

# L'ARRANGEMENT CORPORATISTE DES COMMUNAUTÉS FRANCOPHONES EN SITUATION MINORITAIRE ET L'ÉTAT

par **Éric Forgues**  
**eric.forgues@umoncton.ca**  
**Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques**

Présenté au colloque  
**GOVERNANCE ET PARTICIPATION DÉMOCRATIQUE AU SEIN  
DES MINORITÉS LINGUISTIQUES ET NATIONALES**

**Université d'Ottawa**  
**Ottawa (Ontario) Canada**  
**1<sup>er</sup> au 3 mai 2008**

**Version préliminaire / Ne pas citer sans la permission de l'auteur**

## INTRODUCTION

Depuis les années 1990, un partenariat s'est développé entre l'État et les communautés francophones en situation minoritaire (CFSM). Ce partenariat s'est accompagné de la mise en place de structures de gouvernance partagées et horizontales qui s'appuient sur la participation des organismes communautaires dans la mise en oeuvre des mesures de soutien visant le développement des CFSM. Dans l'étude que nous avons menée sur les ECC et le RDÉE, nous avançons en conclusion l'hypothèse du néocorporatisme pour rendre compte du mode de gouvernance qui tend à se mettre en place dans la mise en oeuvre des mesures de soutien gouvernementales à l'égard des communautés francophones en situation minoritaire (CFSM) (Forgues, 2007).

Chaque secteur d'intervention donne lieu à des espaces de concertation sectoriels, des mécanismes de planification et de gouvernance qui reposent sur les réseaux organisationnels des CFSM. L'organisation des CFSM devient ainsi le miroir de l'organisation des services gouvernementaux, donnant lieu à une gouvernance morcelée, fortement encadrée par l'État et reposant pour l'essentiel sur les réseaux associatifs communautaires, qui sont d'ailleurs faiblement ancrés dans la population. Discutant du cas ontarien, Thériault affirme «... la représentation de la communauté est principalement définie par les catégories des enveloppes budgétaires octroyées par Patrimoine canadien » (Thériault, 2007 : 235).

Dans la présentation qui suit, nous voulons soumettre à la discussion l'hypothèse du néocorporatisme et les conséquences qu'entraîne un tel type de gouvernance sur les CLOSM. Nous voulons discuter de certains enjeux qu'engendrent le partenariat entre l'État et les CFSM et le mode de gouvernance qui tend à se mettre en place dans le cadre de ce partenariat, au regard notamment de l'autonomie des CFSM et de leur société civile. Pour mieux amorcer la discussion, nous présentons brièvement les conclusions de certaines études sur les ententes Canada-communautés (ECC) et les autres mesures de soutien visant les CFSM. Ceci nous permettra de mieux situer nos propres conclusions ressortant de notre analyse des ECC et du Réseau de développement économique et d'employabilité (RDÉE)<sup>1</sup>.

## QUELQUES CONSTATS

Déjà en 1994, Wilfrid Denis avançait la thèse du corporatisme pour caractériser la relation entre la communauté fransaskoise et l'État canadien, après avoir analysé l'entente Canada-communauté en Saskatchewan. Denis avançait cette thèse pour caractériser la collaboration qui se développe entre les organismes communautaires et l'État. Il montre la dépendance financière accrue des organismes communautaires à l'égard des gouvernements. Il s'interroge sur le statut légal de ce type d'en-

<sup>1</sup> Le lecteur peut se référer à Forgues (2004, 2007 et 2008) pour prendre connaissance de l'analyse empirique qui appuie nos conclusions et du cadre théorique et méthodologique de notre projet de recherche.

tente, en se demandant quel recours juridiques aurait les parties devant les tribunaux en cas de litige.

Ce type d'entente comporte des avantages à la fois pour l'État et les communautés.

S'inspirant de la théorie de Jessop, il mentionne que pour l'État, l'avantage est d'établir un raccordement structural du milieu associatif en vue de créer l'unité nationale. «Un raccordement structural formel comme celui-ci exige que la minorité fasse constamment partie du processus de coordination stratégique de l'État et y soit manipulée dans le but de recréer une unité nationale fragile» (Denis, 1994: 151).

Du côté de la communauté, Denis mentionne que l'entente permet à la communauté de développer «ses propres structures de gouvernance» (*idem.*, 152). Il mentionne ainsi que l'entente peut contribuer à l'autonomie sur le plan de la gouvernance même si elle contribue à la dépendance financière. Toutefois, Denis relativise cette autonomie en avançant l'hypothèse d'un raccordement structural des CFSM à l'ensemble canadien. Ce concept suppose un rapport de pouvoir entre l'État et les communautés: «La politique linguistique fédérale est imposée aux Fransaskois par une entente formelle écrite». Ce qui remet en question le constat d'autonomie en matière de gouvernance communautaire. En conclusion, Denis affirme qu'«il semble évident qu'une entente telle que l'entente Canada-communauté a le pouvoir d'intégrer les communautés et les organismes non-gouvernementaux dans une structure corporatiste». La FCFA voit d'un oeil favorable les ECC et demande qu'on la généralise (FCFA, 1994). Sachant que l'ECC de la Saskatchewan a servi de projet pilote et qu'elle a été étendue à l'ensemble des provinces, il semble opportun de revenir à cette analyse à la lumière de l'implantation des ECC dans les autres provinces.

L'étude de Cardinal et Hudon (2001) porte sur les ECC comme cas exemplaire d'un nouveau mode de gouvernance qualifié d'horizontale afin de voir s'il est efficace. Les résultats montrent qu'il l'est lorsque les conditions suivantes sont présentes:

- i) les mécanismes d'imputabilité sont clairement établis;
- ii) la société civile prend en charge certaines responsabilités sans être laissée à elle-même;
- iii) l'interaction entre les acteurs est possible et les règles sont connues et acceptées de tous;
- iv) l'État agit comme catalyseur (*idem.*).

Les auteurs concluent que les ECC n'ont pas donné

lieu à un mode de coordination de l'action efficace, mais qu'elles ont donné lieu à un début de concertation entre l'État et les CFSM et à une bureaucratisation des rapports entre ces derniers.

Soulignons que ce qui intéresse les auteurs dans cette étude est davantage l'efficacité de ce mode de coordination de l'action qu'est la gouvernance horizontale. L'enjeu de l'imputabilité que pose cette forme de gouvernance est abordé comme condition à l'efficacité de la gouvernance horizontale. Des modalités d'imputabilité collective qui rendraient les organismes communautaires davantage responsables dans le cadre des ECC permettraient de réduire les risques encourus par les CFSM qui participent à la mise en oeuvre de ces mesures (*idem.*).

Les auteurs posent une question qui soulève un enjeu crucial pour la gouvernance qui tend à se mettre en place dans les CFSM.

«Comment s'assurer que la gouvernance des minorités de langue officielle ne donne pas lieu à une institutionnalisation de leurs réseaux d'acteurs au point de les éloigner encore plus de leur base?» (*idem.*)

Devant la possibilité d'un corporatisme naissant entre l'État et les CFSM, cette question devient pertinente puisque la gouvernance de type corporatiste se traduit notamment par une faible légitimité démocratique des acteurs qui participent aux décisions.

## DERRIÈRE L'APPARENTE AUTONOMIE DES CFSM

Dans la foulée des mesures visant le développement et l'épanouissement des CFSM, le virage vers la gouvernance partagée s'accompagne d'une prise en charge par ces communautés dans la mise en oeuvre de ces mesures. Cette prise en charge contraste par rapport à la situation précédente où le rôle des organismes se traduisait à présenter au gouvernement des projets qui seront ou non financés selon ses décisions. Dorénavant, les organismes sont mobilisés dans les activités de consultation et de planification de leur développement pour orienter les décisions en matière de développement. Ce qui a exigé la mise en place de structures de gouvernance communautaires et l'acquisition de capacités de gouvernance et de gestion plus poussées.

Cette situation suppose une intégration des organismes communautaires dans les activités de l'État qui vise à atteindre ses objectifs fixés par la Loi sur les langues officielles (LLO). Cette intégration comporte certains enjeux qu'il importe d'éclairer:

1. le rôle ou la fonction des organismes communautaires dans le contexte du partenariat,
2. l'adéquation et la légitimité des structures de représentation et de gouvernance des organismes,
3. l'impact de cette intégration sur la société civile des CLOSM.

1. Il importe d'abord de noter que la prise en charge par les organismes communautaires des programmes visant leur développement les amène progressivement à redéfinir leur fonction. Plutôt que d'être d'abord aux services de leurs membres, ils deviennent plus fortement au service de leur communauté et doivent orienter leurs actions en fonction de l'intérêt général de celle-ci. Par leurs actions, leurs activités de planification et l'obligation accrue de démontrer qu'ils atteignent les résultats qu'ils se sont fixés, les organismes doivent démontrer qu'ils contribuent au développement et à l'épanouissement de la communauté. Leur financement par l'État devenant conditionnel à cette démonstration. Même si cet objectif est partagé par l'État et les communautés, il demeure que c'est l'État, en tant que bailleur de fonds, qui a formellement l'exigence de faire cette démonstration et de rendre des comptes sur ses dépenses. Cependant, il ne peut le faire sans la collaboration des organismes communautaires qui partagent ainsi avec l'État la responsabilité de rendre compte de leurs activités. La gouvernance partagée s'accompagne donc d'une gestion et d'une reddition des comptes partagées. Ce partage de responsabilités se produit alors que de nouvelles structures de gouvernance se mettent en place pour mieux refléter ces nouvelles fonctions. On crée des forums de concertation, des lieux de gouvernance partagés dans les acteurs de développement des communautés et on organise des activités de consultations. Cependant, on peut s'interroger d'une part sur les conséquences de la multiplication des lieux de gouvernance, et d'autre part, sur la pertinence et la légitimité des structures de représentation actuelle des intérêts communautaires dans le contexte actuel. Est-ce que les structures de représentation et de gouvernance communautaires reflètent bien les nouvelles fonctions qu'assument les organismes communautaires?

2. Les structures de représentation actuelles doivent se comprendre en fonction d'un niveau d'analyse infra-organisationnelle et inter-organisationnelle. D'abord, notons que la gouvernance s'exerce par des organismes communautaires qui défendent chacun des intérêts sectoriels précis (économiques, culturels, politiques), ou

des intérêts liés à des groupes (les jeunes, les femmes, les immigrants, les personnes âgées, etc.). Nous retrouvons deux types d'organismes communautaires. Un type associatif qui est créé par des membres qu'il représente en fonction d'une structure de direction fondée sur des membres élus. C'est l'assemblée générale des membres qui est souveraine dans le cadre de ces organismes. La plupart des organismes issus des mobilisations et des mouvements sociaux des années 1970 et 1980 autour de l'enjeu linguistique sont de ce type.

Concernant ce type d'organismes, leur légitimité est remise en question dans le cadre de leur participation à la mise en oeuvre des politiques publiques. Le fait qu'ils doivent défendre l'intérêt général des communautés, et non seulement celui de leurs membres, et qu'ils participent directement aux activités de l'État pour atteindre les objectifs de la LLO remet en question la structure de représentation actuelle des intérêts qui répond difficilement à la nouvelle mission que se sont donnée les organismes communautaires.

Un autre type d'organismes, que nous pouvons qualifier de corporatiste, tend à se créer au sein des CFMS. Il s'agit d'organismes créés par le gouvernement fédéral pour représenter un secteur particulier. Les dirigeants ne représentent pas de membres. Ils sont nommés par un conseil d'administration auquel ils répondent. Celui-ci est composé de divers intervenants de la communauté et/ou du gouvernement. Nous pouvons penser au RDÉE qui intervient dans le secteur économique, le Consortium national de formation en santé, qui intervient dans la formation et la recherche en santé et la Société santé en français, qui intervient dans l'organisation des services en santé. Dans le cadre du Sommet organisé par la FCFA en juin 2007, les secteurs économiques et celui de la santé étaient représentés par ces organismes.

Ces organismes sont plus récents et sont nés dans le contexte du partenariat entre l'État et les CFMS. Ils sont structurellement liés à l'État, tout en se présentant comme des initiatives communautaires. Ils se comportent comme des corporations, devant d'abord rendre des comptes à leur bailleur de fonds et à leurs partenaires organisationnels qui siègent sur leur CA. Créés par le gouvernement fédéral, ils représentent un secteur particulier. De par leur statut, ils sont issus de la communauté, mais leur structures de représentation et leur légitimité ne reposent pas sur une membriété communautaire de type associatif.

Nous pouvons nous interroger sur la légitimité de ce type d'organismes pour représenter les communautés

qu'ils desservent. Leur légitimité nous apparaît faible en raison de leur faible ancrage démocratique de leurs activités. Ils suivent un mode de gouvernance qui se rapproche des corporations privées et possèdent dès lors une légitimité que nous pouvons qualifier de corporatiste, en ce sens qu'elle se définit en fonction de l'atteinte des objectifs fixés par les acteurs qui ont présidé à leur création. Ils sont le produit d'une demande communautaire, mais leur fonctionnement n'est pas encadré ou régi par des mécanismes démocratiques. Il s'agit plutôt de satisfaire les attentes de partenaires qui siègent sur le CA.

La structure de représentation actuelle des organismes répond difficilement aux exigences démocratiques qui découlent du fait qu'ils desservent plus formellement les besoins de la communauté et doivent ainsi tendre vers l'intérêt général de celle-ci.

Si nous passons à une échelle d'analyse inter-organisationnelle, nous pouvons observer des efforts dans certaines communautés pour élaborer de nouveaux espaces de gouvernance, comme en Saskatchewan, en Ontario et au Nouveau-Brunswick. Au Nouveau-Brunswick, les acteurs de la société civile ont mandaté une commission pour étudier le projet de créer une assemblée délibérante afin de donner suite à la volonté qui s'était exprimée en ce sens lors de la Convention de 2004, dont un des chantiers de réflexion portait sur la gouvernance (Égalité, 2005). Celle-ci proposa un mode de gouvernance communautaire qui laisse une place plus importante aux citoyens (Commission consultative, 2006). Toutefois, les délégués à la table de concertation se sont opposés aux principales conclusions de la commission. Pour donner suite à une volonté qui a été proposée, on a décidé de revoir plutôt la structure de représentation de la SAANB, afin de donner des sièges à des citoyens, aux côtés de ceux occupés par des représentants d'organismes. En outre, on prévoit organiser régulièrement des forums citoyens sur des thèmes pertinents pour la communauté. On reste loin cependant de ce qui avait été exprimé lors de la Convention et dans les audiences publiques de la Commission.

En Ontario, les acteurs de la société civile ont revu leur structure de représentation en créant l'Assemblée de la francophonie de l'Ontario (AFO), qui résulte de la fusion de l'association qui la précédait et l'organisme qui dirigeait les ententes Canada-communautés. La Saskatchewan présente un modèle de gouvernance unique dans les CFSM. S'inspirant de la représentation parlementaire, chaque membre de l'Assemblée communautaire fransaskoise (ACF) est élu par la population.

La gouvernance communautaire s'exerce dans des

espaces de concertation qui réunissent plusieurs organismes. Nous pouvons nous demander si les structures de concertation réunissant les représentants des organismes sectoriels parviennent à combler le déficit de légitimité qui commence à apparaître au sein des organismes.

Les ECC, qui sont devenues les Accords de collaboration, visent le développement de la communauté par le truchement du développement du milieu associatif et de ses activités. Elles donnent lieu à des activités de consultation et de planification qui intègre l'ensemble des organismes. Des tables de concertation sont créées pour gérer ces ententes et accords.

Les Accords de collaboration reprennent les grands principes de l'approche de partenariat<sup>2</sup>. Cependant, le comité de gestion des ententes, qui était un comité paritaire de recommandation, est remplacé par un comité de recommandation composé uniquement de représentants communautaires, le gouvernement exerçant sans partage le pouvoir décisionnel. Le financement de programmation des activités communautaire est désormais annuel, rendant ce financement de plus en plus conditionnel à la démonstration de l'atteinte des résultats.

Parce que les organismes communautaires doivent contribuer au développement et à l'épanouissement des communautés, on reconnaît dans les Accords qu'ils sont responsables du financement reçu et doivent démontrer leur contribution au développement de la communauté non seulement après de leur bailleur de fonds, mais également auprès de «leur clientèle» (Patrimoine canadien, 2005). Cette situation est pour le moins ambiguë et montre bien les limites de l'autonomie et de la prise en charge par les organismes de leur développement. Parce qu'ils participent à la mise en oeuvre des politiques publiques, et parce qu'ils demeurent dépendants du financement de l'État, les organismes sont intégrés dans une rationalité administrative qui leur est extérieure. Ils doivent d'abord démontrer qu'ils permettent au gouvernement d'atteindre ses objectifs. La prise en charge et la participation des organismes à la mise en oeuvre des mesures gouvernementales s'inscrivent en fait dans une dépendance financière et administrative accrue.

Dans l'Accord de l'Ontario, on soutient que le secteur communautaire a la «responsabilité de promouvoir une approche concertée et aussi efficace que possible entre l'ensemble des architectes du développement de la communauté» (Patrimoine canadien, 2005). Pour ce faire, il se dote d'un espace de discussion qui est le Forum

<sup>2</sup> Notre analyse des accords de collaboration est en cours et n'a donné lieu à aucune publication.

communautaire. C'est dans ce Forum que doit s'élaborer un « projet de société » devant se traduire par une « séquence de priorités stratégiques » explicité dans un Plan stratégiques communautaire.

Comme on peut le lire dans l'Accord de l'Ontario, « Le Forum communautaire est le lieu où s'engage le dialogue avec les architectes institutionnels » (Patrimoine canadien, 2005). Cette notion d'architecte désigne les individus, les institutions ou les organismes qui contribuent au développement communautaire. À quelques nuances près, nous retrouvons ces éléments dans l'ensemble des Accords des provinces signataires. La structure de représentation sectorielle, tout en étant présente, est moins prononcée en Saskatchewan, puisque la communauté francophone a opté pour une structure de gouvernance fondée sur des élections d'individus représentant des régions de la communauté<sup>3</sup>.

La structure de représentation sectorielle demeure donc importante et centrale dans l'ensemble des communautés. Dans l'Accord de l'Ontario, on prend le soin de souligner que « les structures sectorielles doivent être maintenues » (Patrimoine canadien, 2005). Cette structure suppose que l'élaboration du projet de société repose sur des discussions entre des représentants d'organismes qui doivent réconcilier leurs intérêts pour tendre vers l'intérêt général de la communauté.

Parallèlement à cette mesure, plusieurs autres initiatives sont mises en place dans différents secteurs afin de contribuer à l'épanouissement des communautés : immigration, santé, économie, justice, etc. Cardinal et al. (2008) montrent la multiplication de ces initiatives entre 1997 et 2005 qui passent de 19 à 74. Ces initiatives donnent lieu à autant d'espaces de gouvernance et de consultations. Ce qu'il importe de noter c'est que chaque initiative repose sur des structures de représentation sectorielles. Hormis l'organisme porte-parole de la communauté, aucun de ces organismes ne peut prétendre parler au nom de l'ensemble de la communauté, mais tous contribuent à son développement dans leur secteur.

## PEUT-ON CONCLURE À UN ARRANGEMENT CORPORATISTE ?

Les CFSM aspire depuis au moins les années 1970 à une autonomie dont la forme reste cependant à définir. L'autonomie d'une communauté se reflète dans sa capacité d'orienter son devenir historique. Dans le contexte

---

<sup>3</sup> L'étude du cas de la Saskatchewan devrait être menée plus en profondeur pour déterminer la forme que prend leur modèle de gouvernance.

de la modernité, ce sont les structures et les mécanismes démocratiques, même si c'est toujours un idéal à atteindre, qui assurent au mieux cette forme d'autonomie. La capacité d'une communauté d'exercer une action sur elle-même suppose un accès et une participation des citoyens à la gouvernance de la communauté. L'espace public est au coeur de l'historicité des sociétés, pour reprendre le concept de Touraine, qui désigne : « la nature particulière des systèmes sociaux qui [...] ont la capacité d'agir sur eux-mêmes par l'intermédiaire d'un ensemble d'orientations culturelles et sociales » (Touraine, 1993 : 52). Dans les meilleures conditions, l'espace public permet aux individus de participer à l'auto-détermination de leur société, tout en découvrant et actualisant au passage leur statut de citoyen (Brady, 2004 : 346).

On peut aussi dire qu'il est au coeur de l'autonomie culturelle des CFSM dont parlent Landry (Bourhis et Landry, 2008) ou de leur pouvoir communautaire (Cardinal, 1999).

*L'idée d'un pouvoir communautaire symbolise l'engagement du groupe en vue du contrôle de sa destinée. Celui-ci peut avoir lieu à l'intérieur comme à l'extérieur du processus politique. L'expression pouvoir communautaire est populaire, particulièrement en sociologie, où elle est reliée à la dynamique associative. L'enjeu est de montrer que le groupe est le principal responsable de son autonomie et de son avenir (Cardinal, 1999).*

C'est dans les lieux de gouvernance que se déterminent la vision et les objectifs que se donnent les CFSM de leur développement. L'arrimage de la gouvernance dans l'espace public est donc le lieu d'un enjeu important pour les CFSM. Le pouvoir d'une communauté d'orienter son avenir dépend du degré de démocratie de ses fonctions de gouvernance et se détermine par la présence d'un espace public (certes réfracté en plusieurs lieux) qui assure le lien entre la fonction de gouvernance et l'intérêt général de la population. La démocratie offre le meilleur fondement à l'autonomie communautaire. La prétention démocratique suppose que les acteurs sociaux d'une communauté orientent son développement conformément aux exigences que pose l'agir communicationnel (Habermas, 1987).

Outre le fait d'accroître l'autonomie communautaire, l'espace public contribue à légitimer la gouvernance communautaire, en établissant sa transparence, son degré d'inclusion et de représentativité, le type de rationalité qui la fonde et l'intérêt poursuivi à travers elle. L'espace public offre un lieu discursif pour fonder les pratiques de gouvernance. Or, le transfert vers la société

civile de certaines fonctions étatiques ne s'accompagne pas nécessairement d'une valorisation de l'espace public. Thériault soutient que «... toute sortie de l'État-providence qui va vers la société civile doit s'accompagner d'une élaboration minutieuse, à côté des instances décisionnelles, d'un espace public» (Thériault, 1996: 149). Autrement dit, la gouvernance peut s'exercer sans se nourrir des débats qui ont cours dans un espace public ni sans pouvoir y puiser sa légitimité. C'est ce qui, selon nous, se produit actuellement au sein des CFSM.

Dans notre étude des ECC, nous avons conclu que l'État et les CFSM étaient passés d'une relation de conflit à une relation de compromis linguistique, prenant appui sur un mode de gouvernance de type corporatiste. L'enjeu que soulève cette situation concerne l'impact de ce type d'arrangement corporatiste sur la vie démocratique du milieu associatif. Pour nous, comme pour Ferrarese, «... le compromis n'apparaît comme problématique que lorsqu'il devient non public, et se substitue au consensus issu d'un usage public de la raison» (Ferrarese, 2003: 157). Le compromis risque à vrai dire de contribuer à la dissolution de l'espace public en devenant un espace «où s'établit un équilibre des intérêts au moyen de marchandages entre groupes de pression» (*idem*). C'est l'existence d'un réel espace public et l'ancrage de la gouvernance dans celui-ci qui est désormais au cœur des enjeux de l'autonomie des CFSM. Un véritable espace public se nourrit des débats alimentés par les acteurs de la société civile qui participent au développement des CFSM. Comme le souligne Rochlitz (2002 : 192), «[les citoyens] forment leur volonté politique en communiquant dans l'Espace public d'une société civile indépendante de l'État».

Pour les sociétés à prétention démocratique, l'espace public est au cœur de la gouvernance et constitue le socle de leur autonomie. Il offre un espace de médiation des intérêts et assure une distance critique de la communauté par rapport à elle-même qui lui permet de se réfléchir et de se projeter dans l'avenir. «[L]a démocratie délibérative [...] postule que la démocratie est aussi un processus de formulation du bien public à travers un discours de la société sur elle-même. La démocratie n'est pas qu'un agrégat d'intérêts, elle produit quelque chose de nouveau, de plus que la somme des intérêts» (Thériault, 1996: 147). Sachant que la gouvernance de type corporatiste se fonde sur une logique sectorielle, nous pouvons nous questionner à son égard.

Le Sommet des communautés francophones et acadienne qui s'est tenu en juin 2007 est une bonne illustration d'une représentation sectorielle des intérêts.

Regroupant les représentants des organismes francophones en situation minoritaire, ce Sommet était l'occasion de réfléchir au développement futur des CFSM. Ce sont des organismes communautaires qui se sont prononcés sur l'avenir des CFSM, laissant peu de place aux citoyens. Les priorités sont définies par des organismes qui ont des intérêts sectoriels. Il est à noter également que des consultations réalisées par des experts consultants ont permis de définir avant le Sommet les principaux objectifs de ce développement. La tenue du Sommet consistait pour l'essentiel à faire des ajustements et apporter des précisions. Les activités qui découlent du sommet rassemblent les organismes et consistent à définir un plan d'action à partir des conclusions du Sommet. Réunissant les «leaders» signataires ou qui adhèrent à la déclaration finale du sommet, ce sont des organismes nationaux qui définissent les moyens devant permettre d'atteindre les objectifs fixés lors du Sommet. L'espace pour discuter des finalités des CFSM est donc réduit à un exercice de consultation, tandis que l'espace pour discuter des moyens est pris en charge par des organismes qui poursuivent des intérêts propres à leur secteur. Les discussions risquent ainsi de tourner à un exercice de marchandage et de négociation entre les organismes. Pour le dire dans les termes de Thériault, la logique organisationnelle prend le dessus sur la logique institutionnelle (Thériault, 2007). Comment les organismes peuvent-ils sortir de cette logique organisationnelle et revenir à une logique institutionnelle?

## UNE AVENUE À EXPLORER

Après avoir présenté les résultats préliminaires de mon étude dans le cadre d'un colloque, une participante me demandait s'il valait mieux revenir à l'époque d'une approche verticale de la gouvernance. Je ne crois pas qu'il faille revenir à une approche de gouvernance verticale sans partage. Il faut plutôt faire vers un pas de plus vers l'autonomie, dans le cadre d'un partenariat qui doit être renégocié. En fait, la question est de savoir comment le partenariat peut se concilier avec la quête d'autonomie des CFSM.

L'État fédéral s'est engagé à promouvoir le développement et l'épanouissement des communautés de langue officielles en situation minoritaire (CLOSM). Il pourrait difficilement reculer à cet égard. Cet objectif est partagé par les organismes communautaires; et ces deux instances – étatique et communautaire - ont besoin l'un de l'autre pour atteindre leurs objectifs. Toutefois, les CFSM et les organismes qui les représentent peuvent revendiquer une plus grande responsabilité dans la gestion des

fonds qu'ils reçoivent pour assurer leur développement. Cela demanderait de renforcer les fonctions de gouvernance communautaire. On peut envisager une forme de partenariat où les CFSM développent une gouvernance plus responsable, plus démocratique (plus inclusive et participative) et plus légitime, afin d'ancrer cette gouvernance non pas dans la gestion des programmes de l'État, comme c'est le cas actuellement, mais dans la communauté. Les structures de représentation des organismes communautaires pourraient être revues pour mieux ancrer la gouvernance dans la communauté. Cela pourrait se faire progressivement, en commençant par des projets pilotes. L'État peut accompagner les CFSM dans cette démarche en s'inspirant de l'expérience des ECC et des Accords de collaboration et en en tirant les leçons.

Les CFSM pourraient ainsi renforcer leur responsabilité dans la gestion des fonds dont elles bénéficient, en démontrant qu'elles agissent de façon responsable. Après être passé d'un mode de gouvernance verticale à un mode de gouvernance partagée, on pourrait ainsi viser un mode de gouvernance communautaire.

Cela ne réglerait sans doute pas le problème de la bureaucratisation des pratiques communautaires, mais cette avenue offre l'avantage de redéfinir un partenariat qui permet aux communautés de sortir de leur dépendance administrative envers l'État. Certains pourraient craindre que cette voie signifie la fin de la société civile, le début de son étatisation, et le renforcement de sa bureaucratisation. Je crois que cette voie renforcerait les institutions de gouvernance et les institutions politiques des communautés. Cette voie pourrait aussi remédier à l'éparpillement des initiatives gouvernementales et des lieux de gouvernance, en créant une structure de gouvernance communautaire et un organe gouvernemental qui centralise l'intervention en matière de langues officielles et assure sa cohésion. En dépit de l'existence d'un plan d'action pour les langues officielles, et d'une volonté d'assurer la coordination des efforts du gouvernement fédéral, la planification gouvernementale reste très peu intégrée dans une vision stratégique et repose davantage sur des initiatives ministérielles définies sans qu'il y ait de concertation. Il manque ainsi une vision stratégique intégrée à l'approche gouvernementale, se traduisant par de nombreux exercices de planification donnant lieu à autant d'interventions gouvernementales.

En me fondant sur les travaux de quelques chercheurs et les miens, je me suis risqué à dépasser la frontière qui sépare la science du politique en proposant en

conclusion certaines pistes d'actions qui pourraient être explorées par les leaders communautaires et gouvernementaux. Les travaux de recherche que nous menons en contexte minoritaire doit répondre plus fortement et plus explicitement aux exigences que pose la reproduction linguistique et culturelle des communautés. Les acteurs ne manquent pas de nous le rappeler en nous questionnant sur la portée pratique de nos conclusions. Cela étant dit, une fois cette frontière franchie, le chercheur entre dans l'espace public et constitue une voix parmi d'autres en soumettant à la discussion ses conclusions et ses pistes d'actions.

## RÉFÉRENCES

Brady, John S. (2004), « No contest? Assessing the agonistic critiques of Jürgen Habermas's theory of the public sphere », *Philosophy & Social Criticism*, vol. 30, n° 3, p. 331-354.

Bourhis, Richard et Rodrigue Landry (2008), *The vitality of the English-Speaking Communities of Quebec: From Community Decline to Revival*, Montréal et Moncton, CEETUM et ICRML [en ligne] [www.icrml.ca](http://www.icrml.ca).

Cardinal, Linda (1999), « La vie politique et les francophones hors Québec », dans Joseph-Yvon Thériault (dir.), *Francophones minoritaires au Canada: L'état des lieux*, Moncton, Les Éditions Acadie, 1999.

Cardinal, Linda et Marie-Ève Hudon (2001), *La gouvernance des minorités de langue officielle au Canada: une étude préliminaire*, Étude spéciale.

Cardinal, Linda, Stéphane Lang et Anik Sauvé (2008, à paraître), « Les minorités francophones hors Québec et la gouvernance des langues officielles: portrait et enjeux », *Francophonies d'Amérique*, n° 26.

Commission consultative sur la gouvernance de la société civile acadienne et francophone du Nouveau-Brunswick (2006), *Vers une assemblée communautaire représentative et influente* [en ligne] [www.gouvernanceacadie.ca](http://www.gouvernanceacadie.ca).

Denis, Wilfrid B. (1994), « L'État et les minorités; de la domination à l'autonomie », *Sociologie et société*, vol. 26, n° 1, p. 133-153.

FCFA (1994), *Mémoire présenté au Comité mixte permanent des langues officielles*, 26 mai.

Ferrarese, Estelle (2003), « Le renversement du concept de compromis. Des ambiguïtés de l'intérêt particulier dans la théorie de Jürgen Habermas », dans E. Renault et Y. Sintomer (dir.), *Où en est la théorie critique?*, Paris, La découverte, p. 153-166.

Fishman, Joshua A. (1991), *Reversing Language Shift*, Clevedon, Multilingual Matters.

Fishman, Joshua A. (2001), *Can Threatened Languages Be Saved?*, Clevedon, Multilingual Matters.

Forgues, Éric (2008), *Le développement économique des communautés francophones en situation minoritaire*, Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques, juillet, (à paraître).

Forgues, Éric (2007), *Du conflit au compromis linguistique. L'État et le développement des communautés francophones en situation minoritaire*, Moncton, Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques, juillet, [www.icrml.ca].

Forgues, Éric (2004), *Capital social, gouvernance et rationalisation des pratiques communautaires; outils théoriques et méthodologiques*, Moncton, Institut canadien de recherche sur les minorités linguistiques, août, [www.icrml.ca].

Habermas, Jürgen (1987), *Théorie de l'agir communicationnel*, tome 2, Paris, Fayard.

Patrimoine canadien (2005), *Accord de collaboration entre le ministère du Patrimoine canadien et le secteur communautaire de la francophonie de l'Ontario* [en ligne] [www.pch.gc.ca/progs/lool/accords\\_collaboration/ON/index\\_f.cfm](http://www.pch.gc.ca/progs/lool/accords_collaboration/ON/index_f.cfm) (consulté le 26 mai 2008).

Rochlitz, Rainer (2002), « Philosophie politique et sociologie chez Habermas », dans R. Rochlitz (dir.), *Habermas, L'usage public de la raison*, Paris, PUF, p. 161-197.

Thériault, J.-Y. (2007), *Faire société, Société civile et espaces francophones*, Sudbury, Prise de parole.

Thériault, J.-Y. (1996), « La fin du collectif ou le collectif autrement? », dans Sylvie Paqueront (dir.). *L'État aux orties?*, Montréal, Écosociété, p. 142-169.

Touraine, Alain (1993), *Production de la société*, Paris, Seuil.