

## Émilie Dufour, conseillère en développement collectif chez Communagir

France Desjardins et Jeanne Simard

Volume 31, numéro 3, 2022

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1096599ar>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v31n3.1526>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Université du Québec à Chicoutimi

ISSN

1493-8871 (imprimé)

2564-2189 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce document

Desjardins, F. & Simard, J. (2022). Émilie Dufour, conseillère en développement collectif chez Communagir. *Revue Organisations & territoires*, 31(3), 151–157. <https://doi.org/10.1522/revueot.v31n3.1526>

© France Desjardins, Jeanne Simard, 2023



Cet article est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

é  
rudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

# L'ENTRETIEN

De France Desjardins et Jeanne Simard avec

## Émilie Dufour

Conseillère en développement collectif chez *Communagir*



Photo : Jean-Pierre Malo

Intervenante dans le développement collectif, Émilie Dufour compte plus de 20 ans de pratique sur le terrain en développement solidaire des communautés territoriales à Québec et dans sa région natale, Charlevoix. En plus de s'impliquer au sein de divers organismes communautaires, madame Dufour a été conseillère en développement social pour la MRC de Charlevoix et a accompagné l'émergence de Développement social intégré (DSI) de Charlevoix. Elle occupe présentement un poste de conseillère en développement collectif pour Communagir, une organisation à but non lucratif vouée au développement des collectivités et des régions du Québec<sup>1</sup>.

•• *Bonjour, Madame Dufour. Merci de nous accorder cet entretien pour nous parler de votre parcours professionnel atypique, soit celui de conseillère en développement collectif.*

**Émilie Dufour.** Je vous remercie de cette invitation. Cela me fait plaisir de vous faire part de mes réflexions sur le développement des communautés territoriales.

*Madame Dufour, avant de vous parler de votre expérience dans le développement collectif, pourriez-vous nous présenter votre parcours scolaire et vos différentes expériences de travail?*

**É. D.** Je suis organisatrice communautaire de formation. J'ai fait un baccalauréat en service social à l'Université Laval. J'ai rapidement été intéressée par

les différents processus d'intervention sociale auprès des groupes et des collectivités, dans une optique de lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale à l'échelle territoriale.

Après mon baccalauréat, j'ai travaillé près de cinq ans dans une organisation écologiste. J'ai ainsi côtoyé de près le milieu des groupes environnementaux et écologistes, ce qui m'a permis de m'initier à la logique de développement intégré. Par la suite, j'ai travaillé dans l'organisation communautaire Mère et monde, qui est devenue au fil des ans un des plus importants centres d'accompagnement de jeunes mères au Québec. À cette époque, j'étais responsable du volet communautaire de l'organisa-

tion. Mères et monde, c'est une sorte de micro-système intégré pour soutenir les jeunes mères dans leur parcours vers leur projet de vie. Plusieurs d'entre elles avaient été contraintes d'abandonner leurs études en raison de leur grossesse. Nous apportions à ces jeunes femmes le soutien nécessaire afin qu'elles puissent reprendre leur parcours scolaire et développer leur pouvoir d'agir sur divers plans. Puis, j'ai été initiée à la recherche-action participative dans une perspective de transformation sociale. Avec une équipe de recherche, nous nous sommes penchés sur les questions de sécurité et de souveraineté alimentaires à l'échelle territoriale, dans une logique de lutte à la pauvreté. Cette expérience m'a donné envie d'entreprendre un projet de maîtrise en organisation communautaire.

J'ai ensuite saisi l'occasion de revenir dans Charlevoix, ma région natale, lorsqu'un poste d'agente de développement social s'est ouvert au Centre local de développement (CLD) de la MRC de Charlevoix, qui regroupe les municipalités de Baie-Saint-Paul, Les Éboulements, L'Isle-aux-Coudres, Petite-Rivière-Saint-François, Saint-Urbain et Saint-Hilarion. Mon travail consistait à mettre en place une démarche collective de lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale, dans la logique de l'approche territoriale intégrée. Une démarche similaire était également en route dans la MRC voisine : Charlevoix-Est. Celle-ci comprend les municipalités de La Malbaie, Baie-Sainte-Catherine, Clermont, Saint-Irénée, Notre-Dame-des-Monts et Saint-Siméon.

Puisque nous avons en quelque sorte les mêmes enjeux territoriaux, les partenaires des deux MRC ont décidé de travailler dans une logique d'alliance territoriale afin de générer de la solidarité dans toute la région de Charlevoix. La démarche de Développement social intégré (DSI) de Charlevoix mobilise plus de 50 partenaires des milieux communautaire, municipal, environnemental, de l'éducation, de la santé et de l'emploi ainsi que des acteurs du secteur économique. Au cours des dernières années, elle a contribué à favoriser l'harmonisation et l'amplification des interventions dans le secteur social de cette région, avec l'intention de coconstruire un développement territorial plus intégré, durable et solidaire.

*Pourriez-vous expliquer à nos lecteurs ce qu'est une approche de développement territoriale intégrée?*

**É. D.** Une approche de développement territoriale intégrée vise à intégrer, comme le nom l'indique, les différentes dimensions du développement à une logique de durabilité et de solidarité. Elle implique de mieux connaître les limites des écosystèmes humains et naturels d'un territoire pour les respecter davantage, dans notre façon d'occuper ce territoire. Elle porte un principe d'équité et de justice sociale, qui vise le mieux-être de l'ensemble de la population, en se souciant d'abord des personnes qui ne réussissent pas à combler leurs besoins primaires ou qui n'ont pas accès à un minimum de bien-être. Cette approche est très complexe parce qu'elle implique l'engagement de tous les acteurs du développement dans une réflexion critique, où les différentes manières de penser et de faire le développement d'un territoire peuvent être remises en question.

De façon générale, cette approche contribue à une meilleure synergie entre les secteurs environnemental, communautaire, institutionnel, municipal et économique, et à un meilleur arrimage des différentes stratégies.

*Selon vous, de quelle façon la dimension environnementale est incluse dans une démarche territoriale intégrée?*

**É. D.** Pour intégrer la dimension environnementale, il faut d'abord apprendre à connaître les écosystèmes d'un territoire en prenant appui sur des acteurs détenant cette expertise. Actuellement, dans la région de Charlevoix, une expertise environnementale se développe avec la démarche de la Corporation de la Réserve de la biosphère de Charlevoix (CRBC), qui mobilise principalement les savoirs des organismes environnementaux de la région. Récemment, je sais que les élu(e)s du territoire ont fait appel à l'expertise de la CRBC pour évaluer les impacts environnementaux, sociaux et économiques à court, moyen et long terme du projet de GéoLagon à Petite-Rivière-Saint-François, soit un projet de construction d'un lagon géothermique artificiel et de 600 chalets. Les recommandations de cette étude devraient éclairer leurs décisions. Pour favoriser un développement plus intégré, solidaire et durable de Charlevoix, les élu(e)s municipaux de la région peuvent désormais s'appuyer sur l'expertise en environnement de la CRBC et sur l'expertise de DSI afin de progresser vers une réduction des inégalités sociales.

*Cela ne doit pas toujours être facile de concilier les enjeux sociaux, environnementaux et économiques d'un projet sur un si grand territoire qu'est la région de Charlevoix, mais qui, comparée à d'autres régions du Québec, est faiblement peuplée.*

**É. D.** Même si, de prime abord, cela peut sembler difficile, on y arrive par la collaboration, par la communication et par la connaissance des acteurs impliqués dans le développement territorial. Pour y arriver, chacun doit pouvoir dépasser les intérêts ou la vision de sa propre organisation et s'engager à développer un cadre de compréhension commun : des écosystèmes, des problèmes sur lesquels agir et des solutions à mettre en place. Et il faut se le dire, pour certaines personnes, c'est un réel défi de dépasser les intérêts de leur organisation ou leur vision personnelle!

Il faut aussi se doter d'une instance de gouvernance afin d'orienter, d'organiser et d'évaluer la progression des travaux, selon les priorités collectives. On sait que gouverner, c'est le propre des élu(e)s. Or, sur le terrain du développement des communautés territoriales, où plusieurs organisations ont des missions liées au développement des communautés, la mise en place de gouvernance partagée entre les leaders politiques, institutionnels, communautaires, environnementaux et économiques correspond au modèle qui a démontré le plus de bénéfices pour les communautés territoriales. On sait aussi que la réussite d'un tel projet s'appuie sur le développement d'une culture collaborative forte, engagée et structurée.

*Comment mailler ces différents leaderships pour favoriser la mise en place d'un développement territorial plus intégré?*

**É. D.** Il faut d'abord reconnaître que ces différents leaderships n'ont pas les mêmes rôles et responsabilités. À mon avis, la question devrait plutôt être : *Comment peut-on mettre à contribution les différentes expertises afin d'éclairer les décisions politiques?* C'est un défi important, car, dans le contexte de la municipalisation du développement régional, les élu(e)s municipaux ont beaucoup de responsabilités, sans nécessairement avoir toutes les ressources et compétences requises, notamment en matière de développement social ou environnemental. Il est donc essentiel d'établir des connexions afin que les différentes expertises du territoire soient mises à contribution, que les prises de décision soient plus éclairées et qu'elles s'inscrivent dans un développement territorial intégré harmonieux.

Par exemple, si de grandes entreprises veulent s'installer sur un territoire, comment fait-on pour analyser ces possibilités de façon rigoureuse avant de dire oui? Il y a une différence entre un « oui, peut-être » et un « oui, à condition que ». Il y a des réflexes à développer à l'échelle territoriale.

*De quelle manière peut-on favoriser le développement d'une culture collaborative structurante sur un territoire?*

**É. D.** La mise en place d'une culture collaborative structurante sur un territoire, c'est un projet à long terme. Un peu partout au Québec, on constate que les professionnel(le)s de l'intervention collective, les organisateur(trice)s communautaires de CSSS ou les agent(e)s de développement de MRC sont de plus en plus appelés à collaborer pour soutenir le développement de systèmes de collaboration territoriale qui mettent de l'avant une logique démocratique, évolutive et flexible. À mon avis, ces alliances territoriales entre les professionnel(le)s de l'intervention collective sont nécessaires, voire essentielles pour opérer les changements souhaités à l'échelle territoriale.

Ces professionnel(le)s de l'intervention collective peuvent soutenir la collaboration dans les différentes instances du système. Par exemple, une ou deux fois par année, ils peuvent organiser des assemblées avec l'ensemble des partenaires afin de partager des informations, d'approfondir des réflexions, de célébrer les avancées et d'orienter les prochains pas collectivement. Ils peuvent aussi soutenir la mise en place et le bon fonctionnement d'une instance stratégique de pilotage à laquelle siègent les leaders politiques, institutionnels et communautaires. Pour préserver une logique ascendante (*bottom up*), le rôle de cette instance ne doit pas être de diriger la démarche, mais de veiller à la cohérence d'ensemble et au respect des orientations déterminées collectivement. Cette instance peut aussi être appelée à conseiller les décideurs politiques.

Une autre clé pour développer une culture collaborative structurante, c'est de se doter d'une entente de collaboration territoriale qui précise les engagements de chacun et chacune vers une destination commune. Il y a de nombreux plans d'action qui se superposent à l'échelle territoriale, en particulier dans le secteur social. Souvent, ils ne communiquent pas entre eux et ne sont pas cohérents les uns

---

avec les autres. Cela crée un sentiment d'éparpillement et une division des efforts, en plus de nourrir cette impression de ne pas avoir de destination commune. Je pense qu'on doit cesser la surproduction de plans d'action, entre autres pour atténuer la pression ressentie par les intervenant(e)s et les gestionnaires invités à développer et à mettre en œuvre ces différents plans, souvent composés de beaucoup trop d'objectifs.

Il faut aussi sortir de la logique selon laquelle on réalise les actions prévues sans se demander si elles contribuent au changement souhaité. À mon avis, on doit plutôt développer des ententes de collaboration territoriale qui permettent d'apprendre à travailler ensemble et à faire face à cette complexité, tout en demeurant agiles dans nos interventions. Pour y arriver, il m'apparaît essentiel de s'outiller pour évaluer en continu la progression des travaux et leurs impacts. Au besoin, on doit pouvoir s'ajuster en cours de route, ce que ne permet pas la logique rigide des plans d'action.

*Quel est votre avis sur la gestion par projet dans le cadre d'une approche de développement intégré?*

**É. D.** D'abord, le financement par projet ne favorise pas un développement territorial intégré, car il crée souvent de la compétition entre les organisations qui tentent de se qualifier pour accéder au financement. Pour marquer des points et pour correspondre aux critères d'évaluation, les organisations doivent parfois modifier le sens de leur projet.

De plus, ce type de financement peut créer des iniquités dans le partage des ressources parce que certaines organisations et certaines régions seront plus à même de « gagner des points », étant mieux outillées pour « performer » dans le développement de projet en détenant des capacités rédactionnelles, par exemple. Le financement par projet est souvent analysé par de petits comités de façon unilatérale et les mêmes critères sont appliqués à des projets qui se développent avec des moyens d'action différents. Cela crée donc des iniquités d'accès au financement entre des territoires moins bien organisés que d'autres. Ainsi, des projets vraiment essentiels dans une région ne pourront pas obtenir de financement puisqu'ils ne correspondent pas aux attentes, alors que ce financement pourrait parfois faire toute une différence.

Heureusement, les bailleurs de fonds sont de plus en plus conscients de ces enjeux et adaptent leurs investissements dans les territoires en reconnaissant la capacité des communautés à identifier leurs priorités et les façons d'orienter les investissements.

Dans ma pratique, on peut voir une réelle différence entre des démarches de développement des communautés qui ont reçu un financement à la mission et d'autres qui se sont structurées autour de différentes opportunités de financement par projet. Quand le système de collaboration et les actions collectives se construisent en tentant de rentrer dans des cases, ce n'est pas toujours optimal sur le plan de la gouvernance et de la cohérence d'ensemble. Après quelques années, cela soulève souvent des défis de réorganisation.

De plus, ce type de financement entraîne souvent la perte de ressources humaines de façon précipitée, car il est souvent impossible pour elles de développer leur plan de carrière en s'appuyant sur des microprojets, avec de courtes ou de moyennes durées, particulièrement dans le contexte de l'actuelle pénurie d'emplois. Il est difficile de trouver des professionnel(le)s expérimentés, car les conditions d'emploi ne sont pas toujours attractives.

*De quelle façon peut-on sensibiliser les gens sur le terrain à la notion d'inégalité sociale et économique et de lutte à ces inégalités?*

**É. D.** Je pense qu'il faut d'abord se donner des occasions de s'approprier et d'analyser collectivement des données afin de mieux comprendre les réalités des populations territoriales. Dans chaque région, on peut notamment s'appuyer sur les portraits de défavorisation sociale et matérielle, souvent utilisés par les équipes d'organisation communautaire des CISSS. On peut aussi développer des données qualitatives en s'associant à des acteurs du milieu de la recherche, par exemple pour soutenir la réalisation de recherche-action.

Dans Charlevoix, nous avons posé la question suivante aux jeunes charlevoisiens de 12 à 35 ans, par l'intermédiaire d'une démarche de recherche-action participative : *Quelles sont vos préoccupations et vos aspirations pour l'avenir de Charlevoix?* Les plus jeunes et les plus vieux de ce groupe en sont arrivés aux mêmes conclusions, assez éloquentes : ils étaient très préoccupés par l'avenir de Charlevoix, par la



qualité des emplois et par les enjeux de transport ou de logement, notamment.

Cette démarche est ensuite venue orienter les priorités territoriales, car elle était très ancrée dans l'expertise du vécu. Il était donc peu probable de faire fausse route. Plusieurs solutions ont ensuite été reprises et approfondies. Une conclusion de cette démarche a été que les jeunes les plus favorisés et scolarisés avaient des perspectives d'avenir : ils se disaient que, si la situation ne s'améliorait pas, ils quitteraient la région. Au contraire, ceux qui étaient plus défavorisés, souvent avec un parcours scolaire atypique, se sentaient plus captifs de la région. Certes, ils souhaitent que la situation s'améliore, mais, dans le cas contraire, ils s'adapteraient. Les jeunes mentionnaient aussi qu'ils avaient l'impression que les touristes et les aînés étaient plus importants qu'eux en matière d'influence du développement dans la région. C'est important d'avoir accès à ce genre de données si on souhaite réellement faire une différence pour contrer une courbe démographique vieillissante et l'exode des jeunes.

Par la suite, il y a plusieurs façons de bénéficier de ces résultats et d'en discuter avec des groupes d'intervenant(e)s ou des décideurs. Après un certain temps, à la suite de l'analyse collective de certaines données, il peut être intéressant de documenter la progression des perceptions et des compréhensions. Après quelques années et tous ces efforts, comment les décideurs politiques perçoivent-ils la pauvreté et les inégalités dans notre territoire? Leur compréhension est-elle différente? Si oui, qu'est-ce qui a changé et comment peut-on expliquer ces changements? La voix des jeunes est-elle maintenant plus considérée dans les décisions? Quelles observations nous permettent d'affirmer ceci?

Enfin, il y a différentes façons de valoriser et de vulgariser des résultats de recherche. À cette étape, c'est souvent pertinent de s'associer des professionnel(le)s des communications pour faire valoir certains messages qu'on souhaite porter et amplifier. Cela permet de fixer les bonnes cibles et de développer des communications adaptées en utilisant les bons véhicules.

*Avez-vous expérimenté la démarche AVEC proposée par l'organisme ATD Quart Monde?*

**É. D.** Dans mon parcours, j'ai contribué à des projets de recherche-action participative qui se sont

notamment inspirés de l'approche AVEC d'ATD Quart Monde. Je pense entre autres au projet Vers l'autonomie alimentaire pour touTEs : agir et vivre ensemble le changement (VAATAVEC), qui a mobilisé 25 acteurs provenant de 11 organisations : des intervenant(e)s de la sécurité alimentaire, de la lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale et du réseau de la santé publique; des chercheur(e)s universitaires; des étudiant(e)s et des personnes en situation de pauvreté. Dans cette démarche, mon rôle a été d'accompagner les quatre personnes en situation de pauvreté, qui se sont engagées comme cochercheurs. Ce projet découlait de la volonté du milieu d'approfondir la réflexion sur l'accès aux aliments dans une perspective d'autonomie alimentaire. Des groupes de discussion se sont tenus à Québec et dans Charlevoix. Ensuite, les pratiques AVEC mises de l'avant ont été documentées, notamment dans un article publié récemment<sup>2</sup>.

Cette approche a aussi inspiré le projet avec des jeunes de Charlevoix âgés de 12 à 17 ans. Les questions de recherche ont été réfléchies avec les jeunes souhaitant se prononcer sur l'avenir de leur région. Ensuite, il y a eu toute une méthodologie développée avec l'équipe de recherche pour créer un espace de parole sécuritaire et protégé qui permettait aux jeunes de s'exprimer dans la confiance et de développer leur propre analyse critique des enjeux et des solutions. Ensuite, ils ont pu tirer parti de ces résultats par l'intermédiaire du théâtre d'intervention, qui leur a permis de présenter leurs enjeux et leurs réalités aux intervenant(e)s et aux élu(e)s du territoire, invités à se mettre dans la peau de ces jeunes pour comprendre ce qu'ils avaient à dire. Ensuite, on a observé quelques changements. Plusieurs résultats ont été pris en considération dans les stratégies de développement territorial. Je pense entre autres au développement du transport collectif ou à l'accès à la propriété dans Charlevoix.

*Pouvez-vous nous expliquer ce qui différencie les méthodes AVEC des autres types de consultation?*

**É. D.** Les MRC utilisent plusieurs approches consultatives, donc cela fait partie de leurs pratiques – et c'est très apprécié et important. Toutefois, si on prend l'exemple de cette méthode de recherche-action participative mise de l'avant avec les jeunes de Charlevoix ou avec les personnes en situation d'insécurité alimentaire dans le projet VAATAVEC, elle m'apparaît assez unique sur le

---

plan méthodologique. Les résultats ont été à la fois magnifiques et déstabilisants, voire décoiffants!

Quand les jeunes ont expliqué qu'ils pouvaient se sentir peu influents en se comparant aux aînés et aux touristes, critiquant ainsi l'offre d'activités et le peu d'espace décisionnel qui leur était dédié, certains acteurs municipaux ont pu trouver cela confrontant. Quand les personnes vivant de l'insécurité alimentaire ont expliqué qu'elles se sentaient jugées par certaines ressources alimentaires et que c'est pour cette raison qu'elles ne les fréquentaient plus, au détriment de leur propre santé, certains acteurs ont été si ébranlés qu'ils ont choisi de discréditer la démarche.

Avec ce genre de méthode, on ne recherche pas la parole qui nous conforte dans nos façons de faire; on recherche plutôt la parole authentique, qui permettra d'améliorer notre compréhension des réalités vécues et d'identifier des pratiques, des programmes et des politiques qui peuvent améliorer les choses.

*Vous avez une vision très humaine du développement communautaire. Lorsqu'on prend connaissance de votre parcours, vous semblez lutter contre les inégalités, et ce, depuis longtemps. Comment cette impulsion est-elle venue?*

**É. D.** J'ai toujours été une personne très engagée. Quand j'ai quitté Charlevoix pour poursuivre mes études universitaires, j'avais le sentiment que cette région offrait peu de perspectives d'avenir aux jeunes de la région. J'étais habitée par une forme de découragement.

Après avoir étudié, voyagé, donné naissance à mon garçon, travaillé et milité quelques années à Québec, je suis revenue dans ma région natale avec un bagage d'intervenante collective et beaucoup de détermination. J'étais alors beaucoup plus optimiste. Tout devenait possible.

Mon histoire familiale a probablement compté dans mon orientation professionnelle. Ma grand-mère maternelle a été une syndicaliste très engagée dans le mouvement des femmes et dans le développement des écoles publiques, tout en s'occupant de sa famille nombreuse. Elle est décédée maintenant, mais, même à l'âge vénérable de 103 ans, elle discutait encore de politique avec moi! Elle était particulièrement redoutable dans sa critique des inégalités homme-femme

[rires]! Mon grand-père paternel était lui aussi considéré comme un des premiers organisateurs communautaires dans la région et il a été très impliqué dans le développement de la MRC de Charlevoix. Peut-être que le parcours de certains membres de ma famille a inspiré mes choix de carrière.

*Conseilleriez-vous aux étudiant(e)s qui liront cet entretien de suivre votre parcours et de devenir conseillers en développement collectif? Quelle est votre vie de tous les jours?*

**É. D.** Je ne sais pas trop comment répondre à cette question! Je peux d'abord dire que le chemin que j'ai emprunté n'est pas le plus facile. Jusqu'à maintenant, j'ai eu un parcours atypique et assez exigeant sur le plan de l'engagement. L'intérêt collectif a toujours été plus important que mon intérêt personnel. C'est ma hiérarchie des valeurs. C'est extrêmement satisfaisant de voir les impacts de l'agir ensemble!

Par exemple, récemment, je voyais circuler sur la route les nouveaux autobus de la Corporation de mobilité collective de Charlevoix. J'étais fière parce que c'est le DSI qui a semé les premières graines de ce projet de transport collectif. Il y a eu tellement de résistance dans les premières étapes de développement de ce projet. C'est très gratifiant de voir les retombées de ce travail collectif et d'avoir contribué à soutenir les processus qui ont permis à la magie d'opérer!

J'effectue vraiment un travail qui est en lien avec mes valeurs; je me sens cohérente. J'ai l'honneur d'accompagner différents territoires dans leur développement collectif. J'apprends à comprendre les codes culturels des différents groupes d'acteurs, qui doivent collaborer pour favoriser un développement territorial plus intégré. Les milieux municipal, scolaire, de l'environnement ou communautaire, à l'échelle territoriale, ce sont des écosystèmes dont il faut travailler les interconnexions afin de favoriser le mieux-être pour des communautés.

Mon travail est stimulant, car je suis toujours en train d'apprendre à mieux connaître ces écosystèmes et à explorer comment nous pouvons évoluer, ensemble, pour favoriser un développement harmonieux des territoires. C'est gratifiant d'accompagner des acteurs collectifs dans leur développement et d'observer les changements qui s'opèrent.

*Quelles sont les qualités requises pour travailler dans le développement collectif des territoires?*

**É. D.** Il faut savoir repérer et rassembler les différents leaders et savoir imaginer les divers potentiels de contribution. La capacité d'adaptation et la souplesse sont également importantes. Notre travail consiste souvent à faire le lien entre les différents groupes d'acteurs, qui n'ont pas les mêmes codes de compréhension des réalités, ce qui crée souvent des chocs. Ces chocs, il faut savoir vivre avec, les accueillir, leur permettre de générer une nouvelle énergie transformatrice. Enfin, il est certain que la patience est une qualité très importante [rires]!

*Pour terminer cet entretien, comment entrevoyez-vous l'avenir des communautés territoriales dans une perspective sociale, économique, culturelle et environnementale?*

**J. D.** Dans le contexte de la crise socioécologique, les défis sont de plus en plus grands pour les communautés territoriales. La mise en place de systèmes de collaboration flexibles, démocratiques et évolutifs, à l'échelle territoriale, peut faciliter la nécessaire transition socioécologique à opérer. Nous voyons une accélération des manifestations de cette crise dans les territoires, et les communautés sont invitées à développer leur résilience et leurs propres solutions pour y faire face. Je pense que celles qui s'organisent déjà pour faire face à ces défis auront plus de facilité à s'adapter. Dans notre travail de conseil en développement collectif, nous accompagnerons de plus en plus de communautés territoriales qui portent cette intention de s'inscrire dans la transition socioécologique. •••

**La revue Organisations et territoires remercie Madame Dufour pour ce généreux témoignage et lui souhaite de nombreuses réussites dans ses projets professionnels.**

#### NOTES

- 1 Pour en savoir davantage sur l'expérience terrain d'Émilie Dufour, on pourra prendre connaissance du document suivant : Dufour, É., Bourque, D. et Mercier, C. (2019). Récits biographiques en intervention collective au Québec : Émilie Dufour, intervenante collective engagée dans le développement solidaire des communautés territoriales. *Cahier de la CRCOC*, 19(3), 83 p.
- 2 Dupéré, S., Gélinau, L., Dufour, É. et Dupuis, M.-J. (2022). Soutenir la participation des personnes en situation de pauvreté à la gouvernance d'un projet de recherche-action participative (RAP) : défis et leçons à partir d'un projet de recherche sur l'autonomie alimentaire. *Technologie et innovation*, 7. <https://doi.org/10.21494/ISTE.OP.2022.0873>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v31n3.1526>