



**Chaire Desjardins
en développement
des petites collectivités**

**Université du Québec
en Abitibi-Témiscamingue**

**Rapport d'intervention sur une démarche
de réorganisation des services publics
au Témiscamingue - 1998**

Par
Mario Carrier
et Danielle L. Goulet



**Rapport d'intervention
sur une démarche de réorganisation
des services publics
au Témiscamingue-1998**

La Chaire Desjardins en développement des petites collectivités

Août 2001

Éditeur :

La Chaire Desjardins en développement des petites collectivités
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue
445, boulevard de l'Université
Case postale 700
Rouyn-Noranda (Québec) J9X 5E4
(819)762-0971, poste 2394

Dépôt légal

Bibliothèque nationale du Canada
Bibliothèque nationale du Québec
Août 2001

ISBN 2-920849-62-X

Toute reproduction, totale ou partielle, par quelque moyen que ce soit, est interdite, à moins d'une autorisation expresse de l'éditeur.

Le contenu de cette publication n'engage que son auteur.

AVANT-PROPOS

Le processus de prise en charge, discuté dans ce rapport, s'inscrit dans une démarche de réorganisation des services publics dans la Municipalité régionale de comté du Témiscamingue (MRCT) en Abitibi-Témiscamingue, au Québec, qui a débuté à l'automne 1996¹. Le présent document rend compte de la deuxième phase de ce projet qui s'est déroulée de janvier 1998 à décembre 1998. Cette deuxième phase visait à l'application de recommandations, émises en 1997, par la Chaire Desjardins en développement des petites collectivités (Chaire Desjardins) et le Groupe Conseil Action Gestion, portant sur la réorganisation des services publics au Témiscamingue.

Le contenu de cette publication est tiré d'un rapport préliminaire déposé par l'agente d'intervention mandatée par la Chaire Desjardins, soit madame Marie-Josée Tremblay. Un comité de suivi s'est réuni à trois reprises, tout au long du parcours. Ce comité était composé des représentants de la MRCT, soit le préfet, monsieur Philippe Barette et le secrétaire trésorier, monsieur Denis Clermont, ainsi que du directeur de la Chaire Desjardins, monsieur Mario Carrier et de l'agente d'intervention susmentionnée.

La réécriture a été effectuée par madame Danielle L. Goulet, agente de recherche à la Chaire Desjardins, sous la direction de monsieur Mario Carrier, directeur de la Chaire Desjardins.

¹ Voir CARRIER, Mario et Marie-Josée TREMBLAY. *L'organisation des services publics au Témiscamingue*, Chaire Desjardins en développement des petites collectivités, 1997, 79 pages.

TABLE des MATIÈRES

AVANT-PROPOS.....	i
TABLE des MATIÈRES.....	ii
1 INTRODUCTION.....	1
2 LE TÉMISCAMINGUE	2
2.1 La situation géographique	2
2.2 Le taux de chômage, le taux d'activité, le taux d'emploi et le revenu moyen	2
3 LE PROCESSUS DE PRISE EN CHARGE	6
4 LES ACTEURS	7
4.1 Le porteur du dossier	7
4.2 Les collaborateurs principaux.....	7
4.3 Les collaborateurs additionnels	7
5 LA DÉMARCHE	8
6 LE PLAN DE TRAVAIL.....	10
7 LES PROJETS DE PRISE EN CHARGE	12
7.1 Premier projet : Colloque scolaire à la municipalité de Rémigny.....	12
7.1.1 Déroulement.....	13
7.1.2 Bilan.....	13
7.2 Deuxième projet : Réorganisation municipale de la municipalité de St-Édouard- de-Fabre	14
7.2.1 Déroulement.....	15
7.2.2 Bilan.....	16
7.3 Troisième projet : Mise sur pied d'une coopérative de solidarité multifonctionnelle dans le secteur Est du Témiscamingue.....	17
7.3.1 Déroulement.....	17
7.3.2 Bilan.....	18
7.4 Quatrième projet : Le comité de travail des secrétaires trésoriers.....	18
7.4.1 Déroulement.....	19
7.4.2 Bilan.....	20
8 BILAN DE L'ENSEMBLE DE LA DÉMARCHE	21
9 CONCLUSION	23

1 INTRODUCTION

En tant que tel, le processus de prise en charge sous-tend un grand nombre de gestes qui sont souvent motivés par la volonté des gens concernés à faire avancer des dossiers qu'ils considèrent vitaux à la bonne marche de leur communauté. Dans ce cas, le porteur de dossier, soit la MRCT, s'intéressait particulièrement aux trois dossiers suivants : la professionnalisation des secrétaires trésoriers ; les ententes et le partenariat entre les municipalités d'une part, et avec la MRCT d'autre part et la question des infrastructures, précisément celle des bâtiments d'intérêt public, comme l'édifice municipal, la bibliothèque, l'école ou les équipements publics. La prise en charge s'est concrétisée par l'entremise de quatre projets qui se rapportent aux dossiers susmentionnés et dont nous décrivons ici la démarche.

En premier lieu, nous présentons brièvement la région du Témiscamingue. Nous poursuivons en élaborant sur la signification d'un processus de prise en charge. Par la suite, nous présentons les acteurs en place ainsi que le plan de travail proposé. Nous continuons en décrivant les quatre projets ayant servi de plate-forme au processus de prise en charge proposé et nous terminons en effectuant le bilan de l'ensemble de la démarche.

2 LE TÉMISCAMINGUE

2.1 La situation géographique²

La MRCT fait partie de la région de l'Abitibi-Témiscamingue, située dans le sud-ouest de la province de Québec (Appendice 1). La MRCT compte de vastes portions de sa superficie en territoires non organisés. La population se regroupe dans deux secteurs qui longent la frontière ontarienne. Le secteur sud ne comprend que deux municipalités : Témiscaming et Kipawa. Plus au nord, Notre-Dame-du-Nord et Saint-Bruno-de-Guigues complètent la liste des municipalités de plus de 1 000 habitants (Appendice 1). La MRC compte, en outre, 16 municipalités de moins de 1 000 habitants, dont 11 de moins de 500.

Le Tableau 1 offre un portrait démographique de la MRCT ainsi que de la région de l'Abitibi-Témiscamingue et de la province de Québec, s'étalant sur une dizaine d'années.

Tableau 1 : Population de la MRC Témiscamingue, de l'Abitibi-Témiscamingue et du Québec, de 1951 à 1996

	1951	1961	1971	1981	1986	1991	1996
MRC Témiscamingue	17 338	18 095	16 013	16 437	17 333	17 381	18 027
Abitibi-Témiscamingue	103 924	122 226	117 840	140 719	146 770	151 978	153 905
Québec	3 956 776	5 129 648	5 955 842	6 438 065	6 500 429	6 662 145	7 138 795

2.2 Le taux de chômage, le taux d'activité, le taux d'emploi et le revenu moyen³

En 1996, le taux de chômage de la MRCT était de 15,7 %, alors que celui de l'Abitibi-Témiscamingue était de 13,9 % et celui de l'ensemble du Québec de 11,8 % (Tableau 2). Les données disponibles pour 1997 montrent une croissance notable du

² L'Atlas de l'évolution démographique des municipalités locales et des municipalités régionales du Québec, de 1951 à 1991. Union des municipalités régionales de comté et des municipalités locales du Québec, Sainte-Foy, 1991.

Profil des divisions et subdivisions de recensement. Statistique Canada, Ottawa : Industrie Canada 1999. Recensement du Canada de 1996. Numéro 95-186-XPB au catalogue.

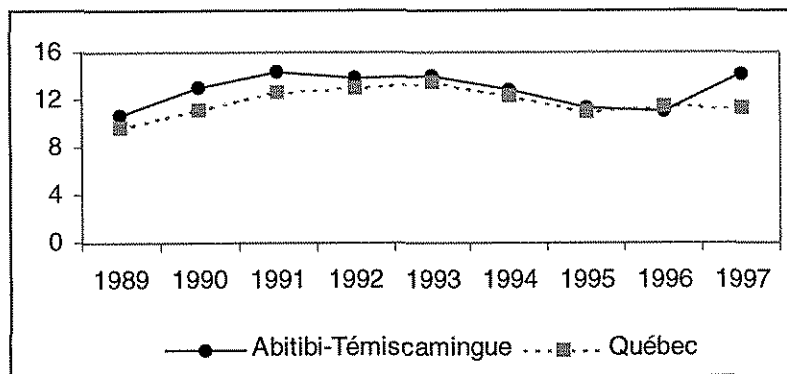
³ Bilan socio-économique – Abitibi-Témiscamingue – Édition 1999. Gouvernement du Québec, ministère des Régions, Édition 1999, 125 pages.

taux de chômage en Abitibi-Témiscamingue (Figure 1) qui n'est pas sans affecter directement la MRCT.

Tableau 2 : Indicateurs en % du marché du travail pour la MRC Témiscamingue, l'Abitibi-Témiscamingue et le Québec (1996)

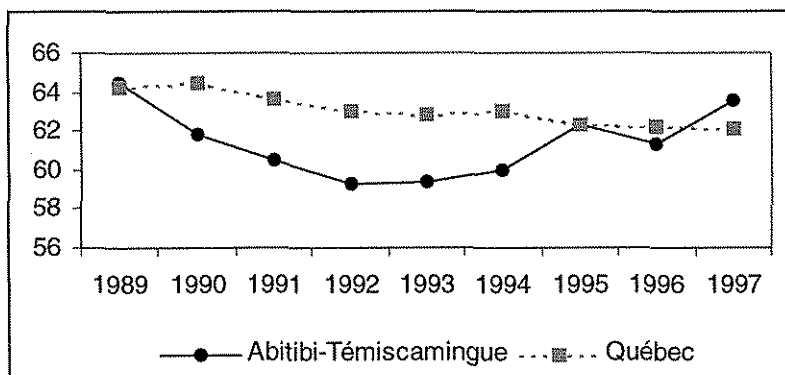
	Taux de chômage	Taux d'activité	Taux d'emploi
MRC Témiscamingue	15,7	60,4	50,9
Abitibi-Témiscamingue	13,9	61,5	52,9
Québec	11,8	62,3	55,0

Figure 1 : Taux de chômage en % pour l'Abitibi-Témiscamingue et le Québec (1989-1997)



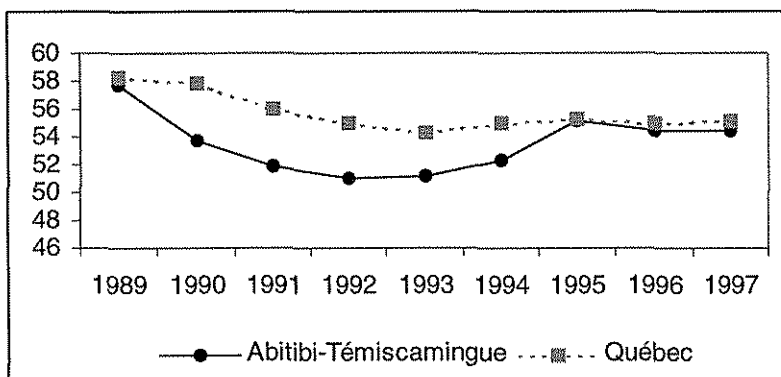
En 1996, le taux d'activité était de 60,4 % dans la MRCT, de 61,5 % en Abitibi-Témiscamingue et de 62,3 % dans l'ensemble du Québec (Tableau 2). Les données disponibles pour 1997 démontrent une augmentation du taux d'activité pour l'Abitibi-Témiscamingue, pendant que l'ensemble du Québec démontre une légère diminution (Figure 2).

Figure 2 : Taux d'activité en % pour l'Abitibi-Témiscamingue et le Québec (1989-1997)



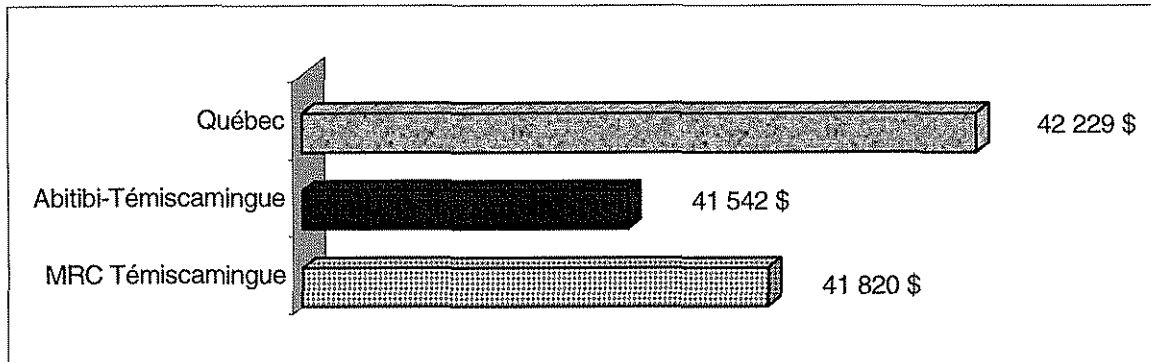
En 1996, le taux d'emploi pour la MRCT était de 50,9 %, celui de l'Abitibi-Témiscamingue de 52,9 % et celui de l'ensemble du Québec de 55,0 % (Tableau 2). Les données disponibles pour 1997 démontrent que le taux d'emploi au Québec était comparable au taux d'emploi de 1996 pendant que celui de l'Abitibi-Témiscamingue affiche une légère augmentation (Figure 3).

Figure 3 : Taux d'emploi en % pour l'Abitibi-Témiscamingue et le Québec (1989-1997)



En 1996, le revenu moyen des ménages, présenté à la Figure 4, était de 41 820 \$ dans la MRCT, de 41 542 \$ en Abitibi-Témiscamingue et de 42 229 \$ dans l'ensemble du Québec.

Figure 4 : Revenu moyen des ménages de la MRC Témiscamingue, de l'Abitibi-Témiscamingue et du Québec-1996



3 LE PROCESSUS DE PRISE EN CHARGE

Il n'existe pas de recettes uniformes et exportables d'un processus de prise en charge. Cependant, un tel processus requiert du temps et beaucoup d'investissement de la part des acteurs concernés, le tout nécessitant une disposition au changement et une volonté de ces acteurs à modifier des modes de fonctionnement qui existent souvent déjà depuis plusieurs années. Notons que le changement n'est pas toujours facile, puisqu'il entraîne inévitablement des sentiments d'incertitude qui, parfois, peuvent freiner ou ralentir la démarche, d'où l'importance de suivre le rythme propre aux acteurs prenant part à une telle démarche. La prise en charge ne veut pas nécessairement dire non plus que tout doit être modifié en même temps ; ce peut être une démarche lente mais constante et progressive.

La prise en charge se qualifie donc de différentes façons. Cependant, toute intervention venant de l'extérieur d'un milieu ne peut se faire que dans un esprit d'accompagnement et de soutien, puisque les intervenants locaux sont les seuls à décider des interventions désirées, ainsi que du rythme de leur implantation.

4 LES ACTEURS

4.1 Le porteur du dossier

Le porteur de dossier était la MRCT, par l'entremise de son préfet, monsieur Philippe Barette, et de son secrétaire trésorier, monsieur Denis Clermont.

4.2 Les collaborateurs principaux

Les collaborateurs de premier plan étaient :

- la MRCT ;
- les municipalités du Témiscamingue ;
- la Société de développement du Témiscamingue (SDT) ;
- la Commission scolaire du Lac-Témiscamingue (CSLT) ;
- les Centres de santé des municipalités de Témiscaming et de Ville-Marie ;
- le Carrefour Jeunesse Emploi (CJE) ;
- la Chaire Desjardins en développement des petites collectivités (la Chaire Desjardins).

Le rôle de la Chaire Desjardins visait à, notamment, supporter, animer et concilier les différents intérêts des partis en présence ; à chercher, rassembler et concerter des alternatives possibles ; à mettre en relation des intervenants susceptibles de contribuer à la démarche de prise en charge proposée et à respecter les besoins, les attentes, les volontés et le rythme des acteurs concernés.

4.3 Les collaborateurs additionnels

La démarche a parfois fait appel à des intervenants externes pouvant agir en tant qu'experts. Les intervenants qui ont collaboré à la présente démarche sont les suivants :

- des spécialistes de différents ministères du gouvernement provincial ;
- des spécialistes universitaires ;
- des spécialistes du secteur privé ;
- Solidarité rurale du Québec ;
- le groupe « Rues principales » ;
- le Groupe Conseil Action Gestion.

5 LA DÉMARCHE

Précédant la démarche décrite dans cette publication, la MRCT avait mis sur pied, en mai 1996, un comité régional dont le mandat était de répertorier les forces et les besoins de la région, soit le comité Défi 2000. Cette première phase de la démarche de prise en charge est documentée dans une publication de la Chaire Desjardins intitulée : *L'organisation des services publics au Témiscamingue*, publiée en 1997.

La deuxième phase du projet visait d'abord et avant tout la prise en charge d'un point de vue municipal et, de ce fait, nécessitait la participation des municipalités de la MRCT. L'équipe d'intervention était composée des porteurs de dossier susmentionnés, du président du comité Défi 2000, monsieur Gabriel Bastien et de l'agente d'intervention de la Chaire Desjardins. L'équipe d'intervention avait comme objectif premier de rencontrer chacun des conseils municipaux des municipalités du Témiscamingue, afin d'appliquer les recommandations proposées lors de la première phase du projet. Sur un total possible de vingt et une municipalités, dix ont accepté de participer à la démarche proposée. L'équipe d'intervention a rencontré, à quelques exceptions près, les maires, les conseils municipaux et les secrétaires trésoriers des dix municipalités suivantes :

1. Béarn
2. Belleterre
3. Guérin
4. Laforce
5. Laverlochère
6. Moffet
7. Rémigny
8. Saint-Bruno-de-Guigues
9. Saint-Édouard-de-Fabre
10. Saint-Eugène-de-Guigues

Le déroulement de cette démarche, qui s'est effectuée de janvier 1998 à décembre 1998, se résume ainsi :

- des rencontres préparatoires avec le président du comité Défi 2000, le préfet de la MRCT, le secrétaire trésorier de la MRCT et l'agente d'intervention de la Chaire Desjardins ;

- une invitation, lancée aux municipalités de la MRCT, contenant un plan de travail établi ;
- une présentation sur le rôle des différents acteurs et du plan de travail établi au maire, au conseil municipal et au secrétaire trésorier des municipalités participantes ;
- des échanges sur les préoccupations locales et territoriales en matière de développement ;
- *l'identification des priorités municipales ;*
- l'identification des projets à mettre en place ;
- la réalisation du ou des projets ;
- le suivi.

