

ESPUM - Colloque-quali

4^e édition du Colloque francophone de recherche qualitative

Bonjour à toutes et à tous,

La COPHAN est un organisme communautaire national de défense collective des droits des personnes en situation de handicap. Son rôle consiste entre autres à faire en sorte que les politiques publiques tiennent réellement compte de la vie des personnes qu'elles veulent servir.

1. Au stade de la conception des politiques publiques

Pour comprendre l'action du milieu communautaire, il faut partir d'un constat qui ne souffre aucune exception : **il existe toujours un écart entre une politique publique et la réalité.**

Une politique publique est conçue pour un groupe d'individus, alors que dans la réalité, elle prend vie et s'applique dans tout ce qui ne rentre pas parfaitement dans le modèle décrété par la politique.

2. Quand la politique publique rencontre la réalité

Ce sont souvent ces personnes qui ne rentrent pas dans le cadre prévu qui interpellent les experts du milieu communautaire. En substance, elles nous disent: *« Je n'arrive pas à remplir le formulaire; je ne connais pas les mots qu'ils utilisent; il y a plein d'acronymes; je n'ai pas les documents qu'ils exigent; j'ignore où je peux me les procurer. »* Et derrière chacune de ces démarches, il y a souvent le même message, toujours exprimé avec la même urgence : *« je n'arrive pas à faire reconnaître ma réalité ».*

Ces appels à l'aide constituent souvent les premiers signaux d'un problème plus profond. La politique existe, le programme existe, le mécanisme existe, mais leur application n'a pas été pensée à partir de la réalité vécue des personnes visées. C'est précisément ici que l'expertise du milieu communautaire devient indispensable car elle permet de capter ces signaux, de les interpréter correctement, de les mettre en commun et d'en faire une intervention structurée.

3. L'impact des politiques publiques

Une politique publique, c'est une manière très concrète d'organiser la vie des gens. C'est la possibilité, ou non, d'étudier, de travailler, de se déplacer ou de participer à la vie sociale.

Exemple : Le ministère de la Santé et des Services sociaux a récemment élaboré sa *« Politique nationale de soutien à domicile – Mieux chez soi ».*

ESPUM - Colloque-quali

4^e édition du Colloque francophone de recherche qualitative

Or, cette politique, traite principalement des services de soutien à domicile en fonction de la réalité des personnes âgées. Ce faisant, elle répond à une partie seulement des besoins réels en cette matière.

Je m'explique : le soutien à domicile vise d'abord à permettre à une personne de continuer à vivre chez elle, avec un certain niveau de sécurité et de confort. Pour la personne âgée rendue à cette étape de sa vie, l'objectif principal de ce service est de favoriser son maintien à domicile plutôt que de la voir institutionnalisée.

Pour de nombreuses personnes en situation de handicap, le soutien à domicile n'a pas la même finalité. Il sert à rendre possible une pleine autonomie sociale : fréquenter une institution scolaire, occuper un emploi, gagner un revenu, participer à la vie en société. Ce n'est donc ni le même objectif, ni la même logique, ni les mêmes besoins. Aussi, lorsque cette politique traite ces deux réalités comme si elles étaient identiques, elle ne tient pas compte des besoins réels d'une partie importante des personnes pour laquelle elle a été créée.

La COPHAN est intervenue en cours d'élaboration de cette politique et ses interventions ont permis de corriger plusieurs éléments de cette politique, sans toutefois modifier l'angle principal qui continue de causer problème. Aujourd'hui, nous continuons à discuter avec Santé Québec pour que cette politique puisse jouer le rôle que l'on attend d'elle tant à l'égard des personnes en situation de handicap que des personnes âgées.

4. Le moment idéal pour intervenir

Ainsi, selon le moment où le milieu communautaire intervient, sa marge de manœuvre et sa stratégie changent complètement. Lorsqu'un organisme communautaire est consulté dès le départ, son apport est alors le plus déterminant : contribuer à éviter des erreurs et identifier, en amont, de nombreux problèmes potentiels. Les acteurs du milieu communautaire apportent ici une expertise irremplaçable qui ne concurrence pas celle de l'État; mais la complète.

Elle repose sur la connaissance du terrain, sur l'écoute des personnes concernées et sur la compréhension des obstacles qui échappent souvent à l'appareil gouvernemental. À ce stade, l'intervention communautaire en est une dite de prévention. En revanche, lorsque ces experts sont consultés, à la fin – après que les grandes orientations ont été arrêtées et qu'un premier projet de politique est déjà élaboré – la situation est fort différente. La consultation porte alors davantage sur les modalités, le vocabulaire et l'acceptabilité. Et une politique élaborée sans avoir consulté les experts du milieu communautaire en temps opportun **est conçue sans connaître l'expérience vécue, puis appliquée sans connaître l'expérience vécue.**

ESPUM - Colloque-quali

4^e édition du Colloque francophone de recherche qualitative

À sa « mise en service » on découvre l'écart énorme qui existe entre le texte de la politique publique et la réalité vécue au quotidien. À ce stade, les experts du milieu communautaire ne cherchent plus à prévenir un problème; ils cherchent à corriger les effets négatifs de la politique. Et cette correction s'opère par des interventions ponctuelles tant à l'égard des différents aspects de la politique que de sa mise en application.

Cela dit, même lorsque la politique a été élaborée sans consultation, le rôle du milieu communautaire demeure fort important : Il consiste alors à analyser cette politique et ses effets réels sur la communauté. Et lorsque les effets de cette politique causent problèmes, les experts du milieu communautaire ont le devoir d'intervenir, le plus tôt possible et de la meilleure manière qui soit.

5. La recherche de solutions

Tous doivent alors accepter de se placer en mode « solutions » et il y en a. Pour n'en nommer que quelques-unes : **(1) élaborer des directives appropriées et des (2) ajustements administratifs, avoir une (3) interprétation plus intelligente, (4) écrire un plan d'action qui permet de contourner une application trop rigoureuse de la situation**, le but évident étant d'éviter des effets dommageables sans nécessairement revoir l'édifice normatif au grand complet.

Il arrive aussi que le ministère constate, de lui-même, que la politique doit être modifiée. Par ailleurs, lorsque le ministère ne reconnaît pas la nécessité de modifier la politique, le rôle du milieu communautaire consiste alors à protéger deux choses à la fois : en tout premier lieu les personnes concernées, bien sûr, mais aussi sa relation d'influence et de confiance avec l'État. **L'objectif, pour toutes les parties, est d'abord et avant tout : obtenir un résultat utile.**

Il faut le rappeler, les termes des politiques publiques sont souvent généraux, laissant le soin à l'État de déterminer la façon dont celles-ci seront appliquées. Aussi, entre une politique idéale et une politique imparfaite, il existe presque toujours une bonne marge d'intervention. Voici d'autres solutions potentielles : **(5) reconnaître des situations particulières, (6) prévoir des exceptions, (7) assouplir certaines exigences, (8) établir des mesures compensatoires, (9) admettre des équivalences, (10) convenir de solutions transitoires.** Lorsque cette collaboration fonctionne, les différents acteurs travaillent à éviter que des personnes soient laissées pour compte. C'est d'ailleurs la façon que la COPHAN a choisi de travailler avec Santé Québec en rapport avec la *Politique de soutien à domicile*. Et cette démarche commence à porter ses fruits. Non pas à coups de déclarations spectaculaires, mais grâce à un travail rigoureux, patient et souvent discret.

ESPUM - Colloque-quali

4^e édition du Colloque francophone de recherche qualitative

Aussi, la manière d'intervenir compte autant que le contenu de l'intervention. Il existe un net avantage à travailler positivement avec les représentants de l'État. Non pas par naïveté, ni par complaisance, mais seulement parce que c'est souvent par cette voie que les solutions apparaissent et deviennent acceptables pour toutes les parties. Le ton de l'intervention, le choix des mots, la capacité de se placer en mode solution, tout cela joue un rôle déterminant.

Cependant, pour y arriver, il y a une condition essentielle dès le départ : il faut que **les parties acceptent de se placer dans les chaussures de leur interlocuteur**. Ainsi, il sera plus facile de partager les observations, les limites potentielles et les aménagements possibles, laissant ainsi à l'État, l'espace suffisant dont il a besoin pour qu'il puisse agir. Cette recette est éprouvée et a toujours produit de meilleurs résultats que la confrontation.

6. La confrontation

Il faut être lucide : lorsque le milieu communautaire choisit d'attaquer publiquement l'État par la voie des médias, des réseaux sociaux ou de l'action de rue, il réduit souvent à néant la seule marge de manœuvre dont il disposait pour convaincre. Les leaders convainquent par la justesse de leurs propos, jamais par le ton de leur voix et encore moins par des dénonciations écrites faites publiquement. Une confrontation permet peut-être d'affirmer publiquement « *J'ai raison et tu as tort* » mais rarement de produire un résultat concret utile à celui qui en a le plus besoin. Toutefois, nous convenons qu'elle peut, dans certaines circonstances, être efficace si elle répond à deux conditions essentielles : une lecture juste du contexte et une capacité réelle de mobiliser l'opinion publique.

L'histoire récente nous offre des exemples très clairs à cet égard.

Le **Printemps érable** a démontré qu'un mouvement peut influencer positivement un gouvernement lorsque la mobilisation est large, structurée et perçue comme légitime par une part importante de la population. À l'inverse, le **Convoi de la liberté** a illustré qu'une action de confrontation peut échouer lorsqu'elle est perçue comme excessive ou déconnectée des préoccupations de la majorité.

Ces deux exemples sont évoqués ici pour rappeler une réalité fondamentale : la confrontation n'est efficace que lorsqu'elle est stratégiquement fondée, socialement légitime et rigoureusement mesurée. Dans le cas contraire, elle risque de produire l'effet inverse de celui recherché.

ESPUM - Colloque-quali

4^e édition du Colloque francophone de recherche qualitative

7. Les conditions requises

Influencer les politiques publiques, c'est faire valoir sa voix au bon moment et de la bonne manière. Cette voix du milieu communautaire doit de plus être crédible, claire et respectueuse pour ne pas être perçue comme un simple bruit de fond. C'est cette crédibilité qui établit la relation de confiance entre les différents acteurs. Et c'est cette relation de confiance qui justifie, voire incite l'État, à consulter le milieu communautaire pour son expertise en la matière.

Le milieu communautaire dispose d'une expertise et **l'État doit fournir un effort et établir un processus de consultation rigoureux des experts du milieu communautaire dans l'élaboration et la mise en place de toutes politiques publiques**, pas à la fin, lorsque tout est déjà décidé, mais en amont de la rédaction de la première ligne de ses politiques.

8. Conclusion

Influencer l'élaboration, la mise en œuvre et l'application des politiques publiques repose sur l'expertise et sur une relation de confiance suffisamment solide **pour permettre à l'État de voir ce qu'il ne voit pas, et d'entendre ce qu'il n'entend pas**. C'est un travail souvent discret, parfois ingrat, mais absolument fondamental. Car lorsqu'une politique publique ne rejoint pas adéquatement celles et ceux qu'elle prétend servir, **ce ne sont pas des textes qui en subissent les conséquences, ce sont des personnes**.

Et lorsqu'un État se prive de l'expertise du milieu communautaire, il se prive du pouvoir de reconnaître le fossé qui existe entre sa politique et l'expérience vécue. Or, **l'État a le devoir de tenir compte de l'existence de ce fossé, de savoir d'où il provient, et surtout de le corriger**.

Je vous remercie.

Paul-C. Bérubé, avec la collaboration de Mathieu Noël
Montréal, Avril 2026