseau parce qu'elle a eu besoin de terrains de recherche*»; ou «*elle est ponctuelle dépendamment des projets qui sont en cours ou des activités qui sont prévues, mais présente*»; ou encore plus directement :

*La seule chose que mon organisation a faite jusqu'à présent avec le réseau en partenariat, c'est d'assister aux rencontres planifiées par ce réseau. Nous siégeons au comité consultatif, et nous avons participé à certaines recherches à ce propos-là, mais ça n'a jamais débloqué plus que cela.*

Par ailleurs, la moitié des participants pensent que leur taux de participation est suffisant et qu'ils n'ont donc pas besoin de motivation supplémentaire. Ainsi, certains disent : «*Je ne penserai pas participer davantage... Il n'y a pas lieu d'anticiper une participation plus active que celle actuelle*» ou «*Il n'y a pas besoin de motivation supplémentaire pour participer au réseau*» ou encore : «*Il ne pourrait pas y avoir de mesures plus incitatives parce que je suis la seule conseillère au dossier sociopolitique de mon organisation, alors que nous avons déjà été trois... Je ne pourrais pas en faire plus, étant donné ma tâche.*» L'autre moitié des participants avouent manquer de temps, ou reprochent à la direction du réseau un manque de sollicitation, de leadership, d'organisation ou de proposition de projets concrets, pour participer davantage. De toute évidence, les partenaires ne sont pas disposés à prendre le leadership des recherches ou même à faire des propositions, alors qu'ils y sont fréquemment invités. Ils donnent des exemples très précis des obstacles qu'il faudrait surmonter pour qu'ils participent plus activement :

*Nous avons beaucoup de volonté, sauf qu'il manque du temps.*

*Je suis tellement débordée que je ne cours pas après l'information. J'ai une entreprise, c'est une petite entreprise. Des fois il y a de grosses organisations où il y a des gens qui ne sont que sur la recherche. Moi, je suis dans une activité commerciale, alors je fais un effort supplémentaire pour la recherche. Mais je suis trop occupée pour rajouter ou chercher de l'information de plus. Ce que j'ai comme niveau d'information en ce moment me convient.*

*Il y a probablement un manque de leadership, de mise des projets de l'avant de manière structurée et de manière plus claire. En septembre, nous allons travailler avec une étudiante au doctorat, qui va faire de la recherche pour nous et siéger à un de nos comités consultatifs. C'est à venir et c'est nous qui l'avons proposé, donc il faudrait qu'il y ait un leadership plus important pour proposer des projets et collaborations, car je pense que cela ne vient pas naturellement des partenaires.*

*Il y a des jumelages intéressants à faire entre notre organisation et telle autre par exemple. Mais, l'initiative ne viendra pas de l'un ou de l'autre des partenaires, cela devrait être une initiative de la direction du réseau de proposer des sujets à nos rencontres.*

*[...] une plus grande sollicitation de votre part. À mon point de vue, j'ai eu une participation de 75%. J'ai manqué une réunion, mais quand on me sollicite, je réponds, je participe, mais quand on ne me sollicite pas, je ne suis pas proactive.*

Dans l'ensemble, tous les participants sont actifs dans le réseau puisqu'ils participent à au moins un projet de recherche ou assistent, sur place ou par téléphone, à des séminaires, des réunions ou d'autres activités réalisées. Ils sont moins actifs en ce qui concerne les activités en ligne (par Internet), n'ont pas tendance à échanger entre eux, sauf s'ils collaborent à un projet de recherche. En général, ils ne partagent pas davantage d'information ni ne vont en chercher par l'intermédiaire des outils de communication/diffusion sur le Web. Enfin, les entrevues montrent qu'ils sont peu enclins à être proactifs, à proposer des recherches et des activités, alors qu'en principe, ils sont invités à être aussi actifs que la direction du projet en ces matières.

En ce qui concerne le thème des outils de communication, la majorité des participants interrogés montrent une certaine méconnaissance des principaux outils de communication sur le Web et une certaine confusion à propos de leur usage. Ainsi, certains affirment : « Si vous parlez du site Web, là encore je ne sais pas de quoi vous parlez. S'agit-il du site de l'Université x ? » ou « Le blogue n'est pas un outil vers lequel je me sens attiré nécessairement. Le site Web, je n'y vais pas tous les jours, j'y suis allé quelques fois » ou

*Si un site Web est mis à jour chaque semaine, je n'y vais pratiquement pas, car je n'aurai pas le réflexe d'y aller une fois par semaine, la consultation étant espacée dans le temps. S'il est mis à jour chaque jour, je sais qu'il y a du nouveau matériel, j'y vais, car j'ai accès à de la veille technologique.*

ou encore

*Il y a beaucoup de moyens de communication, ils couvrent un large spectre de besoins, sauf qu'ils ne sont pas assez clairement identifiés. [...] Je ne pense pas que ce soit assez clair, de quelle manière nous devons procéder, qui nous devons contacter pour mettre telle information sur l'infolettre; je pense qu'il y a un manque d'information.*

De ce fait, les participants n'ont pas tendance à utiliser ces outils pour chercher de l'information. Pourtant, la plupart d'entre eux affirment que le meilleur moyen de communiquer avec eux est le courriel, bien que quelques-uns évoquent le téléphone, l'infolettre, des rencontres ou le contact direct.

À propos du thème du partage des connaissances, la majorité des participants interrogés disent s'attendre à trouver de l'information très variée (activités sur les membres, sur les étudiants, rapports de recherche, veille technologique, textes de recherche ou de pratique, nouvelles récentes, etc.) en rapport avec les thèmes du réseau de recherche. De plus, la majorité des participants interrogés seraient prêts à partager de l'information pertinente sur leurs thématiques d'intérêt avec les autres membres s'ils étaient sollicités.

## 5.2.2. Les observations tirées des outils de communication

Parallèlement à ces outils de collecte de données, les outils de communication que nous avons mis en place nous ont donné accès, grâce à un outil statistique (Google Analytics), à des données pertinentes sur l'intérêt que portent les participants au réseau ainsi que sur certaines habitudes de participation.

### Le site Web

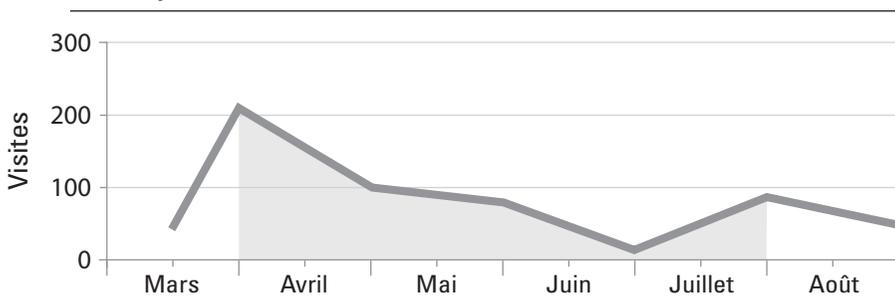
Les membres ont une attitude relativement passive vis-à-vis du site Web, qui comprend pourtant des outils (boîte de nouvelles, espaces pour leurs ressources, fil RSS, statistiques), leur permettant d'obtenir de la visibilité au sein de la CoP et sur le Web. En effet, il existe une boîte de nouvelles où nous indiquons les activités liées aux membres ainsi qu'un espace consacré aux ressources et aux liens qu'ils désirent partager avec les autres membres. Dans les deux cas, nous encourageons régulièrement ces derniers à nous envoyer toute information ou tout document les concernant et susceptible d'intéresser la communauté. Il leur est aussi possible de recevoir les dernières nouvelles du réseau directement dans leur boîte de courriel ou sur la page d'accueil de leur navigateur Web par défaut, grâce à la technologie RSS à laquelle ils ont accès depuis le site Web. Les données du site Web (ci-après) devraient nous aider à savoir qui va sur le site, qui clique où, combien de personnes sont parties de l'infolettre vers le site et vice versa, etc. Voici quelques données recueillies entre le 15 mars et le 1<sup>er</sup> septembre 2010 accompagnées de leurs graphiques.

Le site Web a été exploré 1094 fois par 721 visiteurs uniques absolus. Il y a eu environ 62,7 % de nouvelles visites. Le temps moyen passé chaque fois sur le site Web est de 2 min 20 s. Quelque 2963 pages ont été explorées, soit 2,7 pages par visite.

Sur l'ensemble de la période observée, le nombre de visites décline durant les mois d'été (juin, juillet et août) : il est passé de 239 visites en avril à 111 visites en juillet comme le montre la figure 3.2. Puis, la courbe montre une augmentation en août. La courbe des visiteurs uniques absolus suit la même évolution (figure 3.3).

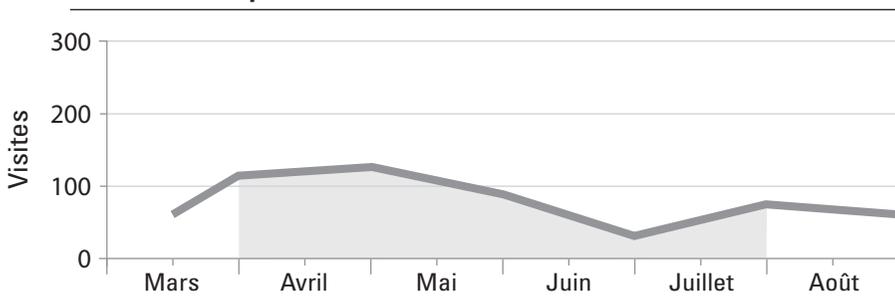
**Figure 3.2.**

### Visites, tous visiteurs confondus



**Figure 3.3.**

### Visiteurs uniques absolus



Il est important de noter que les données des mois de juin, juillet et août sont généralement celles obtenues au cours des mois de congé (on sait notamment que les universitaires prennent au moins un mois de vacances en juillet ou en août). C'est la raison pour laquelle les outils de communication feront l'objet d'une étude plus en profondeur dès que nous aurons obtenu suffisamment de données significatives sur des mois « travaillés » (septembre, octobre, novembre).

## L'infolettre

L'infolettre est un autre moyen que nous avons ciblé pour envoyer de l'information aux membres et pour permettre de maintenir le contact avec eux. Pour l'instant, le taux de participation des membres à l'infolettre est faible. En effet, malgré nos appels répétés à collaborer, nous n'avons pas reçu d'information de membres à communiquer aux autres, sauf lorsque nous avons relancé une personne en particulier, lui suggérant éventuellement de transmettre des informations dont nous avons eu vent. Vu la participation anémique des membres, une veille sur le Web (notamment dans les journaux universitaires électroniques) est faite par le réseau afin de trouver de l'information pertinente sur les membres à communiquer aux autres; habituellement, l'infolettre fait ainsi paraître de l'information sur les événements et les publications auxquels les membres du réseau ont participé.

### 5.3. L'analyse de la communauté de pratique

Passons maintenant à une analyse plus globale de la communauté de pratique, à partir des questionnaires, ainsi que des entretiens.

#### 5.3.1. L'analyse des questionnaires

Fortes des observations précédentes recueillies par le biais des outils de collecte et de communication, nous nous sommes tournées, en ce qui concerne l'objet de notre étude (pour l'an 1), surtout vers les taux de participation, d'échange et de collaboration, et moins vers la finalité de cette participation, les pratiques d'échange et de collaboration (quoique nous l'ayons tout de même abordée). Rappelons notamment que le taux de participation des membres aux questionnaires a été de 5 % à 15 % seulement, et ce, même après plusieurs relances.

Ces observations nous indiquent que les membres manquent d'intérêt ou de temps pour donner leur avis sur des questions intéressant le réseau. Même après une deuxième relance, le taux de participation est resté pratiquement aussi faible. Il nous a donc été impossible de réaliser des statistiques sur les pratiques de collaboration au sein de notre CoP. Ceci semble indiquer que bien qu'il s'agisse d'un programme en partenariat, où on est censé coréaliser des recherches et coconstruire des connaissances, les participants sont assez peu actifs, encore moins proactifs dans la proposition de projets, d'activités ou d'échanges d'information. La très grande majorité se contente de recevoir des informations, de participer à des activités organisées, tandis que quelques partenaires (huit environ) participent activement à des recherches avec des étudiants et des universitaires. Ceux

qui participent à des recherches sont plus actifs, mais se concentrent généralement sur leur activité, leur recherche, développant peu d'échanges ou transmettant peu d'informations sur leurs autres activités ou publications.

Les résultats précédents nous ont incités à identifier les motifs de non-participation aux activités en ligne (absence d'intérêt ou de temps, surcharge de travail), ce que nous verrons avec l'analyse des entretiens téléphoniques ci-après.

### 5.3.2. L'analyse des entretiens

Les éléments de réponse recueillis nous paraissent extrêmement pertinents et nous informent d'ores et déjà sur les actions possibles à mener : 1) pour dynamiser la communauté de pratique à l'avenir (an 2); et 2) pour dégager des connaissances pour d'autres projets de recherche en partenariat.

Les universitaires vs les représentants d'organisation :  
des pratiques distinctes

En fonction du profil du membre (universitaire vs non-universitaire), les attentes et les modes de fonctionnement face à la CoP sont différents. Par exemple, les rythmes de participation et de travail sont différents, le niveau d'attente face à la sollicitation est différent, le degré d'engagement est également variable, notamment en fonction du fait qu'une personne participe activement à une recherche en cours ou ne fait que participer aux colloques et aux activités organisées. De toute manière, la participation aux outils en ligne est faible, sauf pour les échanges par courriel, échanges dont nous ne pouvons suivre les traces. Par ailleurs, les non-universitaires semblent déplorer le rythme de réalisation des projets de recherche, qu'ils perçoivent comme plus lent chez les universitaires. Alors que les universitaires peuvent se plaindre des longueurs d'accès au terrain, les non-universitaires souhaitent des résultats rapides. Ainsi, voici ce qu'un partenaire social dit après un an passé dans le réseau :

*Prenez l'exemple du projet de M<sup>me</sup> M., étudiante au doctorat, je l'ai rencontrée l'été dernier, je me suis même rendue au siège du réseau de recherche pour la rencontrer avec la direction. Nous avons monté un projet et cela a pris une année. M<sup>me</sup> M. m'est revenue la semaine dernière pour le même projet. Donc, dans les faits, c'est que ça n'a pas bougé plus rapidement que ça. Donc, moi je l'avais invitée à notre événement high-tech. Je l'ai introduite, je l'ai fait connaître des chefs d'entreprise dans notre secteur. L'étape, c'était qu'elle aille les rencontrer, qu'elle continue son projet, puis elle m'est revenue juste cette année, parce que trop occupée avec ses études. Donc, comme je vous dis, on participe à la vitesse à laquelle on est sollicité.*

Dans le même sens, un autre affirme: «*Nous avons eu une rencontre avec M. E. (professeur d'université), qui voulait mettre en branle un projet sur le sujet X. Je l'ai rencontré, je lui ai envoyé différents outils que nous avions produits sur ce sujet, mais je n'ai jamais eu de retour de sa part.*» Dans ce cas, il y a manqué de réactivité d'un professeur et d'un étudiant, mais les chercheurs se plaignent aussi souvent de la lenteur des réponses à des coups de fil ou à des courriels des milieux de pratique, du temps qu'ils mettent à revoir les outils, les documents d'analyse, etc. Bref, les emplois du temps des deux mondes semblent parfois avoir de la difficulté à s'harmoniser. Ils y arrivent bien sûr dans de nombreux cas, puisque plusieurs projets ont été réalisés avec succès, mais nous tenons à souligner ici les sources de difficultés rencontrées.

### La rotation des participants chez les partenaires sociaux

Du côté des organisations, les participants n'ont pas toujours le temps de devenir des experts, de se sentir à l'aise dans les échanges, voire de bien maîtriser l'objet des recherches. Il y a fréquemment du roulement chez leurs représentants dans le réseau, c'est-à-dire que les partenaires chargés de représenter leur organisation dans le réseau de recherche changent régulièrement, pour diverses raisons (départ à la retraite, changement de poste au sein de l'organisation, changement d'organisation, etc.). Cette rotation de participants ne facilite pas une bonne coordination, ni une bonne collaboration, car il faut réapprendre à connaître les gens, établir et développer un lien de confiance, etc. L'apprentissage de la communauté doit ainsi être refait chaque fois. Parallèlement, les chercheurs universitaires ne bougent généralement pas de leur poste. Il y a donc un décalage entre les deux types de partenaires.

### La participation vs l'engagement

Parmi les membres qui avouent ne pas participer beaucoup au réseau, la plupart expriment tout de même un sentiment d'appartenance et se disent engagés, voire très engagés. Ici encore, ce sont sans doute ceux qui sont engagés le plus activement dans une recherche ou un projet donné qui le sont aussi davantage dans les échanges. Donc, pour la plupart des participants, la perception est que le sentiment d'appartenance est distinct et non proportionnel au taux de participation à la communauté.

### L'absence d'un noyau de leaders

Comme l'ont remarqué Wenger, McDermott et Snyder (2002a), il existe trois niveaux de participation dans une communauté de pratique: 1) le noyau qui participe activement et prend le leadership dans les réunions et les projets; 2) le groupe, dit actif, constitué de membres assistant et participant régulièrement, mais qui ne sont pas des leaders; et 3) le groupe

dit périphérique constitué des participants passifs qui se satisfont de leur faible niveau d'implication. Selon Wenger le troisième groupe représente généralement la majorité de la communauté. C'est aussi le cas dans notre réseau. Par contre, ce qui semble un peu différent dans notre communauté, c'est la quasi-inexistence du noyau. En théorie, ce groupe existe puisqu'il forme le comité exécutif du réseau, mais alors que dans la pratique, il se qualifie lui-même de groupe actif et engagé, on constate qu'il prend peu d'initiatives et attend les sollicitations de la direction ou de la coordination. Certains participants identifiés comme faisant partie de ce groupe et reconnus comme étant très actifs se sentent pourtant confinés à la périphérie ou vont même jusqu'à reprocher un manque de leadership dans le réseau. C'est-à-dire qu'ils recherchent le leadership sans penser qu'eux-mêmes pourraient y participer, ce qui devrait être le cas dans une recherche en partenariat visant la coparticipation aux recherches et la coconstruction de connaissances, et non pas la direction hiérarchique (*top-down*). Ainsi, ils ne sollicitent pas, mais attendent plutôt d'être sollicités. Il semble donc n'exister que deux niveaux de participation dans notre communauté, le niveau actif et le niveau périphérique, une problématique qu'ont aussi connue d'autres cas de CoP (Bourhis et Tremblay, 2004).

#### 5.4. Une discussion-bilan sur les résultats

Nous avons mis en place une stratégie pour lancer la CoP, stratégie qui a relativement bien fonctionné; même si on aurait pu souhaiter une participation plus active de tous, les analyses indiquent que la majorité des personnes sont plutôt passives. D'après les résultats obtenus, on peut donc dire qu'il s'agit d'une communauté émergente et que les échanges pourraient se développer au fil des ans.

Le premier questionnaire, qui se voulait un sondage d'ordre général sur les outils de réseautage social, a démontré une certaine méconnaissance des usages de ces outils collaboratifs. Peu de membres connaissent plus de deux outils habituels de réseautage social (exception faite de Facebook). Nous pensons que l'envoi régulier d'une rubrique d'aide au démarrage sur ces sujets, par le biais d'un bulletin de nouvelles, inciterait à l'utilisation de ces outils et favoriserait la diffusion et le partage des connaissances; nous avons constaté que cela n'était pas suffisant. Il a donc fallu revoir notre stratégie. Nous avons développé de bons outils de communication, de diffusion et de partage des connaissances aux dires des membres, mais il nous reste à les promouvoir, car ils semblent être méconnus des membres en général et qu'une certaine confusion règne quant à leur usage. Ainsi nous a-t-on dit: «*Les outils que vous avez développés sont excellents, mais nous sommes mal informés à savoir comment les utiliser, qui contacter. Cela ne devient pas un réflexe d'envoyer nos documents, car cela n'est pas assez clairement proposé.*»

En conséquence, nous avons obtenu des résultats mitigés du point de vue de la participation à la CoP, du moins en ce qui concerne les outils de communication. En effet, selon nos données de recherche, les membres se sentent engagés dans le réseau, leur participation aux séminaires et aux colloques est bonne, et ils alimentent des échanges suivis sur les projets menés dans le cadre des trois principaux groupes de recherche thématiques. Citons ce partenaire social, qui reconnaît les apports de sa participation au réseau: «*À travers le réseau, je suis en lien avec d'autres membres, dont l'organisation X, alors le réseau m'a permis d'être en lien, d'avoir des échanges avec cette organisation X.*» Il y a beaucoup d'échanges de courriels, bien que nous n'ayons pas suivi de tous les courriels envoyés d'un membre à un autre; par contre, il paraît difficile de développer et d'activer les échanges en ligne, par le biais du site Web, du blogue et des autres outils.

Cependant, la méconnaissance des outils de communication sur le Web et de leur utilisation n'est pas la seule explication au faible taux de participation. En effet, le taux de participation aux questionnaires et aux entretiens téléphoniques est très faible. Ne serait-ce que pour obtenir une réponse aux questionnaires ou une confirmation de rendez-vous pour un entretien par courriel, il aura fallu une relance (souvent restée sans réponse). Pourtant, la majorité des participants interrogés affirment vouloir être contactés par courriel.

Malgré des résultats décevants en termes de questionnaire ou de participation avec les outils de communication sur le site Web (blogue, etc.), la communauté semble prendre forme peu à peu. Les résultats semblent indiquer qu'il faut avoir une approche plus proactive, comme pour toute activité en ligne (Duplâa, Galisson et Choplin, 2003), ne serait-ce que pour promouvoir l'usage des outils de communication du réseau ou pour développer les échanges collaboratifs et le partage d'information entre l'ensemble des membres (et pas seulement deux à deux par courriel).

## 5.5. Une discussion autour des sources de difficulté et des défis

Mis à part les difficultés liées à une certaine passivité face aux outils du Web 2.0 et à une préférence pour la participation périphérique («*obtenir de l'information sans contribution active est satisfaisant*»), nous dit un praticien partenaire), nous remarquons qu'il persiste aussi des difficultés associées à la distance, au type d'occupation, à la surcharge de travail, au manque de temps, en fait au contexte de travail. Ce dernier élément n'a pas été exploité de façon très poussée dans notre présente étude, car il est surtout ressorti des entretiens, mais il pourrait faire l'objet d'une analyse plus approfondie, car il est clair que le milieu de travail d'origine et la fonction occupée dans ce milieu ont une incidence sur le temps que les praticiens comme les chercheurs peuvent accorder à leur participation.

Le principal défi consiste à transformer un réseau de recherche partenariale en véritable communauté de pratique en amenant les gens moins actifs – ou « rôdeurs » selon la terminologie reconnue des CoP (ils ne contribuent pas, sont passifs, mais lisent l'information qu'ils reçoivent) – à être plus actifs dans la communauté tout en tenant compte des différences de contexte de travail entre les chercheurs communautaires et universitaires.

Étant donné la distance physique entre les membres, l'usage du Web 2.0 est certes approprié, mais il doit sans doute être associé à plus d'activités *in situ*, en contexte, ou alors peut-être à des vidéoconférences qui mettent les gens davantage en interaction directe, même si c'est à distance. L'approche participative par le biais des outils Web doit sans doute être renforcée par la participation plus active d'un noyau (l'exécutif, composé à égalité de partenaires du milieu et de chercheurs universitaires). Une source d'amélioration de la participation pourrait être dans ce cas une action conjointe par les outils sociotechniques du Web et par l'approche managériale des CoP en fonction des différences de contexte de travail.

Nous avons donc observé un certain nombre de défis associés à la pratique de recherche partenariale, dans la mesure où l'on souhaite véritablement en faire une communauté d'apprentissage. Deux défis majeurs ont retenu notre attention et méritent d'être analysés dans des travaux ultérieurs.

- 1) **Comment utiliser des outils du Web 2.0 pour activer la collaboration en recherche concertée dans une thématique du réseau :** En ce qui concerne l'usage du Web social pour la collaboration en recherche concertée et en communauté de pratique, la plupart des chercheurs communautaires et universitaires semblent avoir une bonne aptitude à la recherche concertée, et bon nombre d'entre eux semblent connaître au moins un outil autre que le courriel. La pratique de la collaboration active n'est toutefois pas acquise, que ce soit avec les outils du Web ou autrement. Nous pensons que les outils du Web 2.0 pourraient favoriser une activation des échanges et de la collaboration, mais ceci reste à prouver.
- 2) **S'aménager un temps de collaboration :** Le défi majeur pour tous, et surtout ceux du secteur communautaire ou des praticiens, est de trouver le temps pour participer aux réunions et aux échanges, sur place comme en ligne. Le réseau a parfois dû organiser des réunions dédoublées pour rencontrer tous ceux qui sont associés à une recherche donnée ou pour communiquer/échanger avec tous. Le temps semble donc un défi majeur pour plusieurs personnes qui sont très intéressées par la recherche, mais qui ont relativement peu de temps à y consacrer, n'étant pas dégagées de leur travail régulier pour ce faire.

C'est d'ailleurs ce deuxième défi qui nous a amenées à conclure à l'intérêt de concevoir de nouvelles modalités de collaboration qui conviennent à tous, et à développer de nouveaux éléments en ligne et hors ligne pour favoriser la collaboration. L'effet de diversité de contextes de travail est bien ressorti de notre analyse et mérite d'être pris en compte, surtout en ce qui concerne son effet sur la disponibilité de temps et la place de la recherche dans les priorités des chercheurs universitaires et des acteurs des divers milieux de pratique.

## Conclusion

Parce que les communautés de pratique sont volontaires, ce qui fait leur succès au fil du temps, c'est leur capacité à générer suffisamment d'enthousiasme, de pertinence et de valeur pour attirer et engager les membres. Bien que beaucoup de facteurs tels que le soutien au management ou un problème urgent puissent inspirer une communauté, rien ne peut remplacer ce sens de vitalité (Wenger, McDermott et Snyder, 2002b; traduction libre).

Il y a un défi réel à générer cette vitalité (ou ce dynamisme) dans une CoP. Nous constatons que, même si en théorie, mettre en place une CoP et la garder active peut sembler chose simple (du moins si on en croit des ouvrages normatifs sur la façon de faire), dans la pratique, il n'en va pas de même, bien au contraire.

Nous avons pu observer que certains ne participent pas par manque de temps, d'autres ne prennent pas la direction des opérations, mais attendent qu'on organise les choses pour eux. De ce fait, il semble bien qu'insuffler de la vitalité à une CoP ou à un réseau de recherche en partenariat de manière générale exige qu'il y ait toute une stratégie en arrière-plan basée sur des actions permettant, entre autres, de dynamiser et d'activer les partenaires qui restent plutôt passifs. La mise en place et l'application d'une stratégie de dynamisation de la CoP semblent nécessaires.

Nous avons lancé les premiers jalons de cette stratégie. À titre d'exemple d'une action déjà menée, voyant que le taux de réponse aux questionnaires de collecte de données était très faible (de 5 % à 15 %), et ce, même après plusieurs relances, nous nous sommes interrogées sur la démarche de collecte prévue dans notre méthode de recherche. Il nous a fallu repenser la méthode de collecte et l'orienter vers un mode plus actif pour les mesures suivantes afin de viser un taux de réponse plus significatif.

Pour dynamiser la recherche partenariale et la communauté de recherche, deux idées peuvent être mises de l'avant :

- L'établissement d'un groupe de leaders (niveau 1) au sein de la communauté de pratique ou d'apprentissage pourrait se faire en incitant les participants à se déplacer de la périphérie vers l'intérieur de la CoP. On pourrait notamment sélectionner les membres les plus actifs du niveau 2 de participation et les inciter plus fortement à assumer un rôle particulier afin qu'ils se déplacent progressivement vers le niveau 1 et soient véritablement des « partenaires » de recherche, étant actifs aux diverses étapes plutôt que dans l'expectative, attendant souvent des propositions venant des « vrais » chercheurs (c'est-à-dire les universitaires).
- Une pleine exploitation des technologies comme le blogue pourrait motiver les échanges et le partage de connaissances. Nous avons envisagé de mener des sessions de formation sur l'usage d'un blogue, son utilité, les techniques nécessaires pour y participer, et ce, afin de dynamiser la communauté et d'en faire une véritable communauté d'apprentissage.

L'analyse de ce partenariat de recherche sous l'angle des échanges au sein d'une communauté de pratique ou d'apprentissage a permis de cerner certaines difficultés liées à la collaboration active en recherche, attitude nécessaire à la « vraie recherche partenariale ». Alors que la collaboration active est censée être la norme dans les projets en partenariat, la concrétisation d'une vraie collaboration entre les partenaires nécessite beaucoup de travail. Le fait qu'il s'agisse ici d'un très vaste projet de recherche en partenariat, portant sur plusieurs thèmes et incluant plusieurs recherches, explique en partie que tous les partenaires ne se sentent pas concernés en tout temps. On observe effectivement que les partenaires sont plus actifs au sein des projets de recherche qui les touchent directement. Par contre, comme l'objectif est de faire participer l'ensemble des membres à l'échange de connaissances, et qu'il semble que les outils technologiques favorisant ces échanges à plusieurs leur soient peu familiers, un travail permettant une meilleure connaissance de ces outils semble souhaitable. Bien qu'il s'agisse d'une seule étude de cas, celle-ci peut être intéressante pour mieux comprendre les dynamiques de collaboration au sein de la recherche partenariale, et pour améliorer la participation puisqu'il y a souvent participation inégale des chercheurs et des praticiens. En effet, si nombre de recherches ou de centres disent fonctionner en partenariat, une analyse plus approfondie permet souvent de constater qu'il y a un « noyau central » qui s'approprie la recherche (quelques universitaires, quelques praticiens) et que nombre d'autres sont souvent confinés à la périphérie; c'est parfois leur « choix » que de rester en périphérie, mais pas toujours.

Enfin, nous résumons les principaux constats issus de la recherche. En ce qui concerne le développement du réseau de recherche et son fonctionnement en communauté de pratique ou d'apprentissage, il faut reconnaître

que ce genre de concept et même celui de « recherche collaborative » ou « partenariale » est nouveau pour nombre de partenaires des milieux de pratique, communautaires et syndicaux. Par ailleurs, il ne semble pas y avoir d'adéquation entre participation par le biais des outils sociotechniques et engagement dans la recherche partenariale ou la CoP : on observe plus d'engagement dans la recherche que de participation par le biais des outils. Les partenaires s'intéressent surtout aux recherches menées dans leur propre milieu et ont moins de temps pour s'engager à suivre d'autres recherches. Selon les récents travaux en ergonomie des interfaces Web, le taux de participation des membres du réseau par le biais des outils socio-techniques du Web social suit le principe du 90-9-1 (McKee, 2008; Niensens, 2006). On observe ainsi que 90 % des usagers sont des « rôdeurs » qui ne contribuent jamais à la vie de la communauté (ils sont passifs, mais lisent l'information qu'ils reçoivent par un bulletin et naviguent dans un site ou un blogue par exemple); 9 % des usagers contribuent un peu (ils sont actifs de temps en temps, mais leur temps est accaparé par d'autres priorités); et enfin, 1 % des usagers participent très souvent et réalisent la quasi-totalité des actions (McDermott, 1999, 2000).

Ainsi, la vaste majorité des participants sont satisfaits des informations qu'ils obtiennent, des activités de recherche, mais ne veulent pas s'engager davantage par le biais des outils, tandis que la cohésion du groupe se développe plutôt lors des colloques et des séminaires.

## Annexe

### Questions de la grille d'entretien

Chers collègues et partenaires,

Dans le cadre d'un projet de recherche instauré par le CAP communication, notre objectif est d'observer l'évolution de la CoP en termes de partage des connaissances et d'utilisation des médias au fur et à mesure de l'avancement de ce projet. C'est pourquoi nous vous poserons quelques questions à ce sujet. (Nous tenons à préciser que votre participation est essentielle pour notre étude.)

Merci de votre intérêt,

L'équipe COMM

---

#### Participation au réseau de recherche en partenariat

- 1) Comment qualifieriez-vous votre participation au réseau de recherche en partenariat (de très fréquente à peu fréquente)?
- 2) Qu'est-ce qui pourrait vous inciter à participer plus activement au réseau?
- 3) Quels seraient selon vous les obstacles à votre participation?
- 4) Êtes-vous engagé (très engagé, engagé ou peu engagé) dans le réseau?
- 5) À quelles activités avez-vous participé:
  - a) Séminaires ou colloques: un, deux ou plusieurs?
  - b) Échanges avec d'autres membres par courriel: combien?
  - c) Avez-vous fourni de l'information pour l'infolettre ou pour le site Web: si oui, combien de fois?
  - d) Avez-vous recherché/lu des documents à partir du réseau: une fois ou plusieurs?
  - e) Avez-vous travaillé à monter ou à réaliser un projet de recherche?

#### Communication et diffusion

- 6) Le réseau offre plusieurs outils de communication et de diffusion de l'information. Les connaissez-vous? Pouvez-vous en citer un ou plusieurs?
- 7) Parmi ces outils, quels sont ceux que vous envisageriez d'utiliser à l'avenir?
- 8) Êtes-vous déjà allé consulter le site Web du réseau? Sinon, pensez-vous le faire à l'avenir?
- 9) Avez-vous lu l'infolettre? Si oui, qu'en avez-vous pensé?
- 10) Quel est l'outil de communication par lequel vous voulez être contacté?

**Partage de connaissances**

- 11) Quelles informations (connaissances, ressources) vous attendez-vous à trouver grâce aux outils (site Web, blogue, infolettre, boîte de nouvelles, fil RSS) fournis par le réseau?
- 12) Avez-vous des informations (connaissances, ressources, etc.) que vous aimeriez partager avec les autres participants?

**Clôture**

- 13) Avez-vous quelque chose à ajouter concernant les thèmes précédents (la participation, la communication/diffusion ou le partage de connaissances dans le réseau)?
-

## Bibliographie

- American Productivity and Quality Center – APQC (2001). *Building and Sustaining Communities of Practice*, Houston, American Productivity and Quality Center.
- Ardichvilli, A., V. Page et T. Wentling (2003). «Motivation and barriers to participation in virtual knowledge sharing in communities of practice», *Journal of Knowledge Management*, vol. 7, n° 1, p. 64-77.
- Bourhis, A. et D.-G. Tremblay (2001). *Rapport de recherche du projet Télétravail : concilier performance et qualité de vie*, Québec, CEFRIO.
- Bourhis, A. et D.-G. Tremblay (2004). *Les facteurs organisationnels de succès des communautés de pratique virtuelles*, Québec, CEFRIO.
- Cohendet, P., F. Créplet et O. Dupouët (2003). «Innovation organisationnelle, communautés de pratique et communautés épistémiques : le cas de Linux», *Revue française de gestion*, n° 146, p. 99-121.
- Cothrel, J. et R.L. Williams (1999). «On line communities: Helping them form and grow», *Journal of Knowledge Management*, vol. 3, n° 1, p. 54-60.
- Créplet, F. (2001). *Pour une approche des PME : leur évolution et leur développement dans une perspective cognitive. Entre communautés d'action et communautés de savoir*, thèse de doctorat en gestion, Strasbourg, Université Louis Pasteur, Strasbourg 1.
- Duplâa, E., A. Galisson et H. Choplin (2003). *Le tutorat à distance existe-t-il? Proposition pour du tutorat proactif à partir de deux expérimentations de FOAD*, document de travail présenté au EIAH, Strasbourg, France.
- Gherardi, S. et D. Nicolini (2000a). «The organizational learning of safety in communities of practice», *Journal of Management Inquiry*, vol. 9, n° 1, p. 7-18.
- Gherardi, S. et D. Nicolini (2000b). «To transfer is to transform: The circulation of safety knowledge», *Organization*, vol. 7, n° 2, p. 329-348.
- Lave, J. (1988). *Cognition in Practice: Mind, Mathematics, and Culture in Everyday Life*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Lave, J. et E. Wenger (1991). *Situated Learning. Legitimate Peripheral Participation*, Cambridge, University of Cambridge Press.
- McDermott, R. (1999). «Learning across teams: How to build communities of practice in teams organizations», *Knowledge Management Review*, vol. 8, mai-juin, p. 32-36.
- McDermott, R. (2000). «Knowing in community: 10 critical success factors in building communities of practice», *IHRIM Journal*, mars, p. 19-26.
- McDermott, R. et C. O'Dell (2001). «Overcoming cultural barriers to sharing knowledge», *Journal of Knowledge Management*, vol. 5, n° 1, p. 76-85.
- McKee, J. (2008). «The 90-9-1.com Principle: How users participate in social communities», 21 novembre, <<http://www.antseyeview.com/90-9-1-principle/>>.
- Mitchell, J. (2002). *The Potential for Communities of Practice to Underpin the National Training Framework*, rapport de recherche, Melbourne, Australian National Training Authority.
- Nielsens, J. (2006). «Participation inequality: Encouraging more users to contribute», <<http://www.nngroup.com/articles/participation-inequality/>>, consulté le 13 juin 2014.
- Psyché, V. (2007). *Rôle des ontologies en ingénierie des Environnements informatiques pour l'apprentissage humain (EIAH) : cas d'un système d'assistance au design pédagogique*, dissertation non publiée, Montréal, Université du Québec à Montréal.

- Psyché, V., O. Mendes et J. Bourdeau (2003). « Apport de l'ingénierie ontologique aux environnements de formation à distance », *STICEF*, vol. 10, p. 89-126.
- Sveiby, K.-E. et R. Simon (2002). « Collaborative climate and effectiveness of knowledge work: An empirical study », *Journal of Knowledge Management*, vol. 6, n° 5, p. 420-433.
- Tremblay, D.-G. (2004b). *Virtual Communities of Practice: Towards New Modes of Learning and Knowledge Creation?*, document de travail présenté à la conférence *Education, Participation and Globalization* tenue en Slovénie, <<http://www.teluq.quebec.ca/chaireecosavoir/pdf/NRC04-05A.pdf>>, consulté le 13 juin 2014.
- Tremblay, D.-G., E. Davel et D. Rolland (2003). *New Management Forms for the Knowledge Economy? HRM in the Context of Teamwork and Participation*, note de recherche de la Chaire du Canada sur les enjeux socioorganisationnels de l'économie du savoir, <<http://www.teluq.quebec.ca/chaireecosavoir/pdf/NRC03-14A.pdf>>, consulté le 13 juin 2014.
- Tu, C.-H. (2002). « The management of social presence in an online learning environment », *International Journal on E-learning*, avril-juin, p. 34-45.
- Wasko, M. et S. Faraj (2000). « "It is what one does": Why people participate and help others in electronic communities of practice », *Journal of Strategic Information Systems*, vol. 9, n°s 2-3, p. 155-173.
- Wenger, E. (2002). *Cultivating Communities of Practice: A Quick Start-Up Guide*, <[http://www.ewenger.com/theory/start-up\\_guide\\_PDF.pdf](http://www.ewenger.com/theory/start-up_guide_PDF.pdf)>, consulté le 22 juin 2008.
- Wenger, E., R. McDermott et W.M. Snyder (2002a). *Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge*, Boston, Harvard Business School Press.
- Wenger, E., R. McDermott et W.M. Snyder (2002b). « Seven principles for cultivating communities of practice », *Harvard Business School Working Knowledge e-mail newsletter*, 25 mars, <<http://hbswk.hbs.edu/archive/2855.html>>, consulté le 10 décembre 2009.

# 4

## LA RECHERCHE PARTENARIALE ET LA MOBILISATION CITOYENNE

### Innovation sociale de rupture ou de continuité ?

**Jean-Marc Fontan et Jean-François René**

Depuis 1980, malgré des turbulences socioéconomiques importantes, l'écart entre les riches et les pauvres a progressé de façon outrancière<sup>1</sup>. Afin de maintenir la croissance, nous avons vu s'implanter un régime néolibéral reposant sur l'accumulation ciblée des richesses, la stagnation des acquis de la classe moyenne, l'appauvrissement des salariés peu ou pas qualifiés et l'exclusion des moins adaptés. Cette situation est d'autant plus préoccupante que la capacité régulatrice des États-nations a perdu de son mordant. À titre indicatif, la forme providentielle de l'État a vu ses

---

1. « Les riches n'ont jamais été aussi riches, et aussi nombreux. Selon les données publiées par Capgemini et RBC Gestion de patrimoine, leur fortune cumulée a bondi de 10 % en 2012 pour atteindre un record de 46 200 milliards de dollars. Elle avait reculé de 1,7 % en 2011. Il s'agissait alors du deuxième recul depuis celui de 19,5 % subi lors de la crise de 2008. La population de gens fortunés s'est accrue d'un million de personnes, à 12 millions, en hausse de 9,2 %. Entrent dans la définition de fortuné les personnes ayant un million de dollars ou plus à investir » (Bérubé, 2013).

frontières reculer au fil des 20 dernières années. En font foi les processus de privatisation et de communautarisation d'un nombre important de services gouvernementaux canadiens et québécois<sup>2</sup>.

Depuis son implantation, le régime néolibéral suscite de nombreuses critiques : certaines sont vives, d'autres silencieuses. Dans ce chapitre, nous nous intéressons aux critiques qui se sont développées dans l'ombre. Elles sont souvent localisées dans des territoires orphelins du développement (Fontan, Klein et Lévesque, 2003). Nombre de ces critiques adoptent des stratégies de lutte reposant sur la mobilisation de la population et sur une forme de développement misant sur l'augmentation du pouvoir d'agir de communautés rurales ou urbaines. À titre indicatif, mentionnons le projet de développement territorial intégré porté par la Corporation de développement socioéconomique de Saint-Camille et la démarche montréalaise de mobilisation par le logement social lancée par l'organisme Parole d'excluEs. Les représentants de ces organisations sont intervenus en se disant que ni la décroissance territoriale ni la pauvreté ou l'exclusion ne représentent une fatalité.

Pour ces initiatives, les dimensions que constituent la revitalisation territoriale et la mobilisation sociale sont considérées comme centrales. Elles le sont moins sous l'angle de la requalification physique, technique ou financière du bâti qu'en tant que composantes clés d'une stratégie d'aménagement par le bas du territoire. C'est donc dire qu'autour de l'« habiter », des idéateurs<sup>3</sup> se sont donné pour objectif d'animer et de soutenir une prise de parole citoyenne afin d'identifier et de mettre en place des actions collectives de revitalisation territoriale.

Dans les deux initiatives, des ressources externes ont été mobilisées. Au nombre de ces ressources, nous trouvons des chercheurs universitaires. Nous faisons partie d'une de ces équipes de travail, laquelle est une composante de l'Incubateur universitaire en innovation sociale (IUIS) mis sur pied par le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES). Pour qualifier la redéfinition de l'habiter sur ces deux territoires, les idéateurs

2. Sur la modernisation des États après 1980, voir les synthèses produites par l'OCDE : <<http://www.oecd.org/fr/gov/moderniserletat.htm>>, consulté le 13 juin 2014.

3. La notion d'idéateur réfère ici à deux éléments. Premièrement, les acteurs de terrain se définissent plus comme des idéateurs, c'est-à-dire comme des porteurs d'idées et d'idéaux, que comme des leaders, au sens de personnes ayant une vision et le charisme nécessaires pour qu'on les suive quasi aveuglément. Deuxièmement, la notion d'idéation collective est utilisée par Durkheim dans *Les formes élémentaires de la vie religieuse* (1912) pour qualifier le travail de construction de la société par la société, donc du renouvellement paradoxal du tissu sociétal dans une forme de reproduction des formes sociales qui permet, suppose leur transformation et en appelle aussi à elle.

des deux initiatives mentionnées ont pris conscience de l'importance d'adopter une démarche qui leur permettrait de mutualiser des connaissances provenant de savoirs expérientiels, professionnels et scientifiques.

L'objet du présent chapitre est d'exposer le processus d'innovation sociale mis en scène par l'IUIS. Cet incubateur a pour mission d'accompagner des projets partenariaux de recherche-action dans lesquels des chercheurs du CRISES sont impliqués. Au sein de l'IUIS, chacun des projets partenariaux de recherche est autonome. Afin d'illustrer le travail de l'IUIS, nous avons choisi un de ses projets<sup>4</sup>, à savoir l'initiative partenariale de recherche-intervention portée par l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs (IUPE).

Ce chapitre comprend deux grandes sections. La première introduit le processus d'émergence et de développement de l'outil de recherche que constitue l'IUPE. La seconde section nous permet de répondre à trois grandes questions.

La première question concerne le fait de savoir si l'innovation portée par le dispositif incubateur universitaire est une innovation propre à la période actuelle ou si elle a des origines plus lointaines? S'agirait-il en fait d'une innovation résurgente?

La deuxième question se penche sur la façon dont s'effectue concrètement la coconstruction des connaissances. Quel rôle revient aux parties prenantes dans le processus de recherche partenariale mis en place par l'IUPE?

Enfin, si participation et coproduction des connaissances il y a, comme nous serons en mesure de le démontrer, se pose alors la troisième question qui concerne l'incidence de cette façon de faire sur le fonctionnement d'une société. Comparativement à l'approche classique de recherche, cette approche est-elle plus performative?

---

4. Les deux autres projets sont: Les ateliers des savoirs partagés, réalisés avec la Corporation communautaire de St-Camille et le projet portant sur la cohésion sociale et les corporations de développement économique communautaire (CDEC) réalisé en partenariat avec deux CDEC montréalaises (le RESO et la CDEC Rosemont-Petite-Patrie) et en association avec le Regroupement des CDEC du Québec.

# 1. L'Incubateur universitaire Parole d'excluEs, un projet fondé sur la coconstruction des connaissances et l'accompagnement d'actions citoyennes

L'IUPE s'inscrit dans la tradition québécoise de la recherche partenariale (Fontan, 2011). Il a été mis sur pied à l'Université du Québec à Montréal (UQAM) à partir des travaux menés au sein du Collectif d'études sur les pratiques solidaires (CEPS), lequel était partie prenante d'un consortium universitaire portant sur l'économie sociale. Ce consortium était codirigé en partenariat avec le Chantier de l'économie sociale et rattaché au Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES).

La courte histoire de l'IUPE (lequel a été fondé en 2007) se résume en trois phases de développement. La première phase, de 2003 à 2007, correspond au contexte d'émergence de l'initiative Parole d'excluEs. Elle se conclut par la création de l'IUPE. La deuxième phase est marquée par la réalisation de différents types d'études, la publication des premiers rapports de recherche et l'implication d'étudiants québécois et européens. Cette période s'étend de 2007 à 2011. La troisième phase est en cours. Elle correspond à une phase de croissance de l'IUPE, à la formalisation de sa structure organisationnelle et à l'arrivée prochaine d'un chercheur communautaire.

## 1.1. Le cadre d'émergence de Parole d'excluEs et la création de l'IUPE (2003-2007)

La création de l'organisme Parole d'excluEs fait suite à la production d'un documentaire réalisé par Patrice Rodriguez. Ce dernier a utilisé le film documentaire comme outil de sensibilisation pour illustrer et comparer les actions menées par des acteurs sociaux pour répondre au phénomène de l'exclusion dans deux pays d'Amérique du Sud (l'Argentine et le Brésil) et une province du Canada (le Québec).

J'avais décidé, à l'occasion d'un congé sabbatique longuement préparé, de confronter mes questions sur le terrain. Je partis donc à la rencontre de différentes organisations au Brésil et en Argentine. Trois grandes questions allaient me guider au fil des visites et des rencontres :

- Comment travailler à l'insertion sociale et économique à partir de la mobilisation citoyenne et collective des « exclus » ?
- Quels sont les liens entre les actions d'insertion de la société civile et l'action politique autonome, en vue d'agir sur les causes de l'exclusion ?

- Comment articuler des liens entre le Nord et le Sud dans la lutte contre l'exclusion, aussi bien dans le renforcement de projets concrets que dans la réflexion et l'action politique (Ruelland, Rodriguez et Van Schendel, 2007, p. IV)?

En 2003, une première visite d'observation permet à Patrice Rodriguez de répondre à ces trois questions. Il visite une centaine d'initiatives latino-américaines et revient avec des carnets de notes bien remplis. L'analyse de ces derniers le conduit à dresser un portrait des principales stratégies mises de l'avant en Argentine et au Brésil pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion.

Ce bilan analytique s'avère fort intéressant et demande à être partagé. Mais comment transférer l'apprentissage qui s'en dégage à des intervenants québécois? En faisant le tour des possibilités – rédiger un rapport ou un article, publier un livre, etc. –, l'idée de travailler par l'image est retenue. L'objectif est d'illustrer les points de convergence et surtout les éléments de divergence entre les situations d'exclusion socioéconomique et les stratégies pour les contrer.

Afin de filmer certaines des expériences de lutte contre l'exclusion socioéconomique dont il avait été témoin en 2003, Patrice Rodriguez, accompagné d'une cinéaste, organise une seconde visite dans l'optique de produire de courtes entrevues. Le matériel permet de présenter deux grandes expériences, une argentine et l'autre brésilienne, et de les mettre en dialogue avec une expérience québécoise spécialisée dans le domaine de l'insertion socioéconomique.

Le documentaire *Parole d'excluEs* est finalisé durant l'été 2005. Le lancement de la tournée, en octobre de la même année, a lieu dans une des salles de la Maison de la culture de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve de Montréal.

Dès le départ, il était prévu d'organiser des séances de projection et discussion autour du documentaire dans l'année qui suivrait sa production et d'en faire une synthèse. C'est à cette fin qu'un projet de recherche fut élaboré dans le cadre de l'ARUC<sup>5</sup> en économie sociale. Les réactions dépassèrent tout ce que j'avais imaginé: non seulement en termes de demandes pour les projections et discussions, mais surtout, en termes d'impacts générés par ce processus. J'ai reçu de très nombreux témoignages de gens qui exprimaient à quel point cela leur faisait du bien. Nous avons aujourd'hui dépassé les cinquante séances de projection et discussion et nous continuons à recevoir des demandes de l'extérieur du pays (France, Honduras, Espagne), et cela, uniquement

---

5. Alliances de recherche universités-communautés (ARUC): <<http://www.aruc-es.uqam.ca>>, consulté le 13 juin 2014.

par le bouche-à-oreille. Durant la première année, 37 séances de projection et discussion eurent lieu, rejoignant ainsi plus de 1500 personnes (Ruelland, Rodriguez et Van Schendel, 2007, p. vi).

Dans la foulée des échanges entourant la diffusion du documentaire *Parole d'excluEs*, des personnes signifièrent à Patrice Rodriguez leur volonté de faire plus, de passer à l'action. Ces personnes voulaient s'impliquer au moyen d'une démarche concrète. La création de l'organisme Parole d'excluEs (PE) découle des séances de travail qui regroupèrent le noyau de personnes qui avaient manifesté leur désir d'aller au-delà des projections et des discussions. Des réflexions portées par ce noyau de personnes a émergé une déclaration de principes<sup>6</sup>, laquelle présente la vision, la mission et les principes d'action pour appuyer la mise en place d'une organisation qui se donnerait un objectif de mobilisation sociale pour lutter contre l'exclusion. Concrètement, la mission de PE a été pensée autour de trois axes :

- développer des pratiques novatrices de lutte contre l'exclusion;
- intégrer et transmettre des savoirs;
- promouvoir et défendre le plein exercice des droits.

Il restait donc à formaliser le tout au sein d'un organisme à but non lucratif et à identifier un plateau d'intervention. L'incorporation de Parole d'excluEs en 2007 et la possibilité de développer une alliance avec la Société d'habitation populaire de l'Est de Montréal (SHAPEM) ont constitué les étapes préalables au développement du projet Mobilisation par le logement social. Ce projet visait la rénovation ou la construction de logements communautaires dans trois îlots montréalais fortement marqués par la pauvreté et l'exclusion socioéconomique. Ce projet représentait à nos yeux une innovation sociale importante au sens où PE tentait de faire travailler sur une base partenariale des acteurs autour d'un projet inédit de mobilisation sociale. Pour y arriver, l'organisme se donnait pour vocation de coordonner, sur les trois territoires concernés, les actions menées par quatre organisations partenaires, à savoir :

- une offre de logements sociaux, par le biais de la rénovation d'immeubles existants ou la construction de nouveaux immeubles. Cette action relevait de la SHAPEM;
- une mobilisation citoyenne prise en charge par Parole d'excluEs. Cette action impliquait l'ouverture sur chaque site d'un local communautaire et la présence d'une personne à l'animation sociale:
  - deux locaux sont présentement situés dans l'arrondissement Montréal-Nord, respectivement avenue Pelletier, dans le quartier Centre, et rue Laprise, dans le quartier Nord-Est;

6. Voir : <<http://parole-dexclues.ca/publications/>>, consulté le 13 juin 2014.

- un troisième local est situé rue Ontario, dans le quartier Maisonneuve de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve;
- la mise en place d'un système d'échange local de services dits personnels, associatifs et collectifs. Cette action impliquait la création de deux Accorderies<sup>7</sup>, celles de Montréal-Nord et de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, et leur adhésion au réseau québécois des Accorderies;
- la prise en charge du volet recherche et développement par un nouveau dispositif de recherche: l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs. Les chercheurs universitaires s'engageaient à mettre ce dispositif de recherche au service du modèle d'action de Parole d'excluEs.

## 1.2. La création de l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs (2007)

L'idée de mettre sur pied un dispositif hors mur de recherche-action découle d'une demande adressée par Patrice Rodriguez, l'idéateur du projet, à Vincent van Schendel, agent de mobilisation des connaissances au service aux collectivités de l'UQAM, et à Jean-Marc Fontan et Pierre-Joseph Ulysse, deux chercheurs qui étaient à la fois membres de l'ARUC en économie sociale et du CRISES. Au printemps 2007, Patrice Rodriguez proposa aux chercheurs d'assumer la prise en charge de deux diagnostics territoriaux. De le faire à partir d'informations à recueillir auprès de citoyens et de citoyennes qui résidaient dans les secteurs d'intervention de PE<sup>8</sup>. Les objectifs attendus par la réalisation du diagnostic territorial étaient de:

- 1) capter la vision qu'avaient les résidants et les résidentes de leur quartier;
- 2) cerner les besoins ou les problèmes que ces personnes avaient remarqués;
- 3) dégager les aspirations, les solutions ou les actions présentées par les résidants et les résidentes comme des incontournables pour faire face aux problèmes du quartier ou comme essentielles pour répondre à leurs besoins et à leurs aspirations;
- 4) penser la production des diagnostics comme une étape de mobilisation afin de faciliter la constitution politique de regroupements citoyens.

7. Voir: <<http://accorderie.ca>>, consulté le 13 juin 2014.

8. Les îlots regroupent une population de 2 000 à 5 000 personnes.

En réponse à cette demande de collaboration, l'équipe du CRISES a envisagé une option de travail qui reposerait sur la mise en place d'un dispositif de recherche-intervention universitaire hors mur. Bien qu'un tel dispositif fût alors inexistant, l'équipe de recherche savait qu'un tel mécanisme existait depuis le milieu des années 1990 dans des universités brésiliennes.

Profitant, en août 2007, d'une invitation à participer à une conférence internationale sur le développement local à Florianópolis au Brésil, Jean-Marc Fontan effectua une mission d'observation auprès de deux incubateurs universitaires brésiliens. La mission confirma la pertinence de cette technologie sociale d'intervention. Toutefois, elle révéla aussi la nature singulière des incubateurs technologiques brésiliens, lesquels sont actifs dans un secteur particulier d'intervention, celui de l'appui au développement de projets d'économie solidaire. Les incubateurs technologiques brésiliens aident des organisations socioéconomiques informelles à se transformer en coopératives de production ou de commercialisation de biens ou de services (Dubeux, 2004)<sup>9</sup>.

Accompagner une démarche québécoise de mobilisation par le logement social pouvait difficilement reposer sur une mission calquée sur celle des incubateurs technologiques brésiliens. D'une part, le projet Parole d'excluEs vise la mobilisation citoyenne et se situe en amont de toute intervention visant la création de coopératives de travail ou de consommation. D'autre part, plusieurs organisations québécoises spécialisées en développement local ou régional réalisent ce type d'intervention.

Dans cette perspective, la démarche brésilienne d'incubation a été adaptée à la spécificité du cadre et du contexte québécois d'intervention. Pour y parvenir, Parole d'excluEs, de concert avec la SHAPEM, a proposé à notre université d'accueillir dans les locaux communautaires des cellules de recherche *in situ*. Pour respecter l'affiliation brésilienne, il a été retenu de constituer un «incubateur universitaire». Afin de respecter le fait que ce dispositif réserverait son intervention au projet porté par PE, il fut aussi convenu de qualifier l'incubateur du nom de l'organisation responsable de la coordination des actions de mobilisation par le logement social, d'où le nom d'«Incubateur universitaire Parole d'excluEs». L'engagement s'est traduit concrètement par la présence d'un représentant universitaire dans chacun des trois comités promoteurs chargés de suivre la mobilisation citoyenne dans chaque secteur d'intervention de PE.

---

9. Sur l'économie solidaire brésilienne et le rôle des incubateurs, voir Carvalho da França (2005).

### 1.3. Un mode partenarial de fonctionnement

Telle qu'elle a été définie en 2008, la mission de l'IUPE<sup>10</sup> consiste à croiser des savoirs et des pratiques pour permettre un accompagnement critique auprès des démarches de mobilisation citoyenne encadrées par le modèle d'action déployé par Parole d'excluEs. Cette mission positionne le dispositif dans la filière des incubateurs technologiques tout en marquant la spécificité de l'IUPE par rapport aux incubateurs brésiliens. Il s'agit alors moins de travailler à partir d'une dimension socioéconomique mettant à la disposition de projets d'économie solidaire des ressources technologiques et managériales que de travailler la dimension socioterritoriale en misant sur la mobilisation citoyenne (Longtin, 2010).

Concrètement, la réalisation de cette mission repose sur deux principaux objectifs de travail. Le premier a été élaboré pour répondre à la demande explicite d'accompagnement sociopolitique proposée par l'organisme Parole d'excluEs. Ce premier objectif consiste à documenter en temps réel le travail fait sur le terrain tout en aidant, par la recherche, la formation et le transfert de connaissances, des intervenants et des citoyens à développer des actions collectives.

Le deuxième objectif de l'IUPE a été pensé dans une perspective de développement de savoirs théoriques et méthodologiques. Il vise le développement d'une réflexion critique sur l'action menée entre un acteur de terrain et un acteur universitaire. Cet objectif répond au besoin de développer une épistémologie conforme aux processus de coproduction de connaissances. La nature du travail induit par ce deuxième objectif nous permet de revisiter les théories existantes sur la production des connaissances.

Depuis 2012, l'Incubateur est doté d'un comité de direction constitué de 10 personnes. Elles représentent les parties prenantes du modèle d'action de Parole d'excluEs. Le nombre de membres de l'Incubateur varie en fonction des projets ou des activités de recherche. En 2012, une douzaine d'étudiants et d'étudiantes, dont des stagiaires français, ont été associés à la démarche d'incubation. Un noyau de sept à huit chercheurs de l'Université du Québec à Montréal et de l'Université de Montréal ont encadré ou supervisé les travaux de recherche-intervention.

L'IUPE diffuse ses résultats de recherche sur un blogue créé sur une plateforme WordPress. De 2008 à 2010, des rapports de recherche ont été publiés dans les cahiers de recherche du Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRP-ÉS). À partir de 2010, leur publication a été prise en charge par le CRISES. Le financement des

---

10. Voir: <<https://iupe.wordpress.com>>, consulté le 13 juin 2014.

activités de l'ITUPE a principalement bénéficié de fonds provenant du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) et du Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FQRSC)<sup>11</sup>.

Les décisions concernant les activités de recherche ou de diffusion de l'Incubateur sont prises par les membres de son Comité de direction. Les résultats des projets y sont présentés et discutés. En fonction de l'intérêt que représente une recherche, des modalités particulières de diffusion sont envisagées : publication d'un cahier de recherche, réalisation d'un séminaire ouvert à tous ou sur invitation, présentation des résultats à une assemblée publique, présentation à une activité de consultation publique, participation à un colloque national (Association francophone pour le savoir ou ACFAS par exemple) ou international (Association internationale des sociologues de langue française ou AISLF par exemple), production d'un article scientifique, production d'une capsule d'information sur le blogue, et, parfois, collaboration avec des médias.

#### 1.4. Une palette de travaux (2008-2013)

Les premières recherches menées par l'ITUPE ont émané des besoins qui ont été identifiés lors des échanges au sein des comités promoteurs<sup>12</sup> du secteur Pelletier et de celui de l'ancienne biscuiterie Viau.

De 2008 à 2013, plus d'une vingtaine de travaux de recherche-intervention ont été réalisés. De quels types de travaux s'agit-il? Certains visaient la systématisation des connaissances liées aux démarches d'intervention. À titre indicatif, la première recherche-intervention portait un jugement évaluatif sur les modalités utilisées par le Comité promoteur de l'îlot Pelletier pour effectuer la sélection des locataires à qui seraient attribués les logements appartenant à la SHAPEM (Brutus, 2008).

Une autre recherche a permis une première systématisation du modèle d'action mis en place par Parole d'excluEs (Ruelland, Rodriguez et Van Schendel, 2007). Certaines recherches ont exploré des dimensions théoriques. Ce fut le cas des travaux portant sur le pragmatisme et la philanthropie (Mauduit, 2011; Cormier, 2012; Charbonneau, 2012).

D'autres travaux visaient la production d'études citoyennes. Deux démarches collectives se sont penchées sur l'étude des besoins et des aspirations des populations habitant ou travaillant dans deux des secteurs

11. Voir: <<http://www.frqsc.gouv.qc.ca/fr/accueil.php>>, consulté le 13 juin 2014.

12. À chacun de ces comités siège un représentant universitaire de l'ITUPE. Jean-Marc Fontan, du Département de sociologie de l'UQAM pour le Comité promoteur Pelletier; Réjean Mathieu, du Département de travail social de l'UQAM, pour le Comité promoteur Viau; Jean-François René, du Département de travail social de l'UQAM, pour le Comité promoteur du secteur Nord-Est de l'arrondissement Montréal-Nord.

d'intervention de PE. En 2009 et 2010, ces études furent publiées (Fontan et Rodriguez, 2009; Boucher *et al.*, 2011). Mentionnons aussi le travail de consultation effectué auprès de résidents des sites Pelletier et Viau en vue d'appuyer des démarches d'intervention ou afin d'aménager des espaces attendant aux immeubles de la SHAPEM:

- l'étude réalisée par Mauchand et Santerre (2010) sur le désert associatif en termes de services d'accueil aux nouveaux arrivants dans l'arrondissement Montréal-Nord;
- l'étude effectuée par Delecourt (2010) sur les besoins des résidents du secteur Pelletier en matière d'insertion sur le marché du travail;
- l'étude effectuée par Gauthier (2012) sur l'utilisation à prévoir d'un ancien tronçon de voie ferrée adjacent aux immeubles de la SHAPEM dans le secteur Viau.

Enfin des travaux ont permis d'aborder d'autres thèmes:

- la question des responsabilités des parties prenantes à la suite d'un incendie majeur (Dansereau-Bordeleau et Daniel, 2009);
- une recension de méthodes de recherche fondées sur la mobilisation citoyenne (Boisvert *et al.*, 2009);
- l'identification de modèles d'intervention en revitalisation urbaine utilisant une stratégie de mixité sociale (Leclerc-André, 2011);
- une recension d'expériences montréalaises œuvrant dans le domaine de l'agriculture urbaine (Renaud et Royer, 2012);
- une étude sur le Rassemblement pour l'emploi (Londono, 2012);
- une étude sur la démarche de solidarité à l'emploi en lien avec l'Accorderie de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve pour la population des deux sites d'intervention (Rolandeau, 2012);
- une étude sur la communauté éducative et la réussite scolaire réalisée avec l'école secondaire Calixa-Lavallée située sur le site Pelletier (Dubé, Bélanger et Fontan, 2012).

D'autres études, plus appliquées, répondaient à un ensemble de questions techniques. À titre indicatif, mentionnons l'étude de faisabilité effectuée par Akartit (2009) pour appuyer la mise sur pied d'un groupe d'achat pour les populations des deux sites d'intervention de Parole d'excluEs. Ce deuxième type d'études a souvent permis de développer un argumentaire favorable aux demandes de financement déposées par Parole d'excluEs. Dans cette perspective, d'autres documents de travail portaient sur l'identification d'outils: à l'image du bottin de ressources en matière de santé réalisé par Nicolas Gauthier et Lucie Suchet (2010), ou encore de

petits guides de gestion à l'intention des membres de l'équipe de Parole d'excluEs réalisés par Kevin Guezennec (Lamontagne et Guezennec, 2010), un stagiaire français.

Plusieurs projets sont en cours et en voie de finalisation. Mentionnons les recherches menées sous la direction de :

- Londono: l'étude vise à systématiser les acquis du projet Réseau vers l'emploi, une démarche de solidarité prenant place entre des personnes de l'îlot Pelletier qui sont en situation de recherche d'emploi;
- Lévesque *et al.*: la recherche vise à documenter l'incidence d'une activité de médiation culturelle sur l'expérience de théâtre-intervention réalisée par Ollin Théâtre Transformation;
- Boucher et Gerbhi: l'étude porte sur l'incidence du projet de réaménagement de l'artère Pie-IX pour le secteur Pelletier;
- Bérubé *et al.*: l'étude porte sur le développement du leadership auprès d'une cohorte d'élèves de l'école secondaire Calixa-Lavallée.

## 1.5. Une méthode d'enquête adaptée

Comment se déroulent ces activités de recherche? En quoi se distinguent-elles d'activités classiques de recherche et comment la méthodologie a-t-elle été adaptée? Pour répondre brièvement à ces questions, nous présentons, dans un premier temps, la boîte à outils utilisée. Dans un deuxième temps, nous décortiquons la méthodologie utilisée pour la réalisation d'une des deux études diagnostiques: celle portant sur l'identification des besoins et des aspirations de la population vivant ou travaillant dans le secteur de l'ancienne biscuiterie Viau. Cette étude a été réalisée pendant l'été 2009. Elle a mis à contribution un groupe d'étudiants stagiaires québécois et français qui furent encadrés par Jean-François René et Jean-Marc Fontan en collaboration avec Réjean Mathieu.

Généralement, les recherches conduites à l'IUPE reposent sur des outils conventionnels relevant des méthodologies qualitatives ou quantitatives. La boîte à outils comprend :

- l'analyse documentaire de type recension d'écrits pour faire le point sur des éléments de problématisation ou de contextualisation;
- l'observation participante pour s'imprégner des éléments caractéristiques du vivre-ensemble propre à chacun des territoires d'intervention de PE;
- l'analyse de données statistiques en fonction des besoins cartographiques rencontrés;

- l'élaboration de questionnaires, pour de minisondages;
- l'élaboration de grilles d'entrevues pour des entretiens individuels ou collectifs;
- l'analyse minimale de discours;
- l'analyse comparative;
- l'évaluation habilitante...

Concrètement, le travail de recension d'écrits est réalisé en réponse à des questions d'intérêt pour les citoyens mobilisés ou encore pour répondre aux besoins d'information exprimés par les intervenants du modèle d'action de PE. À titre indicatif, nous avons creusé le thème de la mixité sociale afin de répondre aux questions qui furent adressées à deux chercheurs de l'IUPE, Richard Morin et Winnie Frohn, par des membres du Comité local d'implication citoyenne Maisonneuve (le CLIC-M). Dans la même veine, pour répondre aux besoins d'intervenants du secteur Pelletier, une étude a été réalisée afin de dresser un portrait des pratiques innovantes montréalaises en matière d'agriculture urbaine.

Au quotidien, les chercheurs et les étudiants impliqués dans l'IUPE sont en situation d'observation participante et de recherche-intervention. L'observation participante est réalisée de façon continue par la présence de chercheurs et d'étudiants sur les sites d'intervention à l'occasion de séances de travail – présence à des comités – ou lors d'activités culturelles ou ludiques. L'observation permet aux universitaires de s'imprégner de la culture du projet et de développer des relations de confiance avec des résidants et les intervenantes.

La recherche se drape du qualificatif *intervention* en raison de l'engagement qui découle de la participation à part entière des chercheurs aux comités promoteurs. Ces chercheurs sont amenés à débattre et à prendre position sur les enjeux et les questions abordées lors des réunions de ces comités. L'intervention prend aussi la forme d'une participation des chercheurs au processus de mobilisation de citoyens et de citoyennes. Toutes les opérations de recherche prennent en compte cette volonté de faire participer, d'inclure, d'écouter, d'entendre les différentes paroles et les différents sens portés par ces paroles, et d'en tenir compte. Le produit de la recherche s'imprègne donc de ces façons de voir, de comprendre et d'interpréter la réalité.

Chaque étude ou enquête sur le terrain demande aux chercheurs de l'IUPE de choisir les outils les plus appropriés. Si nous prenons la situation de recherche utilisée pour la production de l'étude des besoins et des aspirations de la population du secteur de l'avenue Pelletier dans le quartier Centre de l'arrondissement Montréal-Nord, l'équipe a été amenée à travailler avec:

- des données quantitatives et géoréférencées<sup>13</sup>, pour présenter le portrait sociodémographique et socioéconomique du territoire concerné;
- des données qualitatives, pour dégager les perceptions des personnes qui occupent le territoire soit en y habitant, soit en y tenant des activités économiques, politiques, sociales, culturelles ou religieuses;
- des informations pour cerner les dynamiques en place, entre les acteurs et les organisations présentes sur le site et pour identifier les réseaux, les points de cohésion ou de tension entre les différents groupes sociaux du territoire;
- des informations sur la trajectoire historique afin de bien cerner les sentiers de dépendance et les avenues de dissidence ou de renouvellement des façons de faire et de penser...

Examinons maintenant la méthode de travail élaborée pour la collecte et l'analyse des données qualitatives générées pour la conduite de l'étude réalisée sur les besoins et les aspirations de la population du secteur de l'ancienne biscuiterie Viau dans le quartier Maisonneuve de Montréal. L'étude a mis à contribution des chercheurs et des étudiants, des intervenants et des citoyens. Ces personnes étaient regroupées au sein d'un comité de suivi. Les membres du comité ont participé à toutes les décisions concernant la planification et la réalisation des activités de recherche. Les membres ont aussi été actifs lors de l'analyse des données et ont été amenés à proposer une stratégie de validation des résultats. Cette validation des résultats a été effectuée en deux étapes. La première consistait à tenir un ou plusieurs séminaires thématiques où étaient conviées les parties prenantes concernées par la thématique. La deuxième étape a pris la forme d'une assemblée publique ouverte au «public».

Une fois le comité de suivi mis sur pied et le plan d'action établi, la démarche consistait à utiliser les thèmes de questionnement liés à la connaissance de la vision, des besoins et des aspirations de la population pour rédiger des questionnaires ouverts. Les questions posées devaient ne pas induire de réponses et ne pas susciter de malaise ou d'inconfort chez les répondants. Les données ont été collectées sous la forme d'entrevues, que ce soit auprès de résidents en format microtrottoir ou sous la forme d'entrevues individuelles auprès de citoyens, de responsables d'organismes communautaires, de commerçants ou de représentants d'instances

---

13. Juan-Luis Klein du Département de géographie de l'UQAM, en soutien avec l'équipe de professionnels dudit département, dirige les opérations de géoréférencement pour cartographier les données tirées des recensements de Statistique Canada qui sont utilisées dans les portraits diagnostiques des territoires étudiés par l'IUPE.

publiques. À chacun de ces groupes correspondait un questionnaire adapté. Les entrevues ont généralement été enregistrées après avoir garanti l'anonymat aux répondants et la confidentialité de leurs réponses.

Une analyse thématique des données qualitatives a été effectuée. Dans l'optique de refléter fidèlement les propos tenus par les personnes interrogées, les thèmes dégagés ont été identifiés à partir des mots employés par elles. Une fois les thèmes définis, ils ont été regroupés en grandes catégories qui concordaient avec les questions ou le type désiré d'information.

La construction des thématiques a ainsi résulté d'un processus continu. L'arbre thématique s'est raffiné tout au long du processus d'analyse. Grâce au regroupement de thèmes, des sous-catégories ont été formées, dotant ainsi l'exercice d'une meilleure capacité de synthèse. Ces sous-catégories ont été regroupées dans des catégories générales permettant un classement plus pratique des données. Les thèmes et les catégories ont été construits à partir des propos des personnes interviewées dans la perspective de pouvoir esquisser une perception du quartier qui soit la plus fidèle possible de celle des personnes interrogées. Les arbres thématiques, une fois construits, ont permis de dégager les grandes tendances (réponses récurrentes quantitativement) tout en croisant les problèmes, les points positifs et négatifs et les solutions qui y furent associées.

L'équipe de recherche était constamment présente sur le terrain. Elle a été mise à contribution dans l'organisation et la réalisation de plusieurs tâches. Aussi les membres de l'équipe de recherche ont-ils participé à des déménagements, à des journées d'aménagement paysager dans le cadre du projet Verdissement par exemple, à l'organisation, la préparation et la réalisation d'événements comme des fêtes de quartier et à l'assemblée générale annuelle de Parole d'excluEs. Les membres de l'équipe de recherche ont été amenés à côtoyer les employés, les administrateurs et les différents partenaires du système d'action déployé par le Projet de lutte contre la pauvreté et l'exclusion. Outre avec les personnes de l'organisme, des membres de l'équipe ont développé de bons rapports avec les résidants du quartier qui fréquentaient le local communautaire.

L'étude, en plus de produire de nouvelles connaissances sur le quartier, a constitué l'une des étapes de mobilisation de la population. Ainsi, l'équipe de recherche suscite la curiosité des résidants du quartier par plusieurs moyens (microtrottoir, charrette, fêtes, entrevues classiques, porte-à-porte, etc.). Les microtrottoirs permettent d'établir un premier contact avec la population locale en faisant connaître l'organisme, son local et quelques-unes de ses activités. Généralement, autour de 200 personnes sont touchées par les microtrottoirs, auxquels s'ajoutent une trentaine d'entrevues individuelles. L'équipe de recherche fait la promotion des fêtes et des activités courantes organisées par Parole d'excluEs ou par

l'Accorderie locale. Les étudiants distribuent de l'information. Ils utilisent une charrette et des chapeaux à l'effigie des organisations impliquées pour sillonner les rues du quadrilatère d'enquête. En retour, les fêtes servent à l'étude puisque des microtrottoirs y sont réalisés.

La présence des étudiants dans le local communautaire a fait en sorte que des liens ont pu se créer avec des résidants. Ainsi, certaines personnes passaient au local simplement pour discuter avec les étudiants. Ces relations dépassent celles que l'on trouve traditionnellement entre des chercheurs et des sujets d'étude, au point où certaines personnes ont exprimé une réelle tristesse à l'annonce du départ des étudiants. Pour souligner la fin du contrat des étudiants, nous invitons généralement les résidants du quartier les plus proches d'eux à un dîner festif qui précède la tenue d'un séminaire de présentation des rapports préliminaires à l'IUPE, séminaire auquel ces personnes sont aussi invitées.

## 2. Les réponses à un questionnement en trois volets

Les travaux de l'IUPE ont bénéficié d'un transfert d'expertise en provenance du Brésil. À partir de ce travail de veille et d'appropriation d'une démarche innovante, sommes-nous à même de penser que l'innovation mise en scène par la création de l'IUPE constitue une nouveauté en soi? Nous voyons dans cette section que l'innovation déployée par notre équipe est moins radicale qu'elle ne paraît et qu'elle représente une forme d'innovation résurgente. Une nouveauté dont nous pouvons faire remonter les fondements à la seconde partie du XIX<sup>e</sup> siècle.

Les deux sections qui suivent la réponse faite à cette première question nous permettent de mieux comprendre en quoi l'IUPE assure une coproduction de connaissances et comment nous pouvons qualifier la performativité de cette façon de coproduire des connaissances et de faire de la recherche-intervention.

### 2.1. Les fondements revisités de la recherche-intervention

Dans un premier temps, nous nous sommes demandé si l'innovation portée par le dispositif incubateur universitaire était une innovation caractérisant la période actuelle ou si elle avait des origines plus lointaines. En d'autres termes, nous voulions connaître les fondements théoriques et méthodologiques propres à cette façon de penser et de produire des connaissances scientifiques.

Le projet de mobilisation porté par Parole d'excluEs en alliance avec la SHAPEM a requis un type particulier d'implication de la part de chercheurs universitaires. S'agit-il d'une façon nouvelle de faire de la recherche universitaire? Pas vraiment: le rapport Longtin (2010) présente une recension des écrits sur la recherche-action participative qui montre bien la profondeur historique de cette stratégie d'enquête et de production de connaissances. À Montréal, comme en témoigne l'existence du *University Settlement of Montreal* rattaché à l'Université McGill, cette façon de penser tant le rôle engagé de l'universitaire que la fonction sociale de l'université remonte facilement aux années 1880 (Mauduit, 2011).

En fait, il nous faut remonter au début du XIX<sup>e</sup> siècle pour suivre les jalons d'un mode de coproduction des connaissances qui repose sur des collaborations entre des représentants du milieu universitaire et des représentants de différents milieux sociaux. Cette collaboration, rappelons-le, touche différents domaines de production des connaissances: à la fois techniques, culturels, artistiques, économiques, politiques ou sociaux.

Parmi les expériences européennes qui ont marqué le développement de la recherche-action participative, rappelons le rôle joué par les *mechanical institutes*, le mouvement *Arts and Crafts* (artisanat d'art), les *university settlement* et, sur le plan institutionnel, les premiers moments d'existence de la London School of Economics and Political Science en 1895. De nombreuses enquêtes sociales<sup>14</sup> portant sur la pauvreté ont été réalisées entre le début du XIX<sup>e</sup> et la première décennie du XX<sup>e</sup> siècle. Elles ont contribué à construire un discours scientifique sur la pauvreté et l'indigence vécues par une partie importante de la population de grandes villes modernes (Londres, Paris et New York par exemple).

Au XIX<sup>e</sup> siècle, nous observons le développement d'une grappe d'innovations autour des modalités de production de nouvelles connaissances. Cette grappe regroupe des actions propres à trois domaines d'expérimentation: le journalisme d'enquête, la recherche initiée par des philanthropes et le développement d'une approche d'intervention hors mur de la part de chercheurs ou d'administrateurs de collèges et d'universités (une démarche qualifiée d'«extension»). Ces trois espaces de production des connaissances avaient pour mission de rapprocher le «monde savant» du «monde populaire» en proposant une mise en contact directe et soutenue entre des lettrés et des personnes pauvres.

---

14. Mentionnons les enquêtes sociales réalisées en France dans la lignée des monographies de Le Play sur les familles ouvrières, ou encore les enquêtes qui prirent place en Angleterre sous la direction de Mayhew, de Booth ou de la famille Webb. Au Québec, rappelons le travail fait par Ames pour décrire la situation de la pauvreté à Montréal autour de 1890.

Toujours au XIX<sup>e</sup> siècle et sur un autre plan, il est important de rappeler que la science connaît alors une évolution importante : la fracture avec le monde clérical est consommée, et les moyens mis à la disposition de la science et de l'éducation consacrent la croissance et l'expansion des institutions universitaires et des centres de recherche.

D'une part, les travaux de biologistes, tels ceux de Darwin et de Wallace, présentent une rupture dans la façon de penser l'évolution des sociétés humaines. Cette dernière est associée à un processus naturel déconnecté de toute intentionnalité ou finalité préétablies. La production de nouvelles connaissances doit tenir compte de ce qui était (l'archéologie des formes et des états), de ce qui est (l'état actuel de la réalité) et de ce qui sera (proposer un travail prospectif pour guider les actions à venir). Appliquée à la question sociale que représente la pauvreté, la posture scientifique permet d'étudier la pauvreté dans sa totalité : historique, géographique, culturelle, économique, politique, normative, etc. La pauvreté se présente alors comme le produit d'une pluralité de facteurs issus d'une variété de causes, lesquelles se manifestent à partir d'effets aux nombreux visages.

D'autre part, dans la lignée du renouveau paradigmatique proposé par le darwinisme, prennent place aux États-Unis un ensemble de travaux dont ceux du Metaphysical Club (Behrens, 2005). Ce groupe de réflexion a réuni pendant plusieurs années des intellectuels américains autour de discussions visant à penser autrement les fondements de la philosophie moderne. Ces penseurs, dont Peirce, James et Holmes, voulaient se distinguer des grandes écoles philosophiques européennes en renouvelant, entre autres choses, le regard porté au processus de production des connaissances. Les discussions des membres du Club ont permis à Peirce de proposer les grandes lignes d'un nouveau courant de pensée : le pragmatisme.

Le pragmatisme du XIX<sup>e</sup> siècle introduit une lecture de la production des connaissances fondée sur le principe d'unification scientifique des points de vue (Cormier, 2012). Les croyances ou les connaissances pourraient être étudiées de la même façon que l'évolution biologique, qui se mesure par l'adaptation d'espèces à un environnement complexe. Elles évolueraient (diversification et complexification), selon les pragmatistes classiques, en fonction des efforts réflexifs déployés par tout un chacun pour répondre aux doutes, aux problèmes, aux besoins, aux aspirations, aux rêves ou aux phénomènes mal connus ou méconnus. Au phénomène de lutte des espèces correspondrait une libre concurrence entre des savoirs. Au même titre qu'un gène l'emporterait sur un autre par et dans la sélection naturelle, on observerait le même phénomène pour les savoirs.

Cette façon de concevoir les connaissances induit l'inexistence d'un «savoir absolument vrai en soi». En fait, il importe peu qu'un savoir soit vrai selon cette approche; pour être considéré comme vrai, il faut qu'il soit cru par un plus grand nombre de personnes qui le préfèrent à une autre croyance. Il en découle un statut relatif des connaissances et une performativité intimement liée à l'usage qui en est fait et qui est ou non reconnu comme tel: la performativité prend la forme d'une connaissance à utilité éphémère.

Les savoirs, selon les pragmatistes classiques, permettent de définir des routines de pensée (à l'image des gènes qui définissent des traits de caractère) ayant pour but d'appuyer ou d'accompagner l'action humaine. Selon ce point de vue, toute action repose sur des connaissances (routines) et exige leur dépassement (pour dépasser l'état d'éternelle reproduction d'une routine). En fait, comme disait le philosophe grec Héraclite, une personne ne se baigne jamais deux fois dans la même eau d'une rivière; un penseur pragmatiste ajouterait que cette personne ne dispose jamais du même savoir chaque fois qu'elle se baigne dans la rivière. Avec le passage du temps, il s'opère un changement sur tous les plans. Des routines cognitives s'accumulent alors que d'autres sont reléguées aux oubliettes. La connaissance – ce que connaître contient – se transforme donc constamment.

Dans cette perspective, chaque instant constitue un moment d'adaptation, au sens où la pensée influence l'agir et où l'agir influence la pensée. L'instant constitue, volontairement ou non, un temps continu et unifié d'«enquête» ayant une finalité conservatrice ou adaptatrice dirait Pareto. Les situations au quotidien constituent des moments d'enquête où des personnes se rencontrent physiquement ou virtuellement. Elles débattent entre elles. Elles bénéficient ou non de la présence de non-humains (plantes, animaux, machines) et doivent composer avec la contingence. Chaque instant confère une unité questionnée et questionnante entre «pensée et action», d'un côté, et «action et pensée» de l'autre. Les situations, petites ou grandes, représentent des occasions de mobilisation de toutes les intelligences pour dépasser l'état des connaissances et des pratiques existantes.

Pour les pragmatistes, et plus précisément pour Dewey (1967 [1938]), l'enquête constitue la grande richesse de l'expérience humaine. Des personnes ont la possibilité chaque seconde de réfléchir ensemble, si elles le veulent, et Dewey souhaite qu'il en soit ainsi – quel que soit leur rang, leur genre, leur statut, leur origine culturelle ou leur classe –, afin de trouver ensemble une ou des réponses aux questions sociales ou autres du moment.

Le pragmatisme de Dewey permet et propose une interprétation normative de l'évolution des sociétés humaines en fonction de l'idéal démocratique d'organisation des communautés. Dans ses écrits, il propose de réduire, par l'enquête et la coproduction de connaissances, les fractures et les distances relationnelles entre les individus et les groupes sociaux. Lesquelles fractures et distances limitent ou empêchent, selon lui, l'épanouissement d'une intelligence collective en réduisant ou en niant les rencontres de points de vue, le partage de savoirs, la mise en transparence de débats et la production démocratique de décisions collectives.

En résumé, le pragmatisme offre une légitimité au travail universitaire de coconstruction des connaissances. Un travail qui suppose une mise en interaction étroite de la recherche avec des citoyens ayant des expertises et des compétences différentes. Le pragmatisme rend pertinent et légitime le travail de coproduction des connaissances et pas pour répondre à une logique utilitaire qui mettrait le développement de savoirs au service du capital ou de pouvoirs politiques ou religieux dominants. Il propose au contraire une pleine participation des parties prenantes au développement de savoirs qui pourront donner lieu à différents produits ou utilisations fondés sur un « savoir communal » telles des politiques publiques non discriminantes, respectueuses de l'écologie et performantes dans leur capacité de réfréner l'option développementale capitalistique.

Dans la réalisation de l'enquête universitaire, miser sur l'hétérogénéité des points de vue pour générer de nouvelles connaissances est considéré positivement par Peirce (1878, 1879) puisqu'elle favorise la production de connaissances autrement que par :

- le jeu de la tradition, proposé par exemple par la religion : « Il en est ainsi depuis que la parole divine l'a énoncé » ;
- le poids de l'autorité, celle de l'État de droit par exemple : « C'est ainsi, car je décide pour le bien de tous qu'il en soit ainsi » ;
- l'artifice des *a priori* naturels, à la façon dont une certaine école de pensée scientifique le conçoit : « C'est ainsi, car il est naturel qu'il le soit ».

L'intérêt du pragmatisme est de réfléchir à l'incidence de l'expérience humaine en fonction de la relation intrinsèque qui existe entre l'action et la pensée. L'action indépendante de la connaissance n'existe pas à l'échelle humaine. Pas plus que la pensée n'existe uniquement pour elle-même. Tout se fait en fonction d'une mise en relation entre ces deux univers. Il n'existe donc pas un lieu institutionnel ni un groupe professionnel particulier à qui il revient de produire DES connaissances. Celles-ci émanent de l'expérience humaine et la soutiennent. Le milieu de la recherche universitaire n'a d'autre autorité que de constituer un des lieux pour faire émaner et soutenir cette expérience par le développement du savoir.

Dès lors, combiner des savoirs professionnels, scientifiques et expé-  
rientiels, comme le propose la méthodologie d'enquête de l'IUPE, relève  
d'une vision pragmatiste de coproduction des connaissances.

Qu'en est-il dans la réalité? Peut-on effectivement décroïsonner les  
champs d'expertise pour pouvoir créer collectivement du savoir? Si oui,  
comment le fait-on?

## **2.2. La participation non universitaire à la coproduction des connaissances**

La méthodologie de l'étude des besoins et des aspirations que nous avons  
présentée permet de capter et de traiter le point de vue des personnes  
concernées tout en favorisant leur mobilisation. L'objectif recherché étant  
qu'en accompagnant l'expression d'une parole citoyenne, ces personnes  
deviennent, par des actions collectives, des acteurs de changement.

Comment les rôles sont-ils divisés entre les trois porteurs de savoirs :  
scientifiques, professionnels et expé-  
rientiels? Comment les responsabilités  
sont-elles partagées et quelles limites peuvent être observées? L'objectif  
désiré ou souhaité de changement pourrait-il être atteint avec la même  
qualité à partir d'une recherche réalisée de façon classique?

De façon succincte, nous répondons que la conduite classique d'acti-  
vités de recherche ne donnerait pas les mêmes résultats. Pourquoi? Parce  
que la constitution d'un partenariat a une incidence concrète sur le dérou-  
lement des activités de recherche. La situation prévalant dans le cours d'une  
recherche classique repose sur une division hiérarchique des rôles, des  
fonctions entre chercheurs et entre chercheurs et assistants de recherche.  
Elle s'appuie sur une hiérarchisation des savoirs, des compétences et  
des expertises.

Étant constitué de façon partenariale, le comité de suivi d'une étude  
menée à l'IUPE regroupe des chercheurs, des étudiants, des intervenants  
et parfois des citoyens. Les membres du comité sont impliqués dans toutes  
les décisions à prendre, compte tenu des aléas qui se présentent en cours  
de réalisation de toute activité de recherche. Cette composition assure  
une validation et une appropriation en temps réel tant de la démarche de  
recherche que des premiers résultats de l'étude.

En quoi y a-t-il valeur ajoutée? Prenons l'exemple d'une étude  
conduite par l'IUPE. En cours de réalisation du diagnostic citoyen effectué  
sur le site Pelletier, la collecte d'information présentait des résultats qui  
correspondaient en partie à la situation de pauvreté vécue et observée par  
la majorité des résidents de l'îlot Pelletier. Certes la question du non-emploi

était mentionnée et fut relevée comme représentant un problème ou un enjeu, mais pas les difficultés que vivait au quotidien une partie importante de la population de l'îlot.

Pour valider l'écart observé, une nouvelle ronde d'entrevues, qui, cette fois, cibleraient des personnes fréquentant le local communautaire, fut décidée. On choisit la formule des entrevues ouvertes du type «histoire de vie» où on lançait une discussion en donnant le champ libre à la personne interviewée de façon à lui permettre de parler de ce qu'elle vivait actuellement. L'exercice se ferait sans le décorum de l'entrevue classique afin de ne pas susciter le «filtre-réflexe» consistant à donner la réponse attendue. L'objectif était d'obtenir un échange qui aborderait en profondeur la situation socioéconomique des répondants vécue au jour le jour. Les entrevues furent réalisées par deux intervenants du projet PE qui avaient développé une relation de confiance avec les résidants ciblés pour les entrevues. L'hypothèse était de miser sur la relation de confiance pour faire émerger une parole qui autrement restait silencieuse, était tue : celle de personnes pauvres qui ne se sentent pas disposées à parler ouvertement de leurs problèmes avec des inconnus.

Une stratégie similaire a été utilisée pour la conduite du diagnostic citoyen au site Viau. Lors de l'étude, il fut difficile pour les étudiants de réaliser des entrevues auprès d'une des catégories de personnes à interviewer. Un citoyen membre du comité de suivi, connaissant bien les personnes du milieu en question, s'est proposé afin de réaliser les entrevues. La solution passait là aussi par un travail de médiation. Le membre du comité est alors devenu intervieweur pour l'occasion. Il a réalisé des entrevues complémentaires auprès de personnes qui refusaient de rencontrer des étudiants qu'elles ne connaissaient pas.

Un autre trait distinctif qui démarque la conduite de ce type de recherches tient :

- à l'importance qu'occupent les discussions qui prennent place au sein du comité de suivi;
- aux activités de validation des résultats de l'étude lors de séminaires et d'assemblées publiques;
- à l'intégration et à la prise en compte dans l'analyse des informations qui proviennent des activités de validation.

De plus, tant des questions particulières que de nouveaux thèmes de recherche émergent des discussions qui prennent place dans les comités promoteurs ou lors des séances de travail des intervenants de PE. La participation d'un chercheur à chaque comité promoteur et la présence d'un chercheur communautaire à partir de l'automne 2013 permettent de

capter les nouveaux questionnements de recherche, questions qui pourront, selon l'analyse de pertinence qui en découle<sup>15</sup>, se traduire en activités de recherche partenariale.

Lorsqu'une question de recherche est retenue par le comité promoteur, il s'ensuit une démarche méthodologique similaire à la situation décrite dans la réalisation de l'étude diagnostique des besoins et des aspirations. Un comité de suivi est formé, qui assure l'encadrement de l'équipe universitaire et veille à la mise en contact régulière de l'équipe de recherche avec les citoyens concernés. Concrètement, lorsque les conditions le permettent<sup>16</sup>, des citoyens se joignent aux comités de suivi. Ces personnes peuvent contribuer à la collecte de données. De plus, elles sont mobilisées lors de la présentation des résultats. Enfin, lorsque l'occasion se présente, ces personnes participent aux rencontres de présentation des résultats auprès d'autres acteurs de la communauté, par exemple auprès d'élus municipaux.

Enfin, des questionnements émanent des réunions régulières des comités citoyens. Deux exemples illustrent cette réalité. Lors de la réalisation de l'étude des besoins et des aspirations de 2008 pour le secteur Pelletier, une résidante a indiqué lors d'une réunion de travail qu'il se faisait rarement des films documentaires sur des «gens comme nous». L'équipe de recherche a saisi cette observation pour l'inclure dans la démarche de recherche en tant que méthode pour produire des données et surtout pour présenter un état de la situation à partir de la parole des personnes concernées<sup>17</sup>. Une démarche de captation vidéo a aussi été faite pour appuyer les travaux d'un groupe de travail citoyen sur la question de la sécurité routière à l'intersection de l'avenue Pelletier et du boulevard Henri-Bourassa à Montréal-Nord.

Le deuxième exemple relève d'une demande formulée à la suite d'une réflexion collective portée par des membres du Regroupement citoyen de l'îlot Pelletier (RCIP). Dans les activités de prolongement de l'étude conduite en 2008 sur le site Pelletier, la question des difficultés financières vécues par des familles de l'îlot est apparue comme une dimension prioritaire d'intervention. Cette réalité d'urgence a suscité des échanges, desquels a émergé une demande de recherche qui fut adressée à l'IUPE. Il s'agissait d'aider les citoyens à identifier une action collective à développer rapidement pour répondre au problème de l'insécurité alimentaire. À la suite de cette demande, deux études rapides furent réalisées. Une première, afin d'identifier des modèles appropriés d'intervention, de façon que les

15. Laquelle est assumée par les membres du Comité de direction de l'IUPE.

16. Ces conditions sont principalement liées à leur disponibilité.

17. Voir les trois documents vidéo produits sur le blogue de l'IUPE: <<https://iupe.wordpress.com/videos/>>, consulté le 13 juin 2014.

membres du Regroupement citoyen puissent prendre de façon éclairée une décision sur le meilleur projet à implanter. Une deuxième intervention de recherche fut réalisée afin de conduire une étude de faisabilité pour documenter le dépôt d'une demande de financement au Centre local de développement de Montréal-Nord, lequel fut approché pour financer la mise sur pied d'un groupe d'achat. L'implantation d'un groupe d'achat était la piste d'intervention retenue par les citoyens pour répondre à court terme au problème de l'insécurité alimentaire.

La participation d'intervenants ou de citoyens à la réalisation d'une étude universitaire prend donc différentes formes. D'une part, cette participation ancre la recherche dans des problèmes concrets. La recherche trouve sa pertinence en raison des réponses qu'elle apporte. S'il est légitime que des questions de recherche émanent de membres de la communauté scientifique, il est tout aussi légitime que l'intuition puisse aussi provenir d'autres sources.

D'autre part, la participation se traduit concrètement par l'intégration d'intervenants et de citoyens au processus de recherche et aux activités de valorisation et de transfert des connaissances qui en découlent. Nous parlons ici d'une participation en appui au travail des universitaires et non d'une participation qui se substituerait à l'expertise et aux compétences des chercheurs. L'objet de ce type de recherche est d'assurer une mobilisation d'expertises et leur croisement pour faciliter, par la coconstruction de connaissances, le développement d'actions collectives en appui au développement de communautés et porteuses de revitalisation territoriale.

### **2.3. Les répercussions découlant d'un mode participatif de coproduction des connaissances**

Les résultats des recherches conduites à l'IUPE ont certes des répercussions localisées et limitées, ce qui n'empêche pas de pouvoir en généraliser certains éléments ou certaines dimensions. Ces recherches participatives permettent de clarifier des situations, de documenter des pratiques, de mobiliser des savoirs existants, de poser des diagnostics et d'aider à mobiliser des citoyens et des citoyennes. D'une certaine façon, ce type de recherches produit des connaissances principalement utiles à l'univers de l'action. Certes, le passage à la théorisation est possible, mais il l'est à condition qu'un deuxième niveau de travail soit effectué. Comment? En ajoutant une extension au temps de la recherche qui est produite en partenariat. Bref, en se donnant collectivement des moments de réflexion et de débat, entre chercheurs dans un premier temps, et avec des acteurs dans un second temps, de façon à remettre en question les théories existantes à partir et en fonction des résultats obtenus par des recherches conduites en partenariat.

Le passage à la généralisation des savoirs et à leur théorisation constitue un deuxième niveau du travail scientifique propre à toute « démarche de recherche-action ». Ce travail peut et doit être conduit en partenariat. Toutefois, il relève moins de la responsabilité des acteurs de produire des synthèses, lesquelles sont plus attendues de la part des chercheurs en fonction de la nature de leur « métier ». Par contre, les synthèses qu'ils produisent demandent leur mise en débat par des dialogues à établir sur la base du contenu systématisé ou théorisé. Il y a donc avantage à valider entre des intellectuels organiques (intervenants, citoyens, professionnels) et des intellectuels universitaires (chercheurs professionnels ou en formation) les grandes lignes de systématisation ou de théorisation qui sont proposées. Cette mise en dialogue constitue un niveau d'enquête pour Dewey qui consiste à tester les éléments théoriques avancés, à les soumettre à l'épreuve d'une façon complémentaire aux modalités classiques que constituent les activités de diffusion de connaissances scientifiques qui sont réalisées par des présentations dites savantes ou des écrits scientifiques auprès de pairs.

Dans cette perspective, la recherche partenariale a deux incidences. Une première est liée au champ des pratiques et de l'action. Une deuxième concerne le champ scientifique. Pour que ces deux incidences puissent se déployer pleinement, il importe qu'une forme de sédimentation des connaissances coproduites puisse être réalisée. Qu'entendons-nous par cette idée de sédimentation ?

Parmi les études effectuées par l'IUPE, celles qui portaient sur l'identification des besoins et des aspirations des populations des deux secteurs d'intervention ont pris tout leur sens à partir du moment où les connaissances qui furent coproduites ont facilité des prises de décision sur les grandes orientations citoyennes qui furent adoptées et le passage à l'action en fonction de ces dernières. Toutes les études qui ont été réalisées n'ont pas nécessairement eu la même portée. Certaines ont permis de mieux comprendre un phénomène sans que cette compréhension alimente en retour la pratique. Nous avons en tête une des premières études réalisées par l'IUPE, laquelle a permis de systématiser les connaissances sur une démarche d'intervention utilisée sans conduire à une amélioration de l'intervention subséquente visant un objectif similaire. En termes clairs, la portée de cette étude n'a pas permis un apprentissage et ne s'est pas traduite par l'adoption (au sens de sédimentation) de nouveaux comportements dans l'action. Dans ce cas précis, la portée de cette étude fut anecdotique.

Tout autre fut la recherche menée sur le thème de la sécurité alimentaire. Elle a permis une série d'actions qui ont conduit à la réalisation d'autres travaux de recherche et au développement d'actions collectives qui ont permis la mise en place d'un groupe d'achat, l'adoption de nouveaux

comportements ainsi que la mise sur pied d'une coopérative de solidarité en accessibilité à la consommation. Pour cette étude, la sédimentation des résultats a été effective.

Lorsque l'agir collectif profite des retombées d'une étude, comment peut-on qualifier l'incidence des transformations de l'agir collectif local sur le cadrage institutionnel régional et national dans lequel évoluent les acteurs auprès desquels l'IUPE intervient? Peut-on parler d'actions qui ont un effet autre qu'anecdotique sur le fonctionnement du marché, sur la capacité médiatrice de la société civile ou sur l'orientation des politiques publiques?

À cette étape de l'intervention du modèle d'action déployé par Parole d'excluEs, nous observons tout au plus le développement de marges de manœuvre. Sur le plan de la théorie des organisations (Crozier et Friedberg, 1977), il s'agit certes d'une incidence importante puisque les marges de manœuvre sont essentielles selon cette théorisation de l'action stratégique. Par contre, ces marges ne se traduisent pas nécessairement par une transformation radicale du cadrage organisationnel ou du contexte institutionnel. Pour atteindre un tel niveau, il faut sortir de l'anecdotique, atteindre un seuil de résonance tel que la pertinence des résultats obtenus devient probante au point de modifier l'action organisationnelle déployée par un secteur, de générer une grappe d'innovations entre secteurs et de susciter ainsi, ou de carrément provoquer, un passage inspiré ou décrété vers l'action institutionnelle radicale.

Les travaux de l'IUPE rendent compte d'une performativité à efficacité variable. Le simple fait qu'il y ait eu rapprochement entre des acteurs et des chercheurs ne garantit pas l'atteinte d'une performativité plus élevée. Le simple fait de coproduire des connaissances qui alimentent l'action locale ne garantit pas non plus une capacité de transformer le cadrage institutionnel d'une société.

## **Conclusion: une hybridation des savoirs fondée sur une politisation des identités**

Comment atteindre des résultats plus structurants pour le développement des sociétés? Nous proposons une piste de solution en deux points.

Premièrement, l'hybridation des savoirs s'avère être une mise en application d'une hypothèse audacieuse proposée de façon différente, mais complémentaire par Dewey (1995 [1939]) et Polanyi (1944). Cette hypothèse repose sur le pari idéologique qu'une société démocratique garantirait plus d'adaptabilité, de flexibilité, de solidarité et d'utilité sociale qu'une société

non démocratique. Elle serait une condition nécessaire pour permettre une « transformation progressiste » de la trame institutionnelle des sociétés de la modernité avancée. Rendre accessible la participation aux affaires de la société, travailler dans la transparence et la reddition de comptes, faire reposer les actions humaines sur des fondements éthiques et moraux respectueux de justice sociale, d'équité et de solidarité leur apparaît indispensable pour assurer la viabilité de l'humanité.

Deuxièmement, l'établissement d'un vivre-ensemble démocratisé et démocratique exige une politisation de l'ensemble des identités sociales. Cette situation est contraire à celle qui prévaut présentement. L'hégémonie exercée par les formes institutionnelles centrales que sont le marché, l'État et la société civile contribue fortement à un délestage et à une délégation-appropriation du pouvoir citoyen. Cette situation favorise une division sociale du travail fondée sur une dépolitisation des actions individuelles et collectives.

Parallèlement à ces deux points, l'intervention de l'IUPE, en tant que composante du modèle d'action de Parole d'excluEs, constitue une occasion d'observer, de façon critique et nuancée, la façon dont l'hybridation des savoirs, d'une part, et la politisation des identités sociales, d'autre part, constituent ou non des éléments porteurs de réponses pour un développement progressiste et écologique de nos communautés.

Si l'on accompagne la prise de parole des personnes marginalisées, on appuie leur mobilisation au sein de structures représentatives, on les aide à s'investir dans des actions collectives, on leur permet d'être des acteurs à part entière dans la production de nouvelles connaissances, nous pensons que le tout s'inscrira dans une mouvance qui permettra de dépasser la simple expérimentation anecdotique. Nous faisons aussi l'hypothèse qu'en remettant en question la distance institutionnelle qui existe entre les organisations privées, sociales et publiques et la population, nous permettons une prise de conscience qui favorisera le dépassement du niveau actuel de politisation des actions individuelles et collectives.

## Bibliographie

- Akartit, M. (2009). *Étude d'opportunité de mise en place d'un projet de sécurité alimentaire*, Cahiers de recherche de l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs, Montréal, Université du Québec à Montréal, <<http://iupe.files.wordpress.com/2009/11/sc3a9curitc3a9-alimentaire-c3a9tude-dopportunitc3a95.pdf>>, consulté le 13 juin 2014.
- Behrens, P. (2005). «The Metaphysical Club at Johns Hopkins University (1879-1885)», *History of Psychology*, vol. 8, n° 4, p. 331-346.

- Bérubé, G. (2013). «Les riches battent leur propre record», *Le Devoir*, 21 janvier, <<http://www.ledevoir.com/economie/actualites-economiques/381117/les-riches-battent-leur-propre-record>>, consulté le 21 janvier 2014.
- Boisvert, F., C. Fontaine, J.-M. Fontan, J.-L. Klein, R. Mathieu et P. Rodriguez (2009). *Portrait d'initiatives québécoises de recherche ayant utilisé une méthode dite d'enquête citoyenne*, Montréal, Cahiers de recherche de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale, n° C-15-2009.
- Boucher, M. et al. (2011). *Étude sur les besoins et les aspirations des résidents de l'îlot de l'ancienne biscuiterie Viau*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ES1101.
- Brutus, N. (2008). *Mobilisation par le logement communautaire: projet pilote Îlot Pelletier. Rapport sur l'évolution de la mobilisation locale autour du projet pilote «Sélection des locataires»*, Montréal, Cahiers de recherche de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale, n° RQ-04-2008.
- Carvalho da França, G. (2005). «L'économie populaire et solidaire au Brésil», dans G. Carvalho da França, J.-L. Laville, J.-P. Magnen et A. Medeiros (dir.), *Action publique et économie solidaire*, Paris, ERES, p. 75-90.
- Charbonneau, M. (2012). *Le régime de régulation des organisations de bienfaisance et les fondations philanthropiques au Canada et au Québec: un essai d'économie politique historique*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ET1202.
- Cormier, J. (2012). *La philosophie pragmatiste de Dewey et Mead: quels fondements théoriques pour appuyer l'intervention universitaire sur le terrain?*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ET1113.
- Crozier, M. et E. Friedberg (1977). *L'acteur et le système*, Paris, Éditions du Seuil.
- Dansereau-Bordelau, C. et R.M. Daniel (2009). *Évaluation des responsabilités civiles à la suite d'un incendie majeur dans un édifice de type conciergerie: étude réalisée dans le cadre du projet Parole d'excluEs de mobilisation par le logement social de l'avenue Pelletier*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° C-12-2009.
- Delecourt, S. (2010). *Étude des besoins et aspirations des résidents de l'îlot Pelletier en termes d'insertion sur le marché du travail*, Montréal, Cahiers de recherche de l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs.
- Dewey, J. (1967 [1938]). *Logique, la théorie de l'enquête*, Paris, Presses universitaires de France.
- Dewey, J. (1995 [1939]). «La démocratie créatrice. La tâche qui nous attend», *Horizons philosophiques*, vol. 5, n° 2, p. 41-48.
- Dubé, F., J. Bélanger et J.-M. Fontan (2012). *Une communauté éducative pour favoriser la persévérance et la réussite des élèves du secondaire*, Cahiers du CRISES, n° ET1206.
- Dubeux, A.M.C. (2004). *Éducation, travail et économie solidaire: le cas des incubateurs technologiques de coopératives populaires au Brésil*, thèse de doctorat, Paris, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne.
- Fontan, J.-M. (2011). «La recherche partenariale en économie sociale: l'expérience québécoise», dans M. Bouchard (dir.), *L'économie sociale, vecteur d'innovation. L'expérience du Québec*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 63-88.
- Fontan, J.-M., J.-L. Klein et B. Lévesque (dir.) (2003). *Reconversion économique et développement territorial*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Fontan, J.-M. et P. Rodriguez (2009). *Étude sur les besoins et les aspirations des résidents de l'îlot Pelletier*, Montréal, Cahiers de recherche de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale, n° C-02-2009.

- Gauthier, N. (2012). *D'un terrain vacant à un espace citoyen : étude sur l'aménagement du terrain vacant près de l'ancienne biscuiterie Viau*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ES1203.
- Gauthier, N. et L. Suchet (2010). *La santé dans votre quartier : quelques ressources pour un corps sain dans un environnement sain*, Montréal, Cahiers de recherche de l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs, <<http://iupe.wordpress.com/rapports-de-recherche/>>, consulté le 3 juillet 2014.
- Lamontagne, J. et K. Guezennec (2010). *Les compétences à l'Accorderie : projet de diagnostic et d'optimisation des compétences*, Montréal, Cahiers de recherche de l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs, <<http://iupe.wordpress.com/rapports-de-recherche/>>, consulté le 3 juillet 2014.
- Leclerc-André, G. (2011). *La mixité sociale résidentielle : recension d'écrits récents*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ET1101.
- Londono, J.C. (2012). *Le rassemblement pour l'emploi, un réseau semi-formel de solidarité d'accès à l'emploi*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ES1205.
- Longtin, D. (2010). *Revue de la littérature : la recherche-action participative, le croisement des savoirs et des pratiques et les incubateurs technologiques de coopératives populaires*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ET1102.
- Mauchand, A. et J. Santerre (2010). *Étude des services d'accueil aux nouveaux arrivants*, Montréal, Cahiers de recherche de l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs, <<http://iupe.wordpress.com/rapports-de-recherche/>>, consulté le 3 juillet 2014.
- Mauduit, J. (2011). *Susciter la démocratie à partir de l'université : les projets de University Settlement à l'Université McGill, 1889-1939*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ET1107.
- Peirce, C.S. (1878). « La logique de la science. Comment se fixe la croyance », *La revue philosophique de la France et de l'étranger*, tome 6, p. 553-569.
- Peirce, C.S. (1879). « La logique de la science. Comment rendre nos idées claires », *La revue philosophique de la France et de l'étranger*, tome 7, p. 39-57.
- Polanyi, K. (1944). *La grande transformation*, Paris, Gallimard.
- Renaud, G. et D. Royer (2012). *Recension des initiatives en sécurité alimentaire*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ES1204.
- Rolandeau, E. (2012). *Mobilisation citoyenne : conception et réalisation d'un projet-pilote dans le domaine de l'emploi*, Montréal, Cahiers de recherche de l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs, <<http://iupe.wordpress.com/rapports-de-recherche/>>, consulté le 3 juillet 2014.
- Ruelland, I., P. Rodriguez et V. van Schendel (2007). *La lutte contre l'exclusion à travers des expériences au Québec, au Brésil et en Argentine : bilan de la tournée du film* Parole d'excluEs, Montréal, Cahiers de recherche de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale, n° C-13-2007.



# 5

## DEUX CHERCHEURS EN DIALOGUE SUR LA RECHERCHE PARTENARIALE

**Lucie Dumais  
et Jean-Marc Fontan**

Afin d'établir une transition entre les textes théoriques et ceux présentant des exemples de recherches menées en partenariat, nous vous proposons de suivre les grandes lignes d'un échange sur la pratique de la recherche partenariale prenant place entre deux chercheurs: Jean-Marc Fontan (J.-M. F.), du Département de sociologie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), et Lucie Dumais (L. D.), de l'École de travail social de la même université. Denis Bussièrès (D. B.), agent de recherche au Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), a joué le rôle d'intervieweur. Pour faciliter le dialogue, D. B. a animé les échanges autour de quatre thèmes de discussion:

- Un bref rappel historique sur le parcours de recherche.
- L'intérêt de produire des connaissances par la recherche partenariale.
- Comment et à partir de quels critères évaluer son apport?
- Quelles seraient les conditions à mettre en place pour faciliter le processus partenarial?

**D. B.** Pour commencer cette entrevue, je vous invite à nous faire part de votre expérience en recherche partenariale.

**L. D.** Depuis une vingtaine d'années, je suis engagée dans la recherche en partenariat. Pendant toute cette période, le Fonds de recherche du Québec – Société et culture a financé nos recherches, et le Conseil de recherches en sciences humaines aussi en partie. Après mon doctorat en sociologie, je m'étais dit qu'il fallait que j'expérimente au plus près les conditions de la production de connaissances en terrain pratique. Pendant les années 1990, j'ai donc intégré une équipe de recherche en santé au travail à l'UQAM où nous avons beaucoup travaillé avec des partenaires syndicaux – comités de femmes de grands syndicats ou syndicats locaux – ainsi qu'avec des entreprises. Durant ces années, j'ai fait ce qu'on appelait de la recherche-action.

Je pense, rétrospectivement, qu'on avait très peu discuté de ce qu'était la recherche-action et qu'on l'avait plutôt prise comme un «label». L'équipe de chercheuses était très proche des syndicalistes et des féministes et je qualifiais nos recherches de militantes, puisqu'il y avait une perspective d'émancipation des femmes et de défense des travailleurs par rapport aux employeurs. Il y avait une vision très conflictuelle du social et de l'économique dans ces recherches-là. Puis, à partir des années 2000, j'ai fait de la recherche avec une autre équipe à l'UQAM, mais cette fois, dans le domaine du travail social et de l'économie sociale. Le vocable utilisé, notre «label», était *recherche en partenariat*. Cette dénomination venait essentiellement des chercheurs et en raison de la consécration de l'expression *recherche en partenariat* par les organismes subventionnaires. Nos partenaires principaux n'étaient plus forcément les syndicats, mais des organismes sans but lucratif et aussi des établissements publics dans les services sociaux et de santé. Nos recherches s'intéressaient aux interfaces entre l'État et l'économie sociale. Dans la façon d'aborder nos recherches, ce n'est pas le conflit qui prédominait, mais plutôt une vision de réforme.

Durant cette deuxième partie de ma carrière, j'ai rencontré comme partenaires surtout des leaders d'organisations d'économie sociale, des leaders d'instances publiques et communautaires régionales, des cadres du réseau public. J'ai rencontré aussi, mais moins souvent, des professionnels praticiens et des usagers. Ça me fait dire, rétrospectivement, que j'ai toujours été engagée dans la recherche en partenariat en ayant une visée stratégique et très politisée, en tout cas des expériences de recherche partenariale très teintées par des considérations politiques et stratégiques. J'en suis venue, parfois, à douter de la capacité de la recherche en partenariat à produire de la connaissance qui ne soit pas limitée par de telles considérations stratégiques (aux dépens de considérations pour la connaissance vraie). Je ne dis pas que nos recherches partenariales n'ont pas produit de

connaissances, mais je me pose des questions sur la capacité des partenariats à toujours coconstruire de la connaissance, et je me demande comment qualifier les produits qui ressortent de la recherche en partenariat.

**J.-M. F.** C'est une histoire qui commence en 1982, quand j'étais professeur d'anthropologie au Collège universitaire de Saint-Boniface au Manitoba. À l'époque, des membres d'une organisation franco-manitobaine m'ont approché pour rallier le groupe de travail: Nouvelle économie urbaine francophone (NEUF). NEUF était une organisation de développement économique communautaire. Même si des corporations de développement économique communautaire (CDEC) existaient depuis le milieu des années 1970 en milieu rural canadien, notamment en Nouvelle-Écosse avec l'organisation New Dawn, NEUF a été, sur une très courte période, la première CDEC créée en milieu urbain canadien. Elle se distinguait des autres organisations de développement socioéconomique par le fait d'associer des chercheurs universitaires à une démarche initiée par des acteurs de la communauté.

En 1985, de retour au Québec pour amorcer des études doctorales au Département de sociologie de l'Université de Montréal, je suis entré en contact avec des intervenantes du Programme économique de Pointe-Saint-Charles, une organisation similaire à la CDEC de Saint-Boniface. De cette implication est né l'Institut de formation en développement économique communautaire, organisme pour lequel j'ai effectué des études de type recherche-action afin d'appuyer le développement économique communautaire dans le sud-ouest de Montréal.

Doté d'une bonne connaissance du milieu du développement économique communautaire et de l'économie sociale, je suis entré à l'UQAM en 1995 où j'ai poursuivi des activités de recherche-action avec le Service aux collectivités.

La fin des années 1990 marque la création de l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS) et la structuration en consortium de recherche du Centre de recherche sur les innovations sociales. C'est autour de ces deux grands centres que j'ai été amené à travailler sur une variété de projets de recherche conduits en partenariat avec des acteurs très diversifiés: organisations communautaires et syndicales, entreprises d'économie sociale, organisations intermédiaires, agences gouvernementales, fondations privées ou publiques.

À l'image d'Obélix, j'ai l'impression d'être tombé dans la marmite de la recherche partenariale au tout début de ma carrière universitaire de chercheur. En situation de recherche, j'ai presque toujours été en contact avec des responsables d'organisations de la société civile. C'est certain qu'il y a des projets de recherche où je me suis retrouvé entre chercheurs,

notamment au sein du Groupe de recherche sur les actions collectives et les initiatives locales, équipe dirigée depuis 1996 par Richard Morin. Nous avons réalisé des activités de recherche plus classiques sur des objets travaillés en fonction de questionnements universitaires ou liées à des préoccupations scientifiques.

En fait, depuis 1982, j'ai presque toujours travaillé de concert avec des professionnels du terrain pour mener des réflexions ou conduire des recherches. C'était Paul-André Boucher, de Tricofil au milieu des années 1980. Ce fut Nancy Neamtan, Jean-Marc Garreau et Michèle Soutiere au Programme économique de Pointe-Saint-Charles, puis Nancy Neamtan et Marie-Hélène Méthé au Chantier de l'économie sociale. Ce fut Normand Guimond de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ), Jean Sylvestre du Fonds de solidarité et René Lachapelle, organisateur communautaire et représentant à la CSN, autour de 1996. Dès le début des années 1990, j'ai entamé une collaboration avec Christian Yaccarini de la Société de développement Angus et avec Patrice Rodriguez, sur la question des entreprises d'insertion. Plus récemment, je suis actif avec d'autres chercheurs dont Jean-François René et Juan-Luis Klein, par le biais de l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs, au sein du système d'action développé par Parole d'excluEs. À partir de la fin des années 2000, mentionnons aussi le travail réalisé avec Joaquina Pires de la Ville de Montréal et Éva Quintas de Culture pour tous de 2006 à 2012. Enfin, au fil des années 2000, différentes activités de recherche partenariale ont été réalisées en collaboration avec Jean-Marc Chouinard de la Fondation André et Lucie Chagnon et Lise Brunet pour Centraide du Grand Montréal.

**D. B.** Au cours de ces nombreuses années de pratique en recherche partenariale, je souligne qu'à vous deux, vous cumulez près de 50 années d'expérience en recherche partenariale. Quels ont été les principaux produits ou réalisations clés de ces nombreuses expériences de partenariat en recherche ?

**L. D.** Je ne suis pas certaine d'être en mesure de répondre à cette question de manière systématique ou nette, même si cette question me taraude depuis un certain temps. D'abord, je dois dire que nous avons produit quantité de rapports de recherche, mais aussi des guides, des vidéos qu'ont utilisés nos partenaires et, souvent, des usagers. Cela dit, nous avons, depuis plusieurs années, dit de la recherche en partenariat qu'elle devait produire du changement, que c'était sa visée première, que les gens (partenaires, chercheurs et acteurs de terrain) s'y engageaient pour produire du changement. Mais concevoir l'incidence ou les effets de la recherche sous cet angle, ça me paraît être réducteur au sens où ça ne permet pas d'envisager d'autres types de production.

De plus, et c'est la question qui me préoccupe aujourd'hui, si les productions ont été dirigées vers les partenaires ou de manière à transformer le social, je ne vois pas comment la majorité de nos recherches en partenariat ont pu aboutir à un bilan très net de leurs réalisations, car elles n'ont pas forcément pris les outils pour faire de tels bilans et parce que nous ne savons pas forcément quels ont été, à long terme, les produits afférents, les produits connexes qui ont dérivé de nos recherches. De plus, étant donné que nous cessons habituellement de travailler avec des partenaires après un certain laps de temps, surtout quand ça ne fonctionne pas bien, qui peut présumer de ce qui se passe après? Il doit exister une foule de produits dérivés dont on n'a pas idée et il doit y avoir toutes sortes de produits qui ne sont pas du changement social. Mais nous continuons de penser que la recherche en partenariat crée du changement. Et admettons-le, je crois qu'on a surévalué nos cas de réussites. Cela dit, aujourd'hui, on est en train de développer des outils pour mieux saisir ça – mais dans le temps, on ne les avait pas.

L'autre produit particulier de la recherche partenariale que bon nombre de mes collègues mettent en relief, c'est que celle-ci devrait produire de l'action, de la mise en action. Or, je ne suis pas certaine que la mise en mouvement ou l'action sociale soit de la connaissance comme telle – bien que la connaissance pratique existe. Je me questionne donc sur la définition du produit « connaissance » quand il est couplé avec le mot *recherche*. Plusieurs ont dit de la recherche en partenariat qu'elle coconstruit de la connaissance. Mais je ne suis pas certaine qu'elle coconstruit *toujours* de la connaissance. Je dirais plutôt qu'elle produit toutes sortes de choses qui sont de l'ordre de la mise en mouvement, de l'action, de la réflexion, ou de la création d'espaces réflexifs. Ce sont des choses, des produits intéressants et qui n'existaient pas nécessairement avant, surtout quand on pense à ce qu'ont traditionnellement produit les universitaires. Mais on ne peut pas forcément qualifier toutes ces « choses » comme étant de la connaissance. Donc, pour résumer, les partenariats de recherche ont engendré une foule de produits, mais on a de la difficulté à bien les cerner par rapport à ce qu'on avait anticipé comme résultats.

**D. B.** Est-il possible de mieux distinguer sur le plan académique et sur le plan pratique ces productions?

**L. D.** La production de connaissances qui émane des recherches en partenariat pourrait être classée en deux catégories. D'abord, il y a ce qui contribue à l'héritage de la sphère universitaire traditionnelle, c'est-à-dire des écrits, des publications, des rapports, des articles, du matériel intégré dans nos enseignements et des conférences. Je ne vois pas en quoi la plupart de mes produits de recherche réalisés au fil des 20 dernières années sont

très différents du type de ceux réalisés à partir de méthodes classiques de recherche. Si ce n'est que l'objet et les questions sont abordés de façon différente, car ces objets ou ces questions sont travaillés en collaboration avec des acteurs sur le terrain. Il nous est facile de faire un bilan de ce type de production de connaissances. D'ailleurs, le Centre de recherche sur les innovations sociales l'avait fait en 2004-2005 avec le travail synthèse réalisé par Marie-Noëlle Ducharme.

Ensuite, il y a les autres types de production de connaissances, lesquels sont peu documentés, qu'on qualifie d'espaces réflexifs. Ça ne peut se documenter facilement sinon, à mon avis, qu'à très long terme. Par exemple, je m'aperçois, de façon très fine et ponctuelle, que certains de nos partenaires ont assimilé quelques idées ou utilisé des catégories d'analyse qui avaient été mises à contribution durant nos recherches et qu'ils se sont appropriées. J'ai constaté que de notre côté, comme chercheurs, ce que nous avons généralement appris des partenaires était très pointu empiriquement ou très stratégique. Donc, je dirais que la production de ce deuxième type est très difficile à déceler, qu'il est ardu d'en faire un bilan synthèse.

**J.-M. F.** Je rejoins les propos de Lucie Dumais, surtout sur l'influence que nous avons. J'en suis arrivé à considérer avec modestie l'effet qu'ont les produits ou les réalisations découlant de recherches conduites en partenariat.

Lorsque nous travaillons avec des acteurs, le premier effet observable est de constituer un espace réflexif partagé s'étendant sur une période de 6 à 24 mois. Le simple fait de permettre à des acteurs de se retrouver autour de cet espace constitue en soi un acquis important. Notre rôle consiste alors à animer un dialogue autour de besoins ou de questionnements portés par des partenaires afin de mieux cerner un angle de recherche. Il s'agit premièrement de voir plus clair par la réflexion afin d'être plus efficace dans des actions à faire ou à ne pas faire. Jusqu'à un certain point, nous produisons un espace réflexif collaboratif qui alimente ou facilite des prises de décision et le passage à l'action.

Ce faisant, des compétences et une expertise scientifique prennent forme, puisqu'à notre contact, les acteurs apprennent à clarifier un besoin ou un questionnement, à se doter d'un deuxième regard, à prendre le temps de puiser dans des connaissances existantes pour comprendre un problème. La recherche partenariale a cette incidence.

Pour les acteurs, la réalité constitue une sorte de brouillard où il leur faut naviguer à partir de routines établies, qui ont fait jusqu'à un certain point recette, et aussi à partir d'intuitions en s'aventurant sur des terrains moins connus où les routines requises ne sont pas encore clairement

établies. Dans cette situation, l'acteur collectif est appelé à prendre des décisions sans nécessairement avoir une bonne vision des choix qui se présentent à lui, des conditions à rassembler, des difficultés à éviter ou des obstacles à prendre en considération. Il pense parfois être le premier à faire ces choix, alors que l'histoire nous montre souvent que d'autres ont déjà été ou sont actuellement confrontés à des prises de décision similaires. En tant que chercheurs, notre travail consiste à aider l'acteur à saisir des éléments de son contexte d'intervention et surtout à le mettre en lien avec des connaissances existantes. Une fois cette première étape franchie, une deuxième consiste à travailler ensemble par et dans l'analyse des informations glanées pour identifier des pistes de travail. La recherche partenariale permet de travailler sur une collecte et une analyse de données qui sont immédiatement à la portée de l'acteur concerné.

Cette forme de recherche constitue un volet du métier de chercheur scientifique, lequel consiste à développer des connaissances générales sur le fonctionnement des sociétés afin de les rendre disponibles à la communauté. Pour atteindre cet objectif, travailler avec des acteurs est stimulant, car ces derniers nous permettent de comprendre une situation à partir d'une diversité de points de vue sur la réalité étudiée.

En tant que chercheurs universitaires ou acteurs sociaux, notre perception de la réalité est incomplète. En travaillant ensemble, nous sommes plus en mesure de comprendre la complexité du réel, de tenir compte des difficultés de l'observation, de prendre connaissance des paradoxes en présence ou de cerner les contradictions à l'œuvre. Cela nous permet de mettre un peu de lumière dans notre champ de vision, car nous aussi nous sommes confrontés à la présence d'une brume qui occulte notre capacité de voir et de penser. Travailler avec les acteurs nous oblige à ancrer l'analyse dans la réalité et rend possible une relation pragmatique dans l'utilisation des avancées théoriques ou de certains paradigmes dominants.

Maintenant, le fait de faire de la recherche partenariale ne signifie pas que l'on soit déconnecté de notre rôle de producteur de connaissances systématisées et théorisées. Au contraire, l'accès à des données empiriques par la conduite de recherches partenariales constitue un champ d'observation de type laboratoire. Une fois l'exercice de recherche partenariale conduit, nous nous retrouvons au cœur de notre métier, celui de manipuler des connaissances à des fins de formation professionnelle, par le transfert qui est réalisé dans les salles de classe des trois cycles universitaires, et celui de producteur de savoirs scientifiques par des présentations auprès de pairs et par des publications destinées à la communauté scientifique.

Produire des rapports ayant une portée appliquée pour des acteurs ne signifie pas que l'on perde sa capacité de produire des connaissances théoriques, l'inverse est aussi vrai. Il y a une sorte d'équilibre à rechercher

et à atteindre entre le temps consacré à la recherche partenariale et le temps à réserver à des activités propres au développement de notre discipline et de la science en général. Ce développement passe par un travail de systématisation et de modélisation, par une analyse de troisième niveau des informations à notre disposition. Ce développement permet, si l'effort est fait, de produire des théories intermédiaires ou de glisser vers la grande théorisation. En fait, nous sommes constamment en situation d'alimenter un débat sur la faisabilité de produire une théorie générale. La recherche conduite en partenariat constitue une voie afin d'en arriver à cette forme ou à ce type de systématisation et de modélisation de la réalité.

Pour terminer sur ce point, ce n'est pas parce que nous produisons du théorique que nous produisons de la vérité. Une théorie demeure une grande hypothèse de travail, laquelle sera constamment soumise au test et à la confrontation. Concrètement, cette théorisation sera confrontée à d'autres regards théoriques. Enfin, elle sera aussi soumise au test de la réalité appliquée. Il y a donc complémentarité entre le travail fait en collaboration avec des acteurs et le travail de théorisation.

**L. D.** Je me permets de réagir aux propos de Jean-Marc Fontan. Je vais revenir sur l'idée suivante : en recherche partenariale, il s'avère à peu près impossible de faire quelque chose de mauvais puisque dès qu'on met quelque chose en action, c'est valable par définition. Mais ce postulat m'apparaît problématique parce que si, d'un côté, les chercheurs se rapportent à l'idée de connaissance (qui est la première visée de production des universitaires et des chercheurs) et que, de l'autre côté, les partenaires se rapportent à l'action, il doit y avoir des choses que l'on devrait pouvoir qualifier de mauvaises connaissances ou de fausses connaissances, ou encore d'actions inefficaces, de mauvaises actions, ou d'erreurs d'action. Mais c'est comme si cette possibilité-là n'existait pas dans le panorama des effets de la recherche en partenariat. C'est assez surprenant.

De plus, je suis très à l'aise avec l'idée qu'il existe une dichotomie entre la théorie et l'action, ce qui est, à mon avis, le point de repère fondamental de toute la réflexion qu'on devrait continuer d'avoir sur la recherche en partenariat. Mais j'ai l'impression qu'on est arrivé à un point où la théorie et l'action ne sont plus distancées, distinguées, alors qu'auparavant, on pensait clairement que la théorie devait nourrir l'action – et qu'elles étaient donc distinctes, démarquées. « Comprendre pour agir », entendait-on. Or, j'ai entendu beaucoup de chercheurs engagés dire, au contraire, que la nouvelle façon de voir la recherche, c'est que l'action nourrit la théorie et, même, que toute connaissance est action – une sorte de pragmatisme radical. Remarquez, il y a des chercheurs qui ont une version plus *soft* de cette idée selon laquelle il y a une mutualisation ou interinfluence entre théorie et action, comme l'a dit Jean-Marc Fontan.

Je constate donc que l'action et la théorie deviennent parfois si enchevêtrées qu'on en perd son latin et qu'on n'est plus capable de distinguer la théorie de l'action, car tout est «contextualisé». Je pense parfois qu'on est en train d'abattre toutes les frontières: tout est dans tout, tout s'influence. Mais alors, comme chercheurs, ça devrait nous forcer à revenir à nos origines: «Quand on est chercheur, on fait quoi? De la théorie? Et comment on fait ça?» J'ai trouvé pertinente la réaction de Jean-Marc Fontan suggérant que, finalement, ce n'est pas en faisant de la recherche en partenariat qu'on fait de la grande théorie.

Alors j'ajoute: «Comment fait-on de la grande théorie? Comment nourrit-on l'action si ce n'est par la théorisation et la systématisation?» Je pense que de tels questionnements sont sains, mais je ne trouve pas qu'on a des réponses claires à l'heure actuelle et qu'il est donc important de continuer à se poser ces questions. Finalement, retourner à la question de base, «Qu'a-t-on produit depuis les 10 dernières années?», c'est très pertinent à ce stade-ci du développement de la recherche partenariale.

**D. B.** Poursuivons maintenant sur la question de l'évaluation. Quels critères de validité, de valorisation ont prédominé dans les partenariats de recherche au Québec?

**L. D.** Les critères de valorisation et de validation sont très centrés en ce moment, au Québec, sur la satisfaction des partenaires – ce que notait déjà [Michael] Huberman dans un texte vieux de 15 ans sur la recherche collaborative. À noter qu'on leur fait dire beaucoup de choses à ces critères. Notamment, que les chercheurs en partenariat sont d'emblée valorisés parce qu'ils sont engagés dans l'action. Aussi que l'essentiel dans la recherche partenariale, c'est de travailler avec le partenaire et que ce dernier soit satisfait de la collaboration.

Il me semble que ces manières de valoriser et de valider la démarche partenariale ont été mises de l'avant au cours des dernières années, au Québec, que ce soit avec des décideurs, des usagers, des mouvements locaux, des groupes ou des associations. (Ce qui me fait dire, entre parenthèses, que dans l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale, on a délaissé un sous-groupe de partenaires, les professionnels, qui auraient aussi eu besoin de recherche sur des savoirs pratiques au sein des organisations.) Le critère de satisfaction m'a paru primer au détriment d'autres critères comme la production de nouvelles théories. Quant à ce dernier critère, je ne suis pas certaine qu'on ait créé de la nouvelle théorie, je ne suis pas certaine qu'on ait innové tant que ça sur le plan des nouvelles connaissances, et je ne suis pas convaincue qu'on ait toujours produit des connaissances tout à fait valables, probantes.

Si les partenaires avec lesquels on travaillait ont été satisfaits, ce peut être pour toutes sortes de raisons autres que le fait d'avoir produit des connaissances probantes, valides. Huberman l'a bien documenté : il y a toutes sortes de raisons pour lesquelles un partenaire peut être content, que ce soit pour des raisons stratégiques (au sens où les connaissances scientifiques sont dites objectives, neutres et garantes de vérité), ou pour la présentation positive de soi – la recherche miroir qui reflète une image positive de soi. Il est vrai que nombre des activités de recherche partenariale en économie sociale ont permis la réalisation d'états de situation qui ont constitué une production de connaissances valables, valides, robustes. Mais ce type de production aurait pu être issu de recherches classiques ; sauf que dans notre cas, des partenaires d'économie sociale voulaient mieux comprendre où ils se situaient dans l'économie réelle. La production de données descriptives a été pertinente et valable sur ce plan.

**J.-M. F.** Je suis tout à fait en accord avec Lucie Dumais sur la question de la satisfaction des partenaires. Je pense que notre métier implique un certain besoin de satisfaire. Notre métier est fondé, jusqu'à un certain point, sur une satisfaction à susciter par rapport au travail que nous réalisons. Évidemment, en tant que chercheurs, nous ne nous engageons pas dans n'importe quel type de recherche. Il est important de le rappeler, nous appartenons au Centre de recherche sur les innovations sociales, à une communauté de chercheurs qui pensent que notre société pourrait mieux fonctionner eu égard à un ensemble de problèmes de nature sociale, économique ou environnementale. Nous partageons un engagement par rapport à ce qu'on pourrait appeler la social-démocratie, ou ce qu'on appelait traditionnellement la gauche.

Travailler afin de générer une certaine satisfaction auprès de partenaires ne veut pas dire adopter une posture de complaisance politique ni s'enfermer dans le clientélisme de rapports qui sont marchandisés. Je pense que notre responsabilité s'inscrit dans une visée d'utilité sociale transformatrice. La recherche doit être utile pour l'acteur, mais elle doit aussi permettre de susciter une transformation à petite, à moyenne ou à grande échelle dans la société. Ce rapport à la transformation implique l'adoption en recherche partenariale d'une distance et d'une posture critiques. Le réflexe critique permet au chercheur d'être vigilant par rapport aux discours et aux intentions de l'acteur partenaire. Je crois qu'il faut être clair sur ce point avec le ou les acteurs partenaires avec qui nous développons des partenariats. Cela ne veut pas dire que l'acteur doive toujours être en accord avec les analyses ou les points de vue présentés par les chercheurs, mais il importe que cette position critique soit acceptée comme faisant partie du métier de chercheur. En d'autres termes, il est important qu'une attitude non complaisante soit présente des deux côtés.

La méthode de travail que je préconise consiste à comprendre l'environnement de travail visé par l'acteur, à me mettre à sa place, et à me dire que si j'avais à faire une intervention compte tenu du contexte et du cadrage, compte tenu des besoins, compte tenu des connaissances existantes, voilà comment j'analyserais la situation et les pistes d'action que je proposerais. Ceci me permet de puiser dans les connaissances existantes les éléments d'information qui paraissent pertinents à la situation étudiée. Ceci implique un travail avec l'acteur afin de procéder à une sélection et à un filtrage des données disponibles, le tout afin de bien identifier ce qu'il est pertinent ou non d'analyser par rapport à la situation étudiée. Après, l'acteur a le choix de tenir compte ou non du travail que nous avons effectué ensemble.

Il est évident qu'un chercheur peut se sentir frustré lorsqu'une analyse et des recommandations communes auront été développées, mais qu'elles ne seront pas retenues. De la même façon, un acteur partenaire peut aussi être déçu de constater que l'activité de recherche n'aura pas produit exactement les résultats auxquels il s'attendait. Différentes raisons peuvent expliquer qu'il en soit ainsi. C'est à ce moment qu'il importe de se rappeler que travailler en mode partenarial demande une bonne dose d'humilité. Il faut reconnaître qu'une bonne recherche peut donner des résultats décevants. De même faut-il accepter que les constats, l'analyse ou les pistes d'action ne soient pas suivis. La recherche génère très souvent des analyses incomplètes et des propositions de travail difficilement applicables.

Du travail réalisé à ce jour, j'observe un paradoxe lié à la recherche partenariale. Malgré le fait que les deux travaillent ensemble, le fruit de leur réflexion n'est pas toujours adéquat ni pour l'acteur ni pour le chercheur. Ce paradoxe est parfois source de frustration tant pour les chercheurs que pour les acteurs. Pourquoi? Parce que la complexité de la réalité, d'une part, et les capacités limitées d'agir, d'autre part, restreignent grandement les possibles en termes théoriques et pratiques.

Ce point m'amène à la question du statut des connaissances produites en situation partenariale. La connaissance scientifique s'inscrit dans une démarche très rationnelle. Caricaturalement, nous pourrions dire qu'il existe des vérités démontrées par la science: un plus un égale deux; l'eau chauffée se transforme en vapeur et l'eau qui est refroidie en arrive à un moment à se transformer en glace. Cette façon de produire des vérités repose sur une démarche démonstrative abductive, déductive ou inductive dont les résultats sont soumis au débat scientifique.

Cette façon de comprendre la réalité n'est pas unique. Toutes les actions ne sont pas fondées sur des décisions reposant sur des faits concrets et appuyés par la réalité. Il existe d'autres modes de raisonnement, dont la logique autoritaire. Cette dernière n'a pas à asseoir la crédibilité d'une

nouvelle connaissance sur une démonstration. Au contraire, au nom de la tradition ou d'intérêts corporatifs, collectifs ou individuels, elle impose par l'autorité une nouvelle connaissance (Dieu existe, ne pas y croire est sacrilège), une relation (la nature est à la disposition de l'humanité pour être exploitée) ou une démarche (la colonisation) en l'imposant par la force.

Le pouvoir, qu'il soit politique, économique ou social, permet à des personnes d'imposer des choix qui tiennent compte d'un ensemble de facteurs qui échappent souvent à la rationalité scientifique. Les résultats d'une recherche partenariale peuvent ainsi être ignorés malgré la pertinence et la légitimité des connaissances coproduites. La science reste impuissante face à la non-prise en compte des connaissances qu'elle met à jour. Elle n'a pas d'autorité institutionnelle sur les autres grandes institutions de la société. La véracité scientifique n'a pas préséance sur l'autorité politique. La rationalité scientifique n'offre pas aux acteurs un filtre absolu pour guider leurs actions.

Faire de la recherche partenariale demande de tenir compte de cette réalité. Ce type de recherche a des limites claires en termes de retombées et de suivi. Quand nous travaillons avec des acteurs, nous nous trouvons dans une situation politique complexe où différents enjeux sont présents et pas forcément en complémentarité les uns par rapport aux autres, dont celui de se rapprocher d'une certaine vérité ou exactitude et la nécessité de maintenir les activités ou le fonctionnement d'une organisation ou d'un secteur d'activité.

**D. B.** Je me permets de souligner que la dynamique que Jean-Marc Fontan décrit entre chercheurs et praticiens, il y a des sociologues qui la décrivent entre chercheurs. J'ai l'impression que vous avez tous les deux une vision un peu idéaliste de la science et des échanges entre chercheurs, parce que sur ce plan aussi, il y a des luttes de pouvoir. J'aimerais vous entendre là-dessus.

**L. D.** C'est vrai que d'une certaine manière, on idéalise le monde de la recherche. D'une part, parce que dans la recherche en partenariat, le chercheur et son milieu font rarement l'objet de la recherche et que c'est à peu près toujours le partenaire lui-même ou son champ d'action qui est sous enquête. On en avait discuté dans un séminaire il y a quelques années, et c'est une des raisons pour lesquelles on a eu tendance à idéaliser la recherche, je pense. Mais je dirais qu'à côté de cette idéalisation-là, nous avons comme chercheurs la volonté de continuer à nous demander : « Qu'est-ce qui démarque la forme de connaissance qui est celle de la recherche ? » Parce que dans l'expression *recherche partenariale*, il n'y a pas que la notion de partenariat, il y a aussi celle de recherche.

Il ne s'agit pas d'action partenariale, ni de communication partenariale, ni de négociation partenariale. Il s'agit de recherche, de quelque chose qui est de l'ordre de la réflexion. Je persiste dans l'idée que tous les professeurs d'université, même s'ils sont tentés d'idéaliser leur monde et ce qu'ils font, vivent dans un monde où il y a une accumulation de connaissances, et que dans les théories qu'on a étudiées toute une vie, il y a quelque chose de vrai, de crédible, de valide. Je persiste à croire qu'à côté des logiques politiques, de négociation, de communication – et du narcissisme, si on veut aller jusque-là –, il y a une logique de la rationalité et une quête de vérité qui vaut la peine d'être poursuivie. La rationalité a des contraintes et des critères, et la plupart des chercheurs continuent de fonctionner dedans, comme l'a écrit Jean-Michel Berthelot. Quand les chercheurs lisent, ils distinguent ce qui est bon ou pas grâce à ces critères-là (qui sont la confrontation, la correspondance, la cohérence, etc.) et pas seulement à des critères de pouvoir ou politiques. Oui, on a tendance à « croire » dans ce qu'on fait; oui, on a nos propres contradictions, nos propres limites. Mais la production théorique, c'est la confrontation de la réalité avec des critères contraignants. Je continue de penser dans ces termes-là. Je crois que dans la recherche en partenariat, on met, avec raison, le projecteur sur la logique politique, mais on a aussi tort un peu parce qu'on continue de faire de la recherche en même temps. Par ailleurs, s'il y a dans la recherche en partenariat de la logique rationnelle et de la logique politique, j'ajouterais autre chose, de la logique d'efficacité des savoirs professionnels et des savoirs pratiques. Celle-ci n'est pas forcément une logique de pouvoir. Les professionnels veulent surtout savoir si ce qu'ils font fonctionne, pas s'ils sont capables de dominer l'autre – même si ça leur arrive de le vouloir. Cela dit, dans nos expériences en économie sociale, c'est plutôt la logique politique qui nous a interpellés, je pense.

**J.-M. F.** Il y a aussi des recherches qui sont conduites en dehors de l'espace politique que je décrivais précédemment. Elles prennent place dans un cadre fondé sur une relation marchande. Où des organisations ou leurs représentants plus précisément font appel à des professionnels de la recherche pour débloquer une ou des situations.

Cette relation marchande, qui fait appel à l'expert-conseil professionnel, s'inscrit bien dans le système politico-économique en place. Un système qui valorise la marchandisation et la dépolitisation des activités menées au sein d'une société. Il est certes difficile de fonctionner dans une société complexe sans que prenne place une division sociale du travail qui soit centrée sur des compétences et des expertises pointues. Par contre, cette division n'a pas à évacuer de chaque geste ses dimensions politiques, esthétiques, sociales ou éthiques.

Je pense que nous gagnerons collectivement si nous ramenons les dimensions politiques et éthiques à l'intérieur de l'espace scientifique, qu'il soit réalisé par des chercheurs universitaires ou des chercheurs consultants. Nous pourrions minimalement nous donner un code d'éthique. Nous pourrions nous entendre pour adopter un cadre précis de valeurs et de principes pour guider ou orienter la production scientifique. Présentement, nous ne disposons pas d'un tel cadre. Tout au plus, nous sommes-nous dotés de balises méthodologiques très techniques.

**L. D.** Je suis en partie d'accord avec Jean-Marc Fontan. Je trouve que ça soulève encore des questions. Je suppose qu'on ne réglera jamais la question parfaitement, qu'il n'y aura pas de consensus là-dessus, mais j'ai de la difficulté à mettre le politique toujours au-dessus, comme si ça allait toujours tout régler, y compris les questions de connaissance, de théorisation. Je ne pense pas que ce soit la façon de boucler la boucle. À mon avis, il faut continuer à se demander ce qui distingue la connaissance scientifique de la logique politique. Je ne dis pas qu'on n'a pas de débat à faire sur l'engagement de l'UQAM comme université différente de McGill, par exemple. Mais en parallèle, qu'on soit à l'UQAM ou à McGill, on vise tous la recherche de la connaissance, la recherche savante ou scientifique, avec ses particularités, et je pense que personne ne croit pouvoir dévier de ça. C'est pour cela qu'on distingue encore, à l'heure actuelle, la recherche militante de la recherche conventionnelle, empirique ou fondamentale. Ces qualificatifs existent parce qu'il y a une partie de la recherche universitaire et savante qui ne relève pas totalement du politique et qui s'en démarque.

L'autre élément à considérer, je l'ai déjà mentionné, c'est qu'au-delà du politique, il y a une idée d'efficacité. Je crois qu'il ne faut pas réduire la recherche d'efficacité à une catégorie de chercheurs qui n'ont pas conscience de leurs orientations politiques. L'efficacité, c'est aussi aider le professionnel à faire son métier. Et ça fait partie des défis de la recherche en partenariat. Troisième et dernier élément: il y a beaucoup de recherches en partenariat qui se font dans une logique d'empathie. Je fais de la recherche dans le monde du handicap et j'ai constaté qu'il y a beaucoup de recherches qui se font par empathie. Est-ce que c'est équivalent à une logique politique? Je ne pense pas, mais la question est posée.

**D. B.** À partir de votre expérience, y a-t-il des prérequis essentiels à la mise en place de recherches conduites en partenariat?

**J.-M. F.** J'accepterais rarement de nouer une relation de recherche partenariale qui soit dès le départ conflictuelle, c'est-à-dire en désaccord avec ce que représente l'acteur concerné. Ce serait suicidaire. Il y a un principe de base à la recherche partenariale telle que nous la pratiquons:

il importe de reconnaître la juste place de l'autre, sa pertinence d'être, sa valeur ou sa pertinence sociales. Ceci dit, il ne faut pas tenir pour acquis que cette cohésion initiale gomme à jamais l'existence du conflit en cours de processus de recherche avec ce partenaire.

Souvent, quand on commence l'activité de recherche partenariale, des désaccords ou des visions différentes apparaissent. Ils peuvent être source de tensions ou de conflits. Je pense que cette situation est saine. L'espace de recherche partenariale est un espace de dialogue, où s'expriment des idées, des opinions, lesquelles peuvent être en tension les unes par rapport aux autres. Les échanges conduisent à une forme de règlement provisoire qui va parfois dans le sens des idées du chercheur et parfois dans le sens de celles apportées par l'acteur partenariale. Il faut donc accepter qu'on ne remporte pas toutes les batailles et que toutes les batailles ne valent pas la peine d'être remportées.

Je dirais que l'espace de travail partenarial, c'est un espace partagé entre du cohésif et du conflictuel. Notre rôle, comme celui de l'acteur, consiste à ne pas baisser la garde lorsqu'un point de désaccord apparaît. Il importe alors de s'attarder sur ces désaccords ou sur les pierres d'achoppement. Il est alors nécessaire qu'une discussion prenne place entre les parties et qu'une mise en transparence des idées soit effectuée. En agissant ainsi, on fait comprendre à l'autre qu'il existe un problème que le regard critique a permis de mettre en lumière. Si ces phénomènes de désaccord s'accumulent au point où la relation devient plus conflictuelle que cohésive, à ce moment-là, il est préférable de mettre un terme à la relation de recherche partenariale.

**L. D.** En France, d'où je reviens d'un colloque sur la recherche collaborative, on n'a pas peur du débat, on n'a pas peur des conflits d'idées. Mon hypothèse, c'est que les Français sont aussi à un stade du développement de la recherche conduite en partenariat qui permet aux intellectuels de rester assez solidement en selle. Alors qu'ici au Québec, on a procédé d'une manière à laisser beaucoup d'emprise à nos partenaires dans l'action. Au Québec, on a commencé par faire de la recherche en partenariat, puis on s'est mis à la questionner timidement plus tardivement. C'est peut-être pour cette raison qu'au Québec, la satisfaction et l'harmonie ont précédé le débat intellectuel, la dissension, le désaccord et le conflit.

Il y a possiblement une gradation à faire. Je suis d'accord avec Jean-Marc Fontan qu'on ne peut pas continuellement être dans le conflit en conduisant une recherche en partenariat. Dans ce cas alors, la question à se poser serait celle-ci: dans quel genre de tension faut-il continuer d'être pour produire la connaissance et pour garder une posture de recherche valable, qui va du questionnement à la découverte, plutôt que dans l'action

stratégique, la présentation de soi ou la complaisance? Je crois qu'on a au Québec privilégié l'harmonie aux désaccords et aux conflits pour ces raisons-là. Le conflit, qui amène des dysfonctions dans un partenariat, fait déraiper ce dernier et il ne fonctionnera plus, et il ne se répétera plus. Le conflit qu'on doit privilégier, c'est celui auquel les partenaires acceptent de résister, avec un équilibre d'harmonie et de désaccords. Je crois que ce serait intéressant de voir jusqu'à quel point les désaccords sont permanents ou inhérents aux partenariats qu'on a vécus au cours des 10 dernières années, par opposition à cette idée de confiance, d'harmonie, d'espace commun, de partage des valeurs communes qu'on valorise énormément à l'heure actuelle dans la présentation de ce qu'est la recherche en partenariat. Pendant plusieurs années, on s'est demandé ce qu'était un véritable partenariat ou une véritable recherche collaborative. Aujourd'hui, on accepte le fait qu'il y en ait de plusieurs sortes. Je pense que ça vaudrait la peine de sonder jusqu'à quel point on a privilégié l'harmonie plutôt que les désaccords dans les dernières années au Québec.

**D. B.** Et pour terminer un dernier commentaire?

**L. D.** Dans le partenariat, il y a des moments longs où ce n'est pas de la recherche qu'on fait, mais de la discussion, de l'échange, le maintien d'une collaboration. Cela me ramène à l'idée du «comment» dans le bilan de ce qu'on a fait. J'ai dit qu'on a eu tendance à tableur sur les partenariats qui se sont perpétués, ou qui ont eu une certaine durée, pour faire ce bilan, mais que cela a occulté une partie des partenariats plus tendus, plus conflictuels, et qui ont tout de même constitué des partenariats. Ce que le Centre de recherche sur les innovations sociales et le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale ont fait ces dernières années, soit interroger les partenaires après plusieurs années sur leurs expériences, des partenaires qui ont vécu toutes sortes d'expériences et pas seulement les bonnes, il faut continuer de faire ça. C'est encore limité comme collecte de données et ça n'empêche pas de perpétuer une vision un peu idéalisée du partenariat. Mais cela aide à saisir le regard des partenaires sur la recherche et cela nous apprend des choses étonnantes. Par exemple, qu'est-ce que nos partenaires ont à dire sur la rigueur de notre méthode de recherche, sur la rigueur de notre façon de procéder comme chercheurs? Ils évoquent le fait que dans le cadre des partenariats, il y a des zones de discussion, d'échanges, où on ne s'entend pas toujours bien et où on n'est pas toujours en accord. Et comme le disait Lévi-Strauss, pour produire de la connaissance, il faut d'abord «buter contre quelque chose», contre des oppositions. Donc, favorisons des partenariats fonctionnels, mais aussi un peu de tensions!

**J.-M. F.** J'ajouterais que nous avons partiellement défini ce que nous entendons par recherche partenariale. C'est un peu ce que soulève cette dernière question. Je n'ai pas de réponse formelle. Je pense que la recherche partenariale demande minimalement de mettre à disposition des compétences et des expertises distinctes qui se reconnaissent mutuellement. Elle repose sur un cadre précis d'engagement et un fonctionnement autour de règles qui sont propres au domaine de la science dans un environnement de travail qui n'est pas celui de l'organisation scientifique. Que le tout repose sur une intentionnalité politique. Quand on a pensé l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale, il y avait un tel cadre, et ce cadre, vu *a posteriori*, était à la fois cohésif et conflictuel. Si nous ne retrouvons pas minimalement ces conditions, je ne vois pas comment on pourrait qualifier de partenariat ce type de relation.

Pour compléter, je dirais que la recherche partenariale réside aussi dans l'intensité de la relation, dans la continuité et dans l'engagement de ressources, dont les agents et agentes de mobilisation des connaissances, lesquels sont des médiateurs et des médiatrices. Ce type de travail requiert un ancrage fort dans l'action. Ces éléments – il y en a possiblement d'autres – permettent d'établir la frontière entre une recherche classique ou menée en collaboration et une activité de recherche conduite de façon partenariale.

En termes de retombées, il y a un type d'incidence que nous avons minimisé. C'est le fait que les acteurs, en travaillant avec nous, découvrent la pertinence de la recherche. Ils découvrent aussi la difficulté de travailler avec des universitaires, et lorsqu'ils en ont les moyens, ils internalisent la recherche. Ils développent leur propre structure de recherche.

**L. D.** Une dernière remarque, je vais référer à ce que j'ai appris au colloque de Dijon (en mai 2013) qui portait sur les « recherches-actions collaboratives ». Les organisateurs ont utilisé cette expression-là en 2013, après 20 ou 30 ans de recherche concrète en partenariat sur le terrain. Le colloque a rendu compte d'une diversité d'expériences se distinguant les unes des autres sur certaines variables, sur leurs finalités, sur leurs méthodes, sur la proximité ou pas avec les partenaires, sur le type de partenaires. Pour mieux comprendre cette diversité, plusieurs chercheurs ont élaboré de nouvelles typologies, en se penchant non seulement sur les formes de recherche et de partenariat, mais aussi sur leur bilan et leurs productions, en examinant au passage jusqu'à quel point elles avaient atteint leurs objectifs. Je dirais qu'on s'est beaucoup intéressé aux formes de recherche dans les 20 dernières années, mais je crois qu'il faut se poser aujourd'hui des questions sur leurs bilans. Aujourd'hui, au Québec et au Canada, on travaille dans le cadre de dispositifs de recherche universitaire

qui exigent des retombées. Certains trouvent que c'est la bonne voie, d'autres non. Ce que je pense, c'est qu'il est temps de mesurer systématiquement si on a eu des retombées, parce qu'on ne le sait jamais d'avance.

**D. B.** Je vous remercie tous les deux pour ces échanges.

# 6

## LA RECHERCHE PARTENARIALE DANS L'APPUI AU DÉVELOPPEMENT LOCAL

### Le parcours de la Concertation en développement social de Verdun

**Christian Jetté**

Le Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS) a réalisé, au cours de l'automne 2008 et de l'hiver 2009, un portrait des enjeux socioéconomiques du territoire dans l'arrondissement de Verdun à Montréal (Jetté et Paquin, 2009). Ce portrait fut élaboré dans le cadre d'une recherche partenariale à la demande de la Concertation en développement social de Verdun (CDSV), une des 29 tables de quartier présentes sur le territoire de l'île de Montréal. Les résultats de cette recherche, parus en 2009, ont fait l'objet d'un certain nombre de publications et de conférences auprès d'acteurs du territoire ainsi que dans le cadre d'activités didactiques et scientifiques (Jetté *et al.*, 2009; Jetté, 2011, 2012a, 2012b, 2013). C'est pourquoi nous ne les reprendrons pas de manière exhaustive dans ce chapitre, même si certaines données seront présentées afin d'illustrer notre propos.

En fait, ce qui nous intéresse plus particulièrement à la suite de la diffusion de ces résultats de recherche – et qui fera l'objet de ce chapitre –, c'est de savoir quelles ont été les retombées et la contribution de cette recherche partenariale pour les acteurs socioéconomiques du territoire, et de la CDSV en particulier en tant que dispositif de concertation multi-sectorielle et interréseau sur le territoire de Verdun. Nous souhaitons mettre en relief le rôle joué par la recherche partenariale dans le parcours de la CDSV et dans les stratégies mises en place afin de favoriser une meilleure cohésion des acteurs des milieux sociaux et économiques agissant sur le territoire.

Ancienne ville autonome devenue arrondissement depuis sa fusion avec Montréal en 2001, Verdun est aux prises depuis plusieurs décennies avec des problèmes persistants de pauvreté et d'exclusion, à l'instar d'autres quartiers du sud-ouest de Montréal. Le portrait tracé en 2009 devait donc servir de tremplin à l'établissement d'une stratégie intégrée de développement local de la part des acteurs concernés afin d'orienter et de poursuivre une série d'initiatives entreprises dans les années 1990 par certains acteurs verdunois visant l'amélioration des conditions de vie de la population.

Trois années se sont donc écoulées depuis la publication du rapport en 2009. Des suivis à la recherche initiale réalisés par les chercheurs en 2011 et 2012 ont montré d'étonnants résultats quant à l'évolution des interactions entre les acteurs socioéconomiques sur le territoire, résultats auxquels la recherche partenariale ne serait pas complètement étrangère. C'est ce que nous tentons de démontrer dans ce chapitre. Pour ce faire, nous procédons dans un premier temps à la présentation de quelques éléments de problématique et de méthodologie afin de bien camper les paramètres sociohistoriques et scientifiques de notre étude. Dans les deux sections suivantes, nous décrivons de manière plus détaillée les caractéristiques de la CDSV et du territoire de Verdun, ce qui permet d'introduire la deuxième partie du chapitre qui porte sur le rôle de la recherche, et plus particulièrement du rapport de recherche, en tant que déclencheur d'une nouvelle dynamique de concertation locale sur le territoire. Enfin, dans une dernière section, nous mettons en relief quatre défis qui, à nos yeux, s'avèrent primordiaux pour assurer la pérennité et l'essor de la stratégie amorcée par la CDSV (appuyée par la recherche partenariale) de développement local intégré à Verdun.

## 1. La problématique et la méthodologie

Comme nous venons de le souligner en introduction – et nous aurons l'occasion d'y revenir plus en détail dans ce chapitre –, les dynamiques de développement social et économique sur le territoire de Verdun se sont souvent

déployées de manière parallèle, voire de manière conflictuelle, sans véritable stratégie d'intégration qui aurait permis une meilleure synergie sur le plan de la planification, des processus et des retombées. Cette coupure entre le social et l'économie n'est pas nouvelle et n'est pas exclusive à l'arrondissement de Verdun. Dans les sociétés industrielles dites avancées, le développement social et le développement économique ont souvent évolué selon des dynamiques et des valeurs qui leur sont propres. Ils sont le plus souvent portés par des acteurs différents qui se côtoient rarement ou sporadiquement, sinon pour s'affronter sur les stratégies à adopter, quand ce n'est pas sur l'orientation même à donner au développement. Ces acteurs trouvent ainsi peu d'espace de dialogue pour établir des liens favorisant l'établissement de compromis dans le cadre d'une approche plus globale du développement des communautés. Ce « désencastrement » du social et de l'économique s'est ainsi avéré une caractéristique prégnante des économies de marché, malgré les mesures prises historiquement par l'État-providence, notamment par le biais de ses politiques sociales, pour maintenir un certain équilibre systémique entre ces deux grands pôles de développement (Polanyi, 1983).

Or, les crises successives qui ont frappé les économies développées depuis les années 1980 ont provoqué une remise en question du modèle de développement tel que nous l'avions connu depuis la Seconde Guerre mondiale. Cette remise en question a pris des couleurs différentes selon les lieux et les époques. Si certains ont profité de ces remises en question pour affirmer (et appliquer) avec encore plus de conviction leur croyance en un modèle axé sur l'essor d'une économie de marché libérée de toute entrave sociale et politique (le modèle néolibéral), d'autres – dont on peut penser que le Québec fait partie, du moins dans certaines de ses composantes locales – ont misé sur le fait qu'il était possible de développer une économie de marché à visage plus humain, sur les bases d'une plus grande justice sociale, et davantage ancrée dans ses composantes sociocommunautaires et politiques. Ce nouveau « modèle de développement » (qui est toutefois loin d'avoir connu une application généralisée sur l'ensemble du territoire québécois) a pu voir le jour grâce à l'émergence de nouveaux acteurs – par exemple, les Corporations de développement économique communautaire (CDEC), les Centres locaux de développement (CLD) et les entreprises d'économie sociale (coopératives et OBNL) – et repose sur l'expérimentation de nouvelles façons de faire (qu'on pourrait qualifier d'innovations sociales) se déployant le plus souvent sur le plan local (Hamel et Silvestro, 2005). Cette référence au local n'est pas un hasard. Elle s'est imposée dans un contexte de persistance d'importantes inégalités socioéconomiques dans différents territoires et dans certaines communautés locales dont la situation s'était peu améliorée (voire avait pu se

détériorer) malgré l'application de plusieurs mesures, programmes et politiques centralisés et adoptés par l'État-providence sur le plan national au cours de la période précédente (Favreau, 2008).

Cette nouvelle façon de faire, souvent désignée sous le vocable *développement local* se caractérise par une action intersectorielle de concertation et de partenariat (qui peut parfois s'avérer aussi conflictuelle) et vise à apporter des solutions aux problèmes globaux ou particuliers de développement socioéconomique vécus par une population (ou une partie de celle-ci) établie sur un territoire local ou régional. Cette prise en charge du développement par les acteurs locaux – avec le soutien plus ou moins grand de l'État central – a fait l'objet de nombreuses études depuis une vingtaine d'années au Québec (Klein et Champagne, 2011), au Canada (Loxley, 2007) et ailleurs dans le monde (Laville *et al.*, 2005).

Notre (modeste) contribution scientifique à cet égard s'est faite sous la forme d'une étude de cas visant à tracer le portrait des enjeux sociaux et économiques d'un territoire local à Montréal. Fidèles à la tradition de notre équipe de recherche, nous avons opté pour une recherche partenariale mettant à contribution d'une part, les acteurs locaux dans la collecte des données, mais aussi dans la validation des analyses produites. Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur les connaissances et l'expertise de représentants de l'arrondissement et d'organismes socioéconomiques du territoire qui ont agi à la manière d'un comité de suivi dans ce projet, y allant de leurs suggestions et de leurs commentaires afin de valider et de bonifier le projet initial ainsi que le rapport final soumis par les chercheurs.

Sur le plan méthodologique, la réalisation de cette recherche a nécessité l'utilisation de deux types de données. Les premières sont constituées de sources statistiques provenant de plusieurs banques de données (notamment du recensement de Statistique Canada de 2006). Les secondes sont davantage qualitatives. Elles sont tirées, d'une part, d'entrevues et de tables rondes organisées avec des acteurs des milieux socioéconomiques de Verdun et, d'autre part, de divers documents produits par les organisations auxquelles ils appartiennent. Huit tables rondes et trois entrevues individuelles ont eu lieu de septembre à novembre 2008, avec des acteurs socioéconomiques de l'arrondissement de Verdun. Au total, près d'une cinquantaine de personnes ont été interrogées par les chercheurs dans le cadre d'entrevues semi-dirigées<sup>1</sup>.

---

1. Ces entrevues et tables rondes ont été enregistrées sur support numérique et transcrites mot pour mot sur traitement de texte. Elles ont par la suite fait l'objet d'une codification dans le cadre d'une analyse thématique élaborée à partir du contenu manifeste des entrevues. Ce contenu a ainsi été classifié manuellement sur la base d'une vingtaine de mots clés et de thèmes susceptibles d'alimenter les chercheurs dans le processus d'identification et d'analyse des enjeux socioéconomiques du territoire de Verdun (Jetté et Paquin, 2009, p. 12-15).

Il faut en outre ajouter à cette première phase de collecte de données la documentation supplémentaire recueillie en 2011 et 2012 concernant l'évolution de la CDSV à la suite de la publication du portrait de quartier, ainsi que les entrevues de suivi réalisées en 2011 et 2012 auprès de quatre informateurs clés du territoire afin de mieux comprendre les transformations s'opérant sur le territoire sur le plan des interactions entre les acteurs sociaux et économiques.

En 2009, notre objectif initial était de rendre compte à la fois de la situation sociale et économique de la population de Verdun, et de jeter un regard critique sur les interactions entre les différents acteurs socioéconomiques impliqués dans le développement local. À cet égard, le portrait que nous avons tracé des enjeux socioéconomiques à Verdun tenait compte de plusieurs éléments de problématique et cherchait à dépasser une simple lecture statistique et sociodémographique de sa population. Nous avons voulu y introduire des éléments plus qualitatifs afin, d'une part, de caractériser les rapports qu'entretiennent entre eux les acteurs des secteurs privé, public et communautaire et, d'autre part, de mieux cerner la vision qu'ils portent du développement du territoire. Ce choix épistémologique part du principe que l'action des intervenants du milieu ne constitue pas une simple réaction à une situation objective qui leur serait complètement extérieure. Leur vision du développement socioéconomique et les formes d'intervention qu'elle suscite participent *de facto* à la structuration des enjeux à l'intérieur du territoire (Giddens, 1987). Dans ce contexte, le volet qualitatif de notre recherche s'avérait tout aussi important et pertinent que le volet quantitatif et statistique.

Or, il est intéressant de souligner qu'au départ, certains de nos partenaires de recherche étaient loin d'être convaincus de la pertinence de l'utilisation des données qualitatives, notamment celles ayant trait aux modes d'action privilégiés au sein des tables de concertation ainsi que celles visant à qualifier les interactions entre les acteurs socioéconomiques du territoire. Il a donc fallu les soumettre à un exercice de persuasion et leur expliquer clairement notre démarche méthodologique afin de les rassurer quant à notre volonté de ne pas empiéter sur leur autonomie en procédant à ce qui aurait pu s'apparenter à une évaluation de leurs interventions dans leur champ d'action respectif. Notre intention était plutôt d'analyser les interactions (ou l'absence d'interactions dans certains cas) entre les différents acteurs sociaux concernés par le développement social et économique du territoire puisque les formes prises par ces interactions sont un indice important du degré de cohésion des acteurs et de leur action sur un territoire (Fontan *et al.*, 2011).

Il est clair que pour certains partenaires, la production de simples données statistiques sur la situation démographique et socioéconomique de la population paraissait suffisante pour établir le diagnostic de la

situation à Verdun, étant donné qu'ils se percevaient eux-mêmes comme les mieux placés pour intervenir sur les situations problématiques. Or, nous ne souhaitions pas disputer ce rôle aux partenaires de terrain. Au contraire, nous étions tout à fait d'accord pour reconnaître la primauté de l'expertise de ces partenaires sur les formes d'intervention à privilégier auprès des populations visées, étant donné leur connaissance du milieu et leur enracinement dans la communauté. Mais comme chercheurs, nous étions toutefois convaincus des potentialités de notre approche méthodologique et des avantages que pouvait apporter notre position d'observateur externe pour documenter et caractériser les rapports entre les acteurs socioéconomiques du territoire et évaluer ainsi l'incidence de ces interactions sur la situation même des acteurs impliqués, ainsi que sur celle des populations concernées. Des enjeux méthodologiques importants se sont donc posés dès le départ dans notre démarche de recherche, lesquels ont donné lieu à des discussions serrées et qui ont exigé des clarifications de part et d'autre sur les méthodes utilisées et sur les contours de notre objet d'étude (analyse des interactions par opposition à analyse des interventions).

## 2. La Concertation en développement social de Verdun (CDSV)

La CDSV est une table locale de concertation intersectorielle (logement, sécurité alimentaire, développement économique) et multiréseau (public, privé, citoyen et communautaire) créée en 2004 à l'initiative d'acteurs du milieu de l'arrondissement de Verdun. L'organisme a pour mission de «travailler en collaboration et en concertation avec les différentes instances à l'amélioration des conditions de vie, au bien-être de la population et à l'élimination de la pauvreté en tant que projet de société» (CDSV, 2011)<sup>2</sup>. En 2010-2011, le financement de la CDSV s'élevait à près de 80 000\$ et provenait presque exclusivement de l'Initiative montréalaise de soutien au développement social local (IMSDSL), un projet créé en 2006 et porté conjointement par trois bailleurs de fonds (Centraide du Grand Montréal, la Direction de la santé publique et la Ville de Montréal) qui vise à apporter un soutien financier aux tables de quartier sur le territoire montréalais (Bernier, Clavier et Giasson, 2010). Fait important à signaler: parmi l'ensemble des mesures de financement visant le soutien au développement local à Montréal, l'IMSDSL<sup>3</sup> est le seul dispositif qui finance une structure de

---

2. Cet extrait est tiré de la page Web de l'organisme: <<http://cdsv.org/qui-sommes-nous/les-objectifs-generaux/>>, consulté le 3 juillet 2014.

3. En 2009, l'IMSDSL finançait 29 de ces tables pour un montant total de 1 820 000\$ (CMTQ, 2010).

concertation large en dehors de tout projet particulier (Collectif Quartier, 2010), ce qui tend à en faire une initiative de soutien financier à la mission globale plutôt qu'un financement conditionnel à une mission précise (par exemple le transport, le logement ou la jeunesse).

La CDSV fait partie de la seconde vague de tables de quartier à Montréal. Le financement des premières tables s'est amorcé dans les années 1990 à l'initiative de la Ville de Montréal qui met en place en 1994 une politique de développement communautaire afin de financer la concertation à l'intérieur de certains quartiers. En 1997, Centraide du Grand Montréal et la Direction de la santé publique se joignent à la Ville de Montréal et créent le Programme de soutien financier au développement local. À l'époque, 19 tables sont financées par ce programme qui va connaître un nouvel essor au cours des années 2000 à la suite des fusions municipales (Verdun est devenu à cette occasion un des 19 arrondissements de la Ville de Montréal) et de la tenue du Sommet de Montréal en 2002 (Entrevue n° 3, 2012). L'une des priorités adoptées lors de ce sommet aura été d'élargir l'appui du Programme de soutien financier au développement local à l'ensemble de la nouvelle ville. Une dizaine de tables de quartier vont ainsi voir le jour à cette occasion, dont la CDSV (IMSDSL, 2006).

Cet élargissement du programme se réalise alors que s'amorce au même moment une démarche de réflexion à l'initiative du Conseil verdunois d'initiative et d'intervention communautaire (CVIIC) – une table de concertation d'organismes communautaires – concernant l'état de la concertation locale à Verdun. Les consultations menées lors du Sommet de Verdun tenu en 2002 débouchent alors sur le constat d'un besoin d'échanges accrus entre les acteurs du développement socioéconomique, besoin qui pourrait être comblé grâce à la mise sur pied d'une concertation élargie. Dynamisé par les nouvelles responsabilités qui échoient aux arrondissements en matière de développement social, un comité tripartite (CVIIC, CLSC et arrondissement de Verdun) met alors en place un comité d'implantation d'une structure de concertation élargie réunissant des acteurs des milieux sociaux et économiques qui prendra le nom de Concertation en développement social de Verdun (CDSV). La CDSV embauchera son premier coordonnateur en janvier 2004 et tiendra son assemblée de fondation en 2006 (CDSV, 2011).

Comme le montre la figure 6.1, et en conformité avec l'objectif de représentativité large et de partenariat multiple que se sont donné les promoteurs du projet, le conseil d'administration de la CDSV compte 25 membres provenant de divers champs d'intervention (intersectorialité) et représentant différents secteurs socioéconomiques du territoire (multiréseau). Mais la diversité des partenariats ne signifie pas pour autant l'égalité au sein de la représentation du conseil d'administration. À l'instar de la plupart des autres tables de quartier montréalaises, les milieux communautaires

**Figure 6.1.**  
**La structure organisationnelle de la CDSV**

Table de concertation des ressources pour aînés de Verdun	Table de concertation jeunesse 6-17 ans	Table de concertation jeunesse 16-30 ans	Table de concertation en relations interculturelles	CVIIC	Comité sécurité alimentaire
Table de concertation famille	<b>CONSEIL D'ADMINISTRATION</b> Maximum 25 délégations 1 poste = 1 vote				Groupement d'organismes communautaires en condition féminine
Anglo Family Council	<b>Lieu de décision</b>				Conseil des arts et de la culture
Table d'organismes communautaires en santé mentale du Sud-Ouest de Verdun	<p>14 délégations de membres collectifs (tables sectorielles ou conseils associatifs) et membres associés, issues du milieu communautaire</p> <p>6 délégations de membres associés représentant l'institutionnel</p> <p>3 délégations de membres associés représentant l'économique</p> <p>2 délégations de membres individuels représentant les citoyenNEs</p>				Siège VACANT
Table sur le logement social et la revitalisation urbaine à Verdun	<b>Rôle et pouvoirs</b>				Siège VACANT
Représentant citoyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élection du comité exécutif et de la présidence</li> <li>• Cooptation des 2 déléguéEs citoyenNEs</li> <li>• Charge de la réalisation et l'application des orientations, des règlements généraux et du plan d'action</li> <li>• Adoption du plan d'action triennal</li> <li>• Adoption des prévisions budgétaires et des états financiers</li> <li>• Adoption du rapport d'activités</li> <li>• Formation de comités de travail</li> <li>• Nomination des membres des comités permanents</li> </ul>				Centre local de développement de Verdun
Représentante citoyenne					SDC Wellington
Arondissement de Verdun	CSSS SOV	Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys	Institut universitaire en santé mentale Douglas	Table sécurité publique et civile	Siège VACANT
					Commission scolaire Lester-B. Pearson

Source: CDSV (2012).

occupent la majorité des sièges au conseil d'administration de la CDSV, soit 14 des 25 sièges (environ 60 %); 6 autres sièges sont réservés au secteur public (éducation, santé, sécurité publique et arrondissement), 3 au secteur marchand et 2 aux citoyens. De la même manière, l'exécutif de l'organisme est formé de cinq personnes élues au conseil d'administration dont un minimum de trois (donc la majorité encore une fois) doivent provenir des milieux communautaires. Ainsi, à la CDSV comme dans la plupart des autres tables de quartier, les milieux communautaires conservent une marge de manœuvre importante quant à l'orientation des mesures prises par l'ensemble des partenaires présents dans les instances de concertation (Entrevue n° 3, 2012).

Parmi les critères du soutien financier accordé par l'IMSDSL, l'un prévoyait la réalisation d'un plan stratégique d'action s'appuyant sur une analyse « portrait diagnostique » du quartier afin de mettre en relief les enjeux locaux liés à l'amélioration de la qualité et des conditions de vie de la population (IMSDSL, 2006; Collectif Quartier, 2010). Pour ce faire, Centraide du Grand Montréal met à la disposition des tables de quartier, à partir de 2008, des ressources financières pour réaliser de tels portraits. À la suite d'un appel de propositions, la CDSV choisit le Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS), une équipe de recherche en partenariat associée à l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et à l'Université de Montréal (et dont plusieurs chercheurs sont aussi membres du Centre de recherche sur les innovations sociales – CRISES), pour établir un portrait des enjeux socioéconomiques du territoire de l'arrondissement de Verdun. Le portrait, intitulé *Agir ensemble à Verdun. Portrait et enjeux socio-économiques du territoire*, paraît en 2009 (Jetté et Paquin, 2009). Ce document met en relief des clivages sociaux et territoriaux significatifs ainsi que certains paradoxes sur le plan de l'analyse des données socioéconomiques sur lesquelles il est nécessaire de s'arrêter quelques instants pour bien comprendre le rôle joué par la recherche partenariale dans l'essor d'une nouvelle stratégie de développement local à Verdun. C'est ce dont nous rendons compte dans la section qui suit.

### **3. Le territoire de Verdun : des clivages et des paradoxes**

Le portrait réalisé par les chercheurs fait apparaître un arrondissement divisé par des lignes de fractures sociales, économiques et géographiques très importantes. Trois sous-territoires fortement contrastés émergent de l'analyse des données socioéconomiques. D'abord, le quartier Wellington-de-l'Église rassemble à lui seul près de 45 % de la population de Verdun et constitue un milieu où se concentrent plusieurs indices de défavorisation.

En 2006, le revenu annuel moyen des personnes habitant ce quartier se situait à 23 000 \$ par année, soit bien en deçà de la moyenne de la population montréalaise (30 000 \$) et encore plus éloignée de celle de la population de l'ensemble du Québec (32 000 \$). À l'autre bout du spectre, on trouve l'Île-des-Sœurs, un territoire insulaire aux caractéristiques diamétralement opposées avec une population aisée présentant un revenu annuel moyen trois fois plus élevé que celui des habitants du quartier Wellington-de-l'Église (69 000 \$). Entre les deux, un quartier qu'on pourrait qualifier d'intermédiaire – Desmarchais-Crawford – qui présente une tranche de revenu se situant tout près de la moyenne montréalaise (29 000 \$). Cette différence marquée des territoires sur le plan des revenus s'observe également dans bien d'autres aspects du développement socioéconomique, que ce soit sur le plan de l'emploi, du logement, du niveau de scolarité et même de l'architecture des bâtiments (Jetté et Paquin, 2009, p. 114-116).

Ce clivage socioéconomique au sein du territoire est le résultat d'un processus de désindustrialisation qui a frappé l'ensemble du sud-ouest de Montréal à partir des années 1960 et qui a connu son apogée au cours des années 1980. Étroitement associée à l'ensemble du développement industriel du sud-ouest de Montréal, l'ancienne ville de Verdun – malgré un nombre relativement restreint d'industries sur son territoire – a longtemps prospéré grâce à la présence de nombreuses entreprises installées sur les berges du canal Lachine qui fournissaient emplois et revenus aux familles ouvrières habitant sur son territoire. Profitant de ses avantages géographiques et économiques, l'ancienne ville a constitué un important pôle d'attraction pour toute une génération d'ouvriers et de familles, attirée par ses nombreux commerces, son voisinage convivial et la proximité des usines et du centre-ville. Dès lors, il n'est guère surprenant de constater que Verdun, comme les autres quartiers du sud-ouest (Pointe-Saint-Charles, Saint-Henri, Ville-Émard et Côte-Saint-Paul), a beaucoup souffert de la désindustrialisation qui a affecté la vie économique de cette région au cours des années 1960 et 1970, et du délitement du tissu social qui s'en est suivi. La vétusté des équipements industriels, le déplacement du centre économique du pays vers l'ouest du continent, le manque de mobilité de la main-d'œuvre et l'absence de véritable plan de relance vont alors se conjuguer pour alimenter une dynamique de dévitalisation urbaine, accompagnée de son cortège d'effets néfastes : chômage, pauvreté, insécurité (Jetté et Paquin, 2009, p. 117).

Malgré ces difficultés, l'arrondissement de Verdun dispose de certains atouts qui témoignent d'une surprenante vitalité sociocommunautaire. D'une part, la recherche réalisée en 2009 à Verdun a montré le fort sentiment d'appartenance dont fait preuve la population à l'égard de son territoire. Comme le disait l'un des acteurs interrogés à cette occasion : « *C'est un peu comme une mentalité de village en ville.* » D'autres ont souligné l'importance

des valeurs familiales et des liens serrés qui unissent les citoyens. Une solidarité marque les rapports entre les citoyens dans l'adversité, et ce, même si au quotidien, des tensions sont perceptibles dans les milieux plus défavorisés (Jetté et Paquin, 2009, p. 117). D'autre part, on observe également sur le territoire une densité importante d'acteurs et de réseaux de concertation (comme le démontre d'ailleurs la composition du conseil d'administration de la CDSV), notamment dans le domaine du développement social. Ces phénomènes de proximité ne sont certes pas étrangers au fait que Verdun a été pendant plus de 50 ans une ville à part entière – fusionnée à Montréal en 2001 – disposant de ses propres pouvoirs locaux et de ses propres réseaux d'acteurs socioéconomiques.

#### **4. La relance du développement économique**

La détérioration de la situation socioéconomique de Verdun n'échappe pas à certains leaders locaux qui mettent sur pied, en 1992, le Forum économique de Verdun. Cette initiative de développement local, formée surtout de l'élite locale (médecin, élus municipaux, gens d'affaires), amorce alors avec un certain succès plusieurs projets visant à rétablir la santé socioéconomique du territoire. À la même époque, le faible coût des immeubles, la proximité du centre-ville et certains assouplissements en matière de réglementation municipale favorisent le développement immobilier. De 2001 à 2006, 1840 nouveaux logements sont créés sur le territoire de Verdun, ce qui permet à une nouvelle population issue principalement des classes moyennes de s'installer et surtout d'avoir accès à la propriété. Cette initiative a entraîné un accroissement de plus de 9 % de la population au cours de la même période, tout en favorisant une revitalisation de la rue Wellington, la principale artère commerciale de l'arrondissement.

Néanmoins, des difficultés vont perdurer malgré le succès relatif des initiatives menées par certains acteurs du territoire, et notamment par le Forum économique de Verdun. Les données statistiques colligées sur le revenu montrent que si la proportion de personnes à faible revenu a diminué de 2,4 % sur le territoire de Verdun de 2001 à 2006, le nombre de personnes à faible revenu a, quant à lui, augmenté de 1200 au cours de la même période. Ce paradoxe s'explique par l'évolution démographique de la population de l'arrondissement qui s'est accrue, comme nous l'avons souligné plus haut, de 9,1 %. Or, la majorité de ces nouveaux ménages se situant dans des catégories de revenu relativement élevées (c'est-à-dire des revenus de classe moyenne), leur arrivée a fait chuter la proportion globale de personnes à faible revenu sur le territoire. Par contre, leur nombre n'a pas pour autant cessé d'augmenter en termes absolus. De 2000 à 2005,

leur nombre est effectivement passé de 18 875 à 20 068 personnes, soit une augmentation de 6,3 %. Ces chiffres témoignent ainsi du phénomène d'embourgeoisement à l'œuvre au sein du territoire (Jetté et Paquin, 2009, p. 120).

Ces problèmes de pauvreté ont eu des répercussions dans d'autres domaines. L'arrondissement est ainsi aux prises avec d'importants problèmes de décrochage scolaire (en 2009, 50 % des élèves ne parvenaient pas à obtenir leur diplôme d'études secondaires à l'école Monseigneur-Richard, la seule école secondaire francophone de l'arrondissement). Ce phénomène s'accompagne en outre d'un indice de défavorisation parmi les plus élevés à Montréal au sein des écoles primaires. On dénote également un manque criant de ressources pour les nouveaux arrivants issus de l'immigration qui ont fait un bond spectaculaire de 47 % sur le territoire de 2001 à 2006, attirés par la disponibilité et le faible coût des logements. Les intervenants sur le terrain ont aussi identifié d'énormes besoins en termes de logement social parmi la population qui est à 76 % locataire et dont une proportion de 25 % vit encore sous le seuil de faible revenu (proportion qui grimpe jusqu'à 36 % dans le secteur Wellington-de-l'Église). Enfin, sur le plan de la dynamique socioterritoriale, malgré la présence de toute une panoplie d'acteurs et de réseaux œuvrant sur le plan socioéconomique, le territoire se caractérise par une pratique « en circuit fermé » des acteurs du développement social et de ceux du développement économique. En d'autres termes, ces acteurs évoluent dans des univers parallèles qui se rejoignent rarement, ce qui laisse peu d'espace et d'occasions à la réalisation d'actions concertées. Pour reprendre les termes d'un acteur de Verdun interrogé lors de la première phase du projet de recherche : « Le développement économique et le développement social, c'est presque comme deux réalités qui s'affrontent à Verdun » (Jetté et Paquin, 2009, p. 141).

Plusieurs raisons peuvent expliquer cette situation. Le fait que Verdun ait été une ville autonome jusqu'en 2001, avec ses propres pouvoirs municipaux et l'influence de ses élites traditionnelles, explique en partie pourquoi tant les acteurs des milieux sociaux que ceux des milieux économiques sont restés relativement imperméables aux influences d'acteurs provenant d'autres secteurs de la Ville de Montréal. Une interaction plus poussée avec le mouvement communautaire montréalais aurait pu en effet favoriser l'émergence d'une plus grande diversité d'initiatives de concertation, notamment en ce qui a trait aux projets d'économie sociale et de développement économique communautaire qui ont pris de l'ampleur à Montréal à partir des années 1980. Selon Klein, Tremblay et Akartit (2010), l'absence d'industrie sur le territoire a réduit du même coup la présence d'organisations syndicales et communautaires susceptibles de porter des revendications à caractère davantage économique visant à répondre aux besoins des populations les plus vulnérables.

L'autre élément incontournable de cette dynamique est l'évolution du Forum économique de Verdun au cours des années 2000, une expérience de développement local s'identifiant au secteur de l'économie sociale (malgré l'absence d'acteurs du milieu communautaire dans le projet). Si au départ, l'organisme a mis sur pied plusieurs projets concertés de réinsertion destinés à relancer le développement à Verdun, il semble avoir graduellement abandonné ses objectifs de concertation intersectorielle au profit de la consolidation de ses structures, de la mobilisation citoyenne et de l'exercice d'un leadership plus individuel. Conséquence de cette réorientation : malgré des réalisations importantes, le Forum est loin de faire l'unanimité au sein de sa communauté, notamment auprès des milieux communautaires qui lui reprochent sa trop grande proximité avec les milieux d'affaires et les milieux politiques, ainsi que son manque de collégialité et de transparence dans les orientations et les mesures prises concernant le développement de Verdun.

De fait, l'équipe de Klein en arrive au constat que le Forum, malgré ses nombreuses initiatives sociales et économiques, a négligé le travail d'arrimage et d'intégration qu'exige une véritable stratégie de développement local. Misant sur l'entrepreneuriat individuel plutôt que collectif, il s'est finalement très peu attardé au développement du pouvoir d'agir collectif de la communauté verdunoise, ses pratiques ayant davantage pour objectif le renforcement des capacités individuelles de la population. Dès lors, on semble avoir misé sur une approche « thérapeutique » qui n'est pas sans rapport avec celle promue par l'Organisation mondiale de la santé (OMS). En conclusion, comme le disent ces chercheurs, « le projet du Forum, quoiqu'important, est resté le projet d'une organisation ; il n'est pas devenu le projet d'une communauté » (Klein, Tremblay et Akartit, 2010, p. 31).

## 5. Le rapport de recherche : un déclencheur

À la veille de la publication du rapport de recherche sur le portrait et les enjeux socioéconomiques de Verdun, on se retrouve donc dans une situation qui a toutes les caractéristiques d'un conflit larvé entre, d'une part, les acteurs des milieux économiques, représentés entre autres par le Forum économique de Verdun et le CLD et, d'autre part, les acteurs des milieux sociaux regroupés notamment autour du CVIIC. Chacun de ces groupes est porteur d'une thèse opposée – ou tout au moins fort différente – quant au diagnostic à poser concernant la situation socioéconomique prévalant sur le territoire de Verdun.

On peut présenter sommairement ces deux thèses de la façon suivante: la première thèse, portée par les acteurs du développement social, veut que l'essor économique qu'a connu Verdun au cours des années 2000 n'ait pas profité à tous. D'importantes inégalités sociales et économiques persistent au sein de la population, engendrées par une mauvaise répartition des richesses. La seconde thèse, défendue par les milieux économiques, envisage le développement économique comme une démarche progressive qui exige du temps et qui se concrétise par étapes. Certes, on reconnaît qu'il y a eu peu de projets d'envergure structurants sur le territoire (hormis à l'Île-des-Sœurs), mais la communauté doit se montrer patiente, et les acteurs doivent poursuivre le travail amorcé au cours de la dernière décennie.

C'est dans ce contexte que se fait la publication du portrait que nous avons réalisé des enjeux de l'arrondissement. La présentation des principales conclusions de ce portrait se déroule, non sans une certaine fébrilité, à la mairie d'arrondissement de Verdun au mois de février 2009. Sont présents dans la salle environ 80 leaders issus de la communauté représentant tous les secteurs d'intervention: social, économique, politique, éducatif et culturel. En soi, c'est déjà là «une victoire», selon un intervenant de longue date de Verdun, puisque certaines des personnes présentes dans la salle à cette occasion ne s'étaient encore jamais réunies pour discuter ensemble des enjeux socioéconomiques de Verdun (Entrevue n° 1, 2011). D'entrée de jeu, le maire de l'arrondissement décide de prendre la parole au début de l'événement (sans que cette intervention ait été planifiée) afin de commenter le contenu du rapport de recherche. Il donne alors son aval au portrait et, de manière générale, au diagnostic posé par les chercheurs quant à la situation socioéconomique de Verdun. Cette intervention politique devient dès lors la première d'une série d'interventions globalement favorables au rapport de recherche et au portrait qu'il trace des enjeux de la communauté verdunoise.

Rappelons qu'un des désaccords parmi les leaders de la communauté tient à l'analyse qui est faite de la pauvreté au sein du territoire. Ce problème est-il en voie de se résorber, comme l'avancent les leaders associés aux milieux économiques, ou bien au contraire le nombre de personnes en situation de pauvreté continue-t-il d'augmenter, comme l'affirment les intervenants des milieux communautaires? La réponse à cette question est importante puisque, non seulement elle vient valider (ou infirmer) la lecture que font les différents leaders de la situation de la communauté, mais elle pourrait bien contribuer à la reconnaissance (ou à l'invalidité) des stratégies mises en place au cours des dernières années ainsi qu'à l'orientation de celles qui seront élaborées à l'avenir. Or l'analyse des données statistiques et des entrevues réalisées pour tracer le portrait de la communauté a montré que chacun des camps avait à la fois tort

et raison. Comme nous l'avons souligné un peu plus haut, ce diagnostic paradoxal tient au fait que si la proportion de personnes à faible revenu a effectivement diminué à Verdun au cours des années mises en cause, il n'en demeure pas moins qu'en nombre absolu, leur nombre a continué de croître, le phénomène trouvant son explication dans la hausse globale de la population au cours de la même période (incluant une majorité de personnes ayant des revenus relativement élevés).

Cette réponse, appuyée sur des données statistiques fiables, quant à l'état de situation de la pauvreté sur le territoire a permis jusqu'à un certain point de désamorcer un conflit potentiel entre les leaders des milieux sociaux et économiques sur l'analyse de la situation. Les nuances apportées par l'analyse ont permis à chacune des parties d'y trouver son compte. Comme le mentionnait en entrevue un informateur,

*L'autre chose qui a rallié beaucoup de monde, c'est que les propos de tout un chacun, bien qu'ils n'aient pas été dans des camps « amis », se retrouvaient dans le portrait. [...] Toute l'analyse sur laquelle reposaient vos conclusions [celle des chercheurs], ça ne venait pas juste de vos têtes, c'était vraiment ancré dans des propos de gens qui travaillent ici [à Verdun]. Je pense que tout le monde a été content d'être capable de se retrouver là-dedans [le rapport]. C'est ce qui fait que c'est un document qui s'est retrouvé sur tous les bureaux, avec des pages retroussées. Les gens s'en servent. [...] Pour nous, c'est clair que c'est un outil qui a aidé aussi à ce que certains groupes ou milieux développent des activités et des programmations, à chercher des subventions ensemble (Entrevue n° 1, 2011, p. 3).*

Sur un plan stratégique, on peut dire qu'avec ce portrait, la CDSV a réussi à établir un consensus parmi l'ensemble des acteurs socio-économiques de Verdun, ce qui constituait un premier pas vers une démarche intégrée de développement local. Cela s'avérait important pour les démarches stratégiques qui allaient suivre afin de favoriser la cohérence d'action des différents partenaires. Signalons que les représentants des milieux sociaux et économiques avaient pris l'habitude, au cours des années antérieures, de réaliser chacun de leur côté des portraits socio-économiques du territoire. La mise en commun des ressources en 2009 pour réaliser le portrait du territoire leur permettait donc, non seulement d'éviter des chevauchements inutiles et d'économiser temps, argent et énergie, mais elle constituait l'une des plus importantes actions conjointes des milieux sociaux et économiques à Verdun depuis plusieurs années (Entrevue n° 1, 2011).

Avec le recul, et les suivis que nous avons effectués en 2011 et 2012, il est permis d'affirmer que le contenu et la présentation du rapport de recherche ont constitué un véritable déclencheur quant à l'amorce d'une nouvelle dynamique entre les acteurs sur le territoire de Verdun. D'une part, la recherche partenariale a permis aux acteurs de la CDSV de prendre la parole face à la communauté, d'affirmer leur présence sur le territoire

et de renforcer le sentiment identitaire des leaders et de la population envers la CDSV. Elle a également permis à l'organisme de se positionner en tant qu'acteur incontournable du développement local sur le territoire et, du même coup, d'apporter une perspective alternative par rapport au leadership plus traditionnel du Forum économique de Verdun.

D'autre part, la recherche partenariale a été une occasion unique de rencontre et de dialogue entre des acteurs qui n'avaient pas l'habitude de se fréquenter. Outre la présence de nombreux élus municipaux et provinciaux lors du lancement du rapport, la participation de la presse locale à l'événement a permis par la suite de diffuser largement certains extraits du portrait, ce qui a permis une appropriation des contenus, non seulement par les leaders de la communauté, mais aussi par l'ensemble de la population (Lussier, 2009a, 2009b, 2009c). Ainsi, le rapport de recherche a donné une plus grande visibilité à certains organismes communautaires méconnus de la communauté, tout en permettant à l'ensemble des acteurs de prendre conscience de l'atteinte d'une certaine « maturité collective » dans l'évolution de leurs interactions. Enfin, le rapport produit à l'initiative de la CDSV et le dialogue entamé lors du lancement entre les différents acteurs du territoire ont insufflé une certaine confiance aux acteurs des milieux communautaires qui se sont vu reconnaître une nouvelle légitimité dans le dialogue avec les instances économiques locales (Entrevue n° 1, 2011).

## **6. Le rapprochement et la transformation de la dynamique locale**

La réalisation, la parution et le lancement du rapport de recherche ont constitué une première étape d'un rapprochement entre certains acteurs des milieux sociaux et économiques. Ce rapprochement a alors nourri une transformation de la dynamique locale qui était jusque-là marquée par un fonctionnement « en silo » des différents acteurs. Ce cloisonnement des dynamiques s'opérait d'abord entre les milieux sociaux et économiques (nous en avons déjà parlé dans ce chapitre), mais aussi au sein même des nombreuses tables de concertation sectorielle qui parvenaient difficilement à porter leurs actions au-delà de l'échange d'informations et de la réalisation de projets ponctuels.

L'une des premières manifestations de cette transformation des rapports au sein des forces vives de la communauté a été l'invitation lancée à la représentante de la CDSV de présenter certains éléments du rapport au Midi-Motivation, un rendez-vous mensuel organisé pour favoriser le réseautage des milieux d'affaires verdunois et souligner la contribution de l'entrepreneuriat au développement de la communauté. Cette invitation constituait la première intrusion d'un leader associé aux milieux

communautaires au sein d'activités habituellement réservées aux acteurs des milieux économiques. Aux dires de notre interlocuteur, cette première rencontre fut un succès qui allait amorcer une série d'autres initiatives annonçant une transformation de la dynamique locale (Entrevue n° 1, 2011).

Ces initiatives prirent différentes formes. Un processus de planification stratégique fut d'abord mis en branle par la CDSV durant l'été 2009 afin de mobiliser l'ensemble des acteurs autour d'un certain nombre d'enjeux prioritaires. Cette démarche, qui s'appuyait en bonne partie sur le rapport produit par la recherche partenariale, allait connaître son aboutissement à l'automne 2010 avec l'adoption d'un plan stratégique pour la période 2010-2013 (CDSV, 2010). Ce plan mettait principalement de l'avant deux priorités : d'une part, la pauvreté et l'exclusion sociale et, d'autre part, l'éducation et la persévérance scolaire. Ces deux thèmes avaient d'ailleurs fait l'objet d'une attention particulière dans le rapport présenté à la communauté verdunoise quelques mois auparavant (Jetté et Paquin, 2009, p. 118-124).

De la même façon, le CLD du territoire s'est appuyé en partie sur les données tirées de la recherche pour produire son propre plan d'action 2010-2012 (Entrevue n° 2, 2012). Ce plan reprenait, entre autres choses, la proposition contenue dans le portrait de favoriser l'« agir ensemble » des acteurs socioéconomiques de Verdun et mettait aussi en exergue la nécessité d'agir sur les questions de persévérance scolaire (CLD Verdun, 2010, p. 10). Cette utilisation commune du rapport de recherche pour établir les priorités d'action de ces deux organismes est révélatrice encore une fois de cette nouvelle dynamique qui se mit en branle sur le territoire. En effet, longtemps associé aux milieux économiques, notamment dans le cadre de ses rapports privilégiés avec le Forum économique, le CLD va graduellement effectuer un rapprochement avec la CDSV, ce qui va amener ces deux organismes à tisser des liens plus serrés à partir de 2009-2010. Ce rapprochement se réalisera non seulement sur le plan stratégique, mais aussi sur le plan physique puisqu'en 2010, les membres de la CDSV vont déménager et installer leurs locaux au Centre d'affaires de Verdun, un immeuble que l'organisme partagera avec une banque alimentaire, mais aussi et surtout avec le CLD et le Forum économique de Verdun (le Forum ne manifestera toutefois aucune volonté de se joindre à la CDSV).

Cette transplantation d'acteurs identifiés aux milieux sociaux dans un espace occupé jusque-là par les milieux économiques n'allait pas de soi. La CDSV a mené auparavant plusieurs consultations auprès des milieux communautaires, expliquant les raisons de ce déménagement et les avantages pour l'organisme et la communauté. Ces démarches ont finalement porté des fruits. Selon un informateur, il fallait préparer le terrain puisque *« ça n'aurait pas pu se faire il y a deux ans. Ça aurait été vu par plusieurs comme une trahison, une hérésie, ça aurait été impossible »* (Entrevue n° 1, 2011, p. 8).

Le resserrement des liens entre la CDSV et le CLD constitue peut-être l'élément le plus marquant de la reconfiguration des rapports amorcée entre les acteurs du développement local à Verdun à la suite de la parution du portrait. Mais ce ne fut pas le seul. Autre signe de ce rapprochement : la société de développement commercial (SDC) de la rue Wellington (principale artère commerciale de l'arrondissement, rappelons-le) décide en 2009, au lendemain du lancement du portrait de l'arrondissement, de joindre à son tour la CDSV et, par conséquent, de prendre ses distances vis-à-vis du Forum économique de Verdun. Ce changement d'allégeance semble motivé principalement par la vision large promue par la CDSV des enjeux inhérents au développement de Verdun qui dépasse l'intervention sur les conditions de vie économiques (principalement associées au travail et au revenu) afin d'inclure des thèmes tels que le développement durable, l'accès aux services, les arts et la culture, et l'aménagement urbain (Entrevue n° 1, 2011). D'ailleurs, un comité de la CDSV formé d'un représentant de l'arrondissement, du directeur de la SDC, d'un représentant du CSSS et d'un représentant des milieux communautaires a obtenu en 2011 un soutien financier substantiel de la Ville de Montréal et de la Direction de santé publique de Montréal (programme Quartiers 21<sup>4</sup>) afin d'aménager les abords de deux stations de métro du centre-ville de Verdun (Entrevue n° 2, 2012).

Mais selon plusieurs, la partie la plus difficile reste à faire, soit réaliser et concrétiser le plan d'action en concertation avec l'ensemble des partenaires. Le projet d'aménagement des abords des stations de métro constitue l'un des deux premiers projets concrets et mobilisateurs initiés par la CDSV. L'autre concerne un projet en sécurité alimentaire dont la responsabilité incombe à la CDSV depuis 2009 (Entrevue n° 2, 2012). On peut ajouter à cela la délégation de pouvoir accordée à la CDSV par les partenaires du territoire à partir de 2005 concernant l'analyse des projets soumis dans le cadre du programme de Lutte contre la pauvreté. Mais comme le rapportait en entrevue un leader de la communauté : *« Je pense que l'avenir appartient à ce que la CDSV développe davantage de projets, un peu comme elle va gérer le projet 21. »* Selon cet informateur, la CDSV doit passer à une autre étape de son développement : *« Elle ne doit pas être juste en mode consultation, il faut qu'elle passe en mode projet »* (Entrevue n° 2, 2012, p. 28);

---

4. Inspiré du concept de l'Agenda 21 développé lors de la Conférence de Rio, Quartiers 21 est un programme de financement découlant du Plan de développement durable de la collectivité montréalaise 2010-2015. Le programme Quartiers 21 est une initiative soutenue financièrement par la Direction de santé publique de l'Agence de la santé et des services sociaux de Montréal et la Direction de l'environnement et du développement durable de la Ville de Montréal (Ville de Montréal, 2012).

ce que d'autres pourraient qualifier de partenariat<sup>5</sup>. Or, pour ce faire, un certain nombre de défis devront être relevés par la CDSV afin qu'elle puisse jouer pleinement son rôle de catalyseur auprès de la communauté. C'est ce que nous abordons dans la dernière partie de ce chapitre.

## 7. Des défis à relever

À partir des données tirées de nos recherches, nous avons identifié quatre défis qui attendent la CDSV dans son développement futur. D'abord, le premier défi, celui de la légitimité et de la reconnaissance auprès de la population et des autres acteurs socioéconomiques du territoire. Nous avons pu constater précédemment le chemin parcouru par la CDSV depuis sa mise sur pied au milieu des années 2000 et la parution du rapport de recherche en 2009. Mais des enjeux importants subsistent concernant le rôle central de la CDSV sur le territoire en tant qu'interlocuteur privilégié au sein d'une stratégie intégrée de développement local. Certes, de nouveaux projets se pointent à l'horizon (programme Quartiers 21) et des démarches sont en cours pour insuffler une nouvelle portée aux actions de l'organisme. Néanmoins, on ne peut faire abstraction du contexte général des rapports entre les acteurs sur le territoire, et notamment des tensions persistantes avec le Forum économique de Verdun.

Comme nous l'avons déjà souligné, ce dernier n'a jamais manifesté la moindre intention de se joindre à la concertation large de la CDSV et continue de multiplier les initiatives et les demandes de ressources auprès de bailleurs de fonds sans réelle concertation avec l'ensemble des acteurs concernés sur le territoire (Klein, Tremblay et Akartit, 2010). Ce mode de fonctionnement irrite plusieurs acteurs du territoire (Entrevue n° 2, 2012) et tend à diviser les forces vives de la communauté. Sa stratégie de valorisation de l'entrepreneuriat individuel tirerait avantage à mieux s'articuler à une démarche de collaboration permettant de tisser des liens avec d'autres acteurs qui se font davantage promoteurs d'un entrepreneuriat collectif. Cela permettrait, d'une part, d'éliminer la concurrence des acteurs pour l'obtention des ressources du territoire et, d'autre part, de renforcer la cohésion et la capacité de mobilisation des différents dispositifs de développement local à Verdun dans leur recherche de ressources à l'externe, qu'elles soient de nature publique ou marchande.

---

5. Selon Bourque (2008, p. 6), le partenariat « est beaucoup plus formel que la concertation et implique un engagement contractuel à partager des responsabilités, à mettre en commun des ressources et à se diviser les tâches à la suite d'une entente négociée ».

Il faut dire que, d'un côté comme de l'autre (milieux communautaires et milieux économiques), les préjugés s'avèrent parfois tenaces et difficiles à dissiper. L'apprentissage d'une dynamique de concertation plutôt que de confrontation exige, de part et d'autre, une volonté de compromis et une compréhension mutuelle que l'histoire des rapports entre acteurs sur le territoire a souvent mise à mal. Les changements de rôle attendus de chacun des groupes entraînent des gains et des pertes pour les acteurs concernés. Or, dans un premier temps, les pertes sont parfois plus visibles que les gains hypothétiques à moyen et à long terme que pourraient en tirer à la fois la communauté et les organisations impliquées. Certes, une recherche partenariale telle que celle que nous avons menée avec la CDSV suscite chez les partenaires un mouvement de réflexivité concernant leurs actions et leur mode de fonctionnement qui peut favoriser une certaine transformation des pratiques. Cette dynamique de transformation doit toutefois trouver les conditions de sa poursuite dans les initiatives qui seront prises par les acteurs eux-mêmes à la suite d'une prise de conscience des bénéfices découlant des changements apportés et des objectifs espérés. L'aboutissement de ce processus peut donc être plus ou moins long selon l'état des rapports entre acteurs au moment de la recherche et le contexte institutionnel dans lequel s'insèrent historiquement leurs actions.

D'ailleurs, ce deuxième défi, celui du remodelage des rapports entre acteurs, ne se présente pas uniquement sous la forme d'une confrontation entre les milieux du développement social et ceux du développement économique. À l'intérieur même des nombreuses tables de concertation du territoire, les acteurs ont pris l'habitude de fonctionner en silo à partir d'une vision sectorielle se limitant fréquemment à leur champ d'expertise et d'intervention. Le réflexe d'ouverture et de hiérarchisation des priorités en fonction d'une approche multisectorielle et interréseau, malgré ses avantages évidents sur le plan théorique, demande néanmoins des ajustements importants de la part des acteurs sur le terrain. Ces ajustements sont parfois plus difficiles à opérer qu'on ne le croit, compte tenu des attentes exprimées par les utilisateurs de services et des priorités mises de l'avant par les administrateurs de ces organismes. En outre, il ne faut jamais sous-estimer les *a priori* de nature politique ou idéologique des directions et du personnel des organismes concernés qui peuvent, dans certains cas, constituer un sérieux frein à l'adoption de pratiques élargies de partenariat.

La question du fonctionnement des instances démocratiques se révèle un troisième défi à relever pour la CDSV (mais aussi pour d'autres tables de quartier). Le nombre élevé de représentants de la communauté siégeant au conseil d'administration représente un défi important pour l'opérationnalisation des mécanismes décisionnels de l'organisme (voir la figure 6.1). Le nombre élevé d'administrateurs membres du conseil d'administration

découle de la volonté de la CDSV d'assurer une représentativité large et diversifiée des différents acteurs présents au sein du territoire. Or, cette volonté d'inclusion des acteurs sur le plan démocratique alourdit le fonctionnement de l'organisme. Malgré une amélioration des processus délibératifs et décisionnels depuis ses débuts (notamment par la formation de comités et une animation plus serrée), certains estiment les structures de la CDSV encore lourdes et relativement inefficaces pour faire avancer rapidement les projets qui sont soumis au conseil d'administration. Comme le disait en entrevue un informateur: « *C'est que ça n'avance pas assez vite et [...] agir ensemble, malgré ce qui avait été souhaité dans le portrait de quartier, ce n'est pas fait encore. C'est un bon vœu, mais il reste du chemin à parcourir par rapport à ça* » (Entrevue n° 2, 2012, p. 5).

Encore une fois, la cohabitation de la culture organisationnelle du milieu des affaires avec celle des milieux communautaires ne se fait pas sans heurts et crée certaines tensions au sein de l'organisme, étant donné les principes d'action qui animent chacun des secteurs. Si le secteur privé tend à privilégier des formes d'entrepreneuriat et d'intérêt individuel qui rendent compte davantage d'un souci d'efficacité instrumentale, il a par contre peu d'expérience des avantages qui peuvent être tirés des pratiques démocratiques, de la mobilisation collective et du fonctionnement en collégialité (respect des diverses parties prenantes, meilleure adéquation entre les besoins des populations et les solutions adoptées, souci du bien commun). De leur côté, les milieux communautaires, en cherchant à tenir compte d'un plus large éventail de points de vue et d'intérêts, peuvent parfois se montrer hésitants dans leurs processus décisionnels et s'embarquer dans des tractations visant la recherche d'un consensus parfois impossible à atteindre.

Par ailleurs, les milieux communautaires doivent également faire l'apprentissage d'une dynamique de concertation et de partenariat avec les acteurs économiques, et dépasser la simple confrontation à laquelle les ont habitués leurs stratégies conflictuelles. En ce sens, les acteurs de Verdun pourraient certainement tirer avantage de l'expérience des pratiques de développement économique communautaire à Montréal ainsi que des projets d'économie sociale qui s'y sont développés depuis une trentaine d'années. Pour leur part, les milieux économiques doivent apprendre à respecter les façons de faire des milieux communautaires et s'ouvrir à l'entrepreneuriat collectif afin de diversifier leur stratégie de développement et tenir compte davantage des besoins exprimés par l'ensemble de la population (y compris les groupes moins favorisés). Évidemment, ces apprentissages et cet apprivoisement mutuel requièrent du temps et des compromis de la part de chacun des acteurs. Ces derniers doivent apprendre à dépasser les préjugés qui minent souvent leurs interactions afin d'établir une relation qui, certes, ne sera jamais dénuée de conflits et

de mésententes, mais qui leur permettra de s'allier de manière originale, tout au moins sur certains projets, dans le cadre d'une stratégie commune de concertation conflictuelle.

Ces dernières remarques nous amènent au quatrième et dernier défi que nous avons identifié, soit l'appropriation des cultures liées aux milieux sociaux et économiques. Au-delà des stratégies adoptées et des projets (souvent ponctuels) mis de l'avant dans le cadre d'une stratégie intégrée de développement local, les acteurs des milieux sociaux et économiques doivent apprendre à se côtoyer au quotidien si l'on souhaite que naissent chez ces acteurs un réflexe de fréquentation régulière et une conscience de proximité et de partage des mêmes objectifs fondamentaux sur le plan territorial (soit le mieux-être et l'amélioration des conditions de vie de la population). À cet égard, on peut penser que le partage d'un même lieu physique constitue un premier pas essentiel dans ce sens. Mais comme l'exprimait en entrevue un informateur des milieux communautaires, cette fréquentation ne va pas de soi et exige une véritable réflexion sur son milieu d'appartenance et une mise en perspective des valeurs qui y sont associées :

*Je trouvais que c'était un autre monde [le milieu économique]. J'étais pas certain d'avoir le langage qu'il faut, l'attitude qu'il faut, les vêtements qu'il faut. [...] Les critères de crédibilité au sein d'une organisation ne sont pas les mêmes dans le milieu communautaire que dans le milieu des affaires. Alors comment dois-je me comporter pour être fidèle à moi-même, mais aussi pour être crédible aux yeux de cette organisation-là? J'ai partagé ça avec mon milieu et ils m'ont accompagné là-dedans. Je trouve ça très positif. Et ce qui est intéressant, c'est qu'avec le temps, il n'y a rien qui a été contre nous. On n'a rien perdu. Au contraire, je vois des gains. Je vois des gens qui ne se parlaient pas, et qui maintenant se parlent; certaines associations qu'on n'aurait pas cru possible qui le deviennent. C'est sûr que c'est pas l'harmonie parfaite partout. Mais je pense qu'on est en train de se donner les moyens de bien travailler et d'aller un peu plus loin (Entrevue n° 1, 2011, p. 9).*

Ce témoignage traduit parfaitement à nos yeux les défis à la fois individuel et organisationnel qui attendent les leaders des milieux communautaires dans leur rapprochement avec les milieux économiques. Les enjeux de ce rapprochement ne sont donc pas uniquement politiques et stratégiques, ils revêtent également une dimension culturelle cruciale qui ne peut être négligée au risque d'occulter des blocages qui demeurent souvent peu exprimés par les acteurs eux-mêmes. L'idiosyncrasie verbale, vestimentaire et comportementale des leaders sur le plan personnel, et les modes de fonctionnement et de détermination des besoins des communautés et leur vision du développement sur le plan organisationnel et institutionnel renvoient à des questions d'identité à la fois complexes et délicates pour les leaders et les organisations. Seuls une solide expérience de pratique et

un appui collectif soutenu de la part des organisations impliquées pourront permettre aux leaders d'assumer avec assurance et sérénité ce rôle de liaison entre les acteurs sociaux et les acteurs économiques de leur territoire.

## Conclusion

Les faits et les analyses rapportés dans ce texte tendent à démontrer le rôle significatif joué par la recherche partenariale dans le cadre de la mise en place d'une initiative communautaire de développement local intégré dans un territoire urbain défavorisé sur le plan socioéconomique. Néanmoins, pour quiconque est familier avec les diverses étapes du processus d'intervention collective (analyse de la situation et des besoins, planification, réalisation et évaluation de l'action), il apparaît assez clairement que l'incidence de cette recherche s'est fait sentir au premier chef sur l'étape initiale de ce processus, soit l'analyse de la situation et des besoins.

Or, est-il besoin de rappeler ici l'importance de cette première étape souvent escamotée sous prétexte de connaissance *a priori* du milieu par les acteurs concernés? En effet, leur enracinement dans le milieu, considéré avec raison comme une force et un atout par rapport aux initiatives socio-institutionnelles traditionnelles, peut aussi dans certains cas s'avérer le prétexte à une démarche précipitée, motivée par un désir légitime de « passer à l'action » afin de redresser une situation causant préjudice à la communauté. Ce faisant, on omet d'intégrer dans l'analyse des variables importantes qui peuvent s'avérer cruciales pour l'objectivation des problématiques et la détermination des stratégies qui vont suivre.

La force principale de la recherche que nous avons menée a été précisément d'inciter les acteurs locaux à prendre le temps de faire une analyse en profondeur, non seulement des enjeux socioéconomiques du territoire, mais aussi des interactions qu'ils entretiennent entre eux. C'est finalement la justesse de cette analyse – dont le mérite ne revient pas tant aux chercheurs qu'à la qualité des témoignages et à la pertinence des informations transmises par les acteurs du territoire – qui a permis d'établir une certaine base consensuelle parmi les acteurs concernés quant aux principales conclusions du rapport, et sur laquelle il a été possible par la suite de s'appuyer pour amorcer une nouvelle dynamique de concertation et de partenariat. Nous avons ainsi été en mesure de rapporter dans ce chapitre plusieurs éléments indicatifs des transformations amorcées dans les rapports entretenus entre les acteurs des milieux sociaux et économiques du territoire: relatif consensus sur l'analyse de la situation, participation des acteurs à des activités communes, cohabitation au sein des mêmes lieux physiques, importance accrue de l'entrepreneuriat collectif.

Certes, plusieurs étapes restent encore à franchir avant que les acteurs de Verdun ne puissent « agir ensemble » et en arriver à une véritable dynamique systémique de développement local intégré. Comme nous l'avons souligné précédemment, il subsiste encore des enjeux importants pour la CDSV, notamment autour de la reconnaissance et de la légitimité de son action auprès de la population et des autres acteurs du territoire, des tensions avec le Forum économique de Verdun, du dépassement de l'action strictement sectorielle, du fonctionnement de ses instances démocratiques et de l'appropriation mutuel des acteurs sociaux et économiques quant à leurs modes d'opération et leurs cultures organisationnelles. En outre, le défi le plus important reste encore à relever, soit d'actualiser le plan d'action que les membres de la CDSV se sont donné pour améliorer les conditions et la qualité de vie de la population verdunoise.

Ces étapes de réalisation de l'action subséquentes à notre recherche ne sont toutefois plus du ressort des chercheurs – du moins, dans le cas de notre recherche –, puisque si notre projet se voulait partenarial, il se distingue néanmoins de la formule « recherche-action » qui suppose une implication des chercheurs au-delà de la phase de collecte et d'analyse des données et implique un investissement dans la phase même d'action et d'intervention. Elles dépendent désormais de la capacité des acteurs à mobiliser des ressources, à se rassembler autour d'un leadership collectif, à s'entendre sur des compromis visant à trouver des solutions novatrices propres à satisfaire les besoins exprimés par la communauté. Ce sont là des conditions essentielles de réussite d'un agir collectif qui ne peut toutefois espérer se déployer pleinement dans toutes ses étapes de réalisation si les acteurs ne disposent pas au préalable d'une analyse rigoureuse et participative des besoins de la communauté qu'ils desservent. C'est à ce titre que nous pensons, comme chercheurs en partenariat avec la CDSV, avoir été en mesure d'apporter une contribution à l'action des acteurs sur le territoire de Verdun.

## Bibliographie

- Bernier, J., C. Clavier et G. Giasson (2010). « Développement social local à Montréal : approche concertée de lutte contre les inégalités », dans L. Potvin, M.-R. Moquet et C.M. Jones (dir.), *Réduire les inégalités sociales en santé*, France, INPES, p. 168-177.
- Bourque, D. (2008). *Concertation et partenariat : entre levier et piège du développement des communautés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 142 p.
- Centre local de développement – CLD Verdun (2010). *Plan d'action local pour l'économie et l'emploi : PALÉE 2010-2012*, Montréal, CLD Verdun, 16 p.
- Coalition montréalaise des tables de quartier – CMTQ (2010). *Les tables de quartier : un + pour Montréal*, Montréal, CMTQ, 6 p.

- Collectif Quartier (2010). *État de situation sur les arrimages des mesures et mécanismes de soutien au développement local*, Montréal, Ville de Montréal, 51 p.
- Concertation en développement social de Verdun – CDSV (2010). *Plan stratégique 2010-2013. Planification opérationnelle*, Montréal, CDSV, 14 p.
- Concertation en développement social de Verdun – CDSV (2011). *Concertation en développement social de Verdun*, document de présentation, Montréal, CDSV, 7 p.
- Concertation en développement social de Verdun – CDSV (2012). *Organigramme de la CDSV*, <<http://cdsv.org/realisations-documentations/>>, consulté le 2 mai 2014.
- Favreau, L. (2008). *Entreprises collectives : les enjeux sociopolitiques et territoriaux de la coopération et de l'économie sociale*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 332 p.
- Fontan, J.-M. et al. (2011). « Conditions de réussite des initiatives locales », dans J.-L. Klein et C. Champagne (dir.), *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 305-321.
- Giddens, A. (1987). *La constitution de la société*, Paris, Presses universitaires de France, 474 p.
- Hamel, P. et M. Silvestro (2005). « Mouvements urbains et démocratisation des politiques urbaines dans le contexte de la mondialisation », dans L. Guay et al. (dir.), *Mouvements sociaux et changements institutionnels : l'action collective à l'ère de la mondialisation*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 91-113.
- Initiative montréalaise de soutien au développement social local – IMSDSL (2006). *Orientations et paramètres de gestion et d'évaluation*, Montréal, IMSDSL, 14 p.
- Jetté, C. (2011). « Recherche partenariale et développement local : le cas de l'arrondissement de Verdun à Montréal », communication présentée dans le cadre d'une conférence annuelle organisée par l'Association de recherche des organismes sans but lucratif et de l'économie sociale (ARES), Congrès 2011 des sciences humaines du Canada, Fredericton, Université du Nouveau-Brunswick, 2 juin.
- Jetté, C. (2012a). « L'intégration des dimensions sociales et économiques dans le développement local : le parcours de la Concertation en développement social de Verdun », communication présentée dans le cadre de l'atelier international *Pratiques et métiers du développement territorial intégré* organisé par la Chaire de recherche du Canada en organisation communautaire (CRCOC) et l'ARUC Innovation sociale et développement des communautés, Gatineau, Université du Québec en Outaouais (UQO), 8 mars.
- Jetté, C. (2012b). « La recherche partenariale dans l'appui au développement local : le parcours de la Concertation en développement social de Verdun », communication présentée dans le cadre du colloque *Innovation sociale et coopération : une nouvelle génération de recherche* organisé par le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), 80<sup>e</sup> Congrès de l'ACFAS, Montréal, 9 mai.
- Jetté, C. (2013). « La recherche partenariale et le développement local : le parcours de la Concertation en développement social de Verdun (Montréal) », communication présentée dans le cadre des *Rencontres imprévues* organisées par l'Institut régional et européen des métiers de l'intervention sociale (IREIS), Annecy, 28 mars.
- Jetté, C. et C. Paquin, avec la collaboration de J. Chalifour et D. Côté (2009). *Agir ensemble à Verdun : portrait et enjeux socioéconomiques du territoire*, Cahiers du LAREPPS, Montréal, UQAM et Université de Montréal, n° 09-01, 153 p.
- Jetté, C. et al. (2009). « Modélisation d'une dynamique de développement : le cas de l'arrondissement de Verdun à Montréal », *Organisations et territoires*, vol. 19, n° 1, p. 33-44.

- Klein, J.-L. et C. Champagne (dir.) (2011). *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 325 p.
- Klein, J.-L., D.-G. Tremblay et J. Akartit (2010). «Développement local et économie sociale dans un quartier de Montréal», dans F. Degavre *et al.* (dir.), *Transformations et innovations économiques et sociales en Europe : quelles sorties de crise ? Regards interdisciplinaires*, volume 2, Louvain, Presses universitaires de Louvain, p. 19-35.
- Laville, J.-L. *et al.* (2005). *Action publique et économie solidaire : une perspective internationale*, Paris, Éditions Érès, 414 p.
- Loxley, J. (2007). *Transforming or Reforming Capitalism. Towards a Theory of Community Economic Development*, Halifax, Ferwood Publishing, 160 p.
- Lussier, P. (2009a). «Essor démographique à Verdun», *Le Messenger*, vol. 97, n° 11, 5 mars, p. 1-5.
- Lussier, P. (2009b). «Un profil socioéconomique qui confirme les disparités», *Le Messenger*, vol. 97, n° 11, 12 mars, p. 3.
- Lussier, P. (2009c). «Agir ensemble pour une meilleure intégration», *Le Messenger*, vol. 97, n° 12, 19 mars, p. 7.
- Polanyi, K. (1983). *La grande transformation*, Paris, Gallimard, 419 p.
- Ville de Montréal (2012). «Atelier sur le programme Quartiers 21 et les quartiers durables», <<http://ville.montreal.qc.ca/portal/>>, consulté le 15 août 2012.

## Entrevues

- Entrevue n° 1 (2011). *Entrevue réalisée avec un acteur de la CDSV*, Montréal, Université de Montréal, 24 janvier, 13 p.
- Entrevue n° 2 (2012). *Entrevue réalisée avec un acteur et un partenaire de la CDSV*, Montréal, Université de Montréal, 13 février, 30 p.
- Entrevue n° 3 (2012). *Entrevue réalisée avec une personne impliquée dans le financement des tables de quartier à Montréal*, Montréal, Université de Montréal, 7 février, 30 p.

7



# LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COMMUNAUTAIRE ET LA COHÉSION SOCIALE À MONTRÉAL

Une recherche partenariale  
sur l'apport des CDEC<sup>1</sup>

**Juan-Luis Klein  
et Pierre Morissette**

## 1. La petite histoire d'une recherche

La recherche dont s'inspire ce texte résulte de la participation de ses deux auteurs à un vaste projet international de recherche sur la cohésion sociale dans les grandes villes à l'échelle mondiale qui a été mené par une équipe internationale constituée de chercheurs universitaires et de professionnels d'organisations de la société publique ou d'agences gouvernementales

---

1. Ce texte est une version revue et corrigée d'un texte à paraître dans la revue *Économie et solidarité* sous le titre «Le développement économique communautaire et la cohésion sociale à Montréal: un rôle de médiation et d'intermédiation».

(*stakeholders*<sup>2</sup>). La motivation de ces acteurs à participer à ce projet relève des inégalités croissantes causées par les transformations du marché du travail, la cohabitation de la richesse et de la pauvreté, ainsi que par les différentes formes d'exclusion affectant les groupes sociaux les plus précaires. Ces facteurs créent des conditions d'instabilité sociale conduisant à des situations d'insécurité et de repli sur soi, qui vont jusqu'à se traduire, surtout en Amérique du Nord ou dans les pays du tiers-monde, par l'aménagement de quartiers créés de toutes pièces (p. ex. les *gated cities*) pour garantir la sécurité des mieux nantis. En Europe, où la densité de l'occupation de l'espace et les règlements en matière d'aménagement du territoire rendent plus difficiles ce type d'opérations urbanistiques, la concentration de la pauvreté et de la précarité dans certaines zones des villes est à l'origine de l'émergence de frontières sociales intra-urbaines et de situations potentielles, parfois réelles, de violence. Avec pour toile de fond une diversification ethnique et culturelle, cette situation a engendré dans les instances administratives de l'Union européenne une forte préoccupation par rapport à l'effritement de la cohésion sociale, préoccupation qui s'est manifestée ailleurs, notamment au Canada et en Amérique latine. Ce phénomène a motivé un appel de projets sur la cohésion sociale de la part de la Commission européenne et la constitution d'un consortium afin de mener à terme le projet évoqué ci-dessus. Entre 2007 et 2010, ce projet a donné lieu à divers états de situation concernant la perte de cohésion sociale et les diverses formes d'exclusion urbaine.

Devant cet état des lieux, en comparant la situation de Montréal et du Québec en général avec l'ensemble des résultats, les deux auteurs de ce texte en sont arrivés au constat suivant: la cohésion sociale à Montréal semblait moins effritée que dans les autres villes nord-américaines, européennes et du tiers-monde dont il était question dans ce projet, et ce, malgré la présence dans cette ville de certains signes liés à la concentration de la pauvreté et à la précarité (Klein et Champagne, 2011). Aussi ont-ils décidé d'analyser les inégalités sociales, économiques et territoriales à Montréal à la lumière de la notion de cohésion sociale, en se posant la question suivante: La présence de structures intermédiaires faisant le lien entre les citoyens et les instances publiques et assurant la coordination des divers types d'acteurs socioéconomiques dans les quartiers peut-elle être un facteur de cohésion sociale sur le territoire montréalais?

Mais, entendons-nous, il n'est pas affirmé ici que Montréal est à l'abri des inégalités et des disparités sociales et économiques, bien au contraire. Cohésion sociale ne veut pas nécessairement dire égalité sociale. Notre

---

2. Il s'agit du projet de recherche *Social Platform on Cities and Social Cohesion*, financé par la Commission européenne (FP7-2007-2010) mené par le consortium interuniversitaire Social Polis, coordonné par Frank Moulaert de la Katholieke Universiteit de Leuven (<<http://www.socialpolis.eu/>>, consulté le 13 juin 2014).

hypothèse de travail est que face aux disparités et aux inégalités, des instances de coordination dans les quartiers telles que les corporations de développement économique communautaire (CDEC), les corporations de développement communautaire (CDC), les tables de quartier, ainsi que leurs réseaux au niveau de Montréal et du Québec, permettent des liens entre les acteurs et entre ceux-ci et le gouvernement, ce qui assure une forme de cohésion sociale. D'ailleurs, la «cohésivité» de Montréal a été reconnue par des travaux qui analysent les mécanismes de participation des acteurs aux diverses tables et forums liés à la prise de décisions sur des dossiers de développement social et culturel de la ville (Stolarick et Florida, 2006; Leslie et Rantisi, 2006). Par ailleurs, à la suite d'une analyse comparative du contexte institutionnel des grandes villes canadiennes (Toronto, Montréal, Vancouver), Wolfe (2010) a conclu que Montréal se distingue en raison de la place qu'occupent les organisations de la société civile et les organisations communautaires dans la gouvernance de son développement économique, ce qui est certainement une indication de sa cohésion sociale et confirme la pertinence de notre hypothèse de travail.

Afin de tester cette hypothèse, nous avons décidé de lancer une recherche exploratoire sur l'un de ces types d'organisations intermédiaires, à savoir les corporations de développement économique communautaire, en ciblant au départ deux d'entre elles: le Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO) et la CDEC de Rosemont-Petite-Patrie (CDEC-RPP), deux CDEC assez différentes à cause des caractéristiques sociodémographiques de leur territoire.

Pour mener à terme cette recherche selon un mode partenarial, une équipe de chercheurs a été formée au sein du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) avec la participation de Juan-Luis Klein, Jean-Marc Fontan, Diane-Gabrielle Tremblay et Catherine Trudelle. Cette équipe travaille en étroite collaboration avec un comité de suivi constitué des représentants des CDEC. Formé au départ de Pierre Morissette et Guy Biron, du RESO et d'Annie Béchar, de la CDEC-RPP, le comité s'est élargi avec la participation de Jean-François Lalonde, de la CDEC-RPP, qui a remplacé Annie Béchar, d'Isabel Hardy, de la CDEC ECOF de Trois-Rivières, d'Henri Chevalier, de la CDEC LaSalle-Lachine et de Denis Leclerc, responsable du Regroupement des CDEC du Québec. Denis Bussièrès, agent de recherche au CRISES, coordonnateur de l'Incubateur universitaire en innovation sociale implanté par le CRISES, coordonne le comité<sup>3</sup>.

---

3. La recherche a pris de l'ampleur en 2011 grâce à l'appui d'une subvention accordée par le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) du Canada pour la réalisation d'une recherche sur l'ensemble des CDEC du Québec.

Cette recherche a donc été partenariale dès le départ. L'idée de sa réalisation a été formulée conjointement par un chercheur (J.-L. Klein) et le directeur d'une organisation de développement territorial (P. Morissette) et elle répond autant à une interrogation théorique concernant la gouvernance urbaine qu'au besoin de mieux comprendre l'effet global de la stratégie du développement économique communautaire. De plus, sa conception et sa mise en œuvre ont été assurées par une équipe constituée de chercheurs et d'acteurs, et la validation de ses résultats a été faite par le biais d'événements organisés par le comité de suivi<sup>4</sup>.

Dans ce chapitre, nous présentons une synthèse des premiers résultats de cette recherche. En premier lieu, nous nous référons à la place du mouvement communautaire dans le développement économique de Montréal dans le cadre du « modèle québécois ». En deuxième lieu, nous abordons d'une façon plus ciblée la question de la cohésion sociale. En troisième lieu, nous exposons les bases théoriques et conceptuelles sur lesquelles s'appuie la recherche. En quatrième lieu, nous décrivons la méthodologie. En cinquième lieu, nous présentons les résultats de la recherche en nous référant à la signification de la cohésion sociale pour les CDEC. Nous y abordons l'importance que représente la cohésion sociale dans l'agir collectif des CDEC, notamment en ce qui concerne leur modèle organisationnel. Pour terminer, nous dégageons le rôle d'intermédiaires et de médiatrices que jouent les CDEC sur leur territoire, ces principales fonctions leur assurant une place dans la construction de la cohésion sociale. Ce faisant, c'est parce qu'elles coordonnent le travail d'acteurs de différents secteurs qui poursuivent des objectifs différents, souvent contradictoires, et parce qu'elles ont institutionnalisé cette fonction dans le cadre d'un modèle organisationnel que les CDEC sont une source d'inspiration pour l'application d'un modèle de démocratie où la participation peut s'inscrire dans la mise en œuvre d'une société plus équitable.

---

4. Deux forums ont été réalisés par le Regroupement des CDEC du Québec et le CRISES, l'un tenu le 5 novembre 2010 et l'autre, le 18 février 2013. Le forum de 2010, tenu sous le titre *Les CDEC et la construction de la cohésion sociale*, a permis de partager les premiers résultats de la recherche et de les enrichir grâce à la participation de l'ensemble des responsables et du personnel des 13 CDEC du Québec. Cette rencontre tenue dans les locaux de l'École de technologie supérieure a réuni près de 200 personnes. Le deuxième forum, tenu à TELUQ sous le titre *L'effet CDEC : de la gouvernance locale à la cohésion sociale*, auquel ont participé près d'une centaine de personnes représentant diverses organisations gouvernementales et administratives, ainsi que des partenaires des CDEC, a permis de synthétiser le rôle des CDEC dans la coordination des acteurs dans le développement économique.

## 2. Un modèle particulier de gouvernance urbaine ?

La participation du mouvement communautaire au développement économique à Montréal prend forme par le biais de plusieurs structures, la plus importante étant sans doute celle des CDEC. Créées dans les années 1980 par les organisations communautaires pour faire face à la crise de l'économie basée sur l'industrie manufacturière (crise du fordisme) dans les anciens quartiers industriels de Montréal<sup>5</sup>, les CDEC ont été institutionnalisées dans les années 2000 dans le cadre des réformes de la gouvernance du développement territorial mises en œuvre par le gouvernement du Québec (Hamel et Silvestro, 2005). Ces corporations témoignent d'un tournant économique du mouvement social urbain à Montréal, ce qui représente une véritable innovation sociale (Klein et Harrisson, 2007) et contribue à renouveler le « modèle québécois » (Klein *et al.*, 2009)<sup>6</sup>. Tout en ayant des fonctions reconnues par le gouvernement provincial et comptant sur des programmes gouvernementaux homogènes, à Montréal, les CDEC opèrent à l'échelle des arrondissements, lesquels sont caractérisés par des trajectoires institutionnelles particulières (Fontan, Klein et Tremblay, 2005). Elles se confrontent à des problèmes différents en termes de présence du capital privé, d'embourgeoisement, de pauvreté et de diversité culturelle. Elles mobilisent des ressources diversifiées et mettent en œuvre des partenariats qui impliquent des organisations d'économie sociale, des institutions privées et des organismes publics de divers niveaux (fédéral, provincial, municipal).

Montréal compte sur plusieurs instances à l'échelle locale où se gèrent les conflits sociaux et où se bâtissent des consensus. En plus des CDEC, on compte aussi les tables de quartier, les corporations de développement communautaire, les organismes et entreprises d'insertion, etc. Nous nous concentrons dans ce texte sur les CDEC parce que leur structure de gouvernance comprend des représentants de l'ensemble des acteurs locaux, lesquels par divers types d'actions (planification,

- 
5. La création des CDEC s'inscrit dans le tournant économique du mouvement social québécois, qui inclut le mouvement syndical avec la création de fonds syndicaux de création d'entreprises et d'emploi (Klein *et al.*, 2009). L'objectif central que se donnent les CDEC est de coordonner l'action des acteurs présents dans leur quartier, puis dans leur arrondissement, en vue de contrer la perte d'emplois provoquée par la crise. Soutenues financièrement par le gouvernement du Québec depuis la réforme de la gouvernance du développement local en 1998, les CDEC tentent d'amener les acteurs à se concerter et à mettre en œuvre des projets de développement de nature partenariale, à se mettre en relation et à découvrir des objectifs communs. Elles visent à appuyer l'entrepreneuriat local afin de faciliter la création d'emplois locaux et de contribuer à l'employabilité des sans-emploi.
  6. Pour la notion de « modèle québécois », voir Bourque (2000), Lévesque (2001) et Klein *et al.* (2009). Pour une étude sur les transformations récentes du modèle québécois, voir Hamel et Jouve (2006). Pour une analyse critique de la notion de modèle québécois, voir Salée (2007).

alliances, revendications, financement, etc.) affichent leurs particularités, débattent du choix de différentes options et parviennent à identifier des points de ralliement qui orientent leur action stratégique (Fontan, Klein et Tremblay, 2005).

L'hypothèse avancée dans ce texte est que, à la suite de leur institutionnalisation, les CDEC jouent un rôle important dans la gouvernance de Montréal et dans la construction de la cohésion sociale de cette ville parce qu'elles ont développé la capacité d'agir à la fois comme médiatrices et comme intermédiaires. Elles agissent comme des médiatrices entre les acteurs locaux, ce qui permet la création de consensus, et comme des intermédiaires entre les acteurs locaux et les revendications citoyennes, d'une part, et les instances publiques municipales et gouvernementales, d'autre part. Cette hypothèse repose donc sur l'idée que, dans le contexte des villes et des métropoles, la cohésion sociale n'est pas une donnée automatique et naturelle, mais qu'elle est construite par des acteurs qui agissent comme des ponts entre des visions opposées qui évoluent sans cesse. La cohésion sociale se construit dans des contextes complexes où convergent des processus de divers ordres qui interpellent les institutions et les citoyens. Notre hypothèse est que dans le cadre du développement urbain à Montréal, ces processus convergent parce qu'il existe des instances qui permettent le dialogue et les interrelations entre des acteurs ancrés dans des classes sociales différentes et qui, donc, ont des intérêts économiques différents, voire opposés.

L'objectif de ce texte est de valider l'hypothèse que nous venons de présenter en abordant les mécanismes à travers lesquels la contribution des CDEC à la cohésion sociale se met en œuvre. Nous procédons en six temps. Dans un premier temps, nous abordons la problématique de la cohésion sociale. Dans un deuxième temps, nous décrivons les outils théoriques dont nous nous servons pour l'analyse. Dans un troisième temps, nous exposons la méthodologie utilisée pour la recherche. Dans un quatrième temps, nous présentons les résultats. Dans un cinquième temps, nous analysons ces résultats à la lumière de nos outils théoriques. Pour terminer, nous revenons sur notre hypothèse de départ et nous tentons de répondre à la question posée.

Notre texte montrera que les CDEC constituent un jalon d'un modèle de gouvernance urbaine où la croissance économique cohabite avec des actions poursuivant l'inclusion sociale, un modèle qui émerge à Montréal, mais qui pourrait inspirer d'autres expériences, comme nous l'avons suggéré dans un ouvrage précédent (Fontan, Klein et Tremblay, 2005) et comme le réitère Augustin dans l'introduction d'un ouvrage récent publié sur Montréal (Augustin, 2010). Ce modèle montréalais s'insère dans le modèle québécois, lequel présente des spécificités propres

aux caractéristiques culturelles, sociales et économiques de la métropole québécoise. Notre texte signalera aussi que les CDEC, tout comme le modèle québécois, font face au défi de leur renouvellement.

### **3. La cohésion sociale et la cohésion territoriale dans le contexte de la métropolisation**

La cohésion sociale est le résultat de plusieurs facteurs. Selon les auteurs récents qui s'y sont référé, elle repose sur le partage de valeurs communes entre les membres d'une collectivité (Jenson, 1998, 2002; Forrest et Kearns, 2001). Elle est liée à la qualité des interactions et des liens prenant place entre les divers niveaux de régulation d'une société. La cohésion sociale dépend aussi du degré de confiance que les citoyens ont dans les institutions, ce qui constitue une condition pour l'engagement individuel avec le collectif. À l'engagement du citoyen dans sa collectivité, il faut ajouter l'engagement mutuel entre les communautés formant une société. Au défi de la coopération entre citoyens s'ajoute donc celui de la coopération entre territoires (Faludi, 2007; Moulaert et Nussbaumer, 2008; Servillo, 2008).

La problématique de la cohésion sociale constitue un thème ancien en sciences sociales, abordé en général relativement à l'État-nation. Durkheim (1933) a été le premier à s'y référer en parlant des diverses formes de solidarité pouvant exister dans une société moderne divisée sur le plan du travail. Depuis, plusieurs théoriciens des sciences sociales en ont parlé de façon explicite ou implicite (Pahl, 1991; Jenson, 1998), souvent dans une perspective critique (Bernard, 1999). Prise pour acquise dans les années de gloire de l'État-providence (Esping-Andersen, 1990), cette problématique avait été écartée du débat scientifique au profit d'autres questions telles que le changement social, la lutte des classes et les mouvements sociaux, mais elle y revient en force aujourd'hui. Pourquoi cette notion revient-elle dans l'actualité du débat théorique?

Plusieurs auteurs soutiennent que les transformations inhérentes à la mise en place d'un modèle économique qui repose sur la nouvelle économie informationnelle (Castells, 2004), sur les réseaux globaux (Scott, 2001), sur la concentration des fonctions de commandement dans les principales villes devenues globales (Sassen, 2002) et sur les transformations du marché du travail (Castel, 2008, 2009; Laville, 2008; Tremblay, 2008) rendent inopérantes les institutions d'échelle nationale (Sassen, 1996), lesquelles assuraient jadis la cohésion sociale. Comme le montre d'ailleurs l'analyse de Lupton et Fuller (2009) à partir du cas de l'Angleterre, l'adaptation des États à ce modèle a affaibli la fonction gouvernementale de régulation du marché sur laquelle reposait fortement la cohésion sociale et a transformé

les gouvernements en « agents du marché ». Il se met ainsi en place ce que Harvey (1989) a appelé une « gouvernance entrepreneuriale », que Sparke (2005) a bien documentée dans le contexte canadien.

Il en résulte des inégalités et des tensions sociales importantes où des fractions de la population s'insèrent dans des réseaux performants sur le plan économique, alors que d'autres en sont exclues (Klein, Fontan et Tremblay, 2009). Des couches importantes de la société se voient limitées dans l'exercice de leurs droits de citoyenneté et les dispositifs assurant leur protection deviennent inopérants (Castel, 2008). En même temps, de nouvelles identités et de nouvelles appartenances se créent en lien avec une diversité culturelle, sociale et identitaire mal reconnue et faiblement régulée. Sur le plan intra-urbain, cela se traduit par des inégalités en termes de services publics, de culture, de revenus et d'habitat, par des rapports inéquitables entre les genres, les groupes d'âge et les groupes culturels, ainsi que par des différences entre des formes d'entrepreneuriat. Dans ce contexte, les villes, qui étaient des espaces d'interactions inclusives, deviennent des espaces fragmentés, atomisés (Borja, 2001, 2003), et la ségrégation génère l'injustice et accentue le phénomène d'exclusion (Young, 1990; Lehman-Frich, 2009).

On l'a vu dans les événements provoqués en Europe et ailleurs par la crise économique et sociale amorcée en 2008 et par les réformes néolibérales appliquées par les gouvernements pour y faire face, les injustices sociales génèrent des réactions violentes qui donnent à voir des fractures profondes dans la cohésion sociale et une perte de confiance dans les institutions (Sennet et Sassen, 2011). Ces événements ne font que montrer l'intensification d'une désaffiliation de plusieurs couches sociales qui se fait sentir dans les sociétés occidentales depuis les années 1980, largement provoquée par un modèle de développement qui concentre la richesse, qui provoque l'exclusion et qui affaiblit les mécanismes nationaux qui assuraient la cohésion sociale à l'échelle nationale (Sassen, 2006). C'est la mise au jour d'une telle fragmentation sociale qui a ramené le concept de cohésion sociale dans le discours en sciences sociales et qui pose le défi de sa reconstruction dans des contextes marqués par la diversité et la conflictualité. La réflexion sur la cohésion sociale à Montréal, en tant que scène de confrontation et de conflictualité sociale, mais aussi de création de consensus et de concertation, et sur le rôle des acteurs locaux dans sa construction prend ainsi tout son intérêt.

## 4. L'approche conceptuelle: au carrefour de trois courants

Notre analyse de la construction de la cohésion sociale puise dans trois courants: celui des «régimes urbains», celui de la «mobilisation des ressources» et celui du «néo-institutionnalisme». Même si l'approche des régimes urbains suscite certaines controverses, son intérêt réside, quant à nous, dans les concepts opératoires qu'elle propose pour l'analyse empirique des instances et des dispositifs qui participent à la gouvernance dans les grandes villes dans des contextes de compétitivité et de mondialisation (Savitch et Kantor, 2002; Casellas, 2006; Hamel et Jouve, 2008). Cette approche permet de reconstruire les processus sociaux qui servent d'assise à la formulation des politiques urbaines dominantes, très largement orientées vers la primauté du marché, mais elle peut aussi permettre de voir comment se structurent des options ancrées dans la société civile qui promeuvent des politiques urbaines orientées vers l'amélioration de la qualité de vie des citoyens (Moulaert *et al.*, 2007).

Le principal concept utilisé par ce courant est celui de «coalition de croissance» constituée de réseaux formels et informels d'acteurs publics et privés (Stone, 2004). La restructuration des économies urbaines dépendrait des coalitions que les acteurs privés et publics parviennent à constituer, ainsi que de la stabilité de ces coalitions (Kantor, Savitch et Vicari Haddock, 1997). Or, s'il a souvent été constaté que les coalitions de croissance prennent une forme élitiste, qui exclut les acteurs sociaux (Deitrick, 1999), des applications plus récentes de ce concept ont servi à proposer des coalitions plus larges et cohésives (Stone, 2004; Moulaert *et al.*, 2007), ce qui, dans le cas de Montréal, est d'ailleurs réclamé par les acteurs sociaux (Klein et Tremblay, 2010). Ces coalitions inclusives viseraient moins à rendre la ville plus compétitive qu'à améliorer les conditions de vie des citoyens dans les quartiers et dans la ville en général.

Les interactions entre les acteurs varient selon les contextes institutionnels bien sûr, mais aussi selon les rapports de force qui s'établissent entre les acteurs. Ainsi, la construction de ces coalitions plus larges prend place dans un contexte de conflits autant entre les acteurs de la société civile qu'entre ceux-ci et les acteurs socioéconomiques dominants, où tous apprennent à se concerter à la suite de processus qui peuvent être longs, mais qui laissent des apprentissages institutionnellement ancrés et durables<sup>7</sup>. C'est pour cette raison que, comme nous le verrons, nous proposons de désigner ces coalitions inclusives comme des «coalitions de développement».

---

7. Comme nous le montrons par l'exemple du quartier Saint-Michel à Montréal (Trudelle *et al.*, 2011).

Pour avancer sur cette piste de la construction de coalitions par le biais de conflits sociaux et de luttes menées par les acteurs locaux, nous avons recours à l'approche des mouvements sociaux, notamment aux travaux qui s'inscrivent dans la perspective de l'action collective et de la mobilisation des ressources (Tilly, 1984; Cefaï et Trom, 2001). Cette approche a été renouvelée par des travaux qui interrogent la place des mouvements sociaux dans le double contexte de la mondialisation et de la localisation (Beck, 2003; Guay *et al.*, 2005; Della Porta et Tarrow, 2005). Dans le contexte de Montréal, les travaux inspirés par cette approche ont donné à voir l'évolution et les mutations dans le développement communautaire, notamment en ce qui concerne les CDEC (Hamel, 1991; Favreau et Lévesque, 1996; Hamel et Silvestro, 2005). Ces travaux analysent la capacité des acteurs d'innover dans leurs modalités d'action en puisant dans des répertoires d'action existants ou en inventant de nouvelles modalités d'action.

Appliquée à l'analyse des dynamiques territoriales, l'approche de l'action collective et de la mobilisation des ressources permet d'identifier les actifs, c'est-à-dire le « capital socioterritorial » (Klein, Fontan et Tremblay, 2009) sur lequel peut compter une collectivité locale. Pour nous, le capital socioterritorial comprend les atouts culturels, organisationnels, institutionnels et physiques qu'une collectivité locale peut mettre en valeur pour son développement ainsi que les capacités individuelles et collectives dont elle dispose pour le faire.

Tel que nous l'utilisons, la notion de capital socioterritorial rend compte du cadre social dans lequel la mobilisation des ressources est opérée par des acteurs. Ce cadre est celui des relations humaines, plus précisément des rapports sociaux, donc des liens horizontaux et verticaux qui s'actualisent au quotidien entre des acteurs. Ce cadre est porteur de cohésion (intégration-insertion), mais il peut aussi être porteur d'exclusion et de marginalisation (Fontan et Klein, 2004). Appliquée au développement des collectivités locales, la notion de capital socioterritorial peut être invoquée par des acteurs politiques s'orientant vers des perspectives néolibérales pour responsabiliser les collectivités locales à l'égard de la situation de vulnérabilité ou de pauvreté qui afflige leurs citoyens, ignorant ainsi les facteurs structurels qui provoquent cette situation (Amin, 2007), ou par des institutions internationales pour encourager la privatisation (Fine, 2003; Ndongo, 2010). Mais elle peut aussi être utilisée comme une base pour revendiquer un réinvestissement de l'État dans des politiques publiques appropriées aux besoins des dites collectivités locales afin de mettre en œuvre des dynamiques de développement favorables au mieux-être des citoyens dans un contexte de solidarité sociale (Klein et Champagne, 2011).

Cette approche complète celle des régimes urbains dans la mesure où elle permet d'analyser les ressources mobilisées par les acteurs de la société civile pour faire pression sur les instances de pouvoir, ainsi que les relations entre ces différents acteurs, ce qui se traduit par une plus forte capacité des acteurs locaux à influencer le contexte institutionnel.

L'approche néo-institutionnaliste donne des outils pour analyser empiriquement cette capacité de modifier le cadre institutionnel (DiMaggio et Powell, 1991; Hollingsworth, 2000) et de provoquer des changements. Ces changements sont imbriqués dans des trajectoires institutionnelles particulières (Sassen, 2006; Moulaert et Nussbaumer, 2008). Selon cette approche, les compromis entre acteurs d'ancrage social différent sont la base pour l'adoption de codes qui façonnent les conduites collectives. Se mettent ainsi en place des formes territorialisées de régulation (Klein, 2008).

Ainsi, la perspective depuis laquelle nous analysons le rôle des CDEC à Montréal dans la construction de la cohésion sociale ne repose pas sur des mécanismes purement consensuels. Bien au contraire, elle postule que le conflit est inhérent à la construction de compromis sociaux solides. Le territoire apparaît ainsi comme une arène politique où se dévoilent les conflits (Palard, 2003) et se bâtissent des consensus (Borja, 2001), lesquels seront plus inclusifs et durables dans la mesure où le spectre des acteurs qui y participent est plus large et que ceux-ci ont la capacité d'exprimer leurs intérêts.

## 5. La méthodologie

Afin de valider l'hypothèse de recherche exposée dans la section précédente, un travail exploratoire a été réalisé. Le travail de recherche a été mené en trois étapes. Lors de la première étape, nous avons organisé des entrevues en profondeur avec les acteurs de deux CDEC. Ces CDEC sont celle du Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO) et celle de Rosemont-Petite-Patrie (CDEC-RPP). Treize entrevues individuelles semi-dirigées ont été réalisées entre janvier et mars 2009 avec des répondants représentatifs des différents secteurs regroupés par ces deux CDEC (7 au RESO et 6 à la CDEC-RPP).

Lors de la deuxième étape, des entretiens collectifs ont été menés dans les deux CDEC avec les mêmes répondants. L'objectif des entretiens collectifs était d'enrichir les constatations réalisées à partir des entrevues individuelles.

Les deux types d'entrevue ont été appuyés par un guide qui comprenait les thèmes suivants :

- la perception de la cohésion sociale : la définition de la cohésion sociale à partir des visions individuelles et son importance dans le développement économique à diverses échelles ;
- les actions sur la cohésion sociale : les acteurs concernés, les actions dites « cohésives », les retombées réelles ou possibles de ces actions et la liaison entre la cohésion sociale et la concertation, la convergence d'intérêts, l'appartenance au territoire, le consensus et la mixité sociale ;
- la cohésion sociale à l'échelle du quartier et de la Ville de Montréal : les individus, les CDEC et les autres acteurs à diverses échelles.

La troisième étape a consisté en un forum qui a réuni l'ensemble des CDEC associées au Regroupement des CDEC du Québec. Lors de cet événement, chacune des 13 CDEC membres de ce regroupement a présenté un projet considéré par ses dirigeants comme ayant un effet sur la cohésion sociale. Pour ce qui nous concerne, nous ne tiendrons compte que des présentations faites par les CDEC de Montréal. Les présentations et les conclusions tirées lors de ce forum ont permis d'illustrer les constatations réalisées lors des deux types d'entrevue. Toutes les CDEC avaient eu accès au préalable à un document synthétisant ces constatations.

Il faut préciser que nous avons privilégié le discours des différents types d'acteurs impliqués dans les CDEC plutôt qu'une évaluation de l'incidence de celles-ci. Nous avons dégagé le discours de ces acteurs sur la cohésion sociale et sur le rôle que leur CDEC joue dans sa construction. Cela est important dans un contexte où la notion de cohésion sociale ne fait pas partie du vocabulaire traditionnel des organisations sociales au Québec. Nous avons voulu ainsi mettre en évidence les représentations que les acteurs se font de la cohésion sociale et nous les avons traduites en indicateurs, le but étant de dégager leur perception de la cohésion sociale.

## 6. Les résultats : l'importance de la concertation et de la coordination des acteurs

Le premier constat que l'on peut faire est que la notion de cohésion sociale n'est pas étrangère à la conception que les CDEC se font de leur mission. L'expression *cohésion sociale* est associée à la poursuite d'objectifs communs, à l'implication sociale, à la capacité de vivre et de travailler ensemble au sein d'une communauté, d'une société. La section suivante nous renseigne sur la compréhension que les CDEC ont de la cohésion sociale et les moyens envisagés pour la mettre en œuvre.

## 6.1. La cohésion sociale selon la CDEC

Les répondants s'entendent sur l'idée que la cohésion sociale doit être vue comme un processus en constante évolution, jamais comme un produit fini. Le fait d'avoir des objectifs communs et de s'impliquer socialement pour les atteindre incite les acteurs à agir ensemble et à participer à la dynamique de la communauté. La poursuite du développement social est le cadre dans lequel se construit la cohésion sociale. À la question «La cohésion sociale est-elle importante pour le développement économique de votre arrondissement?», on répond que le développement économique doit être vu à la fois comme une condition et comme le résultat d'une approche inclusive. Autrement dit, affirme-t-on, il n'y a pas de développement social ni de cohésion sociale sans développement économique, mais toutes les formes de développement économique ne conduisent pas au développement social et à la cohésion sociale. Bien que l'économie sociale et la cohésion sociale soient des choses différentes selon les répondants, l'économie sociale, soutenue par la CDEC, favorise le lien entre le développement économique et le développement social.

Un consensus se dégage au sujet du besoin de mettre en œuvre un type de développement économique compatible avec les intérêts et les besoins de la communauté et susceptible d'améliorer la qualité de vie des citoyens. On mentionne l'importance d'une réponse économique et sociale aux problèmes de la population. Sur cet aspect, le rôle de la CDEC est vu comme très important. Selon les répondants, la CDEC apporte le point de vue économique aux points de vue communautaire et social, stimule économiquement le quartier, mais avec une perspective de développement social. «*Ça profite à l'ensemble de la communauté*», affirme un de nos répondants.

## 6.2. Comment les CDEC peuvent-elles agir sur la cohésion sociale ?

On a posé aux répondants aussi bien lors des entrevues individuelles que lors des entretiens collectifs, les questions suivantes: Votre action, dans votre secteur d'activité, favorise-t-elle la cohésion sociale? Si oui, comment? Sinon, pourquoi? Quelles actions sont ou pourraient être réalisées par votre CDEC pour la favoriser? Des réponses obtenues, on peut dégager cinq fronts sur lesquels la CDEC agit dans la construction de la cohésion sociale.

Les répondants voient dans la capacité des CDEC de regrouper les acteurs de tous les milieux (syndical, communautaire, culturel, financier, gouvernemental, etc.) l'un des principaux atouts pour favoriser la cohésion sociale. La plupart des répondants considèrent que la cohésion sociale est

une responsabilité de l'ensemble des acteurs d'une collectivité, tels que les institutions publiques, les élus, le milieu scolaire, les individus, les entreprises privées, les groupes communautaires, etc. Or, tous les acteurs ne convergent pas automatiquement du fait d'être localisés dans un même quartier ou d'être concernés par son développement. C'est la création de réseaux locaux d'acteurs sectoriels qui favorise leur convergence.

Un deuxième type d'action des CDEC concernant la cohésion sociale relève de la mise en relation de lieux caractérisés par des spécificités historiques et culturelles. Les répondants soulignent le fait que dans plusieurs quartiers de Montréal existent des sentiments d'appartenance forts, lesquels aboutissent dans certains cas à des processus d'exclusion, voire d'autoexclusion, ce qui favorise la ségrégation territoriale. Par des modalités de gouvernance assurant une représentativité territoriale et par l'élaboration d'outils de planification à l'échelle des arrondissements, les CDEC construisent de nouveaux réseaux territorialisés et créent une masse critique qui favorise une mobilisation commune des ressources, abolissant ainsi des frontières qui atomisent la vie communautaire.

Une troisième fonction est liée aux changements que vivent les quartiers de Montréal, surtout les vieux quartiers industriels ou ouvriers, lesquels sont affectés par des processus d'embourgeoisement accélérés. L'arrivée d'une catégorie de nouveaux résidents bien nantis dans les vieux quartiers crée des tensions et exerce une pression sur la population résidente en provoquant une augmentation des loyers ainsi que des changements dans la structure des services de proximité et dans la structure économique. Par la mobilisation des ressources de l'économie sociale, la CDEC met en place des mécanismes qui visent l'adaptation de la population en termes d'employabilité et l'offre de services accessibles aux plus démunis, comme l'affirme une répondante en donnant l'exemple de NA Rive, un groupe qui offre des services aux immigrants (surtout haïtiens) avec l'appui de la CDEC-RPP. Et par la pression auprès des lotisseurs, elle vise à conserver, voire à augmenter l'offre de logements accessibles pour les moins nantis.

Une quatrième fonction est celle qui consiste à mettre en œuvre des projets mobilisateurs et unificateurs. Les initiatives de nature culturelle prennent une place importante parmi les projets développés depuis le début des années 2000, tout comme la promotion des espaces publics. En témoignent les cas du théâtre Corona dans l'arrondissement du Sud-Ouest et du cinéma Beaubien à Rosemont. Ces initiatives, ainsi que les mesures prises pour revitaliser les équipements collectifs, comme la transformation de l'ancien édifice du tri postal où le RESO prévoit l'implantation d'une auberge internationale, de coopératives d'habitation, de services de proximité et d'ateliers pour artistes, sont perçues par les répondants comme des

symboles de l'action unificatrice des CDEC. Ce sont de « petites victoires » qui, comme on l'a souligné lors des entretiens collectifs, montrent que la mobilisation pour le développement n'est pas inutile et qu'elle augmente au contraire l'attachement des acteurs au territoire et la fierté d'y appartenir.

Un cinquième type d'action des CDEC en regard de la cohésion sociale est lié à leur fonction d'interlocutrices de l'arrondissement et de la Ville en ce qui concerne des opérations de planification et d'aménagement. Dans les deux CDEC étudiées, les consultations réalisées pour l'élaboration du Plan d'action local pour l'économie et l'emploi (PALEE) de leur arrondissement mettent les acteurs en réseau et produisent des liens. Une répondante souligne le fait que les acteurs du quartier de la Petite-Patrie ont renforcé leurs liens avec les acteurs de Rosemont, lesquels étaient faibles auparavant, à cause de l'élaboration de ce plan pour l'arrondissement de Rosemont–Petite-Patrie. Ici, l'existence d'un interlocuteur institutionnel commun, la mairie d'arrondissement, délimite et structure les dynamiques de gouvernance et facilite la cohésion.

### 6.3. Les mots clés: les indicateurs qui nous renseignent sur les CDEC et la cohésion sociale

Les rencontres tenues entre l'équipe de recherche et des représentants des CDEC RESO et RPP ont permis d'identifier certains mots clés qui pourraient être considérés comme des indicateurs de la cohésion sociale. Les notions suivantes ont d'abord été évoquées: appartenance, concertation, consensus, convergence, finalité, goût de vivre ensemble, lieu de parole, mouvement, reconnaissance, proximité. Ces notions ont été soumises aux acteurs interviewés. À l'issue des entretiens, ce sont les termes suivants qui apparaissent comme les plus révélateurs du rôle de la CDEC dans la construction de la cohésion sociale:

- a) **Concertation**: La concertation apparaît comme le plus important de tous les concepts abordés. La concertation est associée aux termes et expressions *être ensemble, travailler ensemble, participer, régler les conflits*; elle est vue comme un outil très important pour que le développement économique prenne place dans un contexte de cohésion sociale. On souligne le rôle important joué par les tables sectorielles et les organismes multisectoriels de nature locale dans ce processus de concertation. On souligne aussi l'importance d'assurer les conditions favorables à l'expression des différents intérêts et besoins afin de chercher des retombées pour toutes les parties concernées par les projets. La CDEC apparaît dans ce processus comme un facteur de concertation multisectorielle, soit du milieu communautaire, du milieu institutionnel, du milieu scolaire, des milieux économiques, des milieux culturels et des

individus. Ainsi, *«tout le monde a quelque chose à gagner dans un nouveau projet qui se réalise. Je pense que c'est là le lien avec la cohésion sociale. Tout le monde peut donner son avis et en tirer quelque chose pour chacun des groupes»*, concluait un de nos répondants.

- b) **Convergence** (entre des groupes d'intérêt): La convergence concerne la négociation qui a lieu dans le processus qui mène à la concertation. Elle signifie des compromis. Elle est considérée aussi comme un défi. Il apparaît important pour les répondants de s'entendre afin de converger sur certains objectifs et de travailler ensemble. Comme un des répondants l'affirme: *«Les intérêts ne convergent pas toujours, mais quand les intérêts convergent, la cohésion sociale se fait naturellement.»* Pour ce faire, des rencontres et des discussions sont nécessaires pour que les gens *«sortent un peu de leur champ d'intérêt immédiat, pour regarder un peu plus large (et avoir) une vision commune de ce qui va se faire dans leur quartier»*, dit un répondant. Le rôle de la CDEC à cet égard est vu comme fondamental, car il facilite les liens entre des milieux qui ne se seraient pas rencontrés autrement et leur donne la possibilité d'exprimer leurs différents besoins et points de vue afin de trouver des solutions acceptables pour tout le monde, même si cela ne veut pas dire nécessairement un consensus universel. D'ailleurs, la recherche d'un parfait consensus est vue par les acteurs comme un frein à l'action.
- c) **Appartenance au territoire**: Le lien entre la cohésion sociale et l'appartenance au territoire est soulevé par les répondants. Plusieurs référents identitaires sont soulignés, dans lesquels se combinent tant l'identification avec le milieu physique, avec un quartier ou quelques rues, avec le lieu de résidence, ou avec des lieux fonctionnels (travail, consommation), que des éléments plus sociaux tels que l'appartenance ethnique et l'âge. Le développement d'un sentiment d'appartenance constitue un défi, affirment plusieurs répondants, en ce qui concerne les immigrants récemment établis et les nouveaux résidents. On souligne la dualité entre la fierté et l'appartenance d'un côté et la dépossession et l'embourgeoisement de l'autre côté.
- d) **Mixité sociale**: La mixité sociale peut avoir des effets négatifs et positifs en même temps, mais elle est un défi, voire une condition pour arriver à la cohésion sociale, affirme l'un de nos répondants. *«Il n'y a pas de cohésion sans mixité»*, ajoute-t-il. On parle de divers types de mixité: d'âges, de races, de cultures et de langues. Cependant, on soulève les différences entre les «gens des condos», les propriétaires de maisons unifamiliales et les

résidents de logements sociaux. Les répondants considèrent que la cohabitation entre les différents types de résidents ne conduit pas automatiquement à la cohésion sociale<sup>8</sup>. La mixité, pour autant qu'elle se traduise par des actions communes, permet à un milieu de profiter d'une diversité d'expériences de vie, mais pour qu'elle devienne un atout unificateur, il faut mettre en place des mécanismes qui permettent les interrelations entre les divers groupes sociaux et réduisent les inégalités socioéconomiques (revenus, emplois, éducation, etc.). « *C'est un défi d'intégration pas facile* », nous affirme un répondant. Des ponts sont nécessaires ainsi que des actions musclées visant la lutte contre la pauvreté.

#### 6.4. La cohésion sociale à l'échelle du quartier et de la Ville de Montréal

En ce qui concerne la contribution des CDEC à la gouvernance globale de la ville, nos répondants opinent que cela s'obtient en développant des stratégies « *en lien avec d'autres organisations dans la ville* ». À cet égard, l'interaction avec la mairie d'arrondissement apparaît comme cruciale. Par ailleurs, à l'échelle de la ville comme telle, c'est « *à travers l'inter-CDEC* » que se mettent en place des « *stratégies communes* » disent les répondants. Mais il s'agit d'une construction ascendante qui s'exprime dans les relations que les CDEC, individuellement ou à travers leurs regroupements, ont avec d'autres acteurs plus globaux tels que Culture Montréal, le Chantier de l'économie sociale, les milieux syndicaux. De plus, les acteurs des CDEC sont aussi présents dans des tables sectorielles plus globales, ce qui permet d'unifier des points de vue entre les acteurs de plusieurs CDEC. Sur plusieurs plans, les CDEC contribuent à faire de Montréal une ville plus cohésive, affirme-t-on. Selon nos répondants, par exemple la « *création d'entreprises* » pour combler les besoins de la communauté, l'adaptation de la main-d'œuvre, les projets culturels contribuent à rééquilibrer les quartiers (tableau 7.1). Le travail coordonné au niveau de l'« *Inter-CDEC* » permet d'établir des stratégies communes sur différents plans.

---

8. Comme l'ont d'ailleurs cruellement démontré les émeutes qui se sont produites à Londres le 7 et le 8 août 2011, dans des quartiers caractérisés par la cohabitation de classes sociales et de groupes ethniques, mais aussi par des différences économiques très fortes.

Tableau 7.1.

## Une synthèse des réponses obtenues lors des entrevues

QUESTIONS POSÉES	PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE RÉPONSE
<b>PERCEPTION DE LA COHÉSION SOCIALE</b>	
Quelle réflexion l'expression cohésion sociale vous suggère-t-elle ?	Est toujours en construction. C'est l'équilibre entre les acteurs. C'est agir ensemble et participer. C'est un défi.
La cohésion sociale, est-elle importante pour le développement économique de votre arrondissement ?	Ce n'est pas l'économie qui génère la cohésion sociale. Le développement économique doit être vu non pas comme un objectif, mais comme une des conditions pour le développement social. L'objectif, c'est la qualité de vie.
<b>COMMENT AGIR SUR LA COHÉSION SOCIALE ?</b>	
Dans votre arrondissement, qui est concerné par la cohésion sociale ?	L'arrondissement est l'interlocuteur politique commun pour les acteurs. L'élaboration du PALEE est importante. Les nouveaux résidents de condition aisée n'aident pas à la cohésion sociale. La cohésion sociale est liée à l'histoire du quartier, à son identité et à ses conflits. Il y a une culture d'appartenance.
Votre action, dans votre secteur d'activité, favorise-t-elle la cohésion sociale ? Si oui, comment ? Sinon, pourquoi ?	La CDEC exerce un leadership innovateur et rassembleur. La CDEC soutient des projets culturels mobilisateurs tels que le cinéma Beaubien et le théâtre Corona.
Quelles actions sont ou pourraient être réalisées par votre CDEC pour favoriser la cohésion sociale ?	Renforcer la programmation des activités communautaires. Jouer un plus grand rôle dans l'accueil des nouveaux immigrants et dans leur intégration. Favoriser la création d'emplois. Favoriser la mixité. Revitaliser les équipements collectifs et l'espace public pour assurer des liens entre les groupes sociaux.
<b>RÉVÉLATEURS DE LA COHÉSION SOCIALE</b>	
Concertation	La concertation est la plus importante : c'est être ensemble, travailler ensemble, participer, régler les conflits.
Convergence	La convergence concerne la négociation pour produire la concertation. La convergence signifie des compromis partagés.
Appartenance au territoire	L'appartenance est très importante ; elle concerne le quartier, mais aussi d'autres éléments (l'ethnie, l'âge). Il y a la fierté et l'appartenance d'un côté, la dépossession et l'embourgeoisement de l'autre côté.
Mixité sociale	La mixité sociale est un défi. Il y a des différences entre les propriétaires de condos, les propriétaires de maisons unifamiliales et les résidents de logements sociaux. D'un côté, les services s'améliorent quand il y a une présence de gens plus fortunés, mais d'un autre côté, il y a le risque d'embourgeoisement. Il y a un besoin d'éléments rassembleurs, d'espaces publics et de services de proximité.

(suite)

**Tableau 7.1. (suite)**

LA COHÉSION SOCIALE À L'ÉCHELLE DU QUARTIER ET DE LA VILLE DE MONTRÉAL	
Y a-t-il d'autres acteurs à part la CDEC et ses membres qui ont un rôle dans la cohésion sociale ?	Les réseaux sectoriels sont très importants. La Ville et l'arrondissement.
Croyez-vous que le travail de votre organisation contribue à faire de Montréal une ville plus cohésive ?	La façon d'agir des leaders est très importante. Il faut avoir un leadership innovateur : efficace et rassembleur. Plus le quartier est cohésif, plus la ville est agréable. La cohésion peut exister à l'échelle du quartier, mais pas nécessairement à l'échelle de l'arrondissement ou de la ville. La CDEC est un facteur de cohésion. Le fait de travailler ensemble aide les gens à s'intégrer au milieu. L'apport de la CDEC en finançant des projets en développement est très important.

## 6.5. La validation des résultats

Les observations dégagées de l'enquête réalisée auprès des CDEC RESO et RPP ont été soumises à l'ensemble des CDEC en deux occasions pour validation et bonification. Une première présentation a eu lieu, le 21 avril 2010, à l'occasion d'une réunion du Regroupement des CDEC du Québec. Lors de cette réunion, un document synthétisant les résultats de la recherche a été déposé et a fait l'objet d'une discussion. Les représentants des 13 CDEC membres de ce regroupement se sont reconnus dans les résultats présentés et ont affirmé leur pertinence et leur validité. La seconde occasion a été celle d'un forum sur le thème *Les CDEC et la construction de la cohésion sociale*, tenu le 5 novembre 2010, auquel ont participé l'ensemble des CDEC du Québec qui ont présenté un cas illustratif de leur contribution à la cohésion sociale. Nous retenons pour les besoins de ce texte les exemples présentés par les CDEC de Montréal (tableau 7.2)<sup>9</sup>.

Tous les exemples présentés concernent des actions visant à solutionner un problème social local précis, actions que les CDEC mènent en collaboration avec un ensemble d'acteurs locaux œuvrant dans divers secteurs. Il se dégage de ces cas que leur contribution à la cohésion sociale s'inscrit dans la recherche de solutions aux problèmes sociaux dans leur collectivité en expérimentant de nouvelles approches, c'est-à-dire en innovant socialement. Les différents cas donnent à voir un répertoire d'actions très vaste où interviennent un grand nombre d'acteurs. Parmi les modalités d'action, on voit la mobilisation citoyenne, des expériences non traditionnelles de formation, l'animation sociale, la revitalisation de quartiers, la construction de réseaux sociaux par l'intermédiaire des TIC, la création culturelle et la mise en valeur du patrimoine.

9. Il y a eu aussi des présentations des CDEC de Québec, de Sherbrooke et de Trois-Rivières.

**Tableau 7.2.****Les projets présentés par les CDEC de Montréal pour illustrer leur contribution à la cohésion sociale**

CDEC ET PROJET	OBJECTIFS	ACTEURS	CONTRIBUTION DE LA CDEC
RESO : L'école des parents	Lutter contre l'exclusion et la pauvreté à travers une démarche de formation des adultes	Acteurs concernés par la formation et l'insertion sociale	Concertation des partenaires du milieu pour la formation et la persévérance scolaire
CDEC Rosemont-Petite-Patrie : Sauvegarde et relance du cinéma Beaubien	Mobilisation des acteurs locaux en réaction à la fermeture du cinéma Le Dauphin par Loews Cineplex Odéon en 2000 et relance du cinéma	Gouvernement du Québec, Ville de Montréal, Réseau d'investissement social de Québec, Fonds de développement Filaction et Caisse Desjardins	Intermédiaire entre différents acteurs : milieu artistique et cinématographique, milieu politique, acteurs socioéconomiques locaux et résidents
CDEST : Redéveloppement de l'îlot Saint-Clément	Transformation d'une église afin de préserver et mettre en valeur le patrimoine et donner des services aux personnes âgées	14 organisations locales	Mobilisation et coordination des acteurs
CDEC LaSalle-Lachine : Le regroupement de Lachine	Réunir sous un même toit des organismes à vocation sociale, économique et environnementale, pour créer un continuum de services et pour revitaliser la rue Notre-Dame	Sept partenaires socioéconomiques de l'arrondissement de Lachine	Mobilisation des organismes, des pouvoirs publics et des partenaires financiers
CDEC Ahuntsic-Cartierville : Le Centre YMCA Cartierville	Implantation d'un équipement répondant au besoin de désenclavement du secteur et de services récréatifs dans le quartier	Arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville, Ville de Montréal, MELS, YMCA du Québec	Identification des besoins, définition du modèle d'intervention, mobilisation des acteurs et facilitateur de contacts
CDEC Saint-Léonard : La revitalisation de la rue Jean-Talon Est à Saint-Léonard	Dynamiser le commerce de proximité et maintenir la mixité des emplois	Commerçants et citoyens	Mise sur pied de la Société de développement commercial (SDC) Jean-Talon
CDEC Centre-Nord : La requalification de la carrière Saint-Michel par Smart Centres	Influencer le projet de centre commercial en incluant une dimension récréotouristique avec des espaces verts, des voies cyclables et des sentiers piétonniers	Acteurs locaux et promoteur privé	Concertation des organismes locaux et pression sur le promoteur pour introduire la dimension communautaire dans le projet

*(suite)*

**Tableau 7.2. (suite)**

CDEC Centre-Sud–Plateau-Mont-Royal : Hercule, les TIC et le développement local	Mobiliser les citoyens à travers des réseaux socionumériques (forum et services en ligne)	Mise en réseau des acteurs locaux	Implantation du système et coordination des acteurs
CDEC Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce : Côte-des-Neiges en fête, 5 continents, 5 sens : événement annuel	Rassembler le milieu des affaires et le milieu communautaire afin de mettre en valeur la richesse culturelle du quartier	Arrondissement, gens d'affaires, organismes communautaires, résidents	Organisation de l'événement, coordination des acteurs et mobilisation citoyenne
SODEC – Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles–Montréal-Est : Mise en place du Groupe de mobilisation de l'Est	Mobilisation pour la sauvegarde des emplois de la raffinerie Shell de Montréal-Est, une mobilisation locale qui a rayonné dans tout le Québec	Divers acteurs du milieu : élus, organismes communautaires, organisations sectorielles, syndicats, citoyens, travailleurs, entreprises	Coordination et sensibilisation

Source : Adapté de Regroupement des CDEC du Québec (2010).

Pour les CDEC, la cohésion sociale n'est donc pas une vue de l'esprit ou un concept virtuel. C'est d'abord et avant tout une force visant à faire face aux défis et aux enjeux d'une communauté, face au laisser-aller, au fatalisme et au désespoir, tout autant qu'un idéal jamais totalement atteint. La cohésion sociale comprend autant les outils, les processus, les lieux de concertation et de partenariat, et le leadership qui permettent une action cohésive, que ce que cette action cohésive doit générer, soit la justice et l'équité sociale, l'engagement et la prise en charge individuels et collectifs, une communauté consciente de ses défis et de ses potentiels et mobilisée pour les réaliser dans l'intérêt collectif. Pour les CDEC, la cohésion sociale est la capacité de mettre ensemble divers acteurs afin de construire des milieux de vie qui, tout en n'accentuant pas les différences, valorisent la diversité et la mixité, et donnent à chacun la possibilité de s'épanouir tant dans ses projets individuels que dans des projets collectifs.

## 6.6. Le modèle de gouvernance des CDEC

Les CDEC reproduisent à l'échelle locale ce qu'on appelle le « modèle québécois », dans lequel l'État est partenaire de divers milieux de la société civile pour convenir ensemble de choix de société face à tel défi ou tel enjeu. Tout comme le modèle québécois, le modèle de gouvernance des CDEC s'appuie sur :

- la concertation des acteurs socioéconomiques;
- l'innovation sociale;
- la participation citoyenne;
- la recherche de consensus constructifs entre les principaux acteurs socioéconomiques concernés;
- mais surtout, la coconstruction de politiques, programmes, projets et initiatives entre la société civile et les pouvoirs publics dans le but de revitaliser et de développer des territoires de façon durable et équitable.

Les CDEC sont en quelque sorte des instances de mise en œuvre du partenariat public-communauté, dont le succès repose sur la conjugaison indissociable de deux ingrédients :

- la société civile organisée pour mobiliser, rassembler, orienter, établir des priorités, enraciner et adapter aux réalités locales;
- les pouvoirs publics pour appuyer, faciliter, déléguer et, bien sûr, donner les moyens financiers et les ressources appropriées pour la réalisation des actions qui se dégagent de ce partenariat.

De façon autonome, la société civile peut se mobiliser et revendiquer, mais il lui est difficile d'aller beaucoup plus loin sans une écoute et une aide adéquate de l'État. Par ailleurs, le gouvernement peut élaborer des politiques et des programmes et les financer, mais sans la collaboration des acteurs locaux pour les mettre en œuvre, ceux-ci sont bien souvent mal orientés et peu adaptés aux réalités des bénéficiaires visés.

## 6.7. L'importance de la participation

Il se dégage de l'analyse des projets mis en place par les CDEC et de l'argumentation qui soutient ces projets que la gouvernance des territoires, pour être génératrice de cohésion, de justice et d'équité sociale et économique, doit favoriser la participation. Celle-ci peut prendre plusieurs formes et se déployer à différentes échelles territoriales, que ce soit par le biais des mouvements sociaux et de divers forums nationaux et internationaux, du mouvement associatif en général, des tables de quartier et des entreprises d'économie sociale.

Le modèle de gouvernance des CDEC, par la large place qu'il fait à la diversité des acteurs de la société civile sans donner la majorité du contrôle à aucun groupe d'acteurs en particulier, est une forme de démocratie participative qui contribue à une gouvernance plus cohésive et plus équitable des territoires. Par cette gouvernance démocratique et inclusive, les CDEC ont développé la crédibilité et la légitimité nécessaires pour se positionner

comme interlocutrices des représentants élus de la population sur le plan municipal, provincial et fédéral. C'est là une forme de démocratie participative, qui est complémentaire à la démocratie électorale, conduisant à un partenariat public-communauté dont les assises sont crédibles et légitimes, mais surtout, tournée vers la recherche de solutions constructives et pertinentes aux défis de développement des territoires locaux.

Un proverbe africain dit : *Ce que tu veux faire pour moi, si tu le fais sans moi, tu risques de le faire contre moi*. Dans cet esprit, le modèle de gouvernance et de participation que les CDEC ont mis en place, et qui a dû être défendu avec acharnement, tout particulièrement depuis 2003, représente une solution pour outiller la société civile dans les communautés locales afin qu'elles puissent participer à l'orientation et à la définition des priorités de développement de leur territoire, de leur économie, de leurs potentiels, bref de tout ce qui peut contribuer à la cohésion sociale ainsi qu'au bien commun. Il s'agit là de défis liés au développement de l'emploi, de l'entrepreneuriat et des entreprises, à l'intégration socioprofessionnelle des chercheurs d'emploi dans les entreprises, y compris les immigrants, à la formation professionnelle en entreprise, à la diversification économique des collectivités, à la formation générale et professionnelle des adultes, à l'insertion des jeunes sur le marché du travail, à la persévérance scolaire et, de façon plus générale, à la qualité de vie, en s'appuyant sur la capacité qu'ont les acteurs socioéconomiques et les citoyens dans les communautés locales de participer aux décisions qui orientent leur développement économique, social, environnemental et culturel, et d'y contribuer activement.

## Conclusion : l'effet CDEC

Comme nous l'avons mentionné précédemment, nous essayons de dégager le rôle des CDEC dans la construction de la cohésion sociale à l'aide de trois courants analytiques : celui des régimes urbains, celui de la mobilisation des ressources et celui du néo-institutionnalisme. L'approche des régimes urbains nous permet de voir que les CDEC, par leur rôle orienté vers la concertation, peuvent être vues comme des instigatrices de coalitions d'acteurs à l'échelle locale. Ces coalitions regroupent des acteurs économiques, sociaux, culturels, ainsi que des représentants de divers types d'intérêts tels les gens d'affaires, les milieux syndicaux et le monde communautaire. Cependant, contrairement aux coalitions de croissance étudiées par les principaux tenants de cette approche, les acteurs coalisés dans ou autour des CDEC mettent davantage l'accent sur la qualité de vie des résidents que sur la compétitivité de l'économie locale. Les exemples analysés dans la section 6.5 montrent qu'elles s'inscrivent dans une dynamique de défense

des acquis des citoyens et de renforcement des liens sociaux. Les coalitions d'acteurs structurées par les CDEC sont socialement plus inclusives que les coalitions de croissance que les tenants de l'approche des régimes urbains ont analysées et, dans certains cas, critiquées. Elles poursuivent un développement à long terme qui combine les aspects sociaux et économiques du développement. Ainsi, elles peuvent davantage être vues comme des « coalitions de développement » que comme des coalitions de croissance.

Leurs actions s'inscrivent dans un processus conflictuel, qui les transforme en porte-parole de la collectivité locale auprès des instances gouvernementales, des employeurs, des promoteurs, des investisseurs, soient-ils privés, publics ou appartenant à l'économie sociale. L'exercice de ce rôle dépend largement de la force de l'appui des acteurs locaux. L'ancrage local et la concertation des acteurs leur permettent de mobiliser des ressources locales en appui à leurs actions, soient-elles revendicatives ou proactives. Elles participent à des réseaux d'échelles métropolitaine et nationale, tels l'Inter-CDEC, le Regroupement des CDEC du Québec, le Chantier de l'économie sociale, ce qui leur permet d'inscrire leurs actions dans un contexte plus large et d'obtenir des appuis. Le cas de la relance d'un cinéma de quartier à Rosemont témoigne des caractéristiques de ce processus. La CDEC a coordonné la mobilisation des acteurs locaux en réponse à la fermeture du cinéma Dauphin par la chaîne qui en était propriétaire. Cette mobilisation locale a obtenu l'appui d'acteurs de niveau métropolitain et d'acteurs nationaux. Ce faisant, les acteurs locaux ont mis en exergue les déficits et les besoins en termes de services culturels. La lutte pour la réouverture du cinéma est devenue un emblème de la mobilisation locale, laquelle a finalement réussi et permis de relancer le cinéma sous un autre nom, Cinéma Beaubien, affichant ainsi ses attaches locales. La réussite de ce projet a suscité une grande fierté chez les acteurs et intensifié leur identité locale. Quant au cinéma comme tel, il se distingue des autres cinémas par une programmation différente, un répertoire multiculturel, qui trouve sa clientèle dans l'ensemble de Montréal. De plus, le cinéma est devenu un lieu d'animation culturelle important et reconnu par la collectivité.

Par ailleurs, les CDEC, fruits d'une expérimentation qui a eu lieu dans les années 1980 en réaction à la crise, ont participé à la transformation de l'« institutionnalité » du développement des territoires au Québec. C'est ainsi que sont apparus les centres locaux de développement (CLD), qui ont repris les principales caractéristiques des CDEC, et qui sont devenus, à suite de la réforme de la fin des années 1990, les principaux jalons du développement économique local. Le tour de force des CDEC de Montréal a été de se faire reconnaître comme des CLD, et donc de bénéficier des fonds octroyés par le gouvernement pour assurer l'appui aux acteurs locaux. Les CDEC se sont donc inscrites dans le mouvement qui a transformé le cadre institutionnel du développement territorial, ce qui a augmenté leur

reconnaissance, mais qui, en même temps, les a insérées dans le rouage de l'action gouvernementale en les assujettissant à des règles imposées à l'ensemble des CDEC.

Les CDEC participent donc à la cohésion sociale montréalaise à double titre. En concertant les acteurs, en devenant une instance où ils trouvent des points de convergence et de ralliement, en mettant de l'avant des actions collectives unificatrices et en construisant des ponts entre divers types de résidants, elles assument une sorte de médiation entre les acteurs. L'expression de leurs différents intérêts et options se voit ainsi canalisée à la faveur d'objectifs communs. Évidemment, cette fonction de médiation n'est pas sans risque, car la tentation de l'unanimité et d'éviter la critique peut être forte. Une condition importante pour l'exercice de cette fonction réside donc dans la participation citoyenne, afin de préserver leur rôle d'initiateur de projets représentant la collectivité et leur place dans la mise en œuvre d'un leadership partagé construit collectivement.

Par ailleurs, parce qu'elles agissent comme porte-parole de la collectivité locale et qu'elles gèrent des ressources octroyées par les gouvernements, les CDEC font office d'intermédiaires. Cette fonction d'intermédiation assure une circulation d'information du gouvernement vers les acteurs locaux et inversement. Ce faisant, les CDEC se placent dans une zone intermédiaire qui rapproche la sphère gouvernementale de celle de la société civile, ce qui est fondamental pour une société cohésive, mais ce faisant, elles s'éloignent des citoyens. Le choix de la cohésion sociale comme option permet de recréer ce lien, pour autant que celle-ci ne vise pas que les acteurs organisationnels. Les exemples présentés au tableau 7.2 montrent que les dirigeants des CDEC sont conscients de ce besoin, car plusieurs d'entre elles visent directement la participation citoyenne.

L'objectif de cette recherche exploratoire était de valider une hypothèse, à savoir que les CDEC jouent un rôle dans la « cohésivité » de la Ville de Montréal, et ce, à cause de leur rôle de médiatrices et d'intermédiaires. À la lumière des résultats obtenus, cette hypothèse s'avère pertinente<sup>10</sup>. La recherche réalisée montre que l'hypothèse selon laquelle les CDEC contribuent à la cohésion sociale aussi bien à l'échelle de leur arrondissement qu'à celle de la ville dans son ensemble est fondée. Il se dégage des entrevues que les CDEC associent la cohésion sociale à leur mission. Un lien existe entre la perception que les représentants sectoriels des CDEC ont de la cohésion sociale et une stratégie de développement économique qui vise l'amélioration de la qualité de vie de l'ensemble des résidants. Les CDEC visent à assurer la prééminence d'un tel objectif de développement par des

---

10. Une recherche plus poussée auprès de l'ensemble des CDEC permettra sa vérification. Cette recherche a débuté en 2011 et compte sur l'appui du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH), que nous tenons à remercier ici.

projets de revitalisation territoriale, de développement durable et d'employabilité, lesquels constituent leurs principales priorités. La concertation est vue comme un élément fondamental de leur mission. Dans chaque territoire, la CDEC agit comme un « lieu de rencontre et de concertation » (entrevues). La médiation entre les intérêts *a priori* divergents des acteurs et l'intermédiation permettant d'interagir aussi bien à l'intérieur du territoire d'action des CDEC qu'avec les acteurs d'autres territoires ou opérant à d'autres échelles d'intervention font de la CDEC un acteur important dans la construction de la cohésion sociale.

Ce double rôle de médiation et d'intermédiation permettrait de relever le défi que constitue la régulation des appartenances diversifiées et des cohabitations entre groupes sociaux différents. L'appartenance et la mixité constituent des conditions favorables à la construction d'une cohésion sociale forte pour autant qu'il y ait une instance qui s'assure de faire le pont entre les différents groupes. Ceci est surtout important dans les territoires marqués par des fragmentations ethniques et sociales tels que l'arrondissement du Sud-Ouest où les quartiers Pointe-Saint-Charles, Petite-Bourgogne, Saint-Henri, Griffintown, Ville-Émard et Côte-Saint-Paul se caractérisent par une forte identité territoriale. L'atomisation qui en résulte, qui autrement pourrait être vue comme négative, devient un atout dans la mesure où un acteur comme RESO agit comme une instance de rencontre et d'interaction. Ces deux fonctions, de médiation et d'intermédiation, ont été peu étudiées par les travaux qui s'intéressent à la cohésion sociale, lesquels portent surtout sur l'adhésion à des valeurs communes, sur la confiance dans les institutions et sur les mécanismes d'équité sociale. Elles nous apparaissent pourtant comme fondamentales dans la construction d'une société cohésive.

Le développement économique communautaire (DEC) ainsi que les CDEC constituent des jalons importants du modèle québécois renouvelé dans les années 1980 par la participation active des organisations communautaires dans le développement économique. La force prise par l'économie sociale et la mise en œuvre de modalités partenariales de développement comptent parmi les résultats de ce renouvellement. Or, ce modèle québécois est fragilisé depuis les années 2000 par les politiques d'inspiration néolibérale privilégiées autant par les gouvernements fédéral que provincial. De plus, il est fragilisé par un contexte global qui valorise davantage l'individu que la communauté et qui creuse les inégalités sociales<sup>11</sup>. Le risque dans ce contexte pour le DEC et les CDEC est de perdre leur leadership en matière de développement. Leur défi est donc de sauvegarder ce leadership et de promouvoir un modèle de développement qui, tout en augmentant leur capacité d'influence, agirait sur un

---

11. Comme le montrent clairement Couturier et Schepper (2010).

nouveau renouvellement du modèle québécois, lequel se fait d'ailleurs attendre. Comme le suggérait Pierre Morissette lors de la clôture du forum du 5 novembre 2010, l'option de la cohésion sociale est un des éléments qui permettrait de relever ce défi dans la mesure où elle est la base d'un projet de société plus démocratique et plus équitable.

La recherche partenariale menée par l'équipe du CRISES et les acteurs représentant les CDEC a permis de mettre l'accent sur la question de la cohésion sociale et d'en faire le jalon d'un programme de travail pour les CDEC. Un programme qui met davantage en évidence leur rôle sociétal, au-delà de leur intervention par le biais de projets de développement de l'entrepreneuriat, de revitalisation urbaine ou d'insertion sociale. En fait, c'est l'importance des structures intermédiaires qui est mise en exergue par cette recherche. Elles agissent comme des ponts, même, et surtout, lorsqu'elles s'inscrivent dans des rapports conflictuels avec les instances de pouvoir. C'est que, représentant la collectivité, ces structures intermédiaires peuvent véhiculer les intérêts de la collectivité. La solution à ces rapports conflictuels ne peut donc qu'être à son avantage, d'où l'importance de leur donner du pouvoir et de s'en inspirer pour le renouvellement nécessaire du modèle québécois.

## Bibliographie

- Amin, A. (2007). «Le soutien au local au Royaume-Uni: entre le recul politique et l'engagement solidaire», dans J.-L. Klein et D. Harrisson (dir.), *L'innovation sociale*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 273-298.
- Augustin, J.-P. (dir.) (2010). *Villes québécoises et renouvellement urbain depuis la Révolution tranquille*, Pessac, Maison des sciences de l'homme d'Aquitaine.
- Beck, U. (2003). *Pouvoir et contre-pouvoir à l'ère de la mondialisation*, Paris, Flammarion.
- Bernard, P. (1999). «La cohésion sociale: critique dialectique d'un quasi-concept», *Lien social et Politiques*, n° 41, p. 47-61.
- Borja, J. (2001). *El Desafío Urbano y el espacio publico*, Gijón, Fundación Municipal de Cultura, Educación y Universidad Popular.
- Borja, J. (2003). *La ciudad conquistada*, Madrid, Alianza Editorial.
- Bourque, D. (2000). *Le modèle québécois de développement: de l'émergence au renouvellement*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Casellas, A. (2006). «Las limitaciones del "modelo Barcelona". Una lectura desde Urban Regime Analysis», *Documents d'analyse géographique*, n° 48, p. 61-81.
- Castel, R. (2008). «La citoyenneté sociale menacée», *Cités*, n° 35, p. 133-141.
- Castel, R. (2009). *La montée des incertitudes: travail, protections et statut de l'individu*, Paris, Éditions du Seuil.
- Castells, M. (2004). *The Network Society*, Northampton, Edward Elgar.
- Cefai, D. et D. Trom (dir.) (2001). *Les formes de l'action collective*, Paris, Éditions de l'EHESS.
- Couturier, E. et B. Schepper (2010). *Qui s'enrichit, qui s'appauvrit*, Ottawa, CCPA.

- Deitrick, S. (1999). «The post industrial revitalization of Pittsburgh: Myths and evidence», *Community Development Journal*, vol. 34, n° 1, p. 4-12.
- Della Porta, D. et S. Tarrow (2005). «Transnational processes and social activism: An introduction», dans D. Della Porta et S. Tarrow (dir.), *Transnational Protest and Global Activism*, Oxford, Rowman & Littlefield Publishers, p. 1-17.
- DiMaggio, P.J. et W.W. Powell (1991). «Introduction», dans P.J. DiMaggio et W.W. Powell (dir.), *New Institutionalism in Organisational Analysis*, Chicago, University of Chicago Press, p. 1-38.
- Durkheim, E. (1933). *The Division of Labor in Society*, New York, The Free Press.
- Esping-Andersen, G. (1990). *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Cambridge, Polity Press.
- Faludi, A. (2007). «Territorial cohesion policy and the European model of society», *European Planning Studies*, vol. 15, n° 4, p. 557-583.
- Favreau, L. et B. Lévesque (1996). *Développement économique communautaire: économie sociale et intervention*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Fine, B. (2003). «Social capital: The world bank's fungible friend», *Journal of Agrarian Change*, vol. 3, n° 4, p. 586-603.
- Fontan, J.-M. (1992). *Les Corporations de développement économique communautaire montréalaises: du développement économique communautaire au développement local de l'économie*, thèse de doctorat en sociologie, Montréal, Université de Montréal.
- Fontan, J.-M. et J.-L. Klein (2004). «La mobilisation du capital socioterritorial: le cas du technopôle Angus», *Lien social et Politiques*, n° 52, p. 139-149.
- Fontan, J.-M., J.-L. Klein et D.-G. Tremblay (2005). *Innovation socioterritoriale et reconversion économique: le cas de Montréal*, Paris, L'Harmattan.
- Forrest, R. et A. Kearns (2001). «Social cohesion, social capital and the neighbourhood», *Urban Studies*, vol. 38, n° 12, p. 2125-2143.
- Guay, L. et al. (dir.) (2005). *Mouvements sociaux et changements institutionnels*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Hamel, P. (1991). *Action collective et démocratie locale: les mouvements urbains montréalais*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.
- Hamel, P. et B. Jouve (2006). *Un modèle québécois? Gouvernance et participation dans la gestion publique*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.
- Hamel, P. et B. Jouve (2008). «In search of a stable urban regime for Montreal: Issues and challenges in metropolitan development», *Urban Research & Practice*, vol. 1, n° 1, p. 18-35.
- Hamel, P. et M. Silvestro (2005). «Mouvements urbains et démocratisation des politiques urbaines dans le contexte de la mondialisation», dans L. Guay et al. (dir.), *Mouvements sociaux et changements institutionnels*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 91-113.
- Harvey, D. (1989). «From managerialism to entrepreneurialism: The transformation of urban governance in late capitalism», *Geografiska Annaler*, n° 71, p. 3-17.
- Hernández-Medina, E. (2010). «Social inclusion through participation: The case of the participatory budget in São Paulo», *Journal of Urban and Regional Research*, vol. 34, n° 3, p. 512-532.
- Hollingsworth, J.R. (2000). «Doing institutional analysis: Implication for the study of innovations», *Review of International Political Economy*, vol. 7, n° 4, p. 595-644.
- Jenson, J. (1998). *Mapping Social Cohesion: The State of Canadian Research*, s. 1., Canadian Policy Research Networks Inc., <[http://www.cccg.umontreal.ca/pdf/CPRN/CPRN\\_F03.pdf](http://www.cccg.umontreal.ca/pdf/CPRN/CPRN_F03.pdf)>, consulté le 13 juin 2014.

- Jenson, J. (2002). «Identifying the links: Social cohesion and culture», *Canadian Journal of Communication*, vol. 27, n° 2, p. 141-151.
- Kantor, P., H.V. Savitch et S. Vicari Haddock (1997). «The political economy of urban regimes: A comparative perspective», *Urban Affairs Review*, vol. 32, n° 3, p. 348-377.
- Klein, J.-L. (2008). «Territoire et régulation», *Cahiers de recherche sociologique*, n° 45, p. 41-58.
- Klein, J.-L. et C. Champagne (2011). *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Klein, J.-L., J.-M. Fontan et D.-G. Tremblay (2009). «Social entrepreneurs, local initiatives and social economy: Foundations for a socially innovative strategy to fight against poverty and exclusion», *Canadian Journal of Regional Research/Revue canadienne de science régionale*, vol. 32, n° 1, p. 22-42.
- Klein, J.-L. et al. (2009). *L'innovation sociale au Québec: un système d'innovation fondé sur la concertation*, Montréal, Cahiers du CRISES, «coll. Études théoriques», n° ET0907.
- Laville, J.-L. (2008). *Le travail: une nouvelle question politique*, Paris, Desclée de Brouwer.
- Lehman-Frich, S. (2009). «La ségrégation: une injustice spatiale? Questions de recherche», *Annales de géographie*, n° 665-666, p. 94-115.
- Leslie, D. et N.M. Rantisi (2006). «Governing the design economy in Montreal, Canada», *Urban Affairs Review*, vol. 41, n° 3, p. 309-337.
- Lévesque, B. (2001). *Le modèle québécois: un horizon théorique pour la recherche, une porte d'entrée pour un projet de société*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° ET0105.
- Lupton, R. et C. Fuller (2009). «Mixed communities: A new approach to spatially concentrated poverty in England», *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 33, n° 4, p. 1014-1028.
- Moulaert, F. et J. Nussbaumer (2008). *La logique sociale du développement territorial*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Moulaert, F. et al. (2007). «Social innovation and governance in European cities: Urban development», *European Urban and Regional Studies*, vol. 14, n° 3, p. 195.
- Ndongo, M. (2010). *La Banque mondiale et le développement urbain au Sénégal*, thèse de doctorat en études urbaines, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- Pahl, R. (1991). «The search for social cohesion: From Durkheim to the European Commission», *European Journal of Sociology*, vol. 32, n° 2, p. 345-360.
- Palard, J. (2003). «Territoire et cohésion sociale: la dimension politique», *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 47, n° 131, p. 317-319.
- Regroupement des CDEC du Québec (2010). *Forum sur la contribution des CDEC à la cohésion sociale*, Québec, École de technologie supérieure de l'Université du Québec, 5 novembre.
- Salée, D. (2007). «The Quebec state and the management of cultural diversity: Perspectives on an ambiguous record», dans K. Banting, T. Courchene et L. Seidle (dir.), *Belonging? Diversity, Recognition and Shared Citizenship in Canada*, Montréal, Institute for Research on Public Policy, p. 105-142.
- Sassen, S. (1996). *Losing Control? Sovereignty in an Age of Globalization*, New York, Columbia University Press.
- Sassen, S. (dir.) (2002). *Global Networks, Linked Cities*, New York et Londres, Routledge.
- Sassen, S. (2006). *A Sociology of Globalization*, New York, W.W. Norton & Company.

- Savitch, H. et P. Kantor (2002). *Cities in the International Marketplace*, Princeton, Princeton University Press.
- Scott, A.J. (dir.) (2001). *Global City-Regions: Trends, Theory, Policies*, Oxford, Oxford University Press.
- Sennet, R. et S. Sassen (2011). «Cameron's broken windows», *The New York Times*, section «Opinion», 11 août, <[http://www.nytimes.com/2011/08/11/opinion/when-budget-cuts-lead-to-broken-windows.html?\\_r=2&hp](http://www.nytimes.com/2011/08/11/opinion/when-budget-cuts-lead-to-broken-windows.html?_r=2&hp)>, consulté le 13 août 2011.
- Servillo, L. (2008). «Urban areas and EU territorial cohesion objective», dans R. Atkinson et C. Rossignolo (dir.), *The Re-Creation of the European City*, Amsterdam, Techne Press, p. 39-64.
- Sparke, M. (2005). *In the Space of Theory. Postfoundational Geographies of the Nation State*, Minneapolis, University of Minnesota Press.
- Stolarickô, K. et R. Florida (2006). «Creativity, connections and innovation: A study of linkages in the Montreal Region», *Environment and Planning*, vol. A, n° 38, p. 1799-1817.
- Stone, C.N. (2004). «It's more than the economy after all: Continuing the debate about urban regimes», *Journal of Urban Affairs*, vol. 26, n° 1, p. 1-19.
- Tilly, C. (1984). «Social movements and national politics», dans C. Bright et S. Harding (dir.), *Statemaking and Social Movements*, Ann Arbor, University of Michigan Press, p. 297-317.
- Tremblay, D.-G. (dir.) (2008). *Flexibilité, sécurité d'emploi et flexicurité: les enjeux et défis*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Trudelle, C., J.-L. Klein, J.-M. Fontan et D.-G. Tremblay (2011). *Conflits urbains et cohésion socioterritoriale: concertation et compromis dans le quartier Saint-Michel à Montréal*, Montréal, Cahiers du CRISES, n° MS1103.
- Wolfe, D. (2010). *21st Century Cities in Canada: The Geography of Innovation*, Ottawa, The Conference Board of Canada.
- Young, I.M. (1990). *Justice and the Politics of Difference*, Princeton, Princeton University Press.

# 8

## L'ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE, UNE QUESTION DE GOUVERNANCE À LA LUMIÈRE DE LA RECHERCHE PARTENARIALE

Le cas de la zone côtière  
du sud-est du Nouveau-Brunswick,  
au Canada

**Mélinda Noblet  
et Omer Chouinard**

Le littoral constitue un espace fragile, exposé d'un point de vue physique à des perturbations ponctuelles (cyclone, tempête, inondation, etc.) et graduelles (érosion, augmentation du niveau de la mer, salinisation des sols, etc.) (La Branche, 2008). Cet espace est d'autant plus vulnérable qu'il doit faire face à des pressions anthropiques de plus en plus fortes : urbanisation galopante, pression démographique, concentration de diverses activités économiques (pêche, industrie, tourisme, etc.), pression sur les ressources.

Ces dernières années, les orientations proposées par les instances internationales pour réduire la vulnérabilité des zones côtières – elle-même renforcée par l'impact du changement climatique et des variations climatiques – se concentrent sur la gestion intégrée des zones côtières (GIZC) et l'adaptation des différents territoires littoraux au nouveau contexte climatique (IPCC, 2007).

L'observation du processus d'adaptation au sein des sociétés humaines met en évidence deux types d'adaptation. D'une part, il y a l'adaptation planifiée ou organisée, qui est interprétée comme le résultat de décisions politiques prises par le secteur public et qui repose en grande partie sur une approche descendante. Elle renvoie aux mesures prises par les gouvernements, notamment la législation, les réglementations, les incitations favorisant des évolutions dans les systèmes socioéconomiques dans le but de réduire la vulnérabilité au changement climatique (Burton *et al.*, 2002). D'autre part, il y a l'adaptation spontanée ou autonome qui est largement interprétée comme étant liée aux initiatives du secteur privé qui font face aux modifications actuelles ou futures découlant du changement climatique (Smit et Pilifosova, 2001).

L'approche partagée ici se concentre sur le processus d'adaptation dans son ensemble en s'appuyant sur une étude empirique des pratiques et des représentations sociales de l'ensemble des acteurs (usagers, résidents, pêcheurs, touristes, experts, autorités, etc.) agissant et interagissant dans l'espace côtier du littoral acadien du sud du golfe du Saint-Laurent dans la province du Nouveau-Brunswick, au Canada. L'objectif principal de cette recherche est de contribuer par l'étude des modèles sociocognitifs à une meilleure compréhension des pratiques territoriales en termes d'adaptation. Se concentrer à la fois sur les mesures d'adaptation organisée ou planifiée et les actions d'adaptation spontanée permet d'observer les interactions existantes entre les systèmes d'acteurs globaux et locaux, d'identifier et d'analyser les divergences et convergences et de contribuer ainsi à la réflexion sur les systèmes de gouvernance et de gestion intégrée participative.

La question générale qui a guidé notre étude se résume ainsi : Quelle échelle nous semble la plus appropriée pour l'adaptation au changement climatique ?

À notre question générale s'ajoutent quatre questions précises :

- Dans quelle mesure l'échelle locale est-elle la plus appropriée pour s'adapter au changement et aux variations climatiques ?
- Les territoires locaux des districts de services locaux (DSL) de Cocagne, Grande-Digue et Dundas au Nouveau-Brunswick possèdent-ils les atouts nécessaires pour s'adapter au changement et aux variations climatiques ?

- Comment l'implication communauté-université, s'inscrivant dans une démarche de recherche-action partenariale, s'est-elle déroulée?
- Quel est l'apport de la recherche partenariale, en tant que méthode, dans la production des connaissances?

Le présent chapitre se propose d'exposer les résultats préliminaires d'une étude réalisée dans le cadre de l'Alliance de recherche universités-communautés sur les défis des communautés côtières (ARUC-DCC), au sein des communautés côtières du littoral acadien du sud-est du Nouveau-Brunswick. Nous commençons par présenter les définitions et les concepts qui sous-tendent cette recherche. Nous introduisons ensuite la méthodologie et le contexte de l'étude de cas. Nous poursuivons par la présentation des résultats préliminaires et de leur interprétation. Nous concluons par une discussion sur le thème de la gouvernance locale.

## 1. Quelques définitions et concepts

Dans cette première section, nous revenons sur les concepts clés sur lesquels notre analyse s'est appuyée: d'une part, la notion de gouvernance et, d'autre part, le concept d'adaptation que nous considérons ici dans ses deux dimensions, à la fois comme politique publique et comme processus social.

### 1.1. La gouvernance et les échelles d'action

Le climat pose de nombreuses questions du point de vue de la gouvernance. Il constitue un enjeu de relations et de politiques internationales, par le biais des négociations internationales sur l'après-Kyoto par exemple. À l'échelle nationale, les souverainetés sont de plus en plus bousculées à la fois par cette gouvernance internationale matérialisée, entre autres, par les négociations et les processus qui en découlent, mais aussi par la gouvernance locale qui apparaît comme l'échelle pertinente d'application des politiques d'adaptation.

Pour mieux comprendre les enjeux qui se jouent autour de la gouvernance dans le cadre de la problématique du changement climatique, il est nécessaire de revenir sur les origines de ce terme. Le terme *gouvernance* apparaît à la fin des années 1980 et va s'imposer définitivement au cours des années 1990, dans un contexte marqué par la fin de la guerre froide et l'accroissement du phénomène de mondialisation. C'est une période durant laquelle la gouvernance et la légitimité des États sont remises en question. La commission Brandt définit en 1980 la gouvernance comme étant:

la somme des voies et moyens à travers lesquels les individus et les institutions publiques ou privées, gèrent leurs affaires communes. Il s'agit d'un processus continu grâce auquel les divers intérêts en conflit peuvent être arbitrés et une action coopérative menée à bien. Ceci inclut les institutions formelles et les régimes chargés de mettre en application les décisions, ainsi que les arrangements que les gens ou les institutions ont accepté ou perçoivent comme étant dans leur intérêt (Bail, 1996, cité dans Theys, 2003, p. 6).

La gouvernance apparaît donc ici comme un processus interactif et continu :

Une succession d'étapes à travers lesquelles des acteurs nombreux n'ayant pas le même intérêt et agissant à différentes échelles, mais confrontés à un même problème vont progressivement construire une représentation commune de cette réalité, lui donner un sens, se fixer des objectifs, adopter des solutions puis les mettre en œuvre collectivement sans que rien, ni cette représentation, ni ces objectifs, ni ce sens, ni cette interaction ne soient déterminés à l'avance (Theys, 2003, p. 4).

L'apparition des problématiques environnementales au cours des années 1970 va venir renforcer la réflexion sur la gouvernance et favoriser l'émergence de la notion de gouvernance environnementale qui va aller plus loin et intégrer une vision plus globale. En effet, il n'est plus seulement question d'une politique environnementale au sens sectoriel du terme, mais d'une gouvernance globale basée sur le concept clé de décentralisation avec l'idée que

c'est à partir des acteurs décentralisés que se crée, par contagion successive, par intégration culturelle, par apprentissage, la conscience commune des interdépendances globales. Et c'est parce que cette conscience commune se développe que la prise en compte des problèmes d'environnement peut se suffire de signaux faibles contenus dans des principes d'action généraux, ou dans des accords internationaux aux sanctions très claires (Theys, 2003, p. 14).

En même temps, on s'aperçoit que les mesures prises pour limiter les effets du changement climatique tout comme les actions de développement durable mettent en évidence les limites des approches nationales (Theys, 2002). Tout le monde s'entend pour dire que face aux défis posés par le changement climatique, l'échelon territorial constitue le niveau le plus pertinent d'opérationnalisation (Chouinard, Plante et Martin, 2008). C'est à cette échelle que les problèmes environnementaux sont perçus, et c'est aussi à cette échelle qu'il est possible de trouver des solutions démocratiques et équitables (Theys, 2002). Par ailleurs, cet échelon permet une prise en compte des spécificités et des problématiques locales des territoires, ainsi que des inégalités sociales, écologiques et géographiques, qu'il est parfois difficile de relayer dans une approche nationale et normative. Enfin, il nous semble davantage approprié de démontrer les responsabilités à cette échelle, d'établir un contrôle sur les actions et les mesures mises en

place par les différents acteurs, mais aussi d'intégrer les interactions existantes entre les acteurs (Theys, 2002). En termes de légitimité, il est de plus en plus reconnu que les collectivités territoriales disposent à la fois d'une plus grande autorité, mais aussi d'une plus grande efficacité par rapport aux actions menées à leur échelle.

Toutefois, dans les situations réelles, l'articulation entre le global et le local se fait peu ou très difficilement, notamment du fait de l'inertie des logiques institutionnelles et administratives plus particulièrement aux échelons fédéraux et dans une certaine mesure à l'échelle provinciale au Nouveau-Brunswick.

## 1.2. L'adaptation : entre politique publique et processus social

L'adaptation au changement climatique en tant que pratique planifiée est contrainte par l'inertie ainsi que la culture du déni du risque (Tompkins *et al.*, 2010). Par ailleurs, les décisions relatives à l'adaptation des territoires ne se prennent pas en vase clos, mais s'inscrivent plutôt, comme toute décision politique, dans un contexte démographique, un contexte de changements culturels et économiques aussi bien que dans celui de la transformation des technologies de l'information, de la gouvernance globale, des conventions sociales, et de la mondialisation des flux de capitaux et du travail (Adger *et al.*, 2005). Plus spécifiquement, l'instauration de politiques d'adaptation apparaît d'autant plus complexe qu'elle doit faire face à la notion d'incertitude, mais aussi et surtout au manque de clarté relativement à la détermination des responsables à qui incombe l'application des mesures à prendre (secteur public ou privé) (Tompkins et Adger, 2005). En effet, de nombreux acteurs interviennent dans le processus d'adaptation, à différents niveaux de décision, en fonction de leur capacité à influencer sur le pouvoir, et avec des intérêts différents, voire opposés. De plus, il n'y a pas de perception claire et commune de ce que constituent en réalité les problèmes d'adaptation (Hofmann *et al.*, 2011).

C'est pourquoi il nous semble nécessaire, pour contrer les limites de l'adaptation en tant que politique publique, de considérer l'adaptation comme un processus social à la fois porté par les individus, les groupes, les organisations et les gouvernements. L'adaptation induit des modifications comportementales au sein des sociétés humaines. C'est ainsi que Hinkel *et al.* (2009) estiment que l'adaptation doit être vue, c'est-à-dire comme un processus d'apprentissage social continu conduisant à des modifications de représentations sociales :

L'atténuation et l'adaptation posent de manière aiguë la question de la coercition et de l'incitation au changement de comportements [...] Les efforts d'adaptation et d'atténuation autant au niveau individuel que collectif font alors appel aux sciences sociales et rejoignent différents niveaux d'actions et de réglementations (La Branche, 2008, p. 11).

En qui nous concerne, nous pensons que « *the coordination and cooperation between stakeholders in the design of common strategy for adaptation [...] inevitably linked to governance [...] in order to incorporate the complexity of the climate change phenomena, sea-level rise and impacts on the coastal area* » (Chouinard, Plante et Martin, 2008, p. 509).

De plus, selon Adger *et al.* (2003), il est nécessaire de construire une confiance et une coopération entre les acteurs étatiques et les acteurs de la société civile autour de l'adaptation, et ce, pour deux raisons principales :

- dans une perspective instrumentaliste, une synergie entre capital social et prise de décision favorise la durabilité et la légitimité de toute stratégie d'adaptation ;
- les processus d'adaptation, qui reposent sur une approche ascendante et qui sont basés sur le capital social, peuvent modifier les perceptions du changement climatique des populations locales, faisant passer ces perceptions d'un problème surtout compris comme global à un problème local. Quand les acteurs perçoivent que l'adaptation et le risque lié au changement climatique sont en leur pouvoir, ils sont plus à même d'établir les connexions avec les causes du changement climatique et d'améliorer ainsi leur capacité d'adaptation et de mitigation (Adger *et al.*, 2003).

### 1.3. Les représentations et les pratiques sociales

Les principaux enjeux de cette étude sont d'observer et de comprendre les interactions existantes entre les systèmes d'acteurs globaux et locaux, d'identifier et d'analyser les divergences et les convergences et de contribuer ainsi à la réflexion sur les systèmes de gouvernance. Pour cela, il nous a semblé primordial d'étudier les représentations et les pratiques sociales.

On retiendra à titre de définition que les représentations sociales sont des formes de connaissance sociale, formes de « savoir de sens commun » (Jodelet, 1989), socialement élaborées et partagées par le groupe qui sont génératrices de comportements, d'actions et de rapports à l'environnement (Moscovici, 2004). Les représentations sont des processus dynamiques et évolutifs servant de guide à l'action et évoluant à l'image et au rythme de l'évolution de la société. Elles permettent aux individus et aux groupes sociaux de maîtriser, de comprendre et d'interpréter l'environnement qui les entoure. Pour résumer, les représentations sociales sont comme des matrices incorporées par les acteurs dans leurs différentes conduites qui permettent de médiatiser leur relation au monde extérieur.

En tant que processus dynamique, les représentations se construisent dans l'interaction sociale, qui conforte leur aspect intrinsèquement social. Leur émergence repose sur un mécanisme d'objectivation, processus par

lequel le groupe social édifie, constitue un savoir minimal partagé autour d'un objet donné. Leur pérennisation se base quant à elle sur l'ancrage, qui permet de faire d'une représentation un usage quotidien à travers son enracinement dans le groupe.

On complétera cette définition avec les approches de Bourdieu (1979, 1980), mais aussi et surtout de Abric (2003) et de Flament (1987). Ces auteurs considèrent en effet que pratique et représentation ne peuvent se penser indépendamment l'une de l'autre qu'elles s'autoconstruisent et s'auto-influencent et accordent une grande importance à l'analyse des conditions sociales d'existence dans lesquelles s'insèrent les acteurs.

## **2. Notre étude de cas: districts de services locaux (DSL) de Cocagne, Grande-Digue et Dundas**

Le territoire côtier du Nouveau-Brunswick étant relativement vaste, nous avons choisi de concentrer notre enquête de terrain sur les communautés côtières de Cocagne, Grande-Digue et Dundas. Cette zone d'étude constitue le terrain d'enquête de l'ARUC-DCC. C'est là que la majorité de nos observations et plus particulièrement de nos entrevues semi-dirigées à l'échelle locale se sont déroulées. Elles ont été complétées par des entrevues réalisées sur le littoral acadien de la baie des Chaleurs située au nord de la province jusqu'au pont de la Confédération qui enjambe le détroit de Northumberland pour relier la province du Nouveau-Brunswick à celle de l'Île-du-Prince-Édouard (figure 8.1).

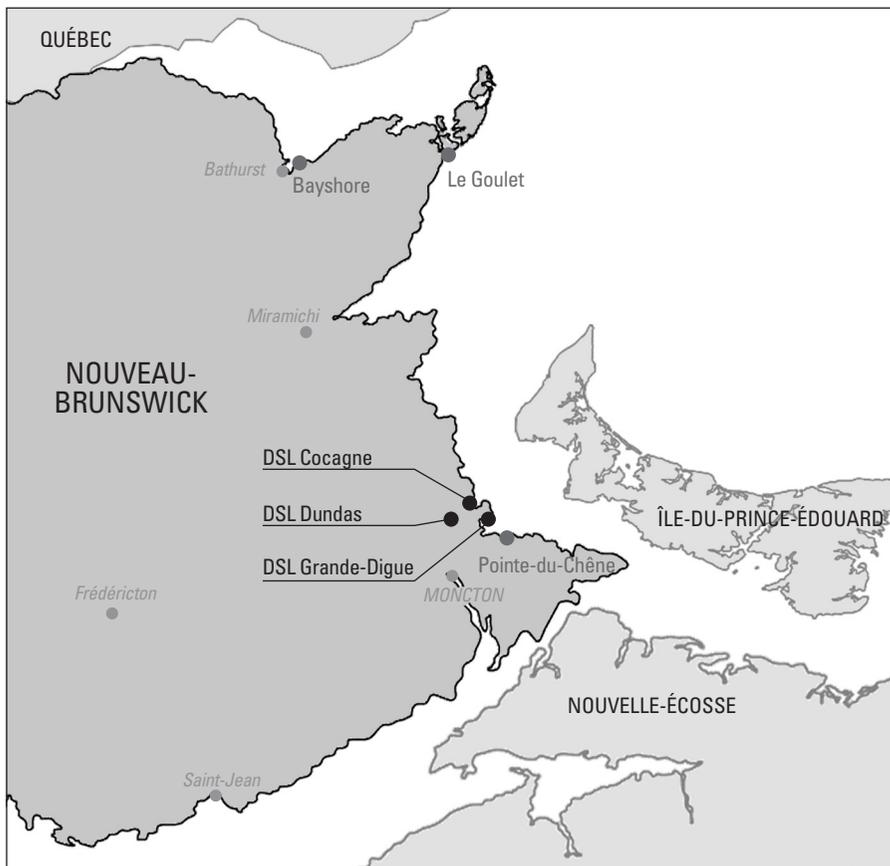
La province du Nouveau-Brunswick est largement dominée par son littoral sur le plan géographique, démographique, culturel, historique et économique. Cette province rurale est bordée par 5500 kilomètres de côtes et 60 % de sa population vit en zone côtière. Au nord et à l'est, se trouve le littoral acadien, et au sud, le littoral de la baie de Fundy. Le littoral du Nouveau-Brunswick fait l'objet d'une occupation humaine depuis des siècles. En effet, il faut replonger dans l'histoire de l'Acadie, pour se rappeler que dès la seconde moitié du XVIII<sup>e</sup> siècle, les Acadiens ont investi ce territoire pour le rendre cultivable grâce à la technique des aboîteaux. À cette époque, l'agriculture dominait, et même si elle était associée à la pêche comme activité de survivance, le bâti restait très peu développé sur les rivages.

Aujourd'hui sur le plan économique, le secteur des services prédomine, et représente plus de 70 % du PIB de la province (Statistique Canada, 2011). Toutefois, la région est très rurale et le secteur de la production des biens demeure important, représentant presque 30 % du PIB (Statistique Canada, 2011). Sur la zone côtière, le secteur de la pêche reste dominant, tout au moins sur le plan culturel et identitaire. Il est difficile d'ignorer

cette identité maritime du littoral acadien, identité qui s'illustre bien par le grand nombre d'infrastructures économiques liées aux activités de la pêche : chaque communauté côtière de la province abrite son port de pêche où mouillent de nombreux bateaux – dont 80 crabiers (des bateaux d'environ 18 à 20 mètres de long), 1 000 homardiers (de moins de 14 mètres) et quelque 20 crevettiers (de 23 mètres) –, auxquels s'ajoutent les infrastructures destinées aux activités de transformation qui sont bien implantées avec environ 70 entreprises installées le long de la côte.

**Figure 8.1.**

**La localisation des trois districts de services locaux : Cocagne, Grande-Digue et Dundas (Nouveau-Brunswick, Canada)**



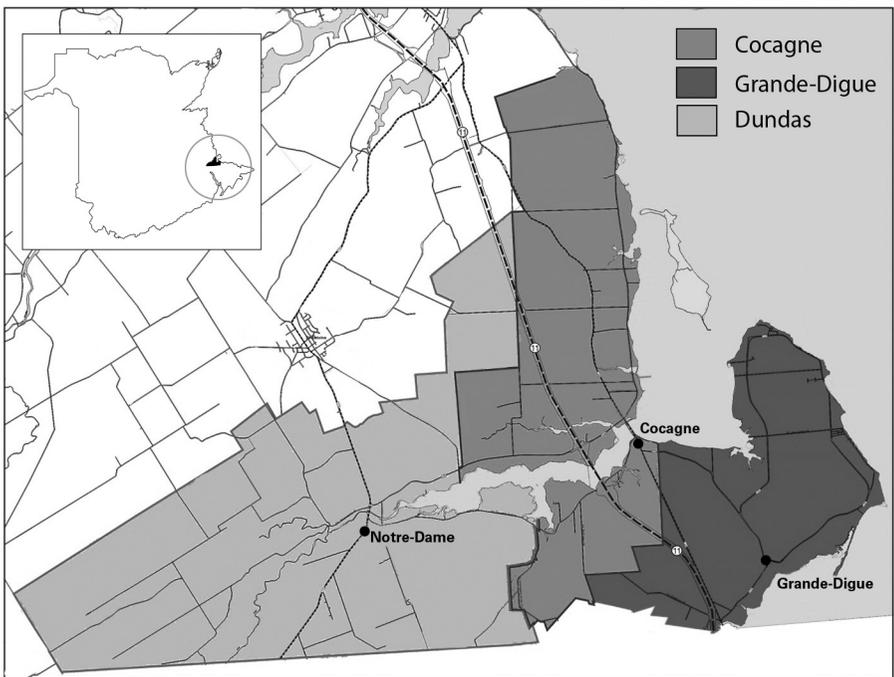
Source : <[http://www.google.fr/imgres?imgurl=http%3A%2F%2Fwww8.umoncton.ca%2Flittoral-vie%2Fbatisseurs%2Fmap.jpg&imgrefurl=http%3A%2F%2Fwww8.umoncton.ca%2Flittoral-vie%2Fbatisseurs%2Fnb.htm&h=604&w=640&tbid=sefw8LLBiLV6YM%3A&zoom=1&q=carte%20nouveau%20brunswick%20cocagne&docid=yEveoxz\\_TB1HCM&ei=LBO0U-XQCcGeyAT-pYKwBA&tbm=isch&iact=rc&uact=3&dur=337&page=1&start=0&ndsp=27&ved=0CCMQrQMwAQ](http://www.google.fr/imgres?imgurl=http%3A%2F%2Fwww8.umoncton.ca%2Flittoral-vie%2Fbatisseurs%2Fmap.jpg&imgrefurl=http%3A%2F%2Fwww8.umoncton.ca%2Flittoral-vie%2Fbatisseurs%2Fnb.htm&h=604&w=640&tbid=sefw8LLBiLV6YM%3A&zoom=1&q=carte%20nouveau%20brunswick%20cocagne&docid=yEveoxz_TB1HCM&ei=LBO0U-XQCcGeyAT-pYKwBA&tbm=isch&iact=rc&uact=3&dur=337&page=1&start=0&ndsp=27&ved=0CCMQrQMwAQ)>, consulté le 3 juillet 2014.

## 2.1. La présentation des districts de Cocagne, Grande-Digue et Dundas

Alors que les communautés de Cocagne et de Grande-Digue sont sur le front de mer, celle de Dundas est située à l'intérieur des terres, dans le bassin de la rivière Cocagne (figure 8.2). Les deux premières subissent des dommages d'érosion et d'inondation sur leurs rives respectives lors des épisodes météorologiques extrêmes. La troisième est affectée par l'érosion des terres agricoles et des routes forestières qui envasent de sédiments la rivière Cocagne et nuisent à la reproduction des salmonidés, aux activités de pêche sportive et touristique.

**Figure 8.2.**

**Le territoire d'étude: DSL de Cocagne, de Grande-Digue et de Dundas (Nouveau-Brunswick, Canada)**



Source: Chouinard et Koné (2013).

Dans la mémoire collective de ces communautés, les tempêtes de janvier-octobre 2000 et décembre 2010 restent des événements marquants. Lors d'une entrevue, un élu à proximité de notre territoire à l'étude nous disait que « *la hausse du niveau marin provoqué par l'événement de décembre 2010 était du jamais vu depuis 43 ans* », soit depuis qu'il habite sur ce territoire.

Sur le plan socioéconomique, le comté de Kent, auquel ces trois districts appartiennent, est dominé, contrairement à la majorité des autres territoires de la province, par le secteur de la production des biens. En effet, si on se réfère au taux de population active, on remarque que les principales industries du comté sont le secteur de la fabrication (17 %) et de la construction (12 %), suivies du commerce de détail (9 %) et du secteur de l'agriculture, de la foresterie, de la pêche et de la chasse (8 %) (RDÉE, 2006). Ce type de profil économique dépendant des ressources naturelles rend ces communautés particulièrement sensibles aux modifications environnementales ainsi qu'aux impacts du changement climatique déjà visibles et ressentis sur ce territoire.

## 2.2. Le changement climatique et la zone côtière

Les principaux impacts prévisibles du changement climatique en zone côtière peuvent être résumés comme suit (Environnement Canada, 2006):

- inondations plus hautes et plus fréquentes des milieux humides et des littoraux adjacents;
- inondation d'une plus grande surface pendant les violentes tempêtes et les grandes marées;
- augmentation de l'énergie des vagues à proximité du rivage;
- migration vers le haut et vers l'intérieur des profils de plages;
- accélération du recul de la côte, accompagnée de l'érosion des dunes et des falaises, ouverture de brèches dans les barrières littorales et déstabilisation des passes côtières;
- intrusion d'eau de mer dans les aquifères côtiers d'eau douce;
- dommages aux infrastructures côtières;
- impacts sur les écosystèmes côtiers.

## 2.3. Le Nouveau-Brunswick: un territoire côtier sensible

La géomorphologie du littoral acadien, et en particulier celle du sud-est du Nouveau-Brunswick, le rend particulièrement sensible aux effets du changement climatique. En effet, le territoire est caractérisé par un relief bas reposant sur un substrat gréseux et friable (Environnement

Canada, 2006, p. 413). Environ 70 % de la côte de la province s'érode (Environnement Canada, 2006, p. 345), et le taux d'érosion se situe entre 0,1 m et 2 m par an, selon les zones. Les prévisions d'élévation du niveau de la mer pour notre siècle (2000-2100) se situent entre 0,5 et 0,6 m (avec une incertitude de 0,35 m) (Environnement Canada, 2006). Toutefois, en juin 2012, lors de la conférence internationale Zone côtière Canada tenue à Rimouski, l'expert Don Forbes, de Ressources naturelles Canada, a parlé dans une communication publique d'une augmentation de 1,46 mètre pour le présent siècle. Par ailleurs, une diminution du couvert de glace de la région littorale est attendue, cette diminution risquant de renforcer l'impact des tempêtes sur la côte en hiver, compte tenu du fait que la présence de glace a un effet modérateur. En conséquence, la sensibilité aux ondes de tempête se trouverait renforcée. Enfin, la variation des températures et des précipitations aura également des conséquences sur le territoire, notamment sur le secteur agricole.

### 3. La méthodologie

Nous avons choisi de nous concentrer, dans le cadre de cette étude, sur l'analyse des pratiques et des représentations sociales des communautés côtières par rapport aux modifications environnementales qui les concernent. Aussi la méthode d'enquête qualitative, qui a été privilégiée, se base-t-elle sur le principe de l'étude de cas (Roy, 2009).

Notre étude de cas s'inscrit dans un modèle de recherche-action partenariale impliquant la communauté de Cocagne-Grande-Digue. Fontan définit ce type de recherche de la façon suivante : « Ce modèle de travail suppose l'association d'acteurs et de chercheurs dans l'élaboration et la réalisation de l'activité de recherche. De la conception à la diffusion des résultats, tant les chercheurs que les acteurs participent à toutes les étapes du processus de recherche » (Fontan, 2011, p. 78).

Cette enquête repose sur une triangulation méthodologique qui comprend : l'analyse documentaire, l'observation participante (avec la tenue d'un journal de bord), l'entrevue semi-dirigée et la mise sur pied d'un groupe de discussion.

Dans cette optique, la première phase de l'enquête a été consacrée à une revue et une analyse de la littérature scientifique et technique locale, des archives, de la presse locale, des documentaires, etc., afin d'établir notre question de recherche. Cette étape de délibération et de formulation de la question de recherche constitue le premier moment de la recherche partenariale (Fontan, 2011, p. 78).

La deuxième phase de l'enquête a été consacrée à la réalisation d'une série d'entrevues semi-dirigées (Savoie-Zajc, 2009), faites auprès des différents acteurs en présence agissant sur la zone côtière : pêcheurs, aquaculteurs, résidents, acteurs du tourisme, autorités locales et provinciales/élus, administrateurs/gestionnaires, experts/scientifiques, ONG/associations.

L'entretien semi-dirigé est certainement le plus utilisé en recherche sociale. Il est semi-directif en ce sens qu'il n'est ni entièrement ouvert ni canalisé par un grand nombre de questions précises. Généralement, le chercheur dispose d'une série de questions guides, relativement ouvertes, à propos desquelles il est impératif qu'il reçoive une information de la part de l'interviewé (Quivy et Campenhoudt, 2006, p. 174).

En ce qui concerne la méthode d'échantillonnage, nous avons opté pour une approche combinant technique boule de neige et échantillonnage par quotas (Beaud, 2009). Pour commencer, nous nous sommes basés sur un noyau dur d'individus, qui ont été identifiés par notre personne-ressource au sein du territoire étudié. À partir de ce noyau, nous avons élargi nos entrevues. Sur cette portion, et afin de parvenir à une représentation qui soit la plus fidèle possible de la composition sociale locale en termes d'âge et de représentation hommes-femmes, nous avons pratiqué un échantillonnage par quotas.

Nous avons ainsi mené 30 entrevues semi-dirigées à l'échelle locale. Nous avons choisi de sélectionner des personnes âgées de plus de 30 ans afin de nous assurer que les personnes interrogées pouvaient faire des comparaisons significatives entre le passé et le présent. Nous avons également tenté de respecter une parité hommes-femmes, toutefois, la réalité du terrain a débouché sur une représentation de 40 % de femmes.

Enfin, pour vérifier, confronter, valider les informations ainsi obtenues et affiner leur interprétation, un groupe de discussion (Kitsinger *et al.*, 2004; Geoffrion, 2009) a été mis sur pied au sein de la communauté. Ce groupe était constitué de 6 personnes (3 hommes et 3 femmes), 2 représentants des DSL, 2 membres des associations locales et 2 entrepreneurs-agriculteurs.

L'enquête menée auprès des communautés locales a été complétée, entre autres, par 18 entrevues effectuées auprès des acteurs provinciaux et fédéraux. Ces entrevues ont elles-mêmes été complétées par la lecture des rapports, textes de loi, revues de presse, documents officiels. Durant l'enquête, environ 15 experts canadiens et internationaux de la gestion de la zone côtière ont également été interrogés.

Au total, l'enquête nous a permis de rencontrer et d'interviewer 63 personnes, aussi bien à l'échelle locale, provinciale, fédérale qu'internationale.

## 4. Les résultats et leur interprétation

Ces résultats préliminaires sont issus d'une analyse de contenu thématique (Bardin, 1977) réalisée à partir du matériel récolté durant la phase d'enquête sur le terrain.

### 4.1. La perception du changement climatique sur le plan local

Les modifications environnementales selon les personnes interrogées sur le plan local se matérialisent par un renforcement des tempêtes, de l'érosion, ainsi que par des variations de température, des hivers plus doux notamment, un automne plus tardif et un printemps plus précoce. Des variations sont également observées en ce qui concerne le couvert de glace sur les rivages du golfe du Saint-Laurent. Son absence au moment des premières tempêtes hivernales vient renforcer l'impact de l'érosion sur les terres bordant le rivage. Ces résultats montrent une concordance entre la perception des populations locales et les données scientifiques. On remarque aussi que les personnes interrogées sont relativement bien informées sur le phénomène du changement climatique. Elles relient très clairement ce qu'elles observent à ce phénomène global qu'est le changement climatique.

### 4.2. La zone côtière: un espace attractif

La zone côtière est un espace très valorisé au sein de la société, qui est devenu au fil des ans un lieu très attractif, attirant une population de plus en plus dense. Ce constat général renvoie à la réalité effective du territoire étudié. En effet, à la suite d'une étude réalisée en 2009 (Coalition pour la viabilité du sud du golfe du Saint-Laurent, 2009) sur la cartographie des valeurs associées à la zone côtière au sein des communautés étudiées, les valeurs récréatives et esthétiques ont été les plus représentées. La première renvoie aux pratiques de loisir en plein air qu'offre le milieu littoral. La seconde fait référence quant à elle à la beauté des paysages. Cette valorisation de l'espace littoral a conduit à une densification des constructions au cours des 30 dernières années<sup>1</sup>, et à une augmentation de la valeur des terrains en zone côtière. Par exemple, sur les 10 dernières années, on observe une multiplication par trois du prix des permis de

---

1. Une comparaison entre des cartes de 1979 (échelle 1/2000, Service des cadastres et de l'information foncière) et des cartes de 2012 (échelle 1/2000, Google Earth) a été réalisée dans le cadre de cette recherche (Coalition pour la viabilité du sud du golfe du Saint-Laurent, 2009).

construire délivrés sur le territoire étudié : en 2001, 33 permis ont été délivrés pour une valeur de 689 700 \$; en 2011, 34 permis ont été délivrés pour une valeur de 2 164 500 \$.

#### 4.3. L'adaptation spontanée : la protection de la zone côtière

En termes d'adaptation spontanée, l'étude empirique nous a permis de mettre en évidence certaines pratiques telles que la protection par l'enrochement ou la construction de murs de bois ou encore de béton, voire l'installation de pneus usagés le long des propriétés individuelles, mais aussi des routes provinciales<sup>2</sup>, avec pour conséquence directe, et imprévue, le renforcement de l'érosion et la disparition des plages. Cette pratique de protection de la zone côtière, qui est effectivement considérée comme une option d'adaptation, tend à se généraliser le long de la côte du sud-est du Nouveau-Brunswick et ne fait l'objet d'aucune coordination. Elle est directement liée à la grande valeur des propriétés sises le long de la zone côtière, ce qui fait augmenter le prix des terrains et force les propriétaires à agir pour protéger leur investissement.

Par ailleurs, on observe, en ce qui concerne la population locale, une aspiration à l'autonomie énergétique, autonomie particulièrement recherchée en raison de l'ampleur des tempêtes hivernales qui peuvent provoquer de fréquentes pannes de courant. Ceci explique que la plupart des habitants interrogés disposent d'une génératrice. Certains vont plus loin et réfléchissent même à la manière dont ils pourraient être autosuffisants énergétiquement, avec un chauffage au bois et une génératrice alimentée par une source d'énergie renouvelable.

#### 4.4. Le déficit de gouvernance pour une adaptation planifiée

L'adaptation planifiée repose quant à elle bien souvent sur une approche descendante avec en théorie des décisions prises sur le plan national ou fédéral et une mise en application sur le plan provincial, puis local. Dans le cas canadien, le gouvernement fédéral renvoie la responsabilité de l'action aux provinces, car il s'agit de leur champ de compétence<sup>3</sup>. Son action repose sur une approche par programmes, en finançant sur plusieurs années des projets mis en œuvre à l'échelle régionale, provinciale ou locale. Il n'existe pas au Canada de plan ou de stratégie nationale d'adaptation. Selon les informations recueillies durant cette enquête, la province du

2. On peut ici qualifier l'action de la province de spontanée, car l'enrochement des routes ne répond pas à une stratégie régionale, mais est utilisée plus en réaction aux dégâts provoqués par les tempêtes et de manière ponctuelle. Lors de la tempête de 2010, le ministère des Transports enrochait certaines routes pendant la tempête.

3. Articles 91 et 92 de la Loi constitutionnelle de 1867 (ministère de la Justice du Canada).

Nouveau-Brunswick de son côté, qui dispose de peu de ressources, est peu active sur les questions environnementales et climatiques, en particulier sur les questions d'adaptation, et n'a pas non plus de stratégie provinciale d'adaptation au changement climatique.

Sur le plan local, l'absence d'élus locaux rend l'action très difficile. Seulement 30 % du territoire du Nouveau-Brunswick est municipalisé. Les 70 % restants, les districts de services locaux (DSL), n'ont par définition pas d'autorités locales puisqu'ils sont directement administrés par la province. Avant de pouvoir mettre en place des mesures d'adaptation, le premier enjeu pour les communautés côtières est la conception d'un plan d'aménagement destiné à contrôler le développement du territoire, à mettre en place des mesures dans les zones à risque et, enfin, à élaborer un plan d'urgence pour faire face aux tempêtes. Dans cette perspective, les communautés se mobilisent en faveur de l'incorporation à une communauté rurale qui pourra leur permettre d'établir un plan d'aménagement.

## **Discussions et conclusion : la gouvernance locale comme variable déterminante de la résilience des territoires ?**

Apparaissent à travers cette étude de cas les enjeux de gouvernance et d'échelle d'action que nous avons exposés dans la section 2 de ce chapitre. On sait que le pouvoir local va jouer un rôle central dans l'application de politiques d'adaptation. Le changement climatique est certes un problème global, mondial et presque mondialisé, mais ses impacts seront très différenciés sur le plan local, et ce, même au sein d'un même pays. Le pouvoir local est plus à même de gérer les problèmes de son territoire et de le rendre résilient (Gunderson, 2000; Adger, 2000; Folke, 2006) d'où l'importance de la décentralisation. Cette dernière constitue le concept clé de la gouvernance environnementale. Toutefois, on sait que l'inertie des institutions gouvernementales à l'échelle provinciale au Nouveau-Brunswick rend la décentralisation peu effective dans les faits.

Dans le cas de notre étude, l'absence de gouvernance locale rend impossible tout processus de décentralisation et en même temps met en lumière toute la difficulté de l'échelle provinciale à agir sur le plan local. Avec 70 % du territoire administré par des DSL, la province a bien du mal à gérer réellement son territoire. Aussi, dans certaines communautés comme celles étudiées ici, la mobilisation des citoyens autour d'un tissu associatif très dense vient-elle pallier cette absence de gouvernance locale. Ce tissu associatif avec pour acteur central le Groupe de développement durable du pays de Cocagne (GDDPC), forme un leadership local,

drainant en son sein tous les secteurs d'activité du territoire et constitue pour les habitants de ces communautés une référence pour l'obtention d'information, d'aide, l'organisation de campagnes de sensibilisation, etc. Par défaut, cette ONG joue un rôle central sur le plan de la gouvernance locale par l'entremise de la coordination et de la coopération des DSL qu'elle opère autour des enjeux environnementaux qui les concernent. Dans le cas de la problématique climatique, le GDDPC a travaillé durant les 10 dernières années à la sensibilisation de la population et à l'alimentation des débats touchant cette question, en travaillant notamment avec les chercheurs de l'Université de Moncton. Ces derniers ont joué un rôle fondamental dans le renforcement des capacités locales qui sont à la base du processus d'adaptation. Ils ont accompagné ces communautés dans leur réflexion sur le changement climatique et notamment sur l'adaptation. Ce travail collaboratif de recherche partenariale a donné lieu à la coconception et à la coproduction d'un plan préliminaire d'adaptation, en février 2012 (Coalition, 2009; Chouinard, Tartibu et Gauvin, 2012), qui participe très clairement aux processus de transformation et d'innovation sociale au sein des communautés et qui constitue également le deuxième temps de la recherche partenariale (Fontan, 2011, p. 79). Enfin, on peut dire que le tissu associatif local allié aux valeurs de solidarité et d'entraide prédominantes parvient à combler certaines lacunes du gouvernement et contribue à la résilience de ces communautés.

Mais, pour aller plus loin, il est indispensable qu'une gouvernance locale prenne place. En effet, ce plan préliminaire d'adaptation ne pourra être effectif que grâce à la mise en place de certaines réglementations et, pour cela, il est nécessaire qu'un conseil d'élus puisse se réunir. De même que pour réguler l'aménagement du territoire, en particulier en zone côtière, et adopter des arrêtés sur les types d'aménagement à favoriser par exemple, une autorité publique locale est nécessaire. Pour les répondants, il est en effet nécessaire de réguler, de gérer la construction en zone côtière, car même si ce type d'activités a donné au territoire beaucoup de valeur économique ces dernières années, ils ont tout à fait conscience que son développement non planifié contribue aussi à renforcer la vulnérabilité de leur territoire.

Pour répondre à ces besoins, les communautés se mobilisent, notamment les membres des comités consultatifs des DSL, et se positionnent en faveur d'une incorporation de leur territoire en communauté rurale. Toutefois, ils reconnaissent que face à la problématique du climat, une stratégie plus régionale est nécessaire pour mieux coordonner et harmoniser les actions menées sur le plan local.

Dans le cadre de notre étude de cas, nous avons souligné la forte mobilisation des communautés locales et leur volonté d'agir afin de faire face aux impacts négatifs du changement climatique sur leur territoire. Il est évident que l'échelle locale est plus à même de gérer les problématiques de son territoire et que l'engagement des acteurs locaux est fondamental. Toutefois, dans le cas du Nouveau-Brunswick et des spécificités de sa gouvernance locale que nous avons exposées, l'action planifiée de ces communautés se trouve limitée, tant qu'elles ne forment pas des communautés rurales. Aussi le gouvernement provincial a-t-il sans aucun doute un rôle à jouer dans le renforcement des dispositifs de gouvernance locale, de décentralisation, de financement, afin de donner les moyens à ces communautés d'agir, mais aussi dans la reconnaissance des savoirs locaux et des actions élaborées à l'échelle locale. Enfin, cette étude nous amène à s'interroger sur le rôle du gouvernement fédéral dans l'action publique d'adaptation au changement climatique. Le gouvernement fédéral soutient cette action par le financement de programmes à durée limitée, ou le traitement de la question de l'adaptation au changement climatique nécessite une vision à moyen et à long termes. Le rôle du fédéral ne serait-il pas d'élaborer une stratégie à long terme, qui puisse venir appuyer les actions menées à l'échelle provinciale et locale ?

Si l'échelle locale nous paraît appropriée à la mise en œuvre de mesures d'adaptation au changement climatique au sein de la province du Nouveau-Brunswick, il est néanmoins nécessaire que les communautés soient accompagnées à la fois par les gouvernements (provincial et fédéral), mais aussi par les acteurs du milieu scientifique, afin de créer ensemble les conditions qui rendront leurs territoires résilients.

Pour finir, sur le plan de la recherche partenariale, cette étude de cas nous amène à deux éléments de conclusion. Premièrement, comme le souligne Jean-Marc Fontan (2011, p. 80), la recherche partenariale, constituant par «la diversité des préoccupations, des points de vue, des savoirs expérientiels, une valeur ajoutée et un enrichissement s'ajoutant à ce qui est apporté par les savoirs scientifiques», nous a permis de mobiliser des intérêts de recherche axés sur la gouvernance locale qui ne nous étaient pas apparus prédominants au départ. Deuxièmement, «ce travail est multilatéral et génère des apprentissages tant du côté des praticiens, des étudiants que des chercheurs» (Fontan, 2011, p. 80), ce qui nous a amenés dans le troisième temps de l'activité de recherche-action partenariale (Fontan, 2011, p. 79) à coproduire des sessions médiatisées, afin de les diffuser auprès des diverses associations préoccupées par l'adaptation au changement climatique au Nouveau-Brunswick ainsi que dans les territoires francophones à l'échelle internationale.

## Bibliographie

- Abric, J.-C. (2003). «Pratiques sociales, représentations sociales», dans J.-C. Abric (dir.), *Pratiques sociales et représentations*, Paris, Presses universitaires de France, p. 217-238.
- Adger, W.N. (2000). «Social and ecological resilience: Are they related?», *Progress in Human Geography*, vol. 24, p. 347-364.
- Adger, W.N. et al. (2003). «Social capital, collective action and adaptation to climate change», *Economic Geography*, p. 387-404.
- Adger, W.N. et al. (2005). «Successful adaptation to climate change across scales», *Global Environmental Change*, vol. 15, n° 2, p. 77-86.
- Bail, C. (1996). *Environmental Governance: Reducing Risks in Democratic Societies*, document d'introduction, EEC, Future Studies Unit.
- Bardin, L. (1977). *L'analyse de contenu*, Paris, Presses universitaires de France.
- Beaud, J.P. (2009). «L'échantillonnage», dans B. Gauthier (dir.), *Recherche sociale: de la problématique à la collecte de données*, 5<sup>e</sup> éd., Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 251-284.
- Bourdieu, P. (1979). *La distinction: critique sociale du jugement*, Paris, Les Éditions de Minuit.
- Bourdieu, P. (1980). *Le sens pratique*, Paris, Les Éditions de Minuit.
- Burton, I. et al. (2002). «From impacts assessment to adaptation priorities: The shaping of adaptation policy», *Climate Policy*, vol. 2, p. 145-159.
- Chouinard, O. et A. Koné (2013). *Dundas, Grande-Digue, Cocagne, profil des communautés, Nouveau-Brunswick*, Moncton, Alliances de recherche universités-communautés, <[www.defisdescommunautescotieres.org](http://www.defisdescommunautescotieres.org)>, consulté le 3 juillet 2014.
- Chouinard, O., S. Plante et G. Martin (2008). «The community engagement process: A governance approach in adaptation to coastal erosion and flooding in Atlantic Canada», *Canadian Journal of Regional Science*, vol. 31, n° 3, p. 507-520.
- Chouinard O., N. Tartibu et J. Gauvin (2012). *Adaptation réfléchie en milieu côtier: démarche d'engagement avec les résidents du milieu côtier des DSL de Cocagne et de Grande Digue*, document préparé pour le Fonds de Fiducie en environnement du Nouveau-Brunswick, Moncton, Université de Moncton, programme de maîtrise en étude de l'environnement.
- Coalition pour la viabilité du sud du golfe du Saint-Laurent (2009). *Projet d'examen et d'évaluation de nature sociale, culturelle et économique (EESCE), rapport préparé pour Pêches et Océans Canada*, <[http://coalition-sgsl.ca/webcura/files/235504\\_fr\\_secoareport.pdf](http://coalition-sgsl.ca/webcura/files/235504_fr_secoareport.pdf)>, consulté le 13 juin 2014.
- Environnement Canada (2006). *Impacts de l'élévation du niveau de la mer et du changement climatique sur la zone côtière du sud-est du Nouveau-Brunswick*, <<https://www.ec.gc.ca/Publications/297D1933-034A-4BD2-996E-C83FAA1C8016%5CImpacts-DeLelevationDuNiveauDeLaMerEtDuChangementClimatique.pdf>>, consulté le 13 juin 2014.
- Flament, C. (1987). «Pratiques et représentations sociales», dans J.-L. Beauvois, R.V. Joule et J.-M. Monteil (dir.), *Perspectives cognitives et conduites sociales: théories implicites et conflits cognitifs*, volume 1, Cousset, DelVal, p. 143-150.
- Folke, C. (2006). «Resilience: The emergence of a perspective of social-ecological systems analyses», *Global Environmental Change*, vol. 16, p. 253-267.

- Fontan, J.-M. (2011). «La recherche partenariale en économie sociale, l'expérience québécoise», dans M.-J. Bouchard (dir.), *L'économie sociale, vecteur d'innovation: l'expérience du Québec*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 63-88.
- Geoffrion, P. (2009). «Le groupe de discussion», dans B. Gauthier (dir.), *Recherche sociale: de la problématique à la collecte de données*, 5<sup>e</sup> éd., Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 391-414.
- Gunderson, G.L. (2000). «Ecological resilience: In theory and application», *Annual Review of Ecology and Systematics*, vol. 31, p. 425-439.
- Hinkel, J. et al. (2009). «Learning to adapt. Narratives of decision-makers adapting to climate change», dans M. Hulme et H. Neufeldt (dir.), *Making Climate Change Work for Us: European Perspectives on Adaptation and Mitigation Strategies*, Cambridge, Cambridge University Press, p. 113-134.
- Hofmann, M. et al. (2011). «Classifying knowledge on climate change impacts, adaptation, and vulnerability in Europe for informing adaptation research and decision-making: A conceptual meta-analysis», *Global Environmental Change*, vol. 2, p. 1106-1116.
- Holling, C.S. (2001). «Understanding the complexity of economic, ecological, and social systems», *Ecosystems*, vol. 4, n° 5, p. 390-405.
- Intergovernmental Panel on Climate Change – IPCC (2007). *Contribution of Working Group II to the Fourth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Jodelet, D. (1989). «Représentations sociales: un domaine en expansion», dans D. Jodelet (dir.), *Les représentations sociales: sociologie d'aujourd'hui*, Paris, Presses universitaires de France, p. 31-61.
- Kitzinger, J. et al. (2004). «Qu'est-ce que les focus groups?», *Bulletin de psychologie*, vol. 57, n° 3, p. 237-243.
- La Branche, S. et P. Vergara (dir.) (2008). *Le changement climatique dans tous ses états*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble.
- Moscovici, S. (2004 [1961]). *La psychanalyse, son image et son public*, Paris, Presses universitaires de France.
- Quivy, R. et L.V. Campenhoudt (2006). *Manuel de recherche en sciences sociales*, 3<sup>e</sup> éd., Paris, Dunod.
- Réseau de développement économique et d'employabilité – RDÉE (2006). «La région en un coup d'œil», <[http://www.rdee.ca/statistique/fr/nouveau-brunswick/comte-de-kent/coup\\_oeil.html](http://www.rdee.ca/statistique/fr/nouveau-brunswick/comte-de-kent/coup_oeil.html)>, consulté le 13 juin 2014.
- Roy, S.N. (2009). «L'étude de cas», dans B. Gauthier (dir.), *Recherche sociale: de la problématique à la collecte de données*, 5<sup>e</sup> éd., Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 199-226.
- Savoie-Zajc, L. (2009). «L'entrevue semi-dirigée», dans B. Gauthier (dir.), *Recherche sociale: de la problématique à la collecte de données*, 5<sup>e</sup> éd., Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 337-360.
- Smit, B. et O. Pilifosova (2001). «18. Adaptation to climate change in the context of sustainable development and equity», dans J.J. McCarthy et al. (dir.), *Climate Change 2001: Impacts, Adaptation and Vulnerability*, Cambridge, Cambridge University Press, p. 879-912.

- Statistique Canada (2011). «Produit intérieur brut (PIB) aux prix de base, selon le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN), provinces et territoires», tableau 379-0028, CANSIM, <<http://www5.statcan.gc.ca/cansim/a26?id=3790028&pattern=379-0028..379-0030&p2=31&tabMode=-dataTable&p1=-1&retrLang=fra&srchLang=-1&lang=fra>>, consulté le 16 juin 2014.
- Theys, J. (2002). «L'approche territoriale du "développement durable", condition d'une prise en compte de sa dimension sociale», *Développement durable et territoires*, dossier 1, <<file:///C:/Users/edition2/Downloads/developpementdurable-1475-dossier-1-l-approche-territoriale-du-quot-developpement-durable-quot-condition-d-une-prise-en-compte-de-sa-dimension-sociale.pdf>>, consulté le 16 juin 2014.
- Theys, J. (2003). «La gouvernance, entre innovation et impuissance», *Développement durable et territoires*, dossier 2, <<file:///C:/Users/edition2/Downloads/developpementdurable-1523-dossier-2-la-gouvernance-entre-innovation-et-impuissance.pdf>>, consulté le 16 juin 2014.
- Tompkins, E.L. et W.N. Adger (2005). «Defining response capacity to enhance climate change policy», *Environmental Science and Policy*, vol. 8, p. 562-571.
- Tompkins, E.L. et al. (2010). «Observed adaptation to climate change: UK evidence of transition to a well-adapting society», *Global Environmental Change*, vol. 20, p. 627-635.



# CONCLUSION

**Jean-Marc Fontan**

L'ouvrage que nous avons présenté permet de déconstruire l'image d'une connaissance issue uniquement du génie de l'homme ou de la femme de science. Sans nier l'apport de l'esprit de synthèse du chercheur, de l'innovation qu'il peut faire émerger par son travail, il n'en demeure pas moins que cette réalisation s'insère dans une trame sociale qui a nourri et guidé le travail réflexif et l'écriture.

Non seulement les collaborateurs de cet ouvrage démontrent chacun à leur façon la densité relationnelle entourant le processus de travail qui conduit à la production scientifique, mais ils présentent, à leur juste valeur, l'apport des différentes parties prenantes qui sont impliquées dans ce processus. D'où l'idée de parler de coproduction de connaissances. D'où la volonté de s'attarder au processus qui permet cette coproduction afin d'en dégager les caractéristiques, les spécificités et les modèles.

Évidemment, penser en termes de coproduction soulève un ensemble de questions et d'enjeux. N'y a-t-il pas danger par ce processus de voir disparaître la spécificité du travail scientifique? Ne voit-on pas l'essence du statut de chercheur se teinter d'une aura utilitariste qui, pour certains, enlève de la valeur à la fonction critique et objective de l'intellectuel universitaire? À partir des collaborations de recherche qui se tissent, de par les prises de parole qu'elles permettent, par le biais du jumelage ou du mariage des cultures cognitives et des formes de rationalité qui y sont rattachées, n'assiste-t-on pas à une perte de performativité de la Science?

Ces questions sont présentement l'objet de débats. Les partisans de l'ouverture de la science à la question citoyenne voient de façon positive le rapprochement entre les scientifiques et les professionnels de l'intervention, ou encore, ils voient une nécessité au dialogue qui prend place entre des scientifiques et des citoyens et citoyennes. Les opposants sont plutôt partisans d'un recentrage de la science sur le champ d'action de l'auto-production des connaissances et évaluent par la négative les transactions qui se tissent entre la science et la société. Ils sont conscients que la science doit être au service des questions qui touchent ou qui concernent la société, mais ils préfèrent que cette mise en relation soit la plus distante possible.

Ces deux positions ont une incidence directe sur les dimensions organisationnelles et institutionnelles qu'adopte le « projet scientifique ». Elles colorent la façon dont est structuré et orienté le fonctionnement des universités et des centres de recherche. En fonction des victoires de l'un ou l'autre camp, elles rendent légitimes les interprétations qui sont données au rôle et à la fonction de l'enseignant et du chercheur universitaire. Force est de constater que la tendance historique dominante depuis le début du *xx*<sup>e</sup> siècle est celle qui préconise une autonomie forte du « projet scientifique ». Cette position est particulièrement présente dans le grand domaine des sciences de la culture. Elle est partiellement questionnée aujourd'hui. De petites victoires sont observables, mais la logique d'ensemble demeure inchangée.

Existe-t-il une voie mitoyenne entre ces deux positions? Un autre camp permettrait-il de redéfinir le « projet scientifique » de façon telle qu'il pourrait gagner en noblesse?

Nous pensons que oui. L'enjeu de l'autonomie est certes important, car il confirme l'idée que le métier de « scientifique » est le produit d'une formation à l'« art de faire et de conduire des activités scientifiques ». On ne s'improvise pas docteur en médecine, on ne se donne pas le statut de pilote d'avion : ces expertises sont acquises par la formation.

Par contre, cette reconnaissance de l'importance de la formation et de l'expertise ne signifie pas que le champ que représente l'univers de la production des connaissances relève uniquement du métier de scientifique. D'une part, la démarche scientifique peut être appropriée minimalement par tout un chacun. D'autre part, la méthode scientifique peut intégrer différentes expertises dans l'espace laboratoire que représente toute activité de formation ou de recherche.

L'adage nous dit: *Consulte le médecin en cas d'urgence, puis deviens ton propre médecin en adoptant un mode de vie sain et un comportement qui met l'accent sur la prévention...* N'en est-il pas ainsi aussi pour le monde scientifique et plus particulièrement pour ceux de la formation et de la recherche? Nous

faisons l'hypothèse que toute « société à caractère culturel », c'est-à-dire toute formation humaine édiflée pour répondre à la nécessité d'entrer en relation avec la nature, donc qui doit développer un procès institutionnel de « subsistanciation », gagnerait en performativité si elle démocratisait la sphère de production des connaissances pour en faire un champ de coproduction des savoirs.

Une telle démocratisation impliquerait, à notre sens, la constitution d'un corps social de spécialistes ou de professionnels qui seraient ouverts à l'idée d'une connaissance reposant sur le lien indissociable prenant place entre la « réflexion et l'action », faisant d'eux des « scientifiques de la praxis sociale ». Elle impliquerait aussi l'adoption d'un processus de socialisation qui ferait de la rationalité scientifique le mode privilégié pour prendre des décisions, ce qui est loin d'être le cas aujourd'hui, même au sein des officines des plus grandes organisations de la modernité avancée.

La vision que nous avons de la science demande en quelque sorte l'entrée en scène d'une révolution par laquelle seraient réformés tant la science et ses dispositifs que le rapport que la « science et la société » entretiennent l'une avec l'autre.

En arriver à une science ouverte sur la société et à une société conséquente aux savoirs scientifiques ferait en sorte que le dispositif, que constituent une université et, à plus petite échelle, un centre de recherche universitaire, ne pourrait plus être pensé de façon désincarnée du reste de la communauté dans laquelle il s'insère.

En fait, l'université et le centre de recherche universitaire sont pensés sous l'angle d'espaces réservés, coupés de tout dialogue social, fortement corporatisés, insensibles aux maux de la société, protégés des petites et moyennes crises qui traversent le corps social. À l'image des grandes églises, ils ont perdu le sens profond que représentait la fonction médiative qui les a fait émerger. Oublier que la science est là pour établir une passerelle critique entre la réalité et le réel, c'est dénaturer le sens premier que constituait la quête de savoirs et la montée en connaissances.

Cette quête que constitue la montée en conscience de l'esprit, son émancipation des tenants de l'obscurantisme, n'a pas été déclenchée pour faire de l'être humain un Dieu. Elle fut pensée par nos lointains ancêtres pour nous permettre d'améliorer positivement et de façon écologique notre présence dans l'ordre naturel. Dépasser ce mandat, aller au-delà de cette amélioration du « bien vivre écologique », faire de l'exercice une « suramélioration », être complice d'une forme de développement qui va au-delà de l'essentiel et du moralement acceptable, c'est donner à la science un mandat réducteur, c'est en faire une instance mandarine de pouvoirs désincarnés de l'essence du corps social.

La recherche partenariale nous force à réfléchir sur ces questions. Elle remet en question la place, la fonction et le rôle de la recherche et du chercheur. Elle soulève l'enjeu du cadrage éthique et donc des limites et des garde-fous que nous devons respecter ou mettre en place. Elle teste notre performativité écologique en nous obligeant à penser de façon équilibrée la part de temps qui doit et peut être accordée à la recherche fondamentale et la part de temps qui doit et peut être accordée à la recherche appliquée. Enfin, elle nous oblige à poser un regard critique sur le fonctionnement de nos organisations et de nos institutions. Elle nous invite à nous demander jusqu'à quel point, par nos réflexions et nos actions, nous travaillons au développement de l'intérêt général et du bien commun.

La recherche partenariale invite à considérer le laboratoire du vivant dans toute sa complexité et non en fonction de la seule utilité culturelle défendue par les accumulateurs: d'avoirs, de pouvoirs, de savoirs ou de vouloirs. La complexité du vivant, nous la connaissons mieux que ne pouvait l'envisager Lucy, notre ancêtre commun *Australopithecus afarensis* qui a vécu il y a 3,2 millions d'années. L'humain du XXI<sup>e</sup> siècle manipule et brise les atomes. Marche sur le bitume et est en voie de bitumer Mars. L'esprit humain prédateur, décrit par Veblen, a élevé de façon inégale sa conscience des choses et il l'a fait fort malheureusement en l'absence de toute conscience morale écologique au seul nom d'une morale productiviste centrée sur la satisfaction des besoins exprimés par les élites.

Il importe donc de renouer avec le désir de la simplicité. Nous pouvons tenter de voir certains d'entre nous devenir toujours plus riches. Ce faisant, nous pouvons aussi nous rendre toujours plus pauvres les uns par rapport aux autres.

Comment s'inscrire dans une humanité écologisée? Par la redécouverte et l'invention de technologies sociales qui sont respectueuses de la qualité du vivre-ensemble. Des technologies qui ne sont pas fondées sur le mépris de l'autre, sur la transformation des composantes d'un écosystème en ressources à exploiter, en espaces à contrôler, en propriétés à gérer ou encore en avoirs à faire fructifier. La science peut nous aider à concilier les acquis du passé et les enjeux de l'avenir. Elle peut nous aider à réconcilier ce que certains qualifient d'irréconciliable, à savoir que l'intérêt commun propre à l'ensemble des parties prenantes de l'espace Terre puisse coexister dans une forme élevée de bien-être, de *buen vivir*.



## NOTICES BIOGRAPHIQUES

- **Denis Bussières**, titulaire d'une maîtrise en science politique, est présentement doctorant en sociologie à l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Sa thèse porte sur la recherche partenariale. Il a coordonné au cours des dernières années plusieurs structures de recherche partenariale et est présentement agent de recherche au Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES).
- **Jacques Caillouette**, titulaire d'un doctorat en service social, est professeur à l'École de travail social à l'Université de Sherbrooke. Il est membre de l'Observatoire estrien du développement des communautés (OEDC). Ses champs de recherche portent sur les pratiques de développement des communautés, l'économie sociale et le développement territorial, la construction identitaire et l'action collective, ainsi que la situation de handicap et le travail social.
- **Omer Chouinard**, titulaire d'un doctorat en sociologie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), est rattaché au Département de sociologie et au programme de maîtrise en études de l'environnement à l'Université de Moncton. Il a conduit des recherches sur la gestion intégrée de l'aquaculture, le développement des communautés côtières, la gestion des écosystèmes. Présentement, il s'intéresse à la coopération et au développement local durable et viable, ainsi qu'à la gestion communautaire des bassins versants au Nouveau-Brunswick.

- **Lucie Dumais**, titulaire d'un doctorat en sociologie, est professeure à l'École de travail social de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) où elle enseigne, entre autres, les politiques sociales. Elle est codirectrice du Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS). Ses champs de recherche touchent le secteur des services aux personnes handicapées, l'habitation sociale et le secteur communautaire.
- **Jean-Marc Fontan**, titulaire d'un doctorat en sociologie, est professeur de sociologie à l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Il est spécialiste dans le domaine de l'anthropologie économique et de la sociologie du développement. Actif dans le domaine du transfert des connaissances depuis plus d'une vingtaine d'années, il dirige l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs et la Chaire stratégique de recherche UQAM en méthodologie et épistémologie de la recherche partenariale.
- **Christian Jetté**, titulaire d'un doctorat en sociologie, est professeur à l'École de service social de l'Université de Montréal. Il est codirecteur du Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS). Ses projets de recherche concernent l'habitation sociale, le développement social et communautaire, et les politiques publiques de soutien au tiers secteur.
- **Juan-Luis Klein**, titulaire d'un doctorat en géographie, est professeur au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et, depuis 2009, directeur du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES). Son enseignement porte sur la mondialisation, la géographie socioéconomique et le développement local. Ses projets de recherche actuels concernent les initiatives territoriales de lutte contre la pauvreté et l'exclusion, la cohésion sociale en milieu urbain et le développement par l'initiative locale.
- **Pierre Morissette**, titulaire d'un baccalauréat en géographie, est directeur général du Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO). Il a occupé pendant plusieurs années le poste de directeur du Service de développement communautaire et de l'économie sociale au même endroit.
- **Mélinda Noblet**, titulaire d'un master Études du développement de Paris I, est doctorante en sciences sociales à l'Université de Picardie Jules-Verne. Son sujet de doctorat porte sur les changements climatiques et les perceptions et stratégies d'adaptation des populations dans les pays en développement. Elle travaille présentement comme chargée d'études sur les questions d'environnement au Conseil régional Bretagne-Rennes.

- **Valéry Psyché** est actuellement chercheure professionnelle, conceptrice pédagogique et chargée d'encadrement à la Télé-Université (TÉLUQ) et à l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Elle est titulaire d'un doctorat en informatique cognitive de l'UQAM. Elle est aussi chercheure associée au centre de recherche Laboratoire d'informatique cognitive et environnements de formation (LICEF) de la TÉLUQ. Elle participe à de nombreux projets dans le domaine des technologies éducatives, de l'informatique cognitive et des technologies du Web social.
- **Jean-François René** est professeur à l'École de travail social de l'Université du Québec à Montréal. Il est titulaire d'un doctorat en sociologie de l'Université de Montréal. Il a produit en 2009 une importante étude sur les Auberges du cœur et a récemment travaillé sur un projet de recherche collaborative portant sur l'expérience des universités populaires mises en place par ATD Quart Monde. Il coordonne avec Isabel Heck une équipe de recherche rattachée à l'Incubateur universitaire Parole d'excluEs, laquelle équipe supervise la production d'une étude citoyenne sur les besoins et les aspirations de la population du secteur Nord-Est à Montréal-Nord.
- **Sid Ahmed Soussi**, titulaire d'un doctorat en sociologie, est professeur au Département de sociologie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Ses travaux portent sur les transformations contemporaines du travail et du syndicalisme. Il est l'auteur de plusieurs publications sur l'incidence des technologies et des stratégies de gestion des organisations sur les identités et les modes de représentation et d'action collective dans les milieux du travail. Ses recherches sur les questions de diversité ethnoculturelle dans les espaces du travail et dans les organisations l'ont conduit à s'intéresser notamment à l'incidence des mutations contemporaines du travail sur les dimensions internationales de l'action syndicale.
- **Diane-Gabrielle Tremblay**, titulaire d'un doctorat en sciences économiques, est professeure à la Télé-Université, titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir. Elle mène des recherches sur l'articulation emploi-famille, les temps sociaux et les temps de travail, le télétravail et les grappes industrielles.
- **Pierre-André Tremblay**, titulaire d'un doctorat en anthropologie, est professeur au Département des sciences humaines de l'Université du Québec à Chicoutimi et membre du CRISES. Ses recherches portent sur les mouvements sociaux, le développement local et l'économie sociale envisagée au sens le plus large, y compris le secteur communautaire.



COLLECTION  
**INNOVATION SOCIALE**

Dirigée par Jean-Marc Fontan

**Transformations des marchés du travail  
et innovations syndicales au Québec**

*Yanick Noiseux*

2014, ISBN 978-2-7605-4088-0, 276 pages

**L'innovation sociale**

Les marches d'une construction théorique et pratique

*Sous la direction de Benoît Lévesque, Jean-Marc Fontan et Juan-Luis Klein*

2014, ISBN 978-2-7605-3963-1, 474 pages

**Pour une nouvelle mondialisation**

Le défi d'innover

*Sous la direction de Juan-Luis Klein et Matthieu Roy*

2013, ISBN 978-2-7605-3622-7, 414 pages

**Le rôle de l'université dans le développement local**

Expériences brésiliennes et québécoises

*Sous la direction de Gaëtan Tremblay et Paulo Freire Vieira*

2012, ISBN 978-2-7605-3316-5, 272 pages

**Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion**

*Sous la direction de Juan-Luis Klein et Christine Champagne*

2011, ISBN 978-2-7605-3121-5, 352 pages

**L'économie sociale, vecteur d'innovation**

L'expérience du Québec

*Sous la direction de Marie J. Bouchard*

2011, ISBN 978-2-7605-3060-7, 276 pages

**Innovation sociale et territoire**

Convergences théoriques et pratiques

*Sous la direction de Guy Bellemarre et Juan-Luis Klein*

2011, ISBN 978-2-7605-2705-8, 212 pages

**L'innovation sociale**

Émergence et effets sur la transformation des sociétés

*Sous la direction de Juan-Luis Klein et Denis Harrisson*

2007, ISBN 978-2-7605-1374-7, 482 pages





La crise du fordisme et l'essor de la société du savoir appellent un changement des relations entre la science et la société. Afin de penser de nouvelles politiques sociales et économiques et de favoriser l'innovation, il faut briser les vieux schémas de production des connaissances et construire de nouveaux liens entre le producteur et le consommateur de savoirs. Le chercheur n'est plus le seul à interroger le réel; les acteurs sociaux s'immiscent dans la dynamique de la recherche. Dans ce contexte propice à la reconnaissance des différentes formes de savoirs et à la collaboration, la recherche partenariale prend une importance grandissante.

Cet ouvrage porte d'ailleurs sur la recherche partenariale. Il présente un ensemble de contributions qui incluent à la fois des réflexions théoriques sur le processus de recherche partenariale et des comptes rendus de recherches réalisées par des chercheurs du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) en collaboration avec des acteurs de la société civile. Il illustre la richesse d'une méthode de travail dont la portée se mesure à l'aune d'une volonté affirmée des chercheurs qui y recourent de participer au processus de démocratisation de la production des connaissances.

- JEAN-MARC FONTAN est professeur au Département de sociologie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), chercheur au Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) et directeur de la Chaire de recherche UQAM sur la méthodologie et l'épistémologie de la recherche partenariale.
- JUAN-LUIS KLEIN, Ph. D., est professeur titulaire au Département de géographie de l'UQAM et directeur du CRISES.
- DENIS BUSSIÈRES est doctorant en sociologie à l'UQAM et agent de recherche au CRISES.

■ Ont collaboré à cet ouvrage

Denis Bussières  
Jacques Caillouette  
Omer Chouinard  
Lucie Dumais  
Jean-Marc Fontan  
Christian Jetté  
Juan-Luis Klein

Pierre Morissette  
Mélinda Noblet  
Valéry Psyché  
Jean-François René  
Sid Ahmed Soussi  
Diane-Gabrielle Tremblay  
Pierre-André Tremblay