



RÉCITS BIOGRAPHIQUES  
EN INTERVENTION COLLECTIVE AU QUÉBEC

**SYLVIE TARDIF**

**ÉDUCATION POPULAIRE ET SOLIDARITÉ :  
RÉCIT D'UNE ENTREPRENEURE SOCIALE MILITANTE**

Sylvie Tardif  
Lise St-Germain  
Julie Richard, Ph. D.(c)  
Denis Bourque, Ph. D.

Cahier numéro 20-01  
ISBN (imprimée) : 978-2-89251-638-8  
ISBN (PDF) : 978-2-89251-639-5  
Juin 2020

# TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES SIGLES.....	IV
LISTE DES ENCADRÉS.....	VI
AVANT-PROPOS .....	VII
INTRODUCTION.....	1
1. PARCOURS PERSONNEL, ACADÉMIQUE ET PROFESSIONNEL .....	4
1.1 La période de l'enfance et les origines de l'action collective.....	4
1.2 Formation académique et école de la vie.....	8
1.3 Parcours professionnel : intégrer le marché du travail et construire les solidarités ..	9
1.4 La genèse de COMSEP.....	10
1.5 Le retour aux études.....	12
1.6 COMSEP : émergence d'une organisation pour lutter contre la pauvreté .....	15
COMSEP : sa mission et ses activités et son approche .....	15
Volet 1 : Alphabétisation populaire et francisation .....	19
Volet 2 : Éducation populaire.....	20
Volet 3 : Programme Familles.....	22
Volet 4 : Secteur Emploi (Insertion sociale, emploi, économie sociale, développement économique communautaire) .....	24
Volet 5 : Services à la communauté .....	27
Une approche globale, axée sur la transformation sociale à petits pas.....	27
1.7 Le développement local et la communauté .....	29
1.8 De l'engagement communautaire à l'engagement politique : du pouvoir d'influence à l'influence du pouvoir .....	34
1.9 Un bilan somme toute positif de son passage en politique .....	39
1.10 Point de vue sur sa pratique .....	41
II. SON REGARD SUR LES GRANDS ENJEUX ET DÉFIS DE L'INTERVENTION COLLECTIVE .	44
2.1 Démocratie et participation .....	44
2.1.1 Les personnes : les « premières concernées ».....	44
2.1.2 Des structures et un fonctionnement qui favorisent la participation .....	45
2.2 Les défis de l'action collective.....	46

2.2.1 Renforcer le rapport au politique .....	46
2.2.3 S'inscrire, avec les personnes, dans les petites et grandes luttes .....	48
2.2.4 Faire place aux communautés culturelles.....	51
2.2.5 S'ancrer dans les territoires d'appartenance.....	54
2.3 Conjuguer plusieurs chapeaux.....	56
2.3.1 Gestionnaire, praticienne, élue, citoyenne .....	56
2.3.2 S'assurer de la conduite éthique .....	57
2.4 La place et le rôle des différents agents de développement .....	58
2.5 Le devoir de transmission.....	60
2.6 Appréciation de la fonction de liaison.....	61
3- FAITS SAILLANTS ET MISE EN PERSPECTIVE .....	63
3.1. animation sociale et empowerment .....	64
3.2. Une éthique d'intervention au service de la justice sociale.....	66
3.3. L'intervention collective hors réseau public : une pratique participative et démocratique .....	67
3.4. Laïcité, « décolonisation » et intervention .....	68
BIBLIOGRAPHIE .....	70

## LISTE DES SIGLES

ACA	Action communautaire autonome
ACEF	Association coopérative d'économie familiale
ACLÉ	Association des Comités de Liturgie Engagé
ADR	Agent de développement rural
AGRTQ	Associations des groupes de ressources techniques du Québec
CDC	Corporation de développement communautaire
CEDEC	Corporation d'employabilité et de développement économique communautaire
CAPMO	Comité pastoral en monde ouvrier
CDEC	Corporation de développement économique communautaire
CISSS/CIUSS	Centre intégré de santé et de services sociaux/ Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux
CLD	Centre local de développement
CLSC	Centre local de services communautaires
CMTQ	Coalition montréalaise des tables de quartier
COMSEP	Centre d'organisation mauricien de services et d'éducation populaire
CRÉ	Conférence régionale des élus
CSBE	Conseil de santé et de bien-être
CSÉ	Conseil supérieur de l'éducation
CSSS	Centre de santé et de services sociaux
CTROC	Coalition des tables régionales d'organismes communautaires
DC	Développement des communautés
DEC	Diplôme d'études collégiales
ÉCOF	Économie communautaire de Francheville
ÉPA	Éducation populaire autonome
ÉSS	Économie sociale et solidaire
FLAC	Fondation Lucie et André Chagnon
FRAPRU	Front d'action populaire en réaménagement urbain
GRT	Groupe de ressources techniques
INSPQ	Institut national de santé publique du Québec
ISMDL	Initiative montréalaise de soutien au développement social local
JOC	Jeunesse ouvrière catholique
MAMOT	Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire
MAMR	Ministère des Affaires municipales et des Régions
MAMROT	Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
MÉPACQ	Mouvement d'éducation populaire et d'action communautaire du Québec
MRC	Municipalité régionale de comté

OC	Organisateurs ou organisatrices communautaires
OCA	Organisme communautaire autonome
PIC	Projet impact collectif
PNR	Politique nationale de la ruralité
PSOC	Programme de soutien aux organismes communautaires
RCLALQ	Regroupement des Comité Logement et Associations de locataires du Québec
RCM	Rassemblement des citoyens de Montréal
RISQ	Réseau d'investissement social du Québec
RQIIAC	Regroupement québécois des intervenants et intervenantes en action communautaire de CISSS/CIUSSS
RUI	Revitalisations urbaines intégrées
SACAIS	Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales
SCEP	Société canadienne d'éducation postsecondaire
SRQ	Solidarité rurale Québec
TNCDC	Table nationale des corporations de développement communautaire
T-S	Tiers-secteur
UQAM	Université du Québec à Montréal

# LISTE DES ENCADRES

Trois-Rivières et ses quartiers.....	5
La région de Lanaudière .....	9
À propos de l'éducation populaire .....	11
L'approche de recherche action .....	13
Quelques repères théoriques : fonctionnalisme, interactionnisme et constructivisme .....	14
Les approches de conscientisation .....	20
La médiation culturelle .....	22
La marche <i>Du pain et des roses</i> .....	25
L'enquête conscientisante .....	33
<i>L'empowerment</i> ou le développement du pouvoir d'agir.....	45
Le Collectif pour un Québec sans pauvreté .....	53

# AVANT-PROPOS

---

## **Les Récits biographiques en intervention collective au Québec: mettre en valeur l'expertise québécoise en cette matière**

Ce projet vise à systématiser et diffuser l'expertise québécoise en matière d'intervention collective en mettant en valeur l'expérience terrain de professionnelles et de professionnels comptant des réalisations importantes à leur actif ainsi qu'une solide capacité d'analyse et de réflexion critique. Il réunit 12 récits relatant l'expérience professionnelle de femmes et d'hommes engagés dans des pratiques d'intervention collective notoires au Québec. Ils font aussi l'objet d'une analyse transversale qui constitue le rapport final de recherche. Ces intervenants et intervenantes proviennent soit d'un CISSS/CIUSSS comme organisateur ou organisatrice communautaire (OC), d'un Centre local de développement (CLD) comme agent.es de développement rural (ADR), ou encore d'organismes communautaires, de fondations, de municipalités, etc.

L'intervention collective ciblée consiste en l'accompagnement des communautés locales pour les soutenir dans la recherche de solutions aux problématiques ou aux enjeux qu'elles vivent en développant des stratégies d'action collective appropriées. Elle se définit comme « différentes méthodes d'intervention par lesquelles un agent de changement professionnel aide un système d'action communautaire composé d'individus, groupes ou organisations à s'engager dans une action collective planifiée dans le but de s'attaquer à des problèmes sociaux en s'en remettant à un système de valeurs démocratiques » (Kramer et Specht 1983: 14). Au regard de ces pratiques fortement inspirées par des modèles américains (Doucet et Favreau, 1991), le Québec se démarque par le type d'action communautaire qui s'y déroule et par le soutien professionnel dont elle fait l'objet.

Depuis plus de 40 ans, des intervenant.es communautaires et autres agent.es de développement sont actifs dans différents milieux (CISSS/CIUSSS, organismes communautaires, municipalités, fondations, etc.) afin de soutenir l'action communautaire et la rendre plus efficace. L'intervention collective ou le travail professionnel des agent.es de développement doit toujours composer avec des enjeux et des paradoxes comme la double imputabilité envers l'employeur et envers les acteurs collectifs, la conciliation des attentes de l'employeur ou des bailleurs de fonds avec les attentes des communautés, la gestion des rapports de pouvoir et de compétition présents dans l'action collective et concertée, la complexité des enjeux des territoires conjuguée avec la compréhension collective de ces enjeux, etc. Ces rôles et fonctions de l'intervention collective demeurent encore mal documentés, ce qui contribue à faire des métiers du développement une « profession » dite floue (Jeannot, 2011) et souvent mal comprise. De plus, même si l'action et l'intervention collectives ont obtenu des résultats probants (ressources communautaires présentes partout au Québec, reconnaissance publique, économique, sociale, etc.), elles font face à des défis nouveaux et majeurs. Parmi ces défis, notons l'intégration et la coordination des initiatives collectives sur le plan local et régional, la reconnaissance des spécificités des territoires et leurs enjeux socioéconomiques, le travail plus étroit

avec les élu.es, la mobilisation et la participation citoyenne et l'intégration des communautés culturelles. Ces réalités, nouvelles comme anciennes, ont besoin d'être documentées et analysées, et nous avons choisi de le faire à partir de ceux et celles qui les ont vécues et développées, en faisant appel à l'expérience et à la réflexion critique d'intervenantes et d'intervenants chevronnés. Nous présumons que par de-là les modèles classiques reconnus en intervention collective, que nous pourrions qualifier de méta-modèles, les intervenants et intervenantes ont dans leur pratique expérimenté ou développé d'autres modèles peu connus ou reconnus, de plus ou moins grande portée, que nous voulons mettre en valeur et situer dans le vaste champ de l'intervention collective.

Les connaissances générées à travers ce projet permettront d'alimenter dans leur pratique la nouvelle génération des intervenants collectifs (majoritairement féminine) qui est issue de différents programmes de formation universitaire et qui ne peut compter sur un outil commun de transmission des savoirs expérientiels en provenance d'intervenants séniors dont plusieurs seront retraités dans les prochaines années. Les gestionnaires des agents de développement ont également besoin d'outils pour mieux comprendre cette pratique professionnelle atypique et pourtant essentielle à la poursuite de leur mission organisationnelle. Nous visons donc à fournir à ces deux publics des documents utiles pour la formation de base et la formation continue aussi bien que pour le recadrage organisationnel et sociopolitique de ces pratiques.

### **Notre méthodologie**

Les récits de pratique s'appuient sur la méthodologie générale de l'approche biographique telle que développée en recherche qualitative dans le champ des sciences humaines (Bertaux, 2005, Desmarais, 2009). Considérant les participantes et les participants à la recherche comme des « acteurs-sujets », cette approche les invite à s'impliquer comme partenaires actifs ou protagonistes du processus de recherche. Ils deviennent les sources premières de données par leur capacité à fournir ou à reconstituer les éléments-clés d'une pratique sociale significative ou exemplaire, soit les traces concrètes de la place objective qu'ils ont occupée dans un système d'action collective. S'agissant de pratiques professionnelles comme objet d'étude, nous assumons avec Guay et Thibault (2012 :7) que celles-ci :

« ...ne sont pas guidées uniquement par une base théorique prédéterminée ni seulement par les savoir-faire de la société dominante, mais elles sont aussi fondées sur les connaissances dérivées de l'apprentissage expérientiel et en grande partie par le processus de socialisation (Guay, 2011). Ces différents processus d'apprentissage constituent le lien entre la personne et la culture, et fondent, en fait, l'identité du narrateur (Racine, 2000) ».

Si nous nous intéressons aux dimensions du parcours personnel qui ont pu influencer la pratique professionnelle de l'acteur-sujet, c'est dans la mesure où celles-ci permettent de dépasser la narration ou l'énonciation de ce parcours et de cette pratique et de remonter aux éléments analytiques et théoriques sur lesquels son expérience s'est appuyée ou qu'elle recèle de façon implicite. Des 3 modèles courants de cette approche tels que proposés par Guay et Thibault (2012), soit autobiographique (issue de l'acteur), biographique (reconstituée par le chercheur), et dialectique (collaboration entre chercheur et acteur), nous retenons ce dernier dans la mesure où l'effort de théorisation et de modélisation sera davantage du ressort du chercheur. La personne actrice sera appelée à contribuer, non pas pour le valider en tant que tel, mais en vue de le

questionner et l'enrichir par son propos réflexif sur sa pratique telle qu'expérimentée par elle-même. Elle devient alors productrice de connaissances par sa démarche d'expression et de compréhension de sa propre expérience dont elle permet de dégager « du sens et du savoir à partir de cette vie que l'on vit » (Desmarais, 2009 : 369).

Notre approche rejoint aussi celle utilisée dans le magistral récit de l'expérience professionnelle de Michel Blondin (pionnier de l'animation sociale, de l'éducation populaire et de l'intervention collective au Québec) (Blondin *et al.*, 2012). S'appuyant sur les catégories de Mayer et Ouellet (2000), ces auteurs font état de trois types de récits: biographique (qui raconte l'histoire de vie du narrateur), thématique (centré sur une période ou un aspect de son histoire de vie) ou édité, celui qu'ils ont retenu. Cette catégorie permet de « réorganiser un récit biographique ou thématique par périodes historiques, par exemple, et d'ajouter des commentaires, des explications supplémentaires sur le contexte social d'un événement ou d'une séquence du récit mise à jour par l'auteur qui raconte son expérience » (Blondin *et al.*: 5). Sous ce type, l'auteur ou l'acteur se raconte et le chercheur devient « collecteur de récit (qui) collige l'information, ajoute au besoin des éléments d'information qui permettent une mise en contexte de l'expérience racontée » (Ibid.).

### **Les contenus des récits et la procédure de cueillette**

Considérant les objectifs poursuivis, et compte tenu des moyens modestes dont nous disposons, nous avons choisi de délimiter les volets de l'exploration de leurs récits sous 2 grands axes, le premier au contenu principalement narratif et le second au contenu analytique. L'axe narratif couvre les dimensions suivantes:

- Trajectoire familiale, académique et professionnelle de l'intervenant ou de l'intervenante;
- Description de 2 ou 3 de ses principales réalisations structurantes au plan professionnel et leurs effets (photos et archives);
- Description et analyse des rôles, fonctions et compétences en œuvre;
- Description et analyse des conditions de succès de l'action et de l'intervention collectives décrites, dont la gestion de ses rapports avec sa hiérarchie;
- Comment l'intervenant.e se décrit en termes de : valeurs, finalités poursuivies, stratégies et approches privilégiées, défis, etc. (référents normatifs, théoriques, méthodologiques, personnels, familiaux, culturels, communautaires).

L'axe analytique porte sur les enjeux et défis de l'intervention collective tels que vécus à travers l'expérience générale de l'intervenant.e en regard des thèmes qui se veulent transversaux tout en faisant le lien avec les contenus précédents:

- Participation citoyenne et des personnes premières concernées;
- Développement de territoire, intégration et coordination territoriale des initiatives collectives;
- Travail avec les élus;
- Rapports avec les autres agents de développement;
- Prise en compte des communautés culturelles dans l'action collective;
- Appréciation de la fonction de liaison développée par Lachapelle (2014) et de ses 5 dimensions, et exercice du leadership de processus;
- Articulation des fonctions de soutien, de représentation, de bailleur de fonds, etc.;

- Gestion des conflits d'allégeance ou des multiples imputabilités;
- Cadre éthique (construction, contenu, gestion des conflits éthiques, etc.);
- Autres sujets pertinents à l'expérience de l'intervenant ou de l'intervenante.

Les deux types de données sont recueillies en deux temps différents, successifs et progressifs, à travers deux entrevues semi-dirigées de l'ordre de deux à trois heures chacune, menées à l'aide de deux guides couvrant l'ensemble des thèmes identifiés. La personne interviewée a eu accès aux guides d'entrevue au préalable et est invitée à se rappeler les faits pertinents recherchés et à les documenter (y compris de les illustrer avec des photos) et y réfléchir autant que possible. Lors de l'entrevue enregistrée, le chercheur utilise le guide prévu pour chacun des types de données, en donnant à la personne interviewée le maximum de liberté dans son effort d'expression et de compréhension de son expérience. Les deux entrevues sont réalisées selon un intervalle de temps pouvant permettre la validation par l'intervenant ou l'intervenante du texte de la première entrevue transcrite intégralement. Le document final, qui fait la synthèse des deux entrevues et est proposé comme le récit de sa pratique, lui est soumis pour approbation en vue de sa publication. Cependant, comme il ne s'agit pas d'une autobiographie, son approbation formelle ne porte que sur la partie descriptive ou biographique du récit, la formulation de la dimension analyse et théorisation demeurant la responsabilité ultime des chercheurs. L'analyse transversale des 12 récits de pratique menant à la publication d'un rapport final de recherche sera de nature non nominative et de portée générale.

Au niveau de la présentation du texte, outre les sous-titres de liaison facilitant la progression, la mise en forme comporte des énoncés présentés sous forme d'encadrés et de commentaires (en texte ombragé) visant à faire ressortir certains traits singuliers ou saillants de la pratique racontée et des réflexions apportés en regard de chacun des thèmes.

### **Le choix des intervenants-narrateurs**

Le nombre de 12 répondant.es représente un minimum pour refléter l'état actuel des pratiques d'intervention collective, selon notre connaissance de la diversité et de l'hétérogénéité des champs de pratique. Notre méthodologie d'analyse emprunte les règles de la théorisation ancrée (Glaser & Strauss, 1967; Glaser, 1992 ; Paillé, 1994) selon laquelle le nombre de répondants peut être fixé au regard du principe de saturation des données (Glaser & Strauss, 1967) produit à travers la démarche progressive de cueillette. S'agissant cependant d'un premier exercice du genre, mené à titre exploratoire, nous considérons justifié de procéder non pas par souci d'exhaustivité et représentativité des pratiques possibles, mais par exploration de pratiques exemplaires les qualifiant de significatives par la durée, l'ampleur et l'originalité. Ces pratiques ont été choisies d'après les critères suivant: équilibre de genre, diversification de la provenance géographique, importance et diversité des champs de pratique (organisation communautaire en CSSS, agents de développement de la ruralité, action communautaire autonome, etc.). Nous avons établi une liste de candidats potentiels que nous avons complétée après consultation de quelques têtes de réseaux de l'intervention collective au Québec. Des dizaines d'autres personnes auraient pu se qualifier par la qualité de leur pratique professionnelle, mais nos ressources limitées nous ont obligés à des choix déchirants.

## **Des contributions importantes et appréciées**

Nous tenons enfin à souligner l'énorme contribution des personnes qui acceptent de partager leur vécu d'intervenants collectifs ainsi que leurs réflexions sur cette pratique exigeante qu'ils ou elles ont élaborée à travers des parcours très diversifiés, mais où une constante demeure: une pratique engagée, fondée sur des choix de valeurs démocratiques, coconstruite avec des acteurs collectifs et fondée sur la croyance en la capacité des individus et des collectivités à contribuer à leur propre émancipation. La collaboration à ce projet leur a demandé beaucoup de temps et d'énergie en recherche, relecture et rédaction, leur permettant de se livrer à un bilan de leur pratique professionnelle et de l'état de la pratique d'intervention collective en général.

Leur désir de laisser des traces permettant aux intervenantes et intervenants actuels et futurs de mieux se guider dans cette pratique, rendue encore plus difficile actuellement, a soutenu l'effort qui leur a été demandé, permettant le résultat appréciable pour lequel nous tenons à les remercier chaleureusement. Enfin, nous tenons à souligner que ce projet a été réalisé avec le support financier de la Fondation Lucie et André Chagnon que nous remercions.

**Denis Bouque et Clément Mercier**

## **Références**

Bertaux, D. (2005). *Le récit de vie*, Armand Colin, Paris.

Blondin, M., Comeau, Y., et Provencher, Y. (2012). *Innover pour mobiliser (L'actualité de l'expérience de Michel Blondin*, Québec), PUQ.

Desmarais, D., *L'approche biographique*, (chap. 14), dans Gauthier, B. (dir.) (2009). *Recherche sociale, de la problématique à la collecte des données*, PUQ.

Glaser, B.G. (1992). *Basics of Grounded Theory Analysis*, Mill Valley (Californy), Sociology Press.

Guay, C. et Thibault, M. (2012). « Libérer les mots : pour une utilisation éthique de l'approche biographique en contexte autochtone », *Revue Éthique publique*, vol. 14, n° 1 (Peuples autochtones et enjeux d'éthique publique).

Jeannot, G. (2011). *Les métiers flous. Travail et action publique*, Octarès Éditions, Toulouse.

Kramer, R. et Specht, H. (1983). *Readings in Community Practice Organization*, États-Unis, Prentice Hall, p. 2-23.

Lachapelle, R. (2017). *Être passeur, La fonction de liaison en organisation communautaire*, Québec : Presses de l'Université du Québec, 2017, 154p.

Mayer, R. et Ouellet, F. (2000). *Méthodes de recherche en intervention sociale*, Gaétan Morin éditeur.

# INTRODUCTION

---

## **À propos de Sylvie Tardif, coordonnatrice du Centre d'organisation Mauriciens de services et d'éducation populaire (COMSEP)**

Sylvie Tardif se définit comme une militante dont l'engagement s'actualise dans l'action communautaire et politique. Cet héritage de valeurs coopératives et de solidarité sociale, elle le doit à sa famille. Son engagement pour la communauté s'est manifesté dès son adolescence et ne s'est jamais arrêté. Elle situe son travail et son implication comme faisant partie de la grande famille de l'organisation communautaire, un travail qui l'amène à mobiliser les ressources et les actrices et acteurs sociaux, politiques, économiques à la cause qu'elle mène AVEC les personnes en situation de pauvreté.



La justice sociale, l'éducation populaire, la participation et la démocratie sont les valeurs qui guident sa pratique et orientent ses choix éthiques, politiques et d'action collective à travers les multiples chapeaux identitaires qu'elle porte : gestionnaire, organisatrice communautaire, intervenante, élue et citoyenne. Depuis plus de 35 ans, Sylvie Tardif est aux commandes d'un organisme de lutte contre la pauvreté où elle a développé avec son équipe et les citoyennes et citoyens, de nombreux projets et initiatives pour améliorer la qualité et les conditions de vie dans les quartiers populaires de Trois-Rivières. Dans le cadre de cette fonction, elle a contribué à mettre en place plusieurs organisations en développement social, en développement communautaire, en économie sociale dont la Corporation de développement communautaire (CDEC) de Trois-Rivières et la Démarche de revitalisation des premiers quartiers. C'est dans le cadre de cette pratique en développement local qu'elle s'est investie dans la politique active pendant 10 ans, à titre de conseillère municipale.

Elle définit sa pratique comme une fonction de médiation dans un rapport à la fois de coopération et de négociation. Elle inscrit ce rôle dans une affiliation étroite avec les principes qui guident la pratique de l'organisation communautaire : analyse collective et structurelle des problèmes sociaux, un enracinement dans la communauté, une visée de transformation en faveur des groupes les moins avantagés et une intervention mobilisatrice.

Dans la première partie de ce texte Sylvie Tardif décrit les grands traits de son cheminement familial, personnel et professionnel qui l'ont conduit à COMSEP (Centre d'organisation mauricien de services et d'éducation populaire), l'organisme qu'elle dirige avec fierté et conviction. En deuxième partie, elle discute de ses réflexions entourant les enjeux et les défis de l'intervention collective à partir de son expérience quotidienne au sein de son organisme et à travers son implication dans les actions

concertées et territoriales dans lesquelles elle est impliquée et les multiples chapeaux qui la définissent.

### **Moments-clé du cheminement personnel et professionnel de Sylvie Tardif**

**1970-1980** : Née à Trois-Rivières dans un quartier populaire où elle grandit dans une famille dont les valeurs coopératives et de solidarité influenceront son parcours professionnel et son engagement social. Son grand-père maternel est le cofondateur des premières coopératives d'habitation de la paroisse où elle habite avec des parents impliqués dans des causes sociales, communautaires et de défense des droits collectifs. Cet ancrage familial amène Sylvie Tardif à s'impliquer dès l'âge de 13 ans et jusqu'au Cégep, dans sa communauté, pour la paroisse, dans les sports, et l'animation des terrains de jeux du quartier. Ces implications furent ses premières expériences d'animation et de travail communautaire dans lesquelles elle se démarque déjà par son leadership.

**1980-1986** : Une période éprouvante au plan personnel et un contexte économique difficile l'amènent à quitter l'université et la région pour voyager en Europe et dans l'Ouest canadien pendant plusieurs mois où elle apprend « l'école de la vie ». C'est aussi pendant cette période qu'elle s'installe dans la région de Lanaudière, une région mentor où elle découvrira des personnes, des organisations et des milieux de travail qui façonneront sa pratique professionnelle et son parcours de militantisme. Elle militera alors en solidarité internationale, fera la rencontre du mouvement des femmes en côtoyant les pionnières féministes du Québec, puis découvrira les pratiques d'éducation populaire et l'organisation communautaire alors qu'elle travaillait au sein de la Coopérative de services multiples de Lanaudière, un groupe populaire en alphabétisation. Forte de ces expériences et toujours profondément attachée à sa région natale, c'est en travaillant dans Lanaudière que germe l'idée de mettre en place le Centre d'organisation mauricien de services et d'éducation populaire (COMSEP) qui sera son ancrage pour les trente années suivantes.

**1986-à aujourd'hui** : Riche des enseignements de sa région mentor, c'est au sein de cet organisme communautaire que Sylvie Tardif a déployé sa pratique d'organisatrice communautaire et d'action collective. COMSEP, l'organisme qu'elle fonde en 1986, trouve sa légitimité dans un contexte où Trois-Rivières connaît des taux élevés de pauvreté et d'analphabétisme. Au fil des ans, l'organisme est devenu une ressource importante et surtout influente dans sa communauté. C'est aussi au tournant des années 2000, et face à des défis importants reliés aux enjeux de sa pratique d'intervention collective, que Sylvie Tardif effectue un retour aux études pour réaliser une maîtrise en intervention sociale et économie sociale à l'UQAM. Son récit nous amène à observer l'osmose entre la femme, la militante et la coordonnatrice générale de COMSEP, si bien qu'il est difficile de séparer ses identités. Les années 2000 marquent un tournant important dans la pratique d'intervention collective de Sylvie Tardif où elle investit le champ du développement local qui la conduira dans un autre pan de son développement professionnel, la politique active.

**2003-2013** : Sylvie Tardif entame une carrière en politique municipale alors qu'elle est élue conseillère municipale de Marie-de-l'Incarnation, district où elle exerce déjà une influence par l'organisme qu'elle dirige. Pendant cette décennie, elle cumule les deux fonctions. Elle qualifie ce passage d'une pratique qui passe « du pouvoir de l'influence à l'influence du pouvoir », où elle défend avec ardeur au sein du conseil de ville, les enjeux des quartiers populaires, la démocratie dans la cité,

la place des citoyens et des personnes en situation de pauvreté dans les décisions municipales. Une chaude lutte à la mairie met fin en 2013 à son implication en politique active.

**Depuis 2013**, elle poursuit son engagement à COMSEP, prépare la relève tout en poursuivant des engagements dans les mouvements sociaux dont celui des femmes. Elle donne des conférences, participe à des chroniques sur l'actualité dans les médias et rédige, sur demande, des textes, entre autres, pour le quotidien régional.

# 1. PARCOURS PERSONNEL, ACADÉMIQUE ET PROFESSIONNEL

## 1.1 LA PÉRIODE DE L'ENFANCE ET LES ORIGINES DE L'ACTION COLLECTIVE

Je suis née à Trois-Rivières en 1957 et j'ai été élevée dans le quartier Sainte-Marguerite. J'ai grandi dans une coopérative d'habitation dont mon grand-père maternel était un des cofondateurs. En fait, le curé de la paroisse, Louis-Joseph Chamberland, s'était aperçu qu'il y avait beaucoup d'ouvriers, des gens à faible revenu dans le quartier ainsi que de grosses familles semblables à la nôtre – ma grand-mère maternelle, Anelda Bourassa, a eu 16 enfants en plus d'en avoir élevé d'autres.

Mon grand-père maternel Émilien Robert, travaillait au quotidien local *Le Nouvelliste*. Il était contremaître dans le département de l'imprimerie. Même s'il avait un bon travail, avec autant d'enfants, la famille n'était pas riche. Avec des résidents du quartier, le curé Chamberland a créé ce projet de coopérative d'habitation. Ensuite, les gens devenaient propriétaires individuels de leur maison. Ce quartier a été bâti en partie par des citoyens et des citoyennes. Ainsi, tout le monde mettait l'épaule à la roue. D'ailleurs, ma mère, une des dernières enfants de sa



Grand-père maternel de Sylvie Tardif lors de la construction des premières coopératives d'habitation dont il était cofondateur dans les années 1940

famille, racontait que lorsqu'elle était petite, elle ramassait des clous brisés pour qu'ils soient remis droit afin que les ouvriers s'en servent de nouveau.

À cette époque, tous étaient par nécessité dans le développement durable et la réutilisation des matières. Conséquemment, cet esprit de coopération et de mise en commun m'a teintée puisque que j'ai été élevée dans une maison que mon grand-père avait construite avec d'autres citoyens et citoyennes. Fréquemment, les maisons étaient bâties en groupe et faisaient ensuite l'objet d'un tirage. Mes grands-parents ont habité la première maison construite dans ce cadre. Aujourd'hui la

Corporation de développement communautaire de Trois-Rivières réalise un gala bisannuel, le Gala des Chamberland, pour honorer ses groupes membres, en hommage à cette coopération citoyenne et communautaire.

### **Trois-Rivières et ses quartiers**

La municipalité de Trois-Rivières est située sur la rive nord du fleuve Saint-Laurent à mi-chemin entre les deux grandes aires métropolitaines de Québec et de Montréal. Elle comprend un fort pourcentage de la population de la Mauricie, région administrative dont le nom évoque l'importance historique qu'a exercée la rivière Saint-Maurice en matière de développement et d'occupation du territoire. Située au confluent de la rivière Saint-Maurice et du fleuve Saint-Laurent, Trois-Rivières est la deuxième ville fondée par les Français lors de leur arrivée au Canada. Son histoire remonte à 1634. Elle demeure le principal centre urbain et le principal lieu de travail de la région. Son territoire, issu d'une fusion effectuée en 2002 entre les différentes villes de l'agglomération, occupe une superficie d'environ 335 km<sup>2</sup>. Avec 138 134 habitants en 2020, elle constitue la neuvième plus grande ville du Québec.

L'histoire économique de la Mauricie est fortement marquée par l'industrie forestière, l'hydroélectricité et les industries associées à l'exploitation de la rivière Saint-Maurice et des ressources locales. D'importantes papeteries s'y sont notamment implantées. Pendant une bonne partie du XX<sup>e</sup> siècle, Trois-Rivières a même accueilli la plus importante industrie productrice de papier kraft au monde. Dès les années 1950, la région connaît néanmoins de nombreux bouleversements. Les grandes industries cessent d'accroître leurs activités. Plusieurs fermetures suivront par la suite. Le déclin des activités industrielles a entraîné, comme dans la plupart des régions ayant connu ce phénomène, l'émergence d'importants enjeux démographiques et sociaux dont le vieillissement de la population. En effet, les individus âgés de 65 ans et plus représentaient, en 2016, 22,8% de la population trifluvienne.

À Trois-Rivières, on constate que les quartiers centraux présentent un portrait socioéconomique préoccupant alors que les secteurs périphériques sont constitués d'une population mieux nantie. L'indice de défavorisation matérielle et sociale (Pampalon *et al.*, 2012), en donne une représentation assez juste. Selon les données statistiques du recensement 2011, on constate que le taux de défavorisation sociale et matérielle (diplôme, emploi, revenu moyen par habitant, état civil) par aires de diffusion est assez élevé dans la région de Trois-Rivières. Ces données illustrent également un fait préoccupant : les écarts de richesse s'accroissent. Ces écarts de richesse révèlent des inégalités socioéconomiques qui s'accroissent qui se manifestent en inégalités sociales de santé, ce qui veut dire, par exemple, que l'espérance de vie entre les secteurs favorisés et défavorisés peut différer de 7 ans (Hyppolite, 2012). (Source : Plateforme francophone des agglomérations, Cycle 2016-2018 : Égalité et équité des territoires : stratégies et outils de réduction des déséquilibres.<sup>1</sup>).

<sup>1</sup> Document fédérateur de la 16<sup>e</sup> Plate-forme francophone des agglomérations. Cette Plateforme est actuellement composée de chercheurs associés au Centre de recherches et d'études pour l'action territoriale (CREAT) de l'Université de Louvain-la-Neuve (Belgique), de l'Institut de géographie et durabilité de l'Université de Lausanne (Suisse), de l'Agence interministérielle Plan Urbanisme Construction Architecture (PUCA-France), de l'Université de Lille 1 et de l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Des cadres municipaux ou territoriaux belges, français et suisses en font également partie.



Alfred Tardif et Ghislaine Robert, parents de Sylvie Tardif - milieu des années 1980

Pour sa part, mon père a grandi dans le quartier Sainte-Cécile, un des quartiers ouvriers de Trois-Rivières, maintenant devenu un quartier populaire. À l'époque, ce quartier était moins défavorisé, alors qu'aujourd'hui, il représente un des plus pauvres de la ville.

Mon père travaillait pour Hydro-Québec et était un représentant syndical. Il a été pendant plusieurs années président de ce syndicat pour la région de la Mauricie. Il s'intéressait beaucoup à la défense des droits et la justice sociale, tandis que du côté de ma mère, c'était le volet coopératif et communautaire. Les deux mouvements s'inscrivent dans la lutte pour les droits collectifs. Nous étions élevés dans une famille ouverte aux autres cultures, je me rappelle que mes tantes amenaient des amis d'Haïti à la maison. Leurs conjoints étaient Libanais ou Canadien anglais. Ma mère était au foyer durant notre petite enfance, puis plus tard, elle a travaillé au Colisée de Trois-Rivières,

aréna construit en 1938. Mon père lui disait qu'elle n'avait pas besoin de travailler, mais ce travail d'appoint lui permettait d'avoir son argent de poche et son autonomie.



Marie-Josée et Robert Tardif, sœur et frère de Sylvie Tardif en 2018

Je suis l'aînée de trois enfants et nous travaillons tous dans le milieu communautaire. Ma sœur Marie-Josée et moi avons cofondé le Centre d'organisation mauricien de services et d'éducation populaire (COMSEP); mon frère Robert était également présent lors de la fondation. Il dirige maintenant un autre organisme de lutte contre la pauvreté à Trois-Rivières, les Artisans de la paix. Nous travaillons beaucoup ensemble, les deux organismes sont indépendants, mais partenaires et solidaires dans la lutte contre la pauvreté. J'ai passé toute mon enfance dans le quartier Sainte-

2 Portrait socio statistique des premiers quartiers de Trois-Rivières (2015). CDEC de Trois-Rivières. <http://www.cdectr.ca/mandats-projets/portrait-socioeconomique>

Marguerite; j'y ai fait mon primaire et mes premières années du secondaire. Puis, j'ai terminé mon secondaire à la polyvalente Chavigny nouvellement construite.

Nous avons déménagé quelques fois tout en demeurant toujours dans Sainte-Marguerite, nous y étions très enracinés. À vrai dire, je suis demeurée 38 ans dans ce quartier. Déjà à l'âge de 13 ans, j'étais impliquée dans la communauté à titre de servante de messe et en tant que vice-présidente du comité des servants de messe. J'animais des groupes pour les plus jeunes dans les sous-sols d'église, conjointement avec les abbés de paroisse.

Par la suite, j'ai fait beaucoup de sport : animation dans les terrains de jeu, balle-molle, ballon-balai, basket-ball, etc. J'ai joué et j'ai entraîné. J'étais souvent capitaine ou assistante-capitaine; je n'étais pas la plus douée, mais j'étais très organisée et j'avais du leadership. J'ai toujours préféré entraîner des équipes que jouer. J'ai même entraîné au niveau provincial en basket-ball durant mes années au Cégep. À l'adolescence, j'animais aussi des groupes dans le mouvement *Les clubs des 4-Hs* formé de jeunes qui sensibilisaient à l'environnement. Ces expériences furent les racines de mon travail en organisation communautaire.



Sylvie Tardif alors qu'elle était « coach » d'une équipe de Basket Ball à Trois-Rivières

3 Honneur dans les actes, Honnêteté dans les moyens, Habileté dans le travail, Humanité dans la conduite. Les origines du mouvement apparaissent aux É.-U. et étaient guidées par une visée de formation à la citoyenneté responsable, d'où les 4h. Devenu au Québec un mouvement centré sur la promotion de saines habitudes, de protection et usage de la nature, il a été reconnu par le Ministère de l'éducation comme organisme de loisir. Repéré à [www.clubs4h.qc.ca](http://www.clubs4h.qc.ca).

## 1.2 FORMATION ACADÉMIQUE ET ÉCOLE DE LA VIE

Au niveau postsecondaire, j'ai complété un diplôme d'études collégiales (DEC) en sciences humaines au Cégep de Trois-Rivières. À l'université je voulais étudier en récréologie, mais ayant été refusée (programme contingenté), j'ai donc opté pour des études en enseignement, toujours à l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR). Je me suis mariée au début de mes études universitaires. Je venais tout juste d'avoir 21 ans. Je me suis divorcée trois (3) ans plus tard. Cette séparation m'ayant affectée, j'ai abandonné mon baccalauréat et je suis partie avec mon sac à dos pour aller travailler dans l'Ouest canadien avec ma sœur et une de nos amies. C'était à la mode à cette époque. On appelait ça l'école de la vie. Nous avons travaillé tout l'été, puis nous sommes revenues quelques mois plus tard. C'était au début des années quatre-vingt, une période de crise économique. Il n'y avait pas d'emploi, encore moins à Trois-Rivières où le taux de chômage était très élevé.

En raison de ce contexte où il était difficile de se trouver un emploi, nous sommes alors reparties en voyage avec notre sac à dos pendant six mois, en Europe cette fois. Avec 500\$ en poche, après un mois, nous n'avions bien sûr plus d'argent. Nous avons donc trouvé des emplois comme filles au pair (gouvernantes) à Paris et, les fins de semaine, nous visitions la ville et d'autres régions de la France et certains pays comme la Belgique, la Grèce, l'Italie, la Suisse. Nous sommes revenues au Québec quelque temps et nous sommes parties à nouveau dans l'Ouest canadien environ trois (3) à quatre (4) mois pour y travailler. Je suis partie longtemps de Trois-Rivières, mais j'avais toujours en tête qu'il fallait que je revienne dans ma ville. Mes racines sont profondes. En revenant de l'Ouest canadien, je suis aussi demeurée un mois et demi à Montréal. J'ai trouvé cela très difficile d'y vivre, car je ne pouvais pas profiter de l'effervescence de la ville (spectacles, festivals, restaurants, etc.) étant en situation de précarité financière.

Les racines profondes et bien ancrées dans les premiers quartiers de Trois-Rivières, Sylvie Tardif perçoit son enfance comme un berceau d'engagement communautaire où l'exemple de ses parents et de ses grands-parents semble avoir été ses premières classes. Dans un milieu ouvert et solidaire, elle a pu développer cette conscience de l'Autre et la force de l'entraide. Ses aïeux reconnus comme des bâtisseurs dans la « paroisse », elle a tôt fait d'exercer une forme de leadership dans sa communauté. L'engagement dont elle fait preuve dans ses nombreuses implications a suscité la reconnaissance de ses aptitudes d'animation, de mobilisation et d'organisation afin que ses idées deviennent des projets rassembleurs. Les voies qu'elle a choisi d'explorer, par dépit ou par choix, l'ont menée sur des avenues en phase avec ses valeurs. Ses voyages et son choix d'études universitaires répondaient à une quête de réponse à ses préoccupations pour l'humain, pour les solidarités qui se tissent, pour les territoires qui s'organisent. Sa ville natale la rappelait, mais elle ne savait pas comment elle y reviendrait, ni quelle place elle s'y forgerait.

### 1.3 PARCOURS PROFESSIONNEL : INTÉGRER LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET CONSTRUIRE LES SOLIDARITÉS



Sylvie Tardif en 1983, entourée de sa famille (mère, tantes, amies), alors qu'elle était animatrice à la base de plein air le P'Tit Bonheur dans les Laurentides

J'ai trouvé un emploi dans le nord de Sainte-Agathe, à Saint-Faustin Lac-Carré, pour le père Marcel de la Sablonnière, à l'Auberge le P'tit Bonheur. J'y ai travaillé durant deux ou trois ans. J'aimais beaucoup ce travail, tellement que je voulais en faire une carrière. Quand j'ai débuté, j'étais animatrice plein-air, mais très rapidement j'étais devenue responsable de séjours. Plus tard, la responsable plein-air dans une commission scolaire de Lanaudière (Rawdon) est venue au P'tit Bonheur et cherchait une animatrice pour un programme plein-air. Mes patrons lui ont proposé mon nom. C'était très intéressant comme programme, car au lieu des cours d'éducation

physique en gymnase, les enfants avaient des cours de plein-air. Nous animions plusieurs classes sur la base de plein air Camp Notre-Dame à Saint-Liguori dans Lanaudière. Malheureusement, le programme pilote s'est terminé après quelques années.

#### La région de Lanaudière

Lanaudière fait partie des régions centrales du Québec. Au sud, elle touche aux régions de Laval et de Montréal ainsi qu'au fleuve Saint-Laurent. Au nord et à l'est, la région est délimitée par la Mauricie et à l'ouest, par la région des Laurentides. La région de Lanaudière est composée de 58 municipalités, regroupées en six municipalités régionales de comté (MRC) où résident près de 400 000 personnes. Ses 13 521,81 km<sup>2</sup>, dont plus de la moitié est un territoire non municipalisé, s'étirent vers le nord-est, après s'être baignés dans les eaux du fleuve Saint-Laurent, sur plus de 60 km. Elle comprend aussi 13 territoires, dont la réserve amérindienne de Manawan. Les principales villes sont Joliette, Repentigny, Terrebonne et Mascouche.

La région de Lanaudière voue à l'agriculture une part importante de son activité dans la partie centrale. Le territoire agricole représente 10,9 % du territoire de cette région. Pour sa part, le territoire forestier couvre 77,8 % du territoire de la région, dont 77 % en forêt publique et 23 % en forêt privée. Environ 260 entreprises exploitent le vaste couvert forestier de la région. On retrouve également 465 établissements manufacturiers et 28 établissements miniers en fonction. L'industrie manufacturière constitue l'une des assises importantes de l'économie de la région où évoluent d'importantes entreprises de divers domaines d'activités : électroménagers, pneus, pâtes et papiers, ciment, plastiques, produits chimiques et métallurgie. Aujourd'hui, l'industrie récréotouristique se taille une place non négligeable pour assurer le dynamisme économique du secteur.

Source : Gouvernement du Québec <http://www.gouv.qc.ca/FR/LeQuebec/Pages/Lanaudiere.aspx>

Parallèlement à ce travail avec la commission scolaire, j'ai commencé à militer en solidarité internationale. Au milieu des années 1980, un poste s'est ouvert à Jeunes du monde, en pastorale sociale. J'ai été engagée sous réserve de l'accord de l'Évêque présent dans toutes les décisions de la région de Joliette, une présence comme je ne l'ai jamais vue ailleurs. Comme j'étais divorcée, l'Évêque n'a pas accepté ma candidature. Sans emploi, j'ai ainsi vécu une courte période plus difficile (2-3 mois) sans revenu. Je n'ai pas réellement connu la grande insécurité financière liée à cette situation

de précarité, car mes parents m'aidaient (épicerie, prêt, etc.) en attendant les prestations de chômage et l'obtention d'un nouvel emploi. Mon réseau familial était très soutenant.

Mes amies, avec qui je militais en solidarité internationale, m'ont parlé d'un poste en intervention communautaire à la *Coopérative de services multiples de Lanaudière* (CSML) à Sainte-Julienne, un organisme en milieu rural semblable à COMSEP. Il rejoignait des personnes analphabètes et à faible revenu, et comptait six (6) groupes locaux sur un très grand territoire. J'y ai appris l'importance de faciliter la participation des personnes en réduisant, entre autres, les obstacles, dont le transport. André Hubert, un organisateur communautaire (OC) en CLSC, avait beaucoup soutenu ce type d'organismes. Mais le CLSC désirait que ces groupes deviennent plus autonomes face à ses organisateurs communautaires. Je suis arrivée dans cette période. C'était donc nouveau pour les membres de la CSML de développer des projets sans l'apport presque quotidien de l'OC. J'ai travaillé à la CSML pendant trois (3) ans. Un an après mon embauche, à l'occasion du départ de la coordonnatrice en congé de maternité, j'ai assumé la coordination et un poste a été ouvert pour me remplacer. Michelle Plante, la conjointe de mon frère à l'époque et qui venait de terminer des études en éducation spécialisée, était sans emploi. Elle est donc venue travailler avec moi. J'ai beaucoup appris dans Lanaudière qui a été ma région mentor : j'y ai appris le métier que j'exerce présentement ainsi que les principes de l'éducation populaire, l'organisation communautaire, la conscientisation, ainsi que l'importance de la place des personnes dans les processus. J'ai eu des mentors comme Odette Neveu, Louise Beaudry et notamment, Danielle Forest, qui ont été pour moi des personnes pivots. Elles m'ont permis d'avoir suffisamment de connaissances pour pouvoir développer un organisme communautaire semblable, mais à Trois-Rivières dans ma ville natale. J'avais ce but pour revenir vers mes racines et accompagner des personnes en difficultés de ma région.

#### 1.4 LA GENÈSE DE COMSEP



Une partie des cofondateurs de COMSEP, photo prise lors du 25e anniversaire de COMSEP en 2011

Pendant la période de la CSML, Michelle et moi avons constaté qu'il n'y avait aucun centre d'alphabétisation et d'éducation populaires dans la Mauricie, notre région d'origine, alors qu'il y avait des taux d'analphabétisme et de pauvreté élevés. Tout en travaillant dans Lanaudière, nous avons commencé à regrouper des personnes à faible revenu résidant à Trois-Rivières et nous avons mobilisé nos familles à titre d'implication bénévole pour démarrer un nouvel organisme. Nous étions une douzaine de personnes au début. Avec mon expérience de la CSML, nous avons rédigé

des demandes de subvention durant les fins de semaine et les soirs.

Le 16 novembre 1986, une première rencontre de conseil d'administration a eu lieu et un mois plus tard, d'une pleine lune à l'autre, nous avons ouvert COMSEP sur la rue Saint-Prospère à Trois-Rivières.

Comme à la CSML, nous avons mis sur pied des ateliers d'éducation et d'alphabétisation populaires ainsi qu'un comptoir de vêtements usagers pour générer de l'autofinancement nécessaire au fonctionnement de l'organisme. Puisque le loyer coûtait 200 \$ par mois, il fallait au moins 10 \$ par jour pour amasser la somme nécessaire au loyer. Durant cette période, il n'y a jamais eu une journée avec moins de 10 \$ amassés, parce que les bénévoles sortaient l'argent de leur portefeuille pour soutenir la cause. Au départ, Michelle, ma sœur et moi avons fait des emprunts personnels d'environ 2 000 \$ chacune que COMSEP nous a remis en versements mensuels lorsqu'il a reçu son financement. Nous avons donc 6 000 \$ en plus des revenus du comptoir de vêtements comme budget de fonctionnement. Nous avons eu un énorme soutien de Centraide Mauricie au départ. Nous donnions nos ateliers dans leur grenier ! Leur organisateur communautaire, Luc Veillette, a même animé notre assemblée générale de fondation. Centraide nous a aussi octroyé notre première subvention significative. À cette époque, toutes les personnes impliquées mettaient l'épaule à la roue pour y arriver. Nous avons des périodes de chômage et nous cumulions des emplois, car COMSEP n'avait pas les moyens de payer des salaires à temps plein. Nous faisons aussi des heures bénévoles et nous avons mobilisé toutes nos expériences et connaissances en animation, gestion, administration, intervention et surtout notre engagement dans la mise en place et le développement de COMSEP. À l'époque j'avais participé à une activité avec Michelle Plante au Centre St-Pierre à Montréal et je lui ai dit qu'un jour COMSEP aurait une bâtisse comme ça et qu'il serait un organisme important en éducation populaire. Aujourd'hui COMSEP est un organisme reconnu dans sa communauté.

### **À propos de l'éducation populaire**

La littérature évoque que dans les années 1930 au Québec, l'éducation populaire promeut une volonté d'un profond changement social. Les pratiques visant à inculquer les « bonnes mœurs » aux couches les moins favorisées et les moins instruites de la population se transforment en pratique de conscientisation (Baillergeau, 2008). La Société canadienne d'éducation postsecondaire (SCEP, 1949) avait formulé une définition de l'éducation populaire qui désignait un « ensemble de pratiques de nature éducative qui ne se limitent pas à l'instruction des masses et à la "vulgarisation des connaissances", mais englobent tous les efforts qui tendent à rendre au peuple une âme, une conscience et le sens de ses responsabilités, et à lui donner des moyens de s'exprimer et de s'extérioriser » (Vallée, 1988 :7-8 cité par Baillergeau, 2008). Le contexte de la Révolution tranquille a permis l'essor de cette éducation populaire plus sociale et politique alors qu'il semble innovant de promouvoir le bien-être de la population et la participation des citoyens à la vie sociale et politique (Mayer, 2002). Les activités de formation des pionniers de l'éducation populaire autonome au Québec s'inscrivent dans la perspective générale de la conscientisation inspirée des travaux du Brésilien Paulo Freire (Freire, 1971, 1974 cité par Baillergeau, 2008).

Les usages nombreux du terme éducation populaire ne renvoient pas tous au même sens. Pour le Conseil supérieur de l'éducation (CSE), ce champ de l'éducation des adultes oppose une résistance à toute forme de définition qui se voudrait définitive, généralisable et universelle (Tétard, 2007 cité par le CSE, 2016). Sur le plan théorique, on la rattache généralement à l'éducation non formelle. Il propose cette définition: « l'éducation populaire est un processus d'apprentissage interactif et collectif pouvant prendre diverses formes en réponse à des besoins variés ancrés dans différentes sphères de la vie adulte afin de permettre à des acteurs sociaux individuels ou collectifs de développer leur capacité à agir de façon autonome, à faire respecter leurs droits, à exercer les rôles qu'ils se donnent, à assurer leur propre développement et à participer à celui de leurs milieux de vie » (2016 : 39).

Essentiellement, *l'éducation populaire autonome* (ÉPA) vise à développer toutes les possibilités de formation en dehors du système d'éducation. L'ÉPA légitime sa pertinence première d'un enracinement chez les perdants d'une idéologie du progrès qui masque une accélération scandaleuse de la détérioration des conditions de vie de la majorité en plus d'accroître les inégalités sociales (Bélanger, 1989). De concert avec l'action communautaire autonome (ACA), l'ÉPA travaille à la création et l'animation d'espaces sociaux de vie collective où les gens sont appelés à se réapproprier des moyens d'agir sur leur vie. Le Mouvement d'éducation populaire et d'action

communautaire du Québec (MÉPACQ)<sup>4</sup> définit l'ÉPA comme « l'ensemble des démarches d'apprentissage et de réflexion critique par lesquelles des citoyens et des citoyennes mènent ensemble des actions qui provoquent une prise de conscience individuelle et collective au sujet de leurs conditions de vie ou de travail, et qui visent à court ou à long terme une transformation sociale, économique, culturelle et politique de leur milieu » (MÉPACQ, 2016 : 5). En somme, les pratiques d'éducation populaire évoluent au rythme des époques, selon les contextes politique et économique qui les soutiennent ou les fragilisent, et se manifestent selon les préoccupations des personnes et les besoins qu'elles expriment oscillant sur un continuum délimité par deux pôles : le courant d'adaptation sociale et celui de la transformation sociale (Baillergeau, 2008 ; CSE, 2016).

Les expériences de travail de Sylvie Tardif dans l'ère « avant COMSEP » ont forgé son angle d'analyse des problèmes sociaux, ses ancrages théoriques, idéologiques et méthodologiques dont l'ADN est la participation, l'éducation populaire et l'action collective. Ces expériences ont nourri la mise en place de cette organisation populaire et contribué à installer les orientations et le cadre de valeurs de son organisme. Le développement de l'organisation constituait en soi un terrain fertile de réflexion et de mobilisation pour lutter contre des problèmes sociaux de sa communauté. C'est dans ce contexte d'une pratique action-réflexion-action (la praxis) qu'elle a effectué un retour aux études.

## 1.5 LE RETOUR AUX ÉTUDES

Après plusieurs années de travail, de militance et d'engagement, je suis retournée aux études tout en continuant de travailler. Plusieurs facteurs m'y ont amenée et motivée. D'abord le fait de ne pas avoir de diplôme universitaire me pesait lourd. Depuis mon implication dans le mouvement d'éducation populaire autonome, je lutte pour la reconnaissance et la valorisation des savoirs expérientiels. Mais, je désirais aussi comprendre théoriquement les approches, les problématiques et faire des liens avec ce que je voyais sur le terrain. Ensuite, j'avais besoin de pousser la réflexion et les connaissances sur ma pratique dans un contexte important de notre développement. La motivation s'est accentuée alors qu'un nouveau programme de maîtrise a vu le jour à l'Université du Québec à Montréal (UQÀM), une maîtrise en intervention sociale et économie sociale, un programme conjoint entre les départements de travail social et de sociologie –WOW! Un programme adapté pour les personnes qui travaillent, qui se donnait le soir et en session intensive. J'ai alors fait une demande d'admission sur la base adulte/expérience. J'ai une grande fierté d'avoir terminé avec une mention d'honneur. J'ai aimé chaque heure de cette maîtrise. Mon mémoire portait sur l'alphabétisation et l'emploi. Ma directrice était Jocelyne Lamoureux, une professeure que j'admire. Jocelyne a été une personne très importante dans ce parcours universitaire où j'ai eu des professeurs.es marquants.

Concernant l'objet de ma recherche, nous avons remarqué qu'environ 50% de nos participants et participantes en alphabétisation à COMSEP n'arrivaient pas à intégrer le marché de l'emploi, et ce, même avec nos efforts pour les accompagner. Par ma recherche, j'ai cherché à en comprendre les raisons. J'ai recueilli plusieurs récits de vie et j'ai observé que la petite enfance était un élément

<sup>4</sup> Le MÉPACQ regroupe les 11 tables régionales en éducation populaire autonome du Québec qui sont constituées de quelque 333 groupes populaires et communautaires actifs en différents secteurs: défense de droits des consommateurs, locataires, personnes assistées sociales, retraitées, handicapées, accidentées, chômeuses, familles monoparentales, groupes de femmes, médias communautaires.

majeur dans la trajectoire des personnes que nous rejoignons. Plus l'enfance avait été difficile, traumatisante, plus les personnes avaient de la difficulté à s'insérer dans le marché en raison d'un parcours marqué par plusieurs types de difficultés qui deviennent des obstacles majeurs à leur intégration. Cette réflexion a amené COMSEP à prendre un virage important en développant des services destinés aux familles en lien avec la petite enfance, la réussite éducative et scolaire, un virage prévention de l'analphabétisme qui n'était pas présent avant.

### **L'approche de recherche-action**

Comme son nom l'indique, l'approche de recherche-action intègre le processus de recherche dans une démarche pratique de solution de problème avec et par les gens visés ou concernés par le problème. « Il s'agit d'une démarche collective intégrant à la fois une stratégie de recherche et une stratégie d'action centrées sur une situation concrète qui fait problème. » (Mayer et Ouellet, 2000 : 289).

J'ai réalisé ce projet de maîtrise en même temps que ma sœur Marie-Josée Tardif qui travaillait aussi à COMSEP et Lise St-Germain qui travaillait à ÉCOF (Économie communautaire de Francheville) la CDEC de Trois-Rivières. Ensemble, par le biais de nos projets respectifs de recherche, nous avons documenté trois pans de notre pratique dont nous avons besoin d'éclairer de manière plus systématique et scientifique les enjeux et pistes d'action. Toutes les trois, nous avons des sujets de recherche liés à notre pratique d'organisme. Bref, nos apprentissages nous ont servi de manière très concrète dans le renouvellement de nos pratiques. Ce fut un grand moment de ressourcement au plan professionnel.

Le programme de maîtrise m'a aussi donné l'occasion de me familiariser avec les fondements et courants théoriques en travail social et de comprendre dans quelles idéologies nos actions s'inscrivaient et étaient parfois en tension au sein même de notre organisme et avec nos réseaux d'appartenance. Par exemple, l'intégration en emploi se déploie dans un environnement dominant issu du courant fonctionnaliste où les personnes sont trop souvent perçues comme les seules responsables de leur défaut d'employabilité et où il leur est demandé de s'adapter aux exigences du marché du travail. Bien sûr, si nous voulons les placer en emploi, il faut considérer ces exigences, toutefois, notre pratique se positionne surtout dans la perspective constructiviste et interactionniste, par notre façon d'aborder la problématique, l'intervention avec les personnes, mais aussi avec le marché du travail et les employeurs. Nous avons une approche de médiation entre les personnes que nous accompagnons et les employeurs, mais sans jamais perdre de vue que le travail est d'abord et avant tout un droit pour tous et toutes car dans notre société, le travail est un vecteur important d'intégration et qu'il définit les zones d'exclusion.

Ce moment du parcours de Sylvie Tardif semble inspirer une pratique réflexive de type PRAXIS. Inspirée des postulats de Freire basés sur une logique circulaire et continue entre l'écoute, le dialogue et l'action, la PRAXIS invite à conjuguer action et réflexion dans un processus qui se construit à travers l'interaction avec les autres (Wallerstein, 2016). Au Québec, dans les années 1990, certains travaux ont inspiré ce nouveau paradigme dans le domaine de la recherche, celui de la pratique réflexive qui propose de prendre sa propre action comme objet de recherche, ce qui eût pour effet de réhabiliter les savoirs expérientiels jusqu'à lors dépréciés (Desgagnés, 2012). Ce paradigme est au cœur du développement des pratiques de conscientisation auxquelles fait référence Sylvie Tardif dans sa pratique. Signalons également les influences théoriques en matière d'exclusion des Paugam (1997), Castel (1994) et Gaulejac (1987) qui ont éclairé des concepts comme la disqualification sociale, la désaffiliation et la désinsertion sociale. Ces concepts ont

apparemment grandement influencé non seulement sa praxis, mais son rapport à l'autre et à la lutte à la pauvreté et à l'exclusion.

### **Quelques repères théoriques**

L'ouvrage de Dorvil et Mayer (2001) a servi de point d'appui pour situer ces repères théoriques qui encadrent la pratique de Sylvie Tardif. Voici donc un résumé des différents concepts auxquels elle réfère pour situer son positionnement.

#### **Le fonctionnalisme**

Le fonctionnalisme a été, pendant longtemps, le modèle dominant dans la sociologie américaine. Simplifiée à l'extrême, cette approche conçoit la société comme un être vivant, dont chaque organe doit remplir sa fonction par rapport au tout organique (Bachmann et Simonin, 1981 ; Herpin, 1973 cités par Dorvil et Mayer, 2001). L'orientation fonctionnaliste (Merton et Nisbet, 1961) introduit d'abord la distinction entre les problèmes sociaux manifestes et les problèmes sociaux latents. Les problèmes sociaux manifestes sont ceux qui sont généralement reconnus comme des problèmes [...] alors que ceux latents sont des conditions qui ne sont pas largement identifiées comme problèmes. Ainsi, les problèmes sociaux présentent à la fois un aspect subjectif et objectif considérant que la perception populaire des problèmes sociaux, mêmes manifestes, est souvent erronée ou inexacte, d'abord parce que nous avons généralement une perception médiatisée des problèmes sociaux et, ensuite, quelques-unes des formes les plus pénétrantes de désorganisation sociale, comme la pauvreté, ont peu de visibilité publique.

Pour les fonctionnalistes, les problèmes sociaux sont soit des problèmes de désorganisation sociale, soit des problèmes de déviance sociale. L'approche fonctionnaliste explique, par exemple, le phénomène de la pauvreté par le changement social interprété dans les termes d'une complexification de l'organisation sociale (Robert, 1971 cité par Dorvil et Mayer, 2001). Le changement technologique et la complexification qu'il entraîne dans la division du travail rendent périmés certaines fonctions et certains rôles sociaux. [...] En somme, cette approche explique la pauvreté de certains individus ou groupes de la société par leur manque d'adaptation aux changements sociaux et culturels entraînés par le développement de la société moderne (Dorvil et Mayer, 2001).

#### **L'interactionnisme**

Toujours selon Dorvil et Mayer (2001), les interactionnistes, quant à eux, considèrent que les définitions des problèmes sociaux sont subjectives en s'intéressant aux réactions sociales et au sens donné aux interactions. En effet, pour ce courant de pensée, ce qu'il importe de découvrir par l'analyse des problèmes sociaux, ce sont les forces sociales qui sont productrices de sens (Ibid). Ainsi, l'importance accordée à tel ou tel problème particulier, de même que les représentations qui l'entourent, dépend des individus qui ont réussi à imposer leur définition du problème dans un contexte social donné (Manseau, 1988 cité par Dorvil et Mayer, 2001). En somme, pour comprendre la pauvreté dans cette perspective, il faut partir des situations dans lesquelles se trouvent les personnes qui sont désignées comme pauvres (Ibid).

#### **Le constructivisme**

Plus en continuité qu'en rupture avec le courant interactionniste, les constructivistes mettent l'accent sur les processus de construction sociale des problèmes sociaux. Pour ces derniers, un problème social est le résultat des démarches d'individus ou de groupes concernant des demandes de modification de certaines conditions sociales (Spector et Kitsuse, 1977 cités par Dorvil et Mayer, 2001). Cette perspective déplace l'attention des conditions objectives vers le processus par lequel se construisent et se structurent les définitions de problèmes sociaux. Cette perspective opère un changement important dans l'analyse des problèmes sociaux en mettant l'accent uniquement sur les processus de construction subjective des problèmes sociaux et en abandonnant ainsi l'idée selon laquelle les problèmes sociaux correspondent à des conditions objectives empiriquement vérifiables. Ainsi, le constructivisme vient accentuer la vision selon laquelle un problème social est un processus construit.

Selon cette perspective, la naissance des problèmes sociaux dépend de l'existence d'individus et de groupes qui définissent une situation comme problématique. Ces auteurs estiment que la question du choix des solutions pour faire face aux problèmes sociaux donne souvent lieu à des débats qui doivent être considérés comme faisant partie du processus de définition d'un problème et être au cœur de l'analyse. Conséquemment, la perspective constructiviste étudie les problèmes sociaux en partant des individus et des groupes qui parviennent à les faire

émerger en tant que problèmes et en mettant l'accent sur les intérêts respectifs de ceux qui participent à la définition de ces problèmes.

L'organisme COMSEP occupe une place prépondérante dans la vie de Sylvie Tardif et représente sa principale réalisation structurante sur le plan professionnel si bien qu'il est difficile de dissocier les deux entités, elle et COMSEP. Son rôle au sein de l'organisation, son investissement militant et les savoirs qu'elle a développés à travers son mémoire sont ancrés dans la pratique que l'organisation met de l'avant ainsi que dans le vécu des personnes qui gravitent au sein des différents services.

Dans la section qui suit, elle pose un regard sur les enjeux et les défis de l'intervention collective ainsi que sur les stratégies et approches privilégiées dans sa pratique professionnelle à COMSEP. Considérant la porosité des frontières qui existent entre elle et l'organisation, il convient de faire un détour vers la présentation des services de l'organisation, terrain principal de son analyse.

## 1.6 COMSEP : ÉMERGENCE D'UNE ORGANISATION POUR LUTTER CONTRE LA PAUVRETÉ

Les taux d'analphabétisme et de pauvreté dans plusieurs quartiers de Trois-Rivières sont élevés. D'ailleurs, la ville de Trois-Rivières se classe souvent parmi les premières au Canada en termes de pauvreté, de chômage et de vieillissement de la population. Les grandes usines de pâtes et papiers et des entreprises de textiles ont fermé les unes après les autres, ce qui a eu pour effet une hausse du chômage et, par le fait même, de la pauvreté. Par exemple, l'usine Wabasso employait 2000 à 2500 personnes. Ces travailleuses et travailleurs avaient des emplois bien rémunérés, même si la main d'œuvre était peu scolarisée, l'entreprise n'exigeant aucun diplôme à l'époque. Lors de la fermeture des usines, nous avons vu, en masse, des femmes et des hommes se retrouver à chercher du travail sans scolarité avec un mur très haut à franchir pour accéder au marché du travail. Nous parlions alors du mur de l'emploi dans une société du savoir où la maîtrise des technologies et un certain niveau de scolarité sont devenus la norme. En somme, des quartiers ouvriers, où le niveau de vie était relativement bon à l'époque des grandes manufactures, sont devenus très pauvres et de nombreuses problématiques sociales sont apparues. COMSEP s'est déployé dans ce contexte de dévitalisation. Il avait toute sa légitimité car nous voulions offrir une ressource en alphabétisation populaire afin d'accompagner les personnes dans leur apprentissage de la lecture et de l'écriture mais aussi pour qu'elles puissent participer à leur communauté et avoir une place de droit dans la société.

### **COMSEP : sa mission et ses activités et son approche**

La mission de COMSEP, telle que décrite dans sa charte, est de regrouper les personnes en situation de pauvreté vivant à Trois-Rivières et de les accompagner dans l'amélioration de leurs conditions de vie, faire de l'organisation communautaire, défendre les valeurs et intérêts de nos membres. Avec une finalité aussi large, tout est possible, la seule limite étant les moyens qui s'offrent à nous selon la conjoncture sociopolitique. COMSEP est né dans une période de développement communautaire où le financement à la mission pour les groupes populaires était plus facile à obtenir qu'aujourd'hui.

Il y a une fermeture du gouvernement à financer de nouveaux groupes et les sources de financement sont davantage axées sur des projets et des ententes. COMSEP fait partie des rares organismes rattachés à plus d'un ministère pour son financement à la mission, en plus du financement par projet provenant de plusieurs sources et de l'autofinancement diversifié. Créé en 1986, l'organisme compte annuellement en moyenne entre 15 et 20 personnes employées, dépendamment des projets menés

et de la situation financière de l'organisme. En 2006, COMSEP est propriétaire d'un bâtiment qui lui permet de louer des locaux à une vingtaine d'organismes ou regroupements communautaires.



Photo du bâtiment actuel de COMSEP sur Saint-François d'Assise, bâtiment acquis en 2006 et nommé la Maison de la solidarité en hommage à tous les donateurs dans le cadre d'une levée de fonds importante suite à un incendie qui a ravagé ses locaux en 2004

Ce bâtiment a été nommé la Maison de la solidarité, en hommage à la contribution de la communauté lors d'une importante levée de fonds suite à un incendie majeure des anciens locaux. En quatre (4) mois, 600 000\$ ont été amassés pour relocaliser l'organisme ce qui a permis d'acheter ce bâtiment qui était un centre d'éducation des adultes appartenant à la Commission scolaire Chemin-du-Roy. Nous reviendrons sur l'incendie plus tard dans le récit. Actuellement en 2019, il y a 17 postes permanents. COMSEP profite également, bon an mal an, de la contribution de plus ou moins 300 bénévoles et regroupe plus de 400 membres actifs qui fréquentent le centre sur une base hebdomadaire dans les différents volets d'activités. Au total, nous rejoignons

annuellement, environ 4 000 personnes qui participent aux activités sur une base régulière ou qui reçoivent des services (friperies, cafétéria, etc.).

Avec les années, COMSEP a évolué et plusieurs activités ont été développées. Comme déjà mentionné, notre mission est très large et nous permet d'agir sur plusieurs dimensions de la pauvreté qu'elle soit sociale, culturelle, matérielle, économique, territoriale. Notre vision de la pauvreté se veut globale. Lors de la maîtrise, nous étés initiées aux théories de l'exclusion de Serge Paugam sur la disqualification sociale, celle de Robert Castel sur la désaffiliation sociales et celle de Gaulejac sur la désinsertion sociale. Ces théories nous ont grandement inspirés à élargir nos champs d'intervention en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion. En fait, nous luttons contre toutes les formes d'exclusion et non seulement sur les revendications économiques de la pauvreté. À partir des besoins exprimés par les membres et de l'évolution des problèmes sociaux de notre communauté, nous trouvons et mobilisons les ressources pour concrétiser leurs idées et offrir des activités en réponse aux problématiques vécues. Ce sont les personnes elles-mêmes qui nous amènent sur des pistes de développement et qui nous permettent de couvrir un large spectre d'activités comme réponse globale au problème de la pauvreté et d'exclusion.

Notre histoire est marquée d'étapes charnières de développement. Tout a commencé par l'alphabétisation et l'éducation populaires où plusieurs comités ont été mis en place pour favoriser

<sup>5</sup> La désaffiliation, terme plus précis qu'exclusion, est un processus décrit par le sociologue Robert Castel qui correspond à la "dissociation du lien social" en raison de l'absence de travail et de l'isolement social, et qui révèle une situation dans laquelle les individus se trouvent écartés des réseaux producteurs de la richesse et de la reconnaissance sociales.

la participation sociale des personnes et améliorer leurs conditions de vie (le comité Envol alpha, le Collectif de femmes, le Collectif d'hommes, le théâtre populaire, les cuisines collectives et le comité de soutien aux mères monoparentales appelé APPUI). Ensuite, l'histoire s'est continuée par le développement des activités en insertion sociale et en emploi. À la demande de nos membres, l'accès à l'emploi fut le deuxième grand cheval de bataille de notre organisme. Nous avons initié plusieurs activités d'insertion, des plateaux de travail, de la formation préparatoire à l'emploi dans différents métiers (routier, ébénisterie, couture, cuisine, manœuvre, entretien ménager, etc.). Cet axe de l'emploi s'est poursuivi dans une autre phase de notre développement où nous nous sommes investis dans le développement économique communautaire et l'entrepreneuriat collectif. C'est à cette époque que nous avons créé Économie communautaire de Francheville (ÉCOF), devenue avec le temps, la CDEC de Trois-Rivières. Avec ÉCOF, nous avons investi le champ du développement local (vie de quartier, participation citoyenne, action municipale, amélioration du milieu de vie).

Dans les dernières années, nous avons beaucoup développé le volet culturel de notre organisme comme nouvel espace de participation sociale et citoyenne avec de nombreux partenariats avec le monde de la culture et de l'art : le Festival de la Poésie, Musée, Galeries d'art, Salon du livre, Corporation de développement culturel. Nous nous sommes lancés dans l'art engagé ce qui nous permet d'intégrer l'éducation populaire dans ces pratiques.

Professionnellement, nous sommes toujours en situation de défi et c'est très motivant. C'est difficile pour moi de parler en JE de ma pratique car elle est entourée d'un grand NOUS et même si je reconnais avoir un bon leadership et un certain talent pour développer et innover, sans une équipe qui s'implique, je ne pourrais y arriver seule. Sans des personnes pour nous faire confiance, il n'y aurait pas de mobilisation possible. Moi c'est COMSEP et COMSEP c'est nous autres. Avec les années, je me rends compte que ma personnalité et mon histoire familiale ont teinté l'approche très collective de ma pratique professionnelle et celle de COMSEP est venue renforcer ces valeurs et racines profondes qui m'habitent.



Mosaïque murale géante conçue pour le 25e anniversaire de COMSEP 2011  
pour honorer les personnes au cœur de l'action de COMSEP.

Actuellement l'organisme compte 5 volets d'activités : 1) l'alphabétisation populaire et la francisation 2) l'éducation populaire qui comprend le Collectif de Femmes, le Collectif d'Hommes, le programme Art et culture, 3) le volet Familles qui comprend le Collectif de mères, le Collectif de pères et le projet École citoyenne, 4) le secteur insertion sociale et emploi qui comprend la formation préparatoire à l'emploi, les entreprises d'économie sociale, les plateaux de travail et d'implication sociale et finalement 5) les services à la communauté (friperies, déclaration de revenus, aide à la rédaction de formulaires, aide aux sinistrés, urgence sociale, sécurité alimentaire, etc.). C'est le reflet de notre approche globale de la lutte contre la pauvreté.

Pour nous, peu importe la forme que prennent les activités, l'orientation est toujours de nature collective ce qui favorise la participation des personnes dans la société, la défense de leurs droits sociaux et une plus grande démocratie et justice sociale. Cette orientation vise à mettre en place les conditions qui favorisent leur participation et la réalisation de leurs aspirations. Pour cela, il faut les écouter, les connaître, travailler très étroitement avec elles, percevoir et s'appuyer sur leur potentiel et leurs rêves pour mettre en oeuvre des actions et trouver les ressources pour les actualiser. Il nous faut innover pour lever toutes les barrières qui se présentent à ces personnes puis les accompagner pour faire en sorte que chacune et chacune trouve sa place et atteigne ses objectifs. Ça passe par la conscientisation, l'éducation populaire, l'approche féministe, le travail politique et de concertation. Cette mobilisation est facilitée par le fait que nous sommes un milieu de vie qui est un levier de mobilisation. Ce milieu de vie permet une proximité avec les personnes qui contribue à ce que nous ayons une connaissance très fine de leurs besoins, leurs valeurs et leurs réalités. Aussi, nous sommes très enracinés dans notre communauté et nous avons développé avec les années une crédibilité auprès de différents milieux. Celle-ci a des retombées sur celles des personnes que nous rejoignons. C'est tout ça qui fait notre force d'action collective présente dans l'ensemble de nos cinq (5) volets d'activités exposés dans la partie qui suit.

### **Volet 1 : Alphabétisation populaire et francisation**

COMSEP agit sur l'analphabétisme à l'aide d'un programme composé d'alphabétisation-conscientisation et d'alphabétisation grammaticale. Les personnes participantes apprennent à lire et à écrire, mais avec l'objectif qu'elles développent une citoyenneté active dans leur communauté et une capacité d'analyse critique des enjeux de la société et de leur communauté. Nous nous inspirons de l'approche de Paulo Freire<sup>6</sup> qui a forgé le modèle québécois d'alphabétisation populaire. Concrètement chaque semaine, des démarches de conscientisation sont réalisées autour de sujets qui émergent des membres et de l'équipe de travail selon les intérêts, la conjoncture, les enjeux du moment. Notre but demeure toujours d'amener les personnes à un niveau d'analyse critique sociale et économique sur les enjeux vécus dans leur milieu de vie afin de pouvoir agir sur ceux-ci. C'est un gros défi de maintenir le cap sur cette orientation. Nous avons mené plusieurs petites et grandes luttes collectives dans le cadre de ce programme qui ont permis aux personnes de provoquer des changements dans leur communauté ou la société.

#### **Les approches de conscientisation**

Le concept de conscientisation peut être polysémique. On peut l'utiliser dans le sens de sensibilisation ou encore dans le sens « d'être pleinement conscient de... ». Bien que des définitions tentent de représenter les contours de ce concept, elles sont encore loin du sens originel proposé à l'origine par Freire (Desgagnés, 2012). Un processus

<sup>6</sup> Né au Brésil en 1921, Paulo Freire s'est investi dans le champ du droit à l'éducation influencé par la théologie de la libération et le courant humaniste. Il a contribué au début du mouvement d'alphabétisation dans le Nord-Est du Brésil. Suite au coup d'état militaire de 1964, il a été emprisonné puis exilé au Chili où il a intégré le Conseil œcuménique des Églises. Il a eu une influence mondiale dans les approches d'éducation populaire et dans l'éducation des adultes. Il est l'auteur d'un ouvrage important, *Pédagogie des opprimés* qu'il a écrit en 1969 et qui a été publié en français en 1974. En 1991, il rentre au Brésil et devient ministre de l'Éducation dans l'État de Sao Paulo. Il est décédé en 1997. (Tiré d'une présentation de Nina Wallerstein, professeure au PUBLIC HEALTH PROGRAM, SCHOOL OF MEDICINE, et fondatrice du Community-based participatory research (CBPR) Institute, University of New Mexico.

dans lequel les hommes et les femmes, en tant que sujets connaissant, et non en tant que bénéficiaires, approfondissent la conscience qu'ils ont à la fois de la réalité socioculturelle qui modèle leur vie et de leur capacité de transformer cette réalité. [...] Elle implique aussi une contestation du savoir dans lequel une personne bâtit sa connaissance en réfléchissant sur sa propre expérience « sujet connaissant » et n'est pas, par conséquent, une cruche à remplir « bénéficiaire » d'un savoir officiel établi. La conscientisation implique une réflexion indissociable d'une action de transformation du monde (Humbert, 1987 : 270 cité par Desgagnés, 2012 :13).

Au Québec, la pratique de conscientisation s'est implantée d'abord dans les premiers groupes populaires d'alphabétisation en 1967. En 1977, les intervenant.e.s qui ont fondé le Regroupement des organisateurs communautaires du Québec (ROCQ) prennent connaissance de cette approche qui transformera leur pratique. Le 7 mai 1983, le ROCQ devient le Collectif québécois de conscientisation (CQC, 2011 :7 cité par Desgagnés, 2012).

Les travaux du Collectif québécois de conscientisation ont contribué à faire évoluer la définition en insistant sur une dimension fondamentale en matière de conscientisation qu'est le combat contre toute forme d'oppression (de classe, de sexe, de race, de genre, etc.). Ainsi, on postule que la conscientisation est « un engagement, une mise en action, tant sur le plan individuel que collectif, afin d'agir pour transformer le monde et pour se libérer de toutes les formes d'oppression » (Desgagnés, 2012 :14).

Si, au Québec, l'approche de conscientisation n'a été reconnue que récemment comme un modèle dans l'approche sociopolitique de l'organisation communautaire, il en est autrement sur le plan international (Bourque *et al.*, 2007). En effet, au Royaume-Uni cette perspective a une influence déterminante sur le développement de l'approche structurelle en travail social qui doit beaucoup à l'Amérique latine et à la reconceptualisation du travail social sur ce continent, inspirée des travaux de Paolo Freire (Payne, 2005 cité par Desgagnés, 2012). Cette approche a notamment inspiré l'émergence de nouvelles méthodes de recherche qui reconnaissent plusieurs formes de contributions dans la production de connaissance et invitent à la démocratisation des savoirs (Gélineau, 2001).

Source : Ampleman, G., Denis, L. et Desgagnés, J.-Y. (2012). *Théorie et pratique de conscientisation au Québec*. Québec : Presse de l'Université du Québec.

Depuis ses débuts, COMSEP a créé ou soutenu la création de tous les groupes d'alphabétisation populaire de la Mauricie, soit à Pointe-du-Lac, Louiseville, Shawinigan, La Tuque et Cap-de-la-Madeleine. Nous avons tenu compte des réalités et des besoins de chaque territoire.

## **Volet 2 : Éducation populaire**

Le volet d'éducation populaire comprend plusieurs comités dont un Collectif de Femmes en milieu populaire, un Collectif d'hommes et un programme Art et culture, lequel comprend du théâtre populaire avec une approche conscientisante.

Le Collectif de femmes est l'un des plus vieux comités de COMSEP. Il organise des dîners communautaires, des groupes de paroles, des activités spéciales pour souligner la Journée internationale des femmes le 8 mars, des actions collectives de solidarité en condition féminine, etc.

Le Collectif d'hommes appuie les revendications des femmes et ses activités et actions s'inscrivent dans une approche féministe. Il offre des ateliers-conférences sur les relations homme-femme et réalités qui concernent les hommes. Ce collectif est né d'une demande des hommes rejoints par l'organisme, inspirés par les activités du Collectif de femmes.

Nous avons aussi un important programme Art et culture. Nous avons développé un programme de médiation culturelle et d'accès à la culture pour les personnes en situation de pauvreté pour toute la ville. Ce programme a été développé en partenariat la Corporation de développement culturel de la ville de Trois-Rivières. Dans le cadre d'une consultation publique sur la politique culturelle, la Ville avait lancé un appel de mémoires et s'attendait à ce que des personnes et des groupes issus du milieu

culturel se prononcent sur l'avenir de la culture à Trois-Rivières. Même si notre organisme n'est pas un organisme culturel, COMSEP a décidé de déposer un mémoire pour revendiquer l'accès à la culture pour les personnes en situation de pauvreté.

Lors de la commission publique et afin de créer un impact de sensibilisation, nous sommes arrivés à la Commission publique dans un autobus rempli à craquer de nos membres. Généralement, je présente des mémoires en compagnie d'une personne membre de COMSEP, souvent meilleure que moi pour susciter l'intérêt et obtenir toute l'attention de l'interlocuteur. Pour ce dépôt, j'étais accompagnée d'une maman analphabète. Elle a témoigné que, natives de Trois-Rivières, sa fille et elles n'avaient jamais assisté à un spectacle à la salle J.-Antonio-Thompson – une des plus belles salles de spectacles au Québec – ni jamais visité la Maison de la culture. Le directeur de la culture de Trois-Rivières de l'époque, Michel Jutras, a été bouleversé par son témoignage, et il m'a appelée le lundi suivant pour en discuter avec moi. Ensemble, nous avons créé un programme de médiation culturelle et d'accès à la culture pour toutes les personnes en situation de pauvreté de la Ville. Au début, le programme était géré par COMSEP qui faisait le lien avec les autres organismes qui rejoignent des personnes en situation de pauvreté. Puis le programme s'est formalisé et est maintenant géré par la ville. D'ailleurs, un poste de médiatrice culturelle a été créé à la ville de Trois-Rivières visant à développer des projets et des programmes similaires en partenariat avec COMSEP et d'autres organisations. Évidemment, nous sommes toujours ravis lorsque des projets initiés par COMSEP profitent à d'autres groupes en situation de pauvreté.

### **La médiation culturelle**

La médiation culturelle est le rapprochement des publics à la culture. Il s'agit de démocratiser la culture, de la rendre accessible au public (Guilbert, 2004). Elle se rapporte « [...] au processus de mise en relation entre les sphères de la culture et du social, la construction de nouveaux liens entre politique, culture et espace public. Elle chapeaute un vaste ensemble de pratiques allant des actions de développement des publics à l'art participatif et communautaire. Ultiment, elle vise à faire de chaque personne, visiteur ou spectateur, un véritable acteur culturel ».

La culture, dans le cas de la médiation culturelle, se rapporte davantage au sens artistique qu'ethnique, touchant divers milieux de la société où les arts sont au cœur de l'action. Montandon et Pérez-Roux (2014) soulèvent que la médiation culturelle permet le rapprochement entre les individus d'une même communauté, par l'entremise de manifestations culturelles où « la culture joue un rôle central dans les luttes contre l'exclusion sociale et participe au développement humain, urbain, communautaire, dans le sens où l'agir et le ressentir communs instaurent une communauté de pratiques » (Wenger, 2005 cité dans Montandon et Pérez-Roux, 2014 : 12).

L'idée de démocratisation de la culture a contribué à l'émergence du concept de médiation culturelle comme avenue pour l'inclusion des personnes et comme « [...] un moyen de mise en commun des valeurs et des références culturelles et d'invention de nouvelles solidarités » (Lafortune, 2012 : 3).

Source : Lamothe, A. (2017). L'art comme outil de médiation interculturelle favorisant le dialogue et l'appropriation du pouvoir d'agir chez les femmes provenant de groupes marginalisés (mémoire de maîtrise, Université de Sherbrooke, p. 13-14).

COMSEP a aussi créé une troupe de théâtre, un groupe de percussion et une chorale. Chaque année, nous organisons un spectacle autour du 8 mars pour souligner la Journée internationale du droit des femmes, lequel rejoint bon an mal an environ 400 personnes. D'ailleurs, un très beau documentaire, réalisé par Lisa Friso, produit par Vidéo-Femmes et diffusé à Télé-Québec sur notre pratique de théâtre, a été réalisé en 2001. Il s'intitule *La stratégie des Maringouins* et il témoigne de cette pratique de théâtre conscientisant. Rita Lafontaine et André Brassard ont participé à ce documentaire.



André Laliberté, un participant de COMSEP en compagnie de l'écrivain Simon Boulerice, lors d'une activité publique au Festival International de la Poésie

Parmi les belles initiatives de maillage culturel, il y a aussi le Festival international de la Poésie (FIP), un festival très connu qui dure 10 jours et qui envahit de poésie tout l'espace public de Trois-Rivières. S'y rencontrent des poètes d'ici et d'ailleurs avec des activités partout dans la ville, dans les cafés, les bars, les rues, les parcs, etc. Un partenariat s'est développé avec COMSEP et chaque année des participants et participantes s'exercent à la poésie. Ces poètes en initiation sont jumelés avec des poètes professionnels pour exposer et lire leur poème dans les lieux publics. Avec les années, des poètes d'un peu partout au monde revendiquent d'être associés à ce jumelage.

Ensuite, nous avons entrepris le même processus, mais en visant cette fois les loisirs et le sport. Comme dans l'expérience culturelle, nous avons organisé un colloque rejoignant les différents intervenants du monde loisir, sport et plein air de Trois-Rivières : fonctionnaires, entraîneurs de sport, centres communautaires, clubs sportifs. Cela a permis de mettre en dialogue différents réseaux et a favorisé la concertation et la mobilisation de la communauté autour de la problématique de la pauvreté et de la recherche de solutions. Seuls, nous ne pouvons pas provoquer des changements structurants. Je crois que nous pouvons faire avancer la cause par l'intérieur des structures et en mettant en action différents intervenants : fonctionnaires, élu.es, intervenant.es communautaires, et surtout en impliquant les personnes concernées.

Nous utilisons souvent cette méthode. Nous avons aussi organisé un colloque Femmes et pauvreté, un autre sur la réussite scolaire avec les écoles des quartiers, les parents et les intervenant.es sociaux, un autre colloque sur le développement économique communautaire qui a d'ailleurs suscité une mobilisation pour la création d'ÉCOF, etc. Le fait de s'outiller, analyser et ensuite de passer à l'action nous aide à structurer des projets qui répondent vraiment aux besoins, intérêts et aspirations des gens qu'on rejoint.

### **Volet 3 : Programme Familles**

Le programme Familles a pris racine avec le premier comité pour les familles monoparentales (le comité APPUI) et ce, assez rapidement après la création de COMSEP. Ce comité rejoignait facilement 90 mères chaque année. La réalité des femmes se transformant et la réalité des familles aussi, nous avons saisi vers le début des années 1990 l'opportunité d'un financement dans le programme fédéral

d'action communautaire à l'enfance (PACE), ce qui nous a apporté une stabilité financière pour soutenir les familles à faible revenu et peu scolarisées. Ce programme a élargi le cadre de notre intervention et nous a permis de consolider les activités pour les familles monoparentales, d'instaurer des activités pour les familles biparentales, recomposées, homoparentales et les grands-parents ayant la charge de leurs petits-enfants ayant des mères très jeunes, et de créer le Collectif de pères.

Nous avons aussi développé un autre volet intitulé École citoyenne. Il s'inscrit dans une démarche « famille, école, communauté » et vise à redonner aux parents du pouvoir sur le processus scolaire des enfants, à favoriser la réussite éducative des parents et la réussite scolaire de leurs enfants de niveau primaire. Ce projet est une démarche de collaboration entre la commission scolaire, les écoles, les intervenant.es sociaux (DPJ, CIUSSS), les CPE et les organismes communautaires dont les enfants et leurs parents sont au centre du processus. C'est le système autour d'eux qui s'adapte, se modifie et se transforme pour mieux répondre aux besoins. École citoyenne, réunit professeur.es, intervenant.es, parents et élèves dans une même salle de classe à l'école, périodiquement. Ce fonctionnement fait en sorte que tout ne repose pas que sur l'individu ou la famille, la responsabilité d'améliorer le sort des familles est partagée par la communauté parce que nous pensons que les problématiques dépassent souvent les personnes elles-mêmes. Nous avons évalué ce projet et fait valoir ses bienfaits pour la réussite scolaire des enfants. Dans ce projet, nous travaillons avec beaucoup de familles immigrantes et nous constatons que cela facilite leur intégration et leur inclusion.

Cette initiative nous a amenées à élargir le travail avec les écoles et investir le champ préscolaire (maternelle). Nous travaillons maintenant avec 17 classes dans 8 écoles primaires ayant des indices de défavorisation élevés. Des collaborations très intéressantes se sont créées entre nos intervenant.es, les professeur.es et la direction des écoles. École citoyenne permet surtout de favoriser l'égalité des chances entre les enfants des familles en situation de pauvreté et les autres en créant des ponts avec les autres organisations afin de travailler de manière plus intégrée.

#### Volet 4 : Secteur Emploi (Insertion sociale, emploi, économie sociale, développement économique communautaire)

L'équipe de COMSEP n'avait jamais envisagé s'investir dans le développement économique communautaire ou à l'économie sociale, mais nos membres revendiquaient l'accès à l'emploi. En effet, après le processus d'alphabétisation, les membres se retrouvaient face à un mur pour accéder à l'emploi. Ce sont elles qui nous ont amenées vers le champ économique. En réponse à ces demandes répétées et pour ouvrir des voies vers l'emploi à ceux et celles dont le marché du travail était difficile d'accès, nous avons mis sur pied des petites entreprises, au départ sous la forme de coopératives.

Cette idée de créer par nous-mêmes de l'emploi m'était venue de mon implication en solidarité internationale. Durant ces voyages en continent africain et en Amérique du Sud, j'ai visité plusieurs coopératives de travail et entreprises collectives. J'ai été très impressionnée car les personnes n'avaient pratiquement aucun moyen financier et pourtant elles mettaient sur pied de petites entreprises de toutes sortes. En pensant à nos conditions au Québec et à tous les moyens dont nous disposons, j'étais convaincue que nous allions réussir à créer des emplois pour des personnes en situation de



Visite de micro entreprise de fabrication de clôture au Zimbabwe en 1988. La photo rappelle l'inspiration de l'économie sociale lors de l'implication en solidarité internationale.



Micro entreprise de cosmétique. Zimbabwe, 1988

pauvreté. Ce que nous avons fait avec plusieurs entreprises et organisations toujours existantes aujourd'hui.

Ainsi à la fin des années 80 et au début des années 90, nous avons investi le champ de l'emploi en créant des entreprises d'économie sociale. Au Québec, l'utilisation du vocable *économie sociale* a réellement été mise en lumière en 1995, lors de la marche *Du pain et des roses*. En tant qu'un des organismes *leader* dans la région de la Mauricie, COMSEP a été fortement impliqué dans cet événement. Par la suite, je me suis engagée au conseil d'administration du Chantier de l'économie sociale du Québec et bien sûr dans les instances de représentation régionale. D'ailleurs mon nom figure sur les lettres patentes en tant que membre du conseil d'administration fondateur du Chantier d'économie sociale du Québec.

#### La marche Du pain et des roses

En 1975, à l'occasion de l'Année internationale de la femme, l'Organisation des Nations Unies (ONU) organise diverses conférences mondiales sur les enjeux liés aux femmes et proclame la période 1975-1985, décennie des Nations Unies de la femme. Les conférences de Mexico (1975) et celle de Copenhague (1980), qui ont réuni des milliers de femmes, ont dégagé une forte volonté des féministes de promouvoir leur autonomie face à l'État et ont jeté les bases d'un mouvement féministe transnational (Dupuis-Déri, 2009). Dès lors, les femmes ont mené des réflexions ancrées dans une analyse critique du capitalisme, du colonialisme et du néocolonialisme flanquée d'une

analyse féministe des inégalités mondiales entre les hommes et les femmes (*Ibid*). Dix ans plus tard a eu lieu la 4<sup>e</sup> conférence mondiale sur les femmes à Beijing et d'autres rassemblements internationaux (Congrès mondial des femmes pour une planète en santé à Miami en 1991, Sommet de la Terre à Rio en 1992, etc.) où les femmes revendiquent une plus grande participation aux décisions macroéconomiques et dans les structures décisionnelles notamment, ainsi que davantage de fonds leur étant destinés (*Ibid*). Ces rencontres ont permis de consolider les liens et les échanges entre femmes du monde entier.

C'est dans ce contexte que s'est déroulée la marche *Du pain et des roses*, orchestrée par la Fédération des Femmes du Québec (FFQ) qui portait des revendications pour la lutte à la pauvreté. Au début de l'année 1994, Françoise David avait été élue à la direction de la Fédération des femmes du Québec (FFQ) et engage davantage l'organisme dans la lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale. Elle aura été inspirée par ce contexte mondial, mais plus précisément par un documentaire sur la Marche des Noirs de 1963 aux États-Unis. Dès mars 1994, la FFQ forme une Coalition nationale des femmes contre la pauvreté avec une vingtaine de groupes de femmes afin de piloter l'organisation de la marche chapeauté par la FFQ et sa présidente. Quatre rencontres plus tard, le thème, l'itinéraire de la Marche et les neuf revendications à caractère politique, social et économique sont identifiés. L'événement est nommé la marche *Du pain et des roses*, dans une référence implicite à la grève des 20 000 ouvrières de l'industrie du textile de la ville de Lawrence au Massachusetts en 1912. Le pain symbolise le travail et de meilleures conditions économiques, alors que les roses font référence à la qualité de vie. Le 26 mai 1995 débutera la Marche. Au total, plus de 800 participantes marchent plus d'une journée, dont 525 femmes qui marchent les 250 km séparant Montréal et Québec. Elles ont marché à travers 57 villages et emprunté trois itinéraires en provenance de Montréal, Longueuil et Rivière-du-Loup pour converger vers Québec, devant l'Assemblée nationale.

Cette Marche a contribué à des avancées importantes en matière de politiques sociales au Québec. D'abord, on note la reconnaissance d'une préoccupation à l'égard de la situation des femmes et de l'économie sociale comme levier contributif au développement du Québec. On peut aussi voir les retombées de la Marche dans la bonification de la politique familiale québécoise qui a pour objectif de faciliter la conciliation travail-famille par la mise en place de services de garde éducatifs universels pour les enfants d'âge préscolaire (1996), la maternelle à temps complet pour les enfants de 5 ans et des services de garde en milieu scolaire à coût minime pour les enfants de la maternelle et du primaire, l'adoption d'un Régime québécois d'assurance parentale (RQAP) (2006) et la mise en place d'une nouvelle allocation familiale universelle (Soutien aux enfants) jumelée à un supplément pour les familles à faible revenu (Prime au travail). Plus encore, suite à la Marche et à la mobilisation du mouvement syndical, Québec a adopté la Loi sur l'équité salariale (1996). Ce mouvement a également contribué aux mobilisations citoyennes initiées et soutenues par le Collectif pour un Québec sans pauvreté qui ont mené à l'adoption, en 2002, de la Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

Le succès de cet événement en a inspiré un autre. Au lendemain de la Marche, la coordonnatrice, Diane Matte, et la responsable à la mobilisation, Manon Massé, envisagent d'organiser une Marche mondiale des femmes. Ayant pour thème la lutte à la pauvreté et à la violence faite aux femmes, cette marche s'est déroulée du 8 mars au 17 octobre 2000 et a rassemblé environ 6 000 organisations non gouvernementales disséminées dans plus de 160 pays. Au Québec, plus de 40 000 personnes ont participé à des marches locales, régionales ou au rassemblement du 14 octobre 2000 à Montréal, ce qui constitue la plus importante manifestation féministe à s'être tenue au Québec. Depuis, la Marche mondiale des femmes est un événement qui se déroule tous les cinq ans sur les cinq continents.

Source : Encyclopédie canadienne repéré à <http://www.encyclopediecanadienne.ca/fr/article/marche-du-pain-et-des-roses/>

Le parcours de Sylvie Tardif est fortement influencé par le courant féministe, mouvement qu'elle a côtoyé dès le début de ses expériences professionnelles. Les racines de sa pratique s'ancrent dans les expériences féministes vécues tant au Québec qu'à l'international. Cette influence teinte son analyse sociopolitique, ses stratégies de mobilisation et de revendications, ainsi que ses méthodes participatives. Son implication en solidarité internationale marque son positionnement dans le courant du « féminisme populaire » qui englobe le militantisme autour des luttes des femmes pauvres ici comme ailleurs dans le monde. Il s'agit d'une pratique enracinée dans le quotidien dont les revendications se structurent autour des conditions de vie des personnes,

des familles ou des communautés. Solidaire des revendications du mouvement des femmes où elle s'implique depuis toujours, elle porte haut et fort les luttes contre les injustices vécues par les femmes et les familles pauvres, et ce, dans une perspective d'égalité entre les sexes. Ses expériences de solidarité internationale avec le réseau des femmes ont participé à son inspiration pour la mise en place de pratiques d'économie solidaire orientées dans la lutte contre la pauvreté et la reconnaissance de la place des femmes.

Référence sur le féminisme populaire : Toupin Louise (1997). Version revue du texte *Qu'est-ce que le féminisme ? Trousse d'information sur le féminisme québécois des 25 dernières années*. Centre de documentation en éducation des adultes et condition féminine (CDEACF) RELAIS FEMMES et services aux collectivités de l'UQAM.

## Implication de COMSEP dans le réseau d'économie sociale

Parallèlement à la création de nos entreprises d'économie sociale, nous avons développé, avec l'aide d'une fonctionnaire fédérale Pauline Abran, une formation préparatoire à l'emploi multi-métiers pour rendre encore plus accessible le marché du travail aux personnes peu scolarisées. Ces formations visent l'intégration dans des métiers semi-spécialisés. Nous formons entre 50 et 60 personnes chaque année. Nous soutenons les personnes participantes vers l'emploi, pendant l'emploi et après l'emploi. Nous jouons souvent le rôle de médiation entre l'employeur et l'employé et aidons à faire comprendre la réalité de chacun. Nous pouvons maintenant offrir un continuum de services qui peut amener les gens de l'alphabétisation ou l'éducation populaire jusqu'à une formation qualifiante pour le monde du travail.

Suite à de multiples expérimentations, nous avons développé *Emplois de solidarité* un programme en matière d'emploi pour les personnes très éloignées du marché du travail et qui a perduré 14 ans et fait l'objet de deux programmes pilote au Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale dans le cadre de la stratégie de lutte contre la pauvreté du gouvernement. Malheureusement, le financement de ce projet a été coupé avec l'introduction des mesures d'austérité du gouvernement libéral en 2015.

Depuis 2000, plusieurs recherches ont été réalisées ou co-réalisées sur le sujet. Lors de l'expérimentation qui a conduit au dépôt d'un projet-pilote, une recherche a été menée avec la collaboration de Jocelyne Lamoureux et Lise Gervais. Par la suite, Lise St-Germain en a fait l'objet de son mémoire de maîtrise. Une recherche menée par Frédéric Lesemann, Lise St-Germain et Pierre-Joseph Ulysse en 2009 a permis de documenter le modèle d'intervention de ce projet et un ouvrage issu de ces recherches est paru par la suite. Plus récemment, Christian Jetté (Chalifour *et al.*, 2016) de l'Université de Montréal a réalisé une monographie sur ce projet du point de vue de la relation entre les innovations sociales et les politiques publiques. Ainsi, même si le projet n'a pas été reconduit comme tel, des éléments ont été retenus dans le cadre de financement des mesures en emploi sous une autre forme, notamment l'accompagnement des employeurs durant les six (6) premiers mois suivant l'intégration des personnes dans l'entreprise.

L'importance accordée au lien entre la recherche et l'intervention nous semble un élément important de la pratique de Sylvie Tardif. La thèse de l'alliance (Groulx, 1994) marque ce rapport étroit que Sylvie Tardif entretient entre la recherche et l'intervention/action/pratique, c'est-à-dire une relation imbriquée de collaborations, l'un nourrissant l'autre. En effet, la pratique est alors perçue comme utile à la recherche, lui

permettant de réinterroger les phénomènes et la recherche permet à la pratique de valider ses connaissances et clarifier ses présupposés. Cette posture d'interrelation entre la recherche et l'action s'inscrit dans un mouvement plus large appelé Community-based Research, « qui souligne l'importance pour les organismes communautaires d'utiliser le développement des connaissances comme un outil central dans l'atteinte de leurs objectifs de changement social ou de lutte politique » (Buissière et Fontan, 2011). Ce rapport intrinsèque entre ces deux sphères reflète une conception politique de l'intervention et de la recherche qui place les acteurs comme des sujets qui sont aussi des auteurs parties prenantes de la négociation et de la modélisation de leurs pratiques (Saint-Jean *et al.*, 2014) dans une pratique qui se veut transformatrice. Le recours à ces processus de production de connaissance réalisés avec tous les acteurs concernés par les phénomènes à l'étude (praticien.nes, personnes qui vivent/subissent les phénomènes et les chercheur.es) peut être appréhendé comme une façon d'atténuer les inégalités et une forme de militantisme en faveur d'une plus grande justice sociale et politique (Gélineau, Dufour et Bélisle, 2012 ; Minkler et Wallerstein, 2011).

Lorsque nous avons pris le pari de nous engager dans le développement économique communautaire, l'économie sociale et la formation à l'emploi, nous avons été mal perçus par nos pairs en éducation populaire. COMSEP a vécu une période difficile puisqu'à l'époque, s'investir dans le développement économique et l'économie sociale pouvait donner l'impression de renier nos valeurs et notre essence communautaire. C'est un point de vue, mais nous avons toujours cru que nous étions en mesure d'influencer le secteur économique par nos valeurs. Avec le recul, j'ai compris le positionnement de certains de nos pairs en éducation populaire qui entre en collision avec notre approche constructiviste alors que la leur est davantage celle du conflit social. Cette compréhension, je la dois aux professeur.es qui m'ont enseigné à la maîtrise en intervention sociale de l'UQÀM.

#### **Volet 5 : Services à la communauté**

Un autre des secteurs de COMSEP est celui qui offre divers services à la communauté, spécifiquement aux personnes en situation de pauvreté et peu scolarisées. À partir des besoins des personnes, nous avons implanté deux friperies, un projet d'animalerie, une clinique d'impôt, ainsi que du soutien dans la rédaction de formulaires (immigration, aide sociale, demande de HLM, etc.).

Nous avons aussi créé avec d'autres partenaires différents fonds dont un pour l'assurance-incendie, un autre pour les personnes sinistrées, un permettant aux enfants d'accéder à des camps et finalement un fonds d'aide financière.

Ces services sont une porte d'entrée à notre organisme pour bien des personnes qui viennent d'abord recevoir un service, puis finissent par s'impliquer vers un projet de vie qui leur est propre en lien avec l'amélioration de leurs conditions de vie. Même si nous souhaitons travailler sur les causes des problèmes sociaux, les gens ont des besoins dans le moment présent et il faut pouvoir répondre aux urgences.

#### **Une approche globale, axée sur la transformation sociale à petits pas...**

Depuis toujours, la finalité de notre organisme est de contribuer au changement social. COMSEP s'investit depuis ses débuts dans la défense de droits, surtout en initiant des stratégies de sensibilisation et de mobilisation de la communauté sur des enjeux qui touchent la qualité et les conditions de vie des personnes au quotidien. Notre action vise la lutte à la pauvreté, mais aussi aux inégalités et aux discriminations. Nous faisons en sorte que les personnes développent une plus grande capacité de participer aux décisions qui concernent leur cheminement et qu'elles participent

aux choix de société. Nous trouvons important de mener des petites luttes qui permettent de faire vivre des mini victoires qui deviennent le moteur pour les plus grandes causes. La lutte contre la pauvreté en général est difficile et il faut envisager les gains à très long terme en considérant le contexte sociopolitique. C'est parfois démobilisant. Mener des actions à petite échelle au local est une stratégie qui favorise la mobilisation et la croyance que l'on peut agir sur notre environnement. La montée fulgurante du néolibéralisme ne rend pas les luttes faciles. Nous sommes de toutes les grandes mobilisations (Marche des femmes, Collectif pour un Québec sans pauvreté, Marche pour le climat, etc.), mais nous voulons des quartiers de qualité, une ville démocratique, un accès aux équipements collectifs, etc. Entre les populations et les instances politiques, il y a nous, COMSEP, qui agit comme un passeur de revendications pour les personnes qui sont souvent peu entendues.

Toutes nos actions visent un projet de société dans laquelle nous désirons vivre. Nous adhérons au cadre de référence du mouvement d'éducation populaire qui inclut sept (7) principes et valeurs. C'est ce cadre de valeurs qui nous guide et auquel les membres, les personnes salariées, les bénévoles et les stagiaires tiennent :

- Une société juste et égalitaire aux niveaux économique et social.
- Une société non sexiste.
- Une société non discriminatoire.
- Une société non violente.
- Une société démocratique.
- Un environnement sain.
- Des plaisirs pour mieux vivre.

Nous appuyons nos interventions sur un ensemble d'approches connexes : globale, féministe, de conscientisation et d'éducation populaire. Ce sont des approches fondées sur une analyse structurelle. Cela peut paraître contradictoire, mais nous sommes convaincues que nous avons le pouvoir d'effectuer des changements en développant des collaborations parfois dans le consensus, parfois dans la négociation et parfois en étant un peu plus radicales dans nos positions avec les instances politiques, qu'elles soient au niveau local ou à l'échelle nationale. Même dans la collaboration et la concertation, la défense des droits demeure au cœur de notre mission.



Membres du conseil d'administration de COMSEP 2017-2018

Sommes toute, nous sommes assez fières de ce que nous avons réalisé à COMSEP et si j'avais la possibilité de revenir en arrière, au cours des 30 années de parcours de COMSEP, je ne pense pas que nous ferions les choses différemment. Nous avons toujours suivi l'évolution de nos membres selon l'axe de l'approche d'éducation populaire : partir des besoins des gens et leur offrir un accompagnement dans l'amélioration de leurs conditions de vie. Je crois que c'est ce qui fait notre légitimité et notre crédibilité. Nos actions et nos interventions donnent des résultats qui sont reconnus par la communauté, ce qui rend plus facile son engagement pour notre cause.

### 1.7 LE DÉVELOPPEMENT LOCAL ET LA COMMUNAUTÉ

Dès la fondation de COMSEP en 1986, nous avons pénétré peu à peu le champ du développement économique et l'économie sociale. Pas facile! Nous étions davantage des intervenantes sociales dans les domaines du travail social, de la récréologie et de l'éducation spécialisée plutôt que des spécialistes en plans d'affaires, en études de marché et en marketing. Il nous a fallu développer des compétences pour compléter les connaissances que nous possédions déjà. Nous avons amorcé la création de petites entreprises, mais nous nous sommes rapidement aperçus de l'ampleur du défi. Face à ce constat, nous avons commencé à réfléchir à la nécessité de se doter d'un coffre à outils plus large, par le biais de la création d'un organisme spécialisé en développement économique communautaire et en économie sociale. Nous avons tenu un colloque pour réfléchir à la question,

selon notre habitude et manière de rassembler les acteurs, ce qui a permis de mobiliser la communauté autour de l'implantation de ce projet.

De même que Lanaudière a été ma région mentor dans les domaines de l'éducation populaire, du féminisme, de la solidarité internationale et de l'alphabétisation populaire, la région du Centre-du-Québec a été pour moi une inspiration en termes de développement économique communautaire (DEC) et de développement communautaire. En effet, il n'y avait pas de Corporation de développement communautaire (CDC) en Mauricie alors que la région du Centre-du-Québec avait des tables de concertation qui y étaient dédiées. Étant donné que la région administrative englobait auparavant la Mauricie et les Bois-Francs, j'ai beaucoup appris des initiatives en développement économique communautaire et en développement communautaire qui avaient lieu sur la Rive-Sud de Trois-Rivières. Ces intervenant.es m'ont donné de nombreux conseils et ils ont participé à notre colloque. Nous avons aussi invité des personnes ayant mis sur pied des coopératives de travail ou ayant diverses expériences en DEC, à Montréal entre autres. Nous avons aussi mobilisé les acteurs socioéconomiques (syndicats, gens d'affaires, élus de différents paliers, milieu social) de notre territoire. Ce qui a abouti à la création d'Économie communautaire de Francheville (ÉCOF), en référence à l'ancienne MRC de Francheville devenue le territoire de la MRC de Trois-Rivières.

J'ai alors recruté Jean-François Aubin, que j'avais connu lorsque j'étais dans Lanaudière. Nous nous étions également côtoyés au Regroupement des groupes populaires en alphabétisation du Québec (RGPAQ) lorsque je représentais COMSEP aux instances de stratégies politiques alors qu'il avait été engagé comme responsable de ce volet. Sa famille et lui ont déménagé à Trois-Rivières et nous avons fondé ÉCOF avec quelques autres personnes dont Lise St-Germain qui était alors directrice du Centre d'éducation populaire de Pointe-du-Lac, organisme qu'elle a cofondé en 1990 avec nous, dans le cadre de son projet de stage en organisation communautaire alors qu'elle réalisait son baccalauréat en travail social.

# Le début de la fin de l'esprit de clocher?

Guy Julien et Jean-Pierre Adam optimistes quant aux conséquences des Assises

Martin Francoeur  
Shawinigan

«Je pense qu'on a vraiment pu enfin sentir ce qu'est la solidarité mauricienne. C'est devenu une réalité. On a des dossiers qui appellent une concertation régionale et les gens réunis ici sont conscients de cela.»

Le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, Guy Julien, affichait un sourire optimiste à l'issue de la journée préparatoire aux Assises régionales sur la situation de l'économie et de l'emploi, tenue samedi à Shawinigan. À ses côtés, le président du conseil régional de développement de la Mauricie (CRDM), Jean-Pierre Adam, partageait cet enthousiasme. Les deux hommes croient que la tenue des Assises pourrait bien sonner le glas de deux décennies célèbres qu'on appelle de clocher.

«Ceux qui voudraient maintenir des guerres de clocher risquent de rester seuls dans leur coin parce que

les gens qui ont participé à l'activité vont dans une toute autre direction», estime M. Adam.

Le ministre responsable de la Mauricie avait pris soin de mentionner, dans son discours de clôture, que les quelque 400 personnes réunies en marge des Assises régionales étaient avant tout des partenaires. «Il n'y a pas de maîtres, pas de députés, pas de chefs d'entreprise. Il y a que des partenaires qui sont sur un même pied pour travailler afin que la région se structure efficacement.»

Si les Assises régionales sur l'économie et l'emploi, qui auront lieu les 3 et 4 avril prochains, devraient donner naissance à des projets concrets et immédiats, elles devraient aussi être l'occasion pour les intervenants des différents secteurs de doter la région de grandes stratégies de développement à long terme, estime M. Julien et Adam.

«C'est important que les gens qui est assis chez lui et qui se cherche un emploi depuis quelques mois puisse se retrouver là-dessus. Il

nous faut donc des projets à court terme, sans pour autant négliger le long terme», explique le ministre Julien. Des projets de partenariat d'entreprise, de formation, d'économie sociale ont été parmi les solutions envisagées pour améliorer la situation de l'économie et de l'emploi dans la région.

La mise en place des cinq grands chantiers de travail, en fonction des secteurs déterminés, devrait permettre l'explosion, l'arrimage et le peaufinage de projets. «Les gens qui sont venus ici veulent que les choses changent. L'objectif n'était pas de sortir avec un ensemble de projets, mais plutôt de jeter les bases de ce travail à effectuer essentiellement», estime M. Adam. Le CRDM et les comités formes pour chacun des cinq grands chantiers auront d'ailleurs un rôle important à jouer là-dessus.

Si les Assises ont pour but premier de doter la Mauricie de structures et de projets d'envergure régionale, M. Julien et Adam sont tout à fait optimistes quant à la place que ces initiatives locales qui, dans cer-



Le ministre Guy Julien et le président du conseil régional de développement de la Mauricie, Jean-Pierre Adam, affichent leur satisfaction et leur optimisme à l'issue de la journée préparatoire aux Assises régionales sur la situation de l'économie et de l'emploi.

ains «au fonctionnement déjà très sur le tournisme à Shawinigan. Il y a bien. «Et ça crée une dynamique in- non seulement une volonte, mais nécessaire. On l'a vu avec le Forum aussi un vent favorable pour le- pour le renouveau économique du développement économique de la région», devait conclure M. Julien. ■



La coordonnatrice du groupe COMSEP, Mme Sylvie Tardif, n'a pas manqué de faire valoir les vertus de l'économie sociale.

## «On vient de passer dans les ligues majeures»

Mme Sylvie Tardif, de COMSEP, se montre très optimiste

Shawinigan (MR)

«Même si son chantier d'économie sociale fut présenté en dernier, samedi matin, lors des travaux préparatoires aux Assises régionales sur la situation de l'économie et de l'emploi, la coordonnatrice du groupe COMSEP, Mme Sylvie Tardif, affichait un air triomphaliste en foulant la scène de l'auditorium du Collège Shawinigan.»

«On vient de passer dans les ligues majeures car c'est la première fois qu'on est à la table d'honneur avec le grand monde», a-t-elle lancé visiblement fière de compter une centaine de participants dans les ateliers organisés sur le sujet.

La vice-présidente de ce chantier présidé par le député de Maskinongé, M. Remy Desjardis, a rappelé que cette approche communautaire répondait au temps des autochtones. Il s'en est ensuivi suivi le développement de mouvements coopératifs, syndicaux, féminins et culturels.

«Nous vivons aussi la consolidation d'emplois et on veut avoir le droit à l'erreur», a-t-elle soutenu tout en réclamant l'absence de ghettos sectoriels.

Pendant que Mme Tardif s'entretenait sur le soutien technique des projets à venir dans ce domaine, la grande responsable de ce chantier au Québec, Mme Nancy Normand, parlait de l'économie sociale comme étant une manière de créer des emplois avec une plus-value humaine.

«Tout comme la marche existait avant les randonnées pédestres,

l'économie sociale n'est pas un phénomène nouveau», souligne-t-elle.

Et le type d'entreprises qui en découlent sont membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier.

Gestion participative, solidarité, principes en éducation populaire, prise en charge, place des sans-emploi et implication des travailleurs: voilà autant d'éléments importants pour que les entreprises soient alternatives à celles existantes dans le marché traditionnel.

Par ailleurs, les intervenants tiennent à ce que les emplois créés en économie sociale soient décents et durables et qu'ils ne viennent simplement remplacer ceux de la fonction publique.

En plus de revendiquer que les programmes de formation soient adaptés à la réalité des personnes peu scolarisées, le mouvement communautaire veut sensibiliser la population et les gens d'affaires au potentiel de l'économie sociale et solidaire. Il faut sa présence aux diverses tables de concertation et, maintenant, aux grands rendez-vous sur l'emploi.

«Mais contrairement à ce que Mme Tardif a dit, il n'y a pas de ligue majeure mais seulement des citoyens et des partenaires qui travaillent ensemble à la restructuration et au développement de leur région», a tenu à préciser le ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation, M. Guy Julien. ■

## Économie de savoir et travail en commun

Deux clés pour la réussite des entreprises, selon Pierre-André Julien

Marc Rochette  
Shawinigan

«Fidèle à lui-même, le titulaire de la chaire Bombardier en gestion du changement technologique dans les PME, M. Pierre-André Julien, aura su capiver les quelque 400 personnes réunies samedi matin à l'auditorium du Collège Shawinigan. Comme conférencier désigné pour parler du chantier sur les entreprises manufacturières, il a vite piqué la curiosité des gens, mais, aussi, leur fièvre mauricienne.»

«Le taux de chômage est de 14% en Mauricie, de 5,9% dans Drummond et de 6,3% en Beauce. Comment ça se fait que ça marche chez eux?», a-t-il posé d'entrée de jeu.

Selon lui, c'est une question d'économie du savoir et de travail en commun. «Des compagnies comme Bombardier et Peugeot ont le souci du détail», souligne-t-il.

Pour M. Julien, le tout est une affaire de gains de rendement. «Pour une bonne idée mise en marche, dix ont été étudiées et une centaine, proposées», soutient cet expert de l'ÉCOTR.

En ce sens, le projet d'une technologie réunissant chercheurs et industriels se veut prometteur. Dans ce comité, les gens d'affaires se joignent aux représentants des institutions post-secondaires pour créer des entreprises et des emplois à partir des travaux de recherche des universitaires. Faciliter les transferts de technologies des collèges et universités vers l'industrie et s'assurer que la recherche scientifique s'imprime des besoins des entrepreneurs.

En atelier, il fut également proposé d'inventorier les projets dormants, c'est-à-dire, ceux que les entreprises n'ont pas le temps de réaliser, et de mettre en oeuvre un réseau de parrainage où les entrepreneurs établis pourraient donner un coup de pouce aux nouveaux pionniers.

Des industriels comme M. Normand, Richard de Sommer, et M. Laurent Verreault, du groupe GLEBV, ont déjà publiquement offert leurs réseaux de contacts et leurs ressources aux PME qui démarrent.

■ Claude Pinard, député de Saint-Maurice: «Pour que l'Association touristique régionale charnuelle entre deux régions qui ont pourtant des productions, cela explique peut-être notre performance économique qui est inférieure à la moyenne provinciale.»

■ Louis Lessard, du Baluchon: «Le tourisme n'est pas la solution à tous les problèmes. Ça se développe en même temps que les autres secteurs économiques. Malheureusement, la Mauricie, le fleuve, la rivière et la réserve faunique, ne s'est pas encore reconnue comme une région touristique. On doit donc travailler ensemble.»

■ Jacques Proulx, de Solidarité-rurale: «Quand on



L'atelier traitant des entreprises manufacturières s'est avéré fort productif.

Créer un centre de commercialisation des technologies de l'information, examiner l'essai d'entre- sur la situation de l'économie et prises et implanter des mécanismes de l'emploi prévus les 3 et 4 avril prochain de support aux projets, voilà d'autres initiatives qui ont finalement

## Ce qu'ils ont dit...

parle du Trois-Rivières métropolitain, c'est de l'outillage du lan- que. Il n'y a au Canada que deux métropoles, soit Toronto et Montréal, et que deux capitales qui nous concernent, soit Ottawa et Québec. Entre Trois-Rivières, la Mauricie est une région rurale. Je suis contre le développement régional qui met les gens en compétition.»

Laurent Verreault, du groupe GLEBV: «La priorité pour l'entrepreneur, c'est d'être compétitif dans la globalité, la livraison et le prix de son produit.»

Paul Massicotte, de la Coopérative fédérée: «Il faut réaliser ensemble le développement durable. L'argent humain s'est réveillé vite avec la tempête du verglas et il s'est produit du bois en peu de temps.»

Intervention de Sylvie Tardif en février 2002 lors d'un Forum régional avec les acteurs économiques

À cette époque, je participais sur plusieurs tables socioéconomiques de la ville, ce qui m'a amené à côtoyer des élu.es (maïresses, maires, député.es). Je les ai sensibilisés à notre projet en développement économique communautaire pour nous aider à faire un premier montage financier pour financer ÉCOF. En 2002, pendant la campagne électorale provinciale, Guy Julien, du Parti québécois, avait pris un engagement ferme de nous appuyer dans notre démarche. Si bien qu'au lendemain (littéralement) de son élection, il nous a rencontrés pour établir un plan de travail. Il a réuni plusieurs bailleurs de fonds, fédéraux et municipaux, afin d'obtenir les sommes nécessaires pour le démarrage d'ÉCOF.

En 2006, ÉCOF est donc devenu ÉCOF-CDEC de Trois-Rivières, nous permettant d'obtenir du financement à long terme en provenance du fédéral. Il faut dire aussi que son évolution l'amenait à se reconnaître dans la grande famille des corporations de développement économique communautaire (CDEC), mais avec sa couleur particulière très communautaire et populaire. Le noyau des travailleuses et travailleurs du départ est parti mais la CDEC existe toujours. Elle loge dans nos locaux de la Maison de la Solidarité, elle évolue avec de nouvelles personnes dans un contexte qui se transforme, prenant d'autres couleurs et façons de faire.

Nos avancées dans le champ du développement local nous ont amenés à investir des stratégies diverses, dont la revitalisation de quartier. À cet effet, COMSEP, ÉCOF et le CLSC des Forges, avec l'implication de l'organisateur communautaire Jacques-André Juneau, ont créé la Démarche de revitalisation des premiers quartiers en 2001, cinq (5) ans après la mise sur pied d'ÉCOF. L'émergence de cette démarche est issue d'une enquête conscientisante de quartier qui est inspirée d'une expérience pilotée par Lorraine Gaudreau<sup>7</sup> de Québec. Au total, 700 questionnaires ont été remplis par les résidentes et résidents questionnés sur leur perception du quartier, des problèmes, des ressources et des solutions pouvant apporter des améliorations dans leur communauté. Les résultats ont été présentés aux citoyennes et citoyens lors de 4 assemblées de quartier. En recueillant leurs recommandations, plusieurs projets se révélaient possibles, mais nécessitaient l'implication d'autres partenaires. Conséquemment, les trois organisations ont créé conjointement une grande coalition d'une cinquantaine d'organismes, mobilisant le milieu institutionnel, communautaire, économique et municipal. Suite à cette enquête de quartier, un plan d'action sur cinq ans a été réalisé.

### **L'enquête conscientisante**

L'enquête conscientisante est un type de recherche qualitative et sociologique qui repose sur une approche inductive de collecte de données. Elle vise la mobilisation et la participation des personnes interrogées dans le processus d'analyse et de recherche de solutions des problèmes et enjeux auxquels la population concernée fait face. Elle s'inscrit dans le paradigme de recherche émancipatrice guidée par des théories de l'oppression. Le processus d'analyse critique amène les personnes à passer à l'action collectivement pour modifier les situations (Gaudreau et Villeneuve, 2005). D'autres auteurs la qualifient comme une méthode de travail empruntée à l'organisation communautaire qui permet à un collectif de prendre conscience de sa réalité pour ensuite envisager

<sup>7</sup>Lorraine Gaudreau s'est impliqué dans de nombreux projets d'action et de recherche visant la lutte aux inégalités sociales. Elle a été organisatrice communautaire à l'Association pour la défense des droits sociaux du Québec métropolitain. Elle est aujourd'hui professeure au département de psychosociologie et travail social à l'Université du Québec à Rimouski, campus de Lévis.

des stratégies d'action (Fontan, Laflamme. 1990 :20). L'appropriation méthodologique du processus de recherche par les actrices et acteurs est fondamentale et a une visée pédagogique et transformatrice des rapports sociaux.

L'enquête conscientisante origine des méthodes anti oppressives et émancipatoires, issues de la pratique d'alphabétisation conscientisation du pédagogue brésilien Paulo Freire à partir des années 1960 (Humbert, 1988). Les textes fondateurs ayant été rédigés par des membres de l'Institut oecuménique au service du développement des peuples (INODEP) dont Paulo Freire faisait partie. La théorie de l'oppression pose la société comme l'expression des rapports de force dont les formes d'oppression se manifestent sur le plan économique, politique et culturel. Par sa praxis, l'enquête conscientisante amènent les personnes à cheminer d'une conscience soumise à une conscience active.

L'enquête conscientisante repose sur les étapes suivantes : 1) La phase de gestation qui comprend la recherche de financement, la formulation de l'objet de recherche et la mobilisation d'une équipe, 2) La phase d'exploration qui demande un effort d'ancrage et d'enracinement dans la communauté, la clarification du problème, l'élaboration des outils de collecte de données et 3), La phase d'implantation qui comprend la formation de l'équipe enquête incluant des citoyen.ne.s et la collecte de données et 4) La phase d'exploitation (analyse de données, interprétation collective et élaboration de pistes d'action) se réalise dans le cadre d'assemblées citoyennes ou de grand rendez-vous avec la population). 5) La dernière étape, celle de la consolidation vise à mettre en œuvre les actions et leurs suivis (Gaudreau, 2005).

À Trois-Rivières, les « premiers quartiers » représentent un territoire d'intervention de nombreux organismes communautaires et sont nommés ainsi, car ils sont à l'origine de la fondation de la ville. Auparavant, les gens disaient les « vieux quartiers » pour les désigner. Afin de favoriser le sentiment d'appartenance et de redonner, en quelque sorte, ses lettres de noblesse aux quartiers fondateurs, le maire de Trois-Rivières de l'époque, Guy Leblanc, a proposé de les désigner par le terme « les premiers quartiers ». Avec le temps, le terme revitalisation a été abrogé de la démarche en raison de sa référence à des quartiers qui ne sont pas en vie. Les résident.es ont suggéré de nommer cette coalition « Démarche des premiers quartiers de Trois-Rivières ». La coalition est toujours en exercice malgré qu'elle doive lutter pour sa survie, comme plusieurs démarches de revitalisation au Québec.

Ensemble, COMSEP, ÉCOF et la Démarche des premiers quartiers de Trois-Rivières ont développé plusieurs projets et organismes tels que Ménagez-vous, une entreprise d'économie sociale en aide domestique, des jardins communautaires, le Bucafin (buanderie, café, internet), un gymnase social, l'achat d'une ancienne église, la coalition AVEC (Association volontaire économique et communautaire), Vélos de quartier, une Accorderie, un CPE, une Agence immobilière, des projets en lien avec l'environnement, etc. Toutes ces actions ont généré plus de 350 emplois dans les quartiers et pour les gens des quartiers.

En créant ces projets de développement local, nous avons eu l'idée d'instaurer le Fonds communautaire d'emprunt de la Mauricie qui offre du microcrédit et de l'accompagnement aux entreprises d'économie sociale et aux travailleurs autonomes. Il s'agit d'un outil financier de plus pour contribuer au développement de notre communauté en soutenant les projets plus à risque. En plus de travailler sur les projets de développement économique communautaire, nous avons aussi travaillé sur l'aspect symbolique des quartiers, la fierté et le sentiment d'appartenance, la valorisation des quartiers et des contributions citoyennes. Ce fut un travail long et nécessaire pour modifier l'image négative des quartiers et changer la perception du reste de la ville. Sur le même modèle que l'enquête conscientisante, nous avons mené un extraordinaire projet de mobilisation citoyenne sur l'histoire des quartiers en collaboration avec Lucia Ferretti, professeure d'histoire à l'UQTR et le Musée de la culture populaire. Plus de 300 personnes ont participé à la recherche

d'artéfacts et de récits, qui a culminé vers une exposition au Musée et un dépôt d'archives au Musée. À la suite de ce projet, un trajet touristique sur l'histoire populaire des quartiers a été initié et il est animé par des citoyens et citoyennes. Cette initiative avait été soutenue par le Ministère de l'Éducation dans une enveloppe financière dédiée aux services aux collectivités.

Cet été, découvrez une partie de l'histoire de Trois-Rivières  
**Du 25 mai au 24 septembre**  
 au Musée québécois de culture populaire

**Une histoire de solidarité**

**Ouverture sur les quartiers de Marie-de-l'Incarnation**  
 Ste-Cécile, Notre-Dame et St-François d'Assise  
 incluant le secteur Des Chenaux

Projet initié par Madame Sylvie Tardif, conseillère municipale du district Marie-de-l'Incarnation en collaboration avec:

COMSEP UQTR EC OF

Invitation de la population lors de l'exposition Histoire de solidarité à l'automne 2006 suite à l'enquête conscientisante réalisée en 2005-2006 sur l'histoire populaire du District-Marie-de-L'Incarnation

L'osmose entre la femme, la militante et la coordonnatrice générale de COMSEP est toujours perceptible. Son engagement professionnel dans l'organisme est un prolongement de sa militance et d'elle-même comme femme si bien qu'il est difficile de dissocier les deux personnes morales. Il semble par ailleurs que l'entrée en politique de Sylvie Tardif ait nécessité une forme de dissociation identitaire malgré sa volonté d'agir collectivement et d'honorer le principe de représentativité. La section suivante nous plonge dans la dimension politique de son engagement.

### 1.8 DE L'ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE À L'ENGAGEMENT POLITIQUE : DU POUVOIR D'INFLUENCE À L'INFLUENCE DU POUVOIR

Mon engagement dans la communauté, avec COMSEP et aussi avec la Démarche des premiers quartiers, m'a conduite à l'engagement politique. Lors d'une formation intitulée Parlons politique suivie avec Lorraine Gaudreault, j'ai pris conscience que la politique active pouvait faire partie du processus de conscientisation. En effet, lorsqu'on réfère aux quatre niveaux du processus de conscientisation, les trois premiers renvoient à l'implication politique non partisane, mais le

quatrième niveau nous amène au cœur de l'engagement politique partisan. Comme organisme communautaire, nous avons un pouvoir d'influence alors qu'en tant qu'élue, je me suis rendue compte que je pouvais avoir l'influence du pouvoir.

En observant les champs d'action de la Démarche des premiers quartiers, il était évident qu'un jour ou l'autre, nous allions investir le champ de la politique active. Dans tous les projets auxquels nous avons participé, il y a un ancrage et un partenariat avec la ville : les jardins communautaires, les vélos de quartier, revitalisation de ruelles, etc. Nos actions nécessitaient presque toujours l'implication de la ville de Trois-Rivières, contrairement à COMSEP, où l'interface politique est le palier provincial et à ÉCOF, où les deux paliers de gouvernement (fédéral et provincial) sont interpellés. Même s'ils ne donnaient pas toujours leur aval, l'ancien maire, Guy Leblanc et son conseil municipal étaient ouverts à collaborer avec nous dans des projets. Bref, la ville de Trois-Rivières était un grand partenaire de la Démarche des premiers quartiers.

Suite à la fusion des six villes en 2001-2002, la situation s'est détériorée avec l'arrivée du nouveau maire, Yves Lévesque. Nous avons dû négocier, car les premiers quartiers représentaient pour lui un « trou », ce qu'il a même mentionné à des journalistes du Nouvelliste, alors que nous travaillions depuis des années à les revitaliser et à redonner à la population un sentiment de fierté envers leur quartier. Lorsque nous lançons des projets de partenariat et que nous avons besoin de l'aval du maire, la réponse était toujours une fin de non-recevoir. Nos perspectives de développement étaient bloquées. Plusieurs de nos acquis en développement social étaient compromis, et pas seulement pour nous, mais pour une majorité d'organismes communautaires.

Dans l'ancienne ville, il était possible de transiger facilement avec le maire, mais ce n'était plus le cas. Avec des personnes de la Démarche des premiers quartiers et autres leaders du communautaire, nous avons formé un comité spécial pour gérer la situation et tenter de trouver des solutions. Nous avons même demandé une rencontre avec un homme d'affaires important de Montréal, afin qu'il nous conseille sur la manière d'aborder ce nouveau maire. Selon lui, nous avons besoin d'un allié au Conseil de ville. Par conséquent, nous avons commencé à développer des stratégies pour avoir des alliés au Conseil municipal qui seraient sensibles aux dossiers de développement social et ceux de revitalisation urbaine.

Pendant cette période de réflexion stratégique, le conseiller du district de Marie-de-l'Incarnation, où COMSEP réside, fut nommé juge laissant ainsi un siège à combler au conseil municipal. Fait à noter, le district de Marie-de-l'Incarnation regroupe la majorité des premiers quartiers de l'ancienne ville de Trois-Rivières. Une opportunité s'offrait donc pour tenter d'intégrer au conseil municipal une personne issue du mouvement social impliquée dans ce territoire en faisant élire un des nôtres qui pourrait faire valoir les enjeux des quartiers et agir en contre-pouvoir.

Comme j'étais déjà impliquée au sein de plusieurs instances communautaires et économiques et étant souvent interpellée par les médias, tous ont dirigé leur regard vers moi. La pression est venue de partout, milieu communautaire, milieu des affaires, citoyens, milieu pastoral, afin que je me présente comme candidate. Pour ma part, je n'avais jamais envisagé de m'engager en politique un jour et, de ce fait, je ne voulais pas du tout me présenter au départ.

Malgré tout, mon nom a commencé à circuler dans les médias, causant un raz-de-marée. Mon téléphone sonnait sans cesse, des personnes me rendaient visite, des anciens maires et conseillers municipaux, des citoyennes et citoyens, et plusieurs que je ne connaissais pas se sont mis de la partie. Le message était clair : présente-toi aux élections du district. J'y réfléchissais, mais je ne me voyais pas dans cette position. Cependant, le terme était de deux (2) ans seulement pour finir le mandat. Si je n'aimais pas cette fonction, ce ne serait que deux années comparativement à quatre pour un mandat régulier. Il y a eu d'autres appuis forts, comme l'ancien maire du Cap-de-la-Madeleine, Alain Croteau, qui m'a dit : « va ouvrir la porte à tes quartiers et au communautaire. Tu trouveras autour de la Table du Conseil des gens ouverts à écouter, mais qui n'ont pas comme réflexe premier d'initier les dossiers du social ».

Puisque j'ai toujours travaillé en équipe, je me suis dit que si je me lançais en campagne électorale, nous le ferions à notre manière : démarche d'éducation populaire et d'organisation communautaire avec les citoyens et citoyennes. Ce fut l'occasion d'une belle mobilisation. De son côté, le maire ne voulait pas du tout que je me présente. Il a d'ailleurs fait quelques sorties médiatiques, me reprochant d'être trop affiliée au milieu communautaire et d'être trop émotive ou sensible. Comme tous les candidats sont indépendants à Trois-Rivières, nous n'avions jamais observé un maire rejeter une candidature de la sorte.



**Yves Lévesque persiste et signe**  
Richard Flynn annonce officiellement sa candidature

Le maire Yves Lévesque n'a pas seulement assisté à la conférence de presse annonçant, hier matin, la mise en candidature officielle de Richard Flynn au poste de conseiller municipal du district Marie-de-l'Incarnation. Il s'est placé aux côtés du candidat pour le présenter aux électeurs, réitérer son appel envers lui et dans un même souffle, adresser ses vœux de vote dans un même souffle.

Le maire a rencontré au cours des dernières semaines les quatre personnes qui ont exprimé le souhait de faire campagne dans le district lors d'un tour par le receveur de Me Daniel Perreault, dont MM. Serge Durost et André Aubert et, bien entendu, la coordonnatrice de Comsep.

Mme Tardif est excellente dans son domaine mais le rôle de la ville n'est pas de faire quelque chose et du communautaire, dit-il.

« Cela qui s'ajoutera à son équipe devra avoir une vision communautaire et sociale mais surtout globale.

Pour préciser sa pensée, le maire a été permissif de faire un parallèle avec son rôle de père de quatre enfants. « Si on se met à gérer avec le cœur seulement, ça va mal ».

En fait, si M. Lévesque a décidé d'appuyer publiquement la candidature de M. Flynn, c'est parce qu'il est convaincu que ce dernier a le profil recherché.

« En tant que premier magistrat, je suis comme un directeur d'entreprise et, vous, les citoyens, vous travaillez pour moi. Aujourd'hui, je demande à la population d'évaluer ma position comme les membres d'un conseil d'administration sont appelés à approuver la proposition d'un chef d'entreprise. Au sein de la ville, c'est à lui que revient le mandat de gérer leur décision », a expliqué le maire devant une vingtaine de personnes venues appuyer M. Flynn.

« À 29 ans, ce dernier, qui cumule une dizaine d'années d'expérience dans le milieu communautaire, ce n'est depuis quatre ans à titre d'investissement en santé sociale.

« Je suis convaincu que je suis celui des candidats qui m'ont combattu le mieux. Mais au cours des dernières semaines, je suis très fier d'avoir été

**Le maire Yves Lévesque a profité d'une conférence**

**Yves Lévesque, maire de Trois-Rivières appui Richard Flynn et s'oppose officiellement à la candidature de Sylvie Tardif à titre de conseillère municipale**



**Le communautaire à l'assaut du politique**  
Les mouvements sociaux doivent profiter de leur implantation et investir les lieux de pouvoir pour faire avancer leurs causes.

PAR SONIA LAVIGNE

Trois-Rivières — « Quand c'est une personne du milieu [communautaire] qui se présente, peut-être qu'il va falloir se mouiller plus », a épluché la militante communautaire Sylvie Tardif, après sa victoire massive à l'élection municipale dans le district Marie-de-l'Incarnation, à Trois-Rivières. Après tout, a commenté Mme Tardif, « lorsque ce sont des gens du milieu économique qui se présentent, la Chambre de commerce, les gens d'affaires vont appuyer ouvertement. Tandis que nous, dans le communautaire, on veut toujours rester neutre ». Selon le nouvel échevin, il y a une réflexion à faire là-dessus dans le mouvement communautaire.

Mme Tardif a obtenu 76% des votes le 1er juin. Son organisation de 200 personnes comptait 50% de gens en situation de pauvreté. Sylvie Tardif est coordonnatrice du Centre d'organisation mauricien de services et d'éducation populaire (COMSEP) depuis 17 ans. Elle milite contre la pauvreté, pour le développement économique communautaire, l'économie sociale et l'égalité des femmes.

**Le temps de la politique**  
Elle n'avait jamais eu l'intention de faire de la politique, mais les événements l'y ont poussée : le départ du conseiller Daniel Perreault et les gens qui l'ont interpellé pour qu'elle pose sa candidature. Elle n'a pas décidé

seule, mais avec sa base militante. Son conseil d'administration l'a appuyée. C'était une occasion d'avoir voix au chapitre, à Trois-Rivières, alors que le nouveau gouvernement libéral menaçait de saboter les programmes communautaires et laisser le développement économique et social à l'initiative des municipalités.

Mme Tardif se présentait contre André Aubert, un ancien policier de la Sûreté du Québec, et Yves St-Louis, bachelier en philosophie. M. Aubert avait centré son programme sur les besoins en matière de logement, de travail, de culture, de loisirs, de sécurité et d'espaces verts. Il est un organisateur actif du Parti libéral du Québec (PLQ). M. St-Louis en était à sa troisième candidature dans le district. Sa campagne, très personnelle, visait la candidate Tardif et ses supporters, les qualifiant d'« illettes » et de « décadents ».

On a prévu, à travers cette élection, un réel mouvement d'empowerment des gens en situation de pauvreté, qui s'approprient le politique. Plusieurs se sont inscrits sur la liste électorale et ont voté pour la première fois au municipal, parce qu'ils se sentaient concernés. Son équipe électorale a dû rejoindre des électeurs en marge de la vie politique. De plus en plus de personnes en situation de pauvreté n'ont pas de téléphone, ou ont un téléphone cellulaire avec forfait pré-payé ou un télé-verseur. Il a fallu cogner aux portes.

**La classe moyenne a été solidaire**  
« Un vote à 76% veut dire que les classes moyenne et un peu plus aisée ont été en solidarité avec la cause que je menais et avec les projets que j'avancais », analyse Mme Tardif. Le district regroupe les anciens quartiers Ste-Géline, Notre-Dame, St-François-d'Assise, ainsi que le secteur Des Chenaux. La majorité des familles ont un faible revenu, mais le secteur Des Chenaux est habité par les classes moyennes ou aisées.

Sylvie Tardif a obtenu l'appui des milieux syndicaux, de la pastorale sociale et de représentants des quatre partis politiques provinciaux (CSPQ, PLQ, PQ et UPP). Selon Mme Tardif, les mouvements sociaux doivent profiter de leur implantation et investir les lieux de pouvoir pour faire avancer leurs causes.

Elle souhaite créer un centre d'archives populaires comme dans le quartier Pointe-Saint-Charles, à Montréal. Dans Marie-de-l'Incarnation, Sylvie Tardif entend arrêter le projet Emmerillon, un projet de condos de luxe et de centre municipal de foire aux abords d'un des quartiers les plus dévotés de Trois-Rivières. □

**Il s'écroule vers le bas** (JUILLET/AOÛT 2003)

Sylvie Tardif avec un citoyen lors du porte-à-porte dans sa première campagne électorale à titre de conseillère municipale en 2003

À trois reprises, il a présenté des candidats pour se présenter contre moi, ce qui créait une réaction dans la population entraînant le désistement des candidats choisis par le maire. Les résidents se sont élevés contre le maire, sentant qu'il voulait leur imposer pour qui voter. J'ai commencé mon porte-à-porte et j'ai senti le vent tourner en ma faveur à ce moment-là dans certaines parties du district. Finalement, nous avons gagné mes élections avec 76% des voix. À la deuxième élection,

nous avons obtenu la victoire avec 87% des voix, et la troisième, ce fut par acclamation.

Suite à mes trois mandats de conseillère municipale, je me suis présentée à la mairie et j'ai perdu mon pari, ce qui a mis fin à ma carrière de 10 ans en politique municipale. Être 10 années dans l'opposition, c'est usant. Je ne me voyais pas effectuer un autre mandat en la présence du maire en place. Je me suis dit « ça passe ou bien ça casse ». Yves Lévesque a siégé à la mairie environ 20 ans. C'est toute une génération – il était maire de Trois-Rivières-Ouest avant la fusion. C'était très difficile pour nous d'avoir à lutter constamment pour réaliser des projets quand il était au pouvoir. 20 ans c'est long...

Comme conseillère municipale, j'ai fait de la politique comme on fait de l'organisation communautaire. J'ai toujours consulté la population, même si cela ne plaisait pas à tout le monde à la ville. Par exemple, nous avons construit un nouveau *skate park* à la demande de certains jeunes adolescents. Nous l'avons réalisé, mais avec l'implication des jeunes en plus de celle de la ville et aussi celle du Centre Landry – un centre communautaire de loisirs. Nous avons choisi les modules et leur emplacement avec les jeunes. Ce sont eux les experts, ils nous ont bien conseillés. Tous les jeunes qui l'utilisent disent que c'est un des plus beaux *Skate Park* de la ville. Aussi, nous avons réalisé des projets de revitalisation de ruelles avec les citoyens. Nous organisons des réunions de consultation et essayons de trouver des solutions ensemble. Un problème de déneigement de ruelle! Je rencontrais les citoyens du secteur concerné et on élaborait des solutions avec eux, les entreprises de déneigement et les fonctionnaires. Peu importe la nature du problème, l'idée était d'accentuer sur le processus démocratique.

Bref, j'ai adoré mes fonctions de conseillère municipale, mais j'aurais aimé travailler avec un maire qui m'apprécie. J'étais constamment tenue à l'écart des décisions ou sermonnée. Par exemple, je travaillais sur un projet de cohabitation sur la rivière Saint-Maurice entre *wakeboard*, *seadoo*, canot et rabaska qui se rencontrent sur ce même cours d'eau, à différentes vitesses bien entendu. J'ai travaillé pendant des mois avec les citoyens et les fonctionnaires. J'ai même organisé une réunion pour ouvrir le dialogue entre les conducteurs des différents types d'embarcations, qui ne se portaient mutuellement pas dans leur cœur. Nous avons réussi à nous entendre, mais quand le projet est atterri sur le bureau du maire, il a été rejeté du revers de la main. Autre initiative, je voulais que l'on nomme chaque ruelle en l'honneur de personnes ayant pris part au développement de nos quartiers, sans jamais avoir reçu la reconnaissance qu'elles méritent. Je voulais aussi souligner l'apport de certaines femmes dans l'histoire de Trois-Rivières, puisqu'il y avait seulement 4% des rues qui portaient le



Sylvie Tardif confirme qu'elle se lance dans une campagne à la Mairie lors des élections de 2013, après 10 ans d'opposition à titre de conseillère municipale du District Marie-de-l'Incarnation

nom de femme avant la fusion. Sur ce projet, nous avons travaillé avec Lucia Ferretti, professeure-chercheuse à l'UQTR. Encore une fois, le projet a été rejeté. Je devais travailler très fort pour ficeler mes projets lorsque ça devait passer au Conseil. Par chance, dans le travail de tous les jours, des fonctionnaires m'aidaient à réaliser mes projets à la mesure de leur capacité.

Chaque année je rassemblais les organismes communautaires du territoire pour faire le bilan avec eux, entendre leurs préoccupations, analyser avec eux les enjeux du développement social et communautaire. Ma relation avec mes deux fonctions (intervenante communautaire et élue) a été rudement mise à l'épreuve alors que mes positions pouvaient être différentes comme élue ou comme intervenante communautaire. L'enjeu de la prostitution est un bon exemple, celui portant sur la distribution des seringues pour les utilisateurs de drogues intraveineuses aussi. Comment composer avec les besoins des groupes marginalisés (intérêts collectifs) et le bien-être global de la collectivité, la sécurité des enfants, etc. (intérêt général). Je devais constamment ajouter mes paires de lunettes pour analyser la situation.

Dans mon premier mandat, j'ai travaillé à développer une politique de développement social et un Fonds de développement social. L' élu, président du comité, avait confiance en mes connaissances et en mon expérience dans ce domaine. Il m'a laissé beaucoup de latitude en me nommant responsable du comité de travail. J'ai pu aussi ouvrir des voies de communication pour plusieurs organismes afin de faire avancer leurs dossiers à la ville.

Dans le deuxième mandat, nous étions uniquement deux (2) conseillères municipales à contester la gestion du maire contrairement au mandat précédent où nous étions huit (8). Ce fut pour moi le mandat le plus difficile et le moins satisfaisant, car je n'avais pas le même rapport de force. Autrement dit, mon travail de conseillère a été difficile à exécuter parce que le maire n'appréciait pas le genre de conseillère que j'étais. Je m'opposais à lui sur des dossiers et il n'aimait pas ça.



Caricature de Jean Isabelle du Nouvelliste faisant une analogie entre les conseillers municipaux du Groupe des 7 et la série télévisée CSI (Mandat 2009-2013)

Enfin, dans mon dernier mandat de conseillère, nous avons une opposition intéressante avec sept conseillères et conseillers indépendants sur seize sièges. Les médias nous avaient surnommés le « Groupe des sept ». Ma sœur Marie-Josée était aussi membre de ce groupe. Elle a été élue pour représenter le district Des Plateaux. J'ai vraiment aimé être élue en même temps qu'elle au Conseil municipal. Je pense que nous avons été les seules sœurs à siéger dans un conseil municipal d'une grande ville. J'ai beaucoup apprécié ce mandat. Bien qu'il ait été le plus conflictuel avec l'équipe du maire, j'ai quand même pu travailler collectivement beaucoup de dossiers avec ces collègues du « Groupe des sept ». J'ai appris à leur côté. Nous avons nos propres débats, car nous étions issus de courants politiques différents (gauche,

centre, droite), mais nous arrivions à trouver des consensus. Cette coalition a tenu jusqu'à environ six mois avant les élections. Une collègue du « Groupe des sept » ayant décidé de se présenter elle aussi à la mairie, notre coalition a imploré.

Si nous avions eu un membre de plus dans notre groupe, le Conseil municipal aurait été divisé en deux parties égales – 8 conseillers de chaque côté – et le maire aurait eu à trancher sur certaines prises de décision. Nous avons essayé de créer d'autres alliances avec des conseillers afin de créer un meilleur contre-pouvoir, mais le maire maintenait sa majorité.

## 1.9 UN BILAN SOMME TOUTE POSITIF DE SON PASSAGE EN POLITIQUE

Avec le recul, je constate que mon approche participative était bénéfique pour les actions de la ville et pour m'aider à faire les meilleurs choix. Même en étant dans l'opposition pendant 10 ans, j'ai réalisé plusieurs projets avec la population du district et les fonctionnaires, avec lesquels j'entretenais de bons liens. Si le contexte avait été autre, imaginez ce que nous aurions pu accomplir.

Je crois fortement que le mouvement communautaire, social et environnemental doit investir les lieux de pouvoir, et ce, à tous les niveaux. En politique municipale, il y a le maire, certes, mais aussi plusieurs conseillers autour de la table qui détiennent la balance du pouvoir. Nous pouvons faire avancer des dossiers qui touchent des enjeux entourant le développement social. Par exemple, j'ai longtemps été en mesure de freiner les hausses de tarifs prévues pour les camps de jour, en plus de développer des programmes pour que les enfants de familles en situation de pauvreté puissent avoir accès à ces services. J'ai facilité des projets en itinérance, pour des organismes de personnes handicapées, pour des organismes en recyclage et pour plusieurs autres groupes. En ce sens, ma position de conseillère municipale m'a permis d'ouvrir des portes, jadis closes, pour les organismes communautaires.

De plus, j'ai pu défendre les citoyennes et citoyens, parfois oubliés dans les processus. Par exemple, l'Agence de santé et de services sociaux de la région menait un projet de distribution de seringues stériles (plus de 90 000 seringues par année, la majorité dans les premiers quartiers), mais aucun mécanisme n'avait été pensé pour les ramasser. En jouant, les enfants trouvaient des seringues un peu partout dans le district. En tant que conseillère municipale, j'ai investi le comité UDI (utilisateurs de drogues intraveineuses) et défendu les droits des résidents de vivre dans un milieu sanitaire et sécuritaire. Maintenant, les personnes doivent redonner leurs seringues souillées pour en avoir d'autres et une équipe volante a été créée à la ville pour ramasser les seringues ainsi que l'octroi d'une subvention à Point de rue (organisme en travail de rue) pour le volet intervention dans cette problématique. Mon parcours dans le milieu communautaire a été un facilitateur dans ce type de projets, car je comprends mieux la réalité de ces populations exclues – itinérance, toxicomanie, pauvreté, prostitution, etc. – et les approches d'intervention préconisées par les organismes communautaires ou le CLSC. Ainsi, il est plus facile d'arrimer des actions concertées, car je saisis mieux le mode de fonctionnement du municipal et celui de l'intervention terrain.

Même si j'étais souvent en opposition avec le maire en tant que conseillère municipale, il m'arrivait assez souvent d'appuyer ses projets. J'étais surtout en opposition avec lui lorsque les décisions prises allaient à l'encontre des processus démocratiques. Par exemple, le projet d'amphithéâtre aux

frontières du fleuve St-Laurent et de la rivière St-Maurice – nécessitant un investissement de plusieurs millions de dollars – a mobilisé beaucoup de citoyens puisqu'ils n'avaient pas été consultés dans le processus de développement. Environ 3 000 personnes ont signé le registre initié par la ville en faveur de la tenue d'un référendum sur la question. Nombre amplement suffisant pour tenir ledit référendum. Mais le maire a contourné le registre en se servant de surplus de la ville et en remboursant les coûts en argent comptant, le tout jumelé aux financements du fédéral et du provincial. Pour ma part, au départ, j'étais assez favorable au projet d'amphithéâtre, un bien public culturel muni d'espaces verts. Il y avait des enjeux de gentrification qu'il fallait suivre, mais avec le dialogue et la négociation, je crois que le projet aurait pu se réaliser pour le plus grand bien du quartier. Néanmoins, à partir du moment où il y eut des atteintes importantes à la démocratie et qu'une mobilisation citoyenne forte a été balayée du revers de la main, je me suis rangée du côté des personnes opposantes. Je ne l'ai jamais regretté de maintenir cette position. C'est une question d'intégrité. Plusieurs autres dossiers litigieux ont porté des atteintes à la démocratie et une nécessaire transparence dans la gouvernance municipale qui m'ont amenée, avec le groupe des sept, à mener plusieurs batailles certaines jusqu'en justice.

Pour revenir à l'élection à la mairie, cinq (5) candidates et candidats se sont présentés ainsi que le maire sortant. Parmi eux, il y avait deux alliés, du « Groupe des sept » et Force 3 R, un parti avec lequel nous avons souvent travaillé. Ce parti n'a jamais eu aucun élu au sein du Conseil. Nous avons tenté de créer une alliance avec eux, mais sans résultats. Ce qui a eu pour effet de diviser le vote. Le maire sortant a obtenu 49% – c'était la première fois qu'il obtenait moins de 50% des voix – et j'ai terminé deuxième avec 31%. J'ai vécu cette défaite comme un réel échec. Pendant l'année et demie qui a suivi, j'étais éteinte : je ne voulais plus sortir dans Trois-Rivières. Pourtant, plusieurs citoyens avaient voté pour moi et m'appréciaient, mais il y en avait d'autres qui ne croyaient pas qu'une personne issue du milieu communautaire puisse avoir les capacités de gérer une ville. J'étais très associée à la pauvreté, aux personnes démunies. Je n'en avais pas honte, car ce sont ces personnes qui m'ont amenée en politique et qui ont donné sens à mon engagement. Des personnes qui n'allaient jamais voter, dont certaines qui n'étaient même pas inscrites sur la liste électorale, se sont mobilisées et ont voté pour moi. J'ai mené une campagne électorale à ma couleur et je ne le regrette pas. Par contre, j'ai trouvé excessivement difficiles les campagnes électorales dans lesquelles tout est permis pour discréditer l'autre, y compris les faussetés sur mon organisme, l'intrusion dans ma vie privée, les contrecoups des médias sociaux, etc. Certains me jugeaient parce que je n'avais pas un parcours en économie et en affaires. Même si j'ai déjà gagné un prix personnalité d'affaires de l'année, en politique, on ne me reconnaissait pas ce talent. Bref, ces aspects m'ont marquée et je n'ai pas beaucoup commenté la politique municipale depuis ce temps. La dernière campagne (2017) m'a permis une certaine réconciliation dans le cadre de mon implication dans le district. Pour représenter Marie-de-l'Incarnation au Conseil de ville, nous avons formé un comité citoyen et avons trouvé un bon candidat que nous avons soutenu intensément. Il est important de garder une voix forte pour notre communauté. Après mon passage comme conseillère, ce fut Jean-François Aubin qui a été conseiller pendant 4 ans. Il avait cette même volonté de donner une voix à la population de ces quartiers. Comme il se présentait à son tour à la mairie pour les mêmes raisons que moi, l'enjeu de préserver ce rapport de force était important. C'est pour cette raison que je me suis investie dans la campagne dans le district. Élection de district que nous avons gagnée.

Toutefois, pour la campagne à la mairie, je suis restée à l'écart, et ce, même si c'était mon ami qui se présentait. Je lui ai donné un coup de main, mais je ne faisais pas partie de son équipe rapprochée. Nous avons bien cru qu'il avait une réelle chance de gagner, mais le maire sortant a encore été réélu. Cependant, une majorité de conseillers progressistes ont été élus au Conseil et ils détiennent la balance du pouvoir. Le véritable contre-pouvoir est bien vivant avec ce conseil.

Si je fais le bilan de mon passage en politique, j'ai beaucoup aimé mon expérience de conseillère municipale. J'ai appris énormément dans ce nouveau métier. Je pense que j'ai fait avancer plusieurs dossiers avec mes couleurs sociales-démocrates. Je ne regrette pas d'avoir plongé dans cette expérience. J'aurais aimé en faire plus, mais compte tenu du contexte, je suis satisfaite des résultats.

L'expérience politique de Sylvie Tardif est marquée par une certaine rupture identitaire où pour la première fois dans son parcours professionnel, elle a dû marquer des frontières entre son rôle d'élue, son rôle d'intervenante, ses alliances pour les populations marginalisées et en situation de pauvreté et la population hétérogène du district qu'elle représentait et à laquelle elle était imputable. Tout au long de son passage en politique, même si on perçoit un choc culturel important entre le monde politique et communautaire, elle est restée fidèle à ses valeurs démocratiques, ses méthodes participatives, ses finalités d'action collective.

La dynamique des rapports de pouvoir au sein du conseil municipal pendant ses trois mandats l'a positionné dans une posture conflictuelle avec plusieurs élu.es et dans un rapport permanent de négociation. C'est dans la logique du contre-pouvoir, de la quête démocratique, qu'elle a donné sens à son expérience qui se veut la prolongation de sa conception militante de ses engagements professionnels.

Sa pratique professionnelle en tant qu'élue est influencée de ses méthodes et de sa pratique communautaire tant par ses méthodes participatives avec les citoyens et citoyennes, les liens de collaboration avec les fonctionnaires, la mise à contribution des organismes communautaires et le rôle de médiation qu'elle a joué entre les intérêts divergents d'une population hétérogène. Habitée au Nous, elle a remplacé son équipe de COMSEP par les citoyen.nes, les fonctionnaires et les organismes de la communauté mais dans un rapport de coopération conflictuelle. Sa lunette féministe suit encore ici son approche et ses revendications.

Nous pouvons y reconnaître les traces des fondements de la pratique d'organisation communautaire : la place des personnes concernées dans la résolution des problèmes de la communauté, l'analyse collective des problèmes et la recherche collective de solution, le rôle de médiation entre les acteurs aux intérêts divergents. Aussi la médiation au sens d'une intervention médiatrice axée sur les changements de pratiques, de perceptions, de rapports entre les acteurs et la distribution équitable des ressources collectives.

## 1.10 POINT DE VUE SUR SA PRATIQUE

Je me suis toujours reconnue dans la grande famille de l'organisation communautaire. Ma pratique ne s'est pas actualisée au sein du réseau institutionnel, mais en action communautaire. L'action collective fait partie de mon ADN. Par conséquent, mes fonctions ne se sont pas déployées au même titre et avec les mêmes appellations que celles des organisateurs et organisatrices communautaires qui pratiquent dans le réseau institutionnel. Tout cela a bien évolué aussi et s'est transformé. L'approche de COMSEP s'inscrit dans les grands principes de l'organisation communautaire et nous avons une catégorie de poste « organisateur et organisatrice communautaire » dans notre charte d'emploi. Au sein de notre organisme, cette pratique de l'organisation communautaire se traduit par l'approche suivante :

- Il nous importe comme organisme de créer des ponts entre les communautés, les personnes, les organisations et l'action de l'État, et ce, à travers un ensemble de projets structurants qui ont contribué à améliorer les conditions et la qualité de vie des personnes en situation de pauvreté et de celles notre communauté;
- Nous essayons d'influencer les politiques locales ou nationales afin qu'elles répondent davantage aux réalités des personnes et qu'elles permettent une plus grande marge de manœuvre pour nos interventions;
- Notre approche d'intervention est plutôt collective qu'individuelle, parfois même au grand désespoir des stagiaires en travail social qui cherchent surtout à se retrouver en intervention psychosociale;
- Nous travaillons AVEC les personnes, les familles, les citoyennes et citoyens à faire en sorte que les personnes développent leur capacité d'agir et ce, à partir de leurs propres intérêts. Cela implique de travailler surtout à mettre en place les conditions nécessaires pour que les personnes puissent avoir plus d'options, plus de choix, plus de pouvoir sur leur existence;
- Ces personnes vivent dans un milieu de vie, une communauté qui a le devoir d'offrir des opportunités de participation, un accès aux équipements collectifs, et ce pour toute la population. Nous revendiquons ces ressources et nous levons les barrières à la participation des personnes dans leur milieu de vie, que ce soit avec l'école, les ressources institutionnelles, le monde municipal, le milieu des affaires, etc.;
- On établit des passerelles entre les ressources pour faciliter l'atteinte des objectifs que se donnent les personnes et notre organisme. Quand il le faut, nous passons au mode revendication avec une approche moins consensuelle. En organisation communautaire, c'est notre rôle de négocier les ressources et les pouvoirs. Le pouvoir d'agir c'est un processus qui se construit avec les autres, c'est le pouvoir du nombre de faire changer les choses, d'avoir de meilleures conditions de vie, un milieu de vie plus adéquat, un accès plus grand aux activités et en tenant compte des intérêts des personnes, de ce qu'elles veulent vraiment réaliser;
- Nous avons une stratégie qui s'appelle la stratégie des maringouins pour montrer la force du groupe. Un maringouin est bien petit et sans danger mais une nuée de maringouins pour déranger grandement la quiétude. Ensemble on peut gagner du pouvoir. Nous avons même créé un ordre des maringouins, la plus haute distinction de notre organisme, pour souligner la contribution des personnes aux luttes sociales et collectives, dont la lutte contre la pauvreté. Nous décorons régulièrement des individus dignes de porter ce nom régulièrement, que ce soit des élus, des artistes, des hommes et des femmes d'affaires, des



Épinglette honorifique de l'Ordre des Maringouins, la plus haute distinction de l'organisme pour signifier l'alliance d'une personne aux luttes sociales contre la pauvreté. COMSEP décor régulièrement des artistes, élus, personnalité d'affaire ou citoyens et citoyennes qui contribuent aux luttes menées par l'organisme

intervenantes et intervenants issus d'autres secteurs que le nôtre, des citoyens, etc.

Dans ma carrière d'élue, l'organisation communautaire avait aussi une place importante et elle se manifestait dans ma manière d'être et de faire qui se démarquait de mes collègues:

- La rencontre avec les citoyens et les citoyennes;
- L'importance de travailler sur des causes, de faire en sorte que comme élue je participe à lutter contre des injustices;
- L'importance de la démocratie dans les processus;
- Le devoir que je m'imposais de mobiliser toutes les ressources nécessaires à l'amélioration des conditions de vie des citoyens et citoyennes de mon district et de corriger les inégalités de ressources envers ce district.

Il faut faire une différence par notre travail. Une différence pour les personnes, une différence pour la communauté. Notre travail doit permettre des changements significatifs sur le plan de la qualité de vie, des conditions de vie et de la participation de tous et toutes dans la société. On a le devoir de mettre en place toutes les conditions pour faire cette différence.

#### **L'empowerment ou le développement du pouvoir d'agir**

Les racines historiques du concept d'*empowerment* sont liées à celui de justice sociale. Plusieurs disciplines ont contribué à l'émergence de ce concept avant les années 1960 (Wallerstein, 1992). Ayant pris racine au cœur des mouvements pour les droits civiques (Noirs, femmes), l'*empowerment* articule deux dimensions, celle du pouvoir et celle d'un processus ou d'un mouvement (Lebossé, 2003, 2008). Les pratiques d'organisation communautaire ont fait ressurgir des principes liés à l'*empowerment* en proposant une rupture avec les interventions traditionnelles dites paternalistes pour une nouvelle perspective écologique (Hyppolite et O'Neill, 2003). En Amérique du Nord, perçue comme une notion importante du développement communautaire dans la tradition du *community organizing* développé par l'activiste Saul Alinski, elle pose la question de l'accès au pouvoir des groupes minoritaires et s'inscrit plutôt dans une démarche collective de construction de contre-pouvoirs (Bacqué, 2006). Dans les années 1970, Freire s'en servira pour élaborer une méthode de conscientisation dans le but de travailler sur les rapports de pouvoir et de domination présents dans les sociétés (Wallerstein, 1992).

Toutefois, largement mobilisée dans l'organisation communautaire et l'action collective, cette notion est caractérisée par une polysémie qui peut rendre confuses sa signification et par conséquent, son opérationnalisation. En effet, le concept d'*empowerment* réfère à plusieurs significations qui peuvent être diamétralement opposées. Il n'y a pas de consensus sur sa définition qui reste assez vague et imprécise alors qu'il est interprété de différentes façons par des acteurs, des organisations, des institutions ou des programmes. La difficulté à rendre opérationnel ce concept repose aussi sur le fait qu'on le considère à la fois comme un processus et un résultat (Ninacs, 2003 ; Wallerstein, 1992). Ayant des visées multiples, la notion d'*empowerment* peut être appréhendée selon différentes perspectives théoriques. Selon l'interprétation qu'on en fait, il y aurait même une possibilité de reproduire des dynamiques qui perpétuent un déséquilibre des pouvoirs (Woodall *et al.*, 2012 ; Christens, 2013).

## II. SON REGARD SUR LES GRANDS ENJEUX ET DÉFIS DE L'INTERVENTION COLLECTIVE

---

Cette seconde partie permet à Sylvie Tardif de faire un retour sur sa pratique et de présenter son analyse des conditions générales de l'intervention collective, ou de l'organisation communautaire qui en est un synonyme, à partir de son expérience diversifiée, sous l'angle des thèmes transversaux que nous avons identifiés au départ.

À travers le récit de diverses expériences ou différentes postures, elle illustre sa perception des dimensions, des rôles et des fonctions de l'intervenant collectif et les défis qui les sous-tendent.

### 2.1 DÉMOCRATIE ET PARTICIPATION

#### 2.1.1 Les personnes : les « premières concernées »

Cette question touche à la fois la démocratie participative au sein des organismes, mais aussi dans les structures de concertation. Qui parle au nom de qui ? Pour moi nous devons absolument faire en sorte que les structures de gouvernance permettent aux personnes directement concernées de s'exprimer elles-mêmes sur leurs besoins, leurs réalités, les solutions qui sont les plus adéquates et qui feront en sorte que les gens vont se mobiliser dans des actions qui auront une réelle portée pour eux. Ce sont de plus en plus des intervenant.es qui parlent au nom des personnes, qui définissent les problèmes et qui proposent des solutions. Mais mon expérience me démontre que chaque fois que nous prenons le temps d'aller vers les personnes, de mettre en place des structures ou des mécanismes qui leur permettent de se prononcer, nos projets et nos actions gagnent en pertinence et en sens.

Cet enjeu est présent tant au sein des organismes communautaires que dans les projets en action concertée et davantage dans les concertations territoriales que j'appelle les concertations des concertations. Ici, on s'éloigne de la population, on s'éloigne des personnes qui vivent au quotidien les problèmes et qui pourraient penser des solutions à partir de ce qui est mieux pour elles. C'est particulièrement un enjeu pour les personnes en situation de pauvreté.

Une participation citoyenne réussie découle d'un accompagnement soutenu et du rejet de la position d'expert pour l'intervenant. Il s'agit de reconnaître que les personnes qui vivent les situations savent ce qu'elles vivent. Elles ont un point de vue sur leur situation. Je connais très bien la problématique de la pauvreté et je la côtoie chaque jour ainsi que des personnes qui en sont touchées, mais je ne la vis pas au quotidien. Je n'ai jamais expérimenté l'insécurité chronique : ne pas avoir 2 \$ pour manger à la table populaire ou encore être incapable de nourrir ma famille. Les réels experts de l'expérience au quotidien de la pauvreté, sont les personnes en situation de pauvreté. Leur participation est au centre des actions de COMSEP; nous nous efforçons de reconnaître cet apport à sa juste valeur et de tout mettre en œuvre pour qu'il soit authentique et non-instrumentalisé.

La mixité sociale est aussi un enjeu. Que l'on parle de la mixité en termes de groupes sociaux (défavorisés, mieux nantis, marginalisés, etc.) ou de mixité en termes de diversité culturelle et de population (homme, femmes, groupes d'âge, statuts, etc.). Par exemple, à la Démarche des premiers quartiers, les premières concernées ne sont pas uniquement des personnes en situation de pauvreté. Dans ces territoires, on retrouve également des citoyennes et citoyens issus de la classe moyenne et, dans une plus faible proportion, ceux de la classe plus aisée. Le principe reste le même : construire des projets à partir des personnes qui vivront les effets de ces projets. Par exemple, la revitalisation d'une ruelle rassemble les résidentes et les résidents d'un même milieu et leur permet d'énoncer leurs besoins, ce qui implique une certaine gestion des intérêts. Certains veulent un nouveau pavage en asphalté ou du pavé uni; d'autres préfèrent les ruelles vertes et les jardins. Une forme de médiation entre eux est parfois requise afin que tous y trouvent leur compte mais tout en ayant la visée de la justice sociale et de l'équité dans le partage des ressources. Comme élue, cette tension est plus difficile à gérer, la pression d'être réélue est forte et il faut se donner les moyens de garder le cap. Je l'ai fait via la présence des comités-conseils que je consultais régulièrement.

#### 2.1.2 Des structures et un fonctionnement qui favorisent la participation

La participation est une finalité qui nécessite que du temps soit consacré aux activités d'accompagnement, d'éducation, de sensibilisation. Pour participer, il faut apprendre à participer. Cela fait partie du rôle que nous avons en intervention collective soit de créer ces espaces d'apprentissage. Si nous voulons que les personnes participent, il faut leur en donner les moyens, changer nos façons de faire, nos horaires, nos manières d'animer, corriger notre langage hermétique. Je ne crois pas trop à la représentation des personnes dans les structures si elle n'est pas assortie de pratiques démocratiques dans toutes les dimensions de l'action. Des personnes pour occuper des sièges, ce n'est pas ça la participation démocratique. Ce n'est pas juste une question de représentativité, c'est une question de fonctionnement, de posture des intervenantes et intervenants (animation, accompagnement, intervention directe, coordination), de mode de communication, de stratégie pour faire participer.

Les organismes communautaires sont les porte-paroles des sans voix, ceux qui ne se prononcent pas lors de conseil de ville, par exemple. Personne ou presque n'écoute les personnes en situation de pauvreté. Dans les concertations, la participation des premières personnes concernées n'est pas une priorité. Réserver un siège à une personne peu scolarisée et en situation de pauvreté n'est peut-être pas le meilleur moyen de leur faire une place. Si elle est seule de son camp autour de la table, elle trouvera évidemment son rôle plus difficile. De plus, le vocabulaire utilisé dans ces structures de concertation n'est pas toujours compréhensible. Ainsi, pour qu'une telle démarche fonctionne, plus de sièges – au moins 2 ou 3 – doivent être réservés aux personnes premières concernées de sorte qu'elles se sentent moins seules. Aussi, la démarche doit être déployée avec elles, non pas seulement en leur présence. Un accompagnement soutenu est nécessaire, peu importe le temps que cela implique. Il s'agit du même principe que pour des citoyen.nes de classe moyenne ou élevée. Les personnes représentantes des organismes et les intervenants parlent un autre langage, en plus d'utiliser des acronymes et des raccourcis qu'elles seules saisissent. Pour que l'implication des personnes premières concernées perdure dans le temps, il faut adapter notre vocabulaire et nos méthodes de fonctionnement afin qu'ils y trouvent leur compte. Par exemple, dans les comités de quartiers, une résidente était responsable de faire le compte-rendu des développements dans les

projets. Ainsi, elle se sentait utile dans le processus. Si elle n'avait fait qu'écouter, son expérience aurait été nettement moins stimulante. En somme, en intervention collective on doit s'assurer que les organismes communautaires et les intervenants collectifs doivent s'assurer que les citoyennes et citoyens sont bien intégrés dans les démarches et que leur apport singulier est mis en valeur.

Prendre en considération les personnes premières concernées peut donner l'impression d'alourdir les processus, car il faut ajouter du temps et des ressources humaines pour l'accompagnement. Financièrement, ce n'est pas toujours possible, mais un organisme comme COMSEP a ce rôle à jouer. Je m'inspire des réalisations de COMSEP que je transpose dans mes différentes représentations extérieures. Les comités de quartier et leurs représentants sont un bon exemple de mobilisation et d'implication des citoyens. En intervention collective, nous sommes aux prises avec un problème de *réunionite*. Ce qui n'est pas toujours facile pour les citoyennes et citoyens qui préfèrent être dans l'action, sans quoi leur mobilisation sera de très courte durée. Les réunions, ça ne donne pas toujours l'impression d'être dans l'action. Malgré les défis que la participation citoyenne pose, une démarche ayant réellement intégré la parole des personnes premières concernées sera beaucoup plus significative, voire efficace, que si elle s'était déployée uniquement avec des intervenant.es et des partenaires.

La question de la représentation des personnes les plus pauvres dans la démocratie est apparue il y a longtemps, mais a fait l'objet d'une considération variable selon les époques. Au siècle dernier, comme fondateur de l'organisation très reconnue ATD Quart Monde (1957), Wresinsky réhabilite cette question de représentation des plus pauvres en soulignant « qu'il ne s'agit pas de créer une catégorie distincte durable de personnes, mais une dynamique qui aille à la recherche des exclus et qui leur permette de contribuer comme des acteurs et des sujets de l'histoire » (Tardieu, 2015 : 57). Cette prérogative demeure au cœur des réflexions et des orientations de l'organisation depuis. L'approche conflictuelle de l'activiste et sociologue Saul D. Alinski, précurseur de l'organisation communautaire, a aussi influencé l'émergence d'une approche qui vise à aider les personnes les plus appauvries à s'organiser pour améliorer leurs conditions de vie et combattre les conséquences du capitalisme avec notamment son ouvrage de *Rules for radicals* (1971) – Manuel de l'animateur social (1976).

Malgré ces marqueurs d'histoire, on remarque que les « personnes premières concernées » ne sont pas systématiquement partie prenante des réflexions qui encadrent l'amélioration des conditions de vie et de bien-être des individus et des groupes, et les pratiques qui y sont liées. Il est important de souligner par ailleurs que le sens donné à l'expression « les personnes premières concernées » peut changer d'un milieu de pratique à l'autre.

Au Québec, plusieurs organisations telles que COMSEP se sont inspirées des approches d'Alinski et Paulo Freire. Le Collectif pour un Québec sans pauvreté s'est aussi inspiré de cette approche et place la participation des personnes en situation de pauvreté au cœur de sa pensée et de son action cherchant à penser, décider et agir avec elles, reconnaissant leur expertise dans le vécu de la pauvreté et sa contribution essentielle dans la lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale. <http://www.pauvrete.qc.ca/>

## 2.2 LES DÉFIS DE L'ACTION COLLECTIVE

### 2.2.1 Renforcer le rapport au politique

À COMSEP, nous avons des rapports avec les trois paliers politiques : municipal, provincial et fédéral. Ces relations sont parfois conflictuelles mais il existe de réelles alliances. Même si pour certains élu.es

le message ne passe pas nécessairement, je prends toujours le temps de leur expliquer ma vision de leur rôle auprès de nous : porteurs de ballon ou soutien pour nos projets. Ainsi, une ou un député peut nous obtenir des rendez-vous avec des attachés politiques ou même avec des ministres. Il peut pousser et défendre nos projets. Il est important de créer des liens de collaboration avec des députés de notre région. Avec certains, le courant passe moins. Mais, en général, on trouve de bons appuis, peu importe le parti.



Implication de COMSEP lors d'une manifestation contre l'austérité du gouvernement Couillard

Il est donc important d'identifier quelles demandes envoyer à quel élu.e ou à quel niveau en analysant toujours le contexte dans lequel nous évoluons dans la ville de Trois-Rivières. Parfois, la prudence est de mise et il faut envisager toutes les avenues possibles. Nous adaptons nos stratégies en fonction des personnes en poste ; selon la situation, nous organisons des manifestations, nous exerçons des pressions ou encore nous les invitons à des lançements ou à des activités que nous offrons. Nous développons notre stratégie politique en fonction du gain recherché et en présentant le point culminant de nos demandes durant l'année électorale pendant que la fenêtre d'opportunités s'ouvre. Il y a peu à obtenir durant la première ou la deuxième année d'un mandat. En politique, les décisions les plus impopulaires se prennent dans les deux premières années de mandat. À partir de la troisième année, de plus en plus d'opportunités s'offrent à nous, mais durant la quatrième année de mandat politique, les ententes se concluent plus facilement, les subventions sont plus

généreuses. Donc, quand on veut obtenir une entente avec un élu, il faut faire une bonne collecte de données, analyser ces données et la conjoncture et entrer en négociation, pour ensuite augmenter la pression. Cet exercice est à recommencer à chaque mandat électoral. De notre côté, nous avons moins d'échanges avec le gouvernement fédéral, ce qui ne nous empêche pas de l'interpeler au besoin.

Par ailleurs, le contexte politique actuel et les transformations importantes qui ont eu lieu au niveau de la gouvernance publique posent des défis pour l'action et l'intervention collectives. Le rapport de plus en plus contractuel entre les organismes communautaires et les institutions menacent notre capacité de préserver notre rapport revendicateur face aux instances politiques. On travaille en concertation avec plusieurs réseaux et personnes qui interviennent dans les projets mais avec des finalités qui s'éloignent parfois de nos fondements : lutte contre la pauvreté, lutte contre les inégalités, participation des personnes dans les processus.

Nous observons que le palier municipal a un rôle de plus en plus grand, c'est un enjeu pour nous. Les fonds de développement social et les fonds en lien avec la lutte contre la pauvreté passent maintenant par ces instances et les orientations sont soumises à la volonté des élus locaux. Il importe donc que nous soyons capables de nous positionner comme mouvement communautaire pour pouvoir influencer ces orientations. Les fondations philanthropiques sont aussi des actrices de plus en plus présentes et elles influencent les orientations du développement social. La tendance forte à considérer que tout doit passer par des approches concertées de type territorial menace certains types d'organisme comme le nôtre. Bien que nous soyons actifs dans ces stratégies concertées, nous pensons et nous avons démontré qu'à titre d'organisme de base, nous pouvons développer des projets structurants, concertés, intégrés sans qu'ils soient dans une démarche territoriale. Plusieurs de nos projets en témoignent si nous pensons à tout le travail que nous avons fait pour l'accès à la culture, l'accès à l'emploi, l'intervention sur la réussite éducative avec les écoles de quartiers.

Il faut admettre que la concertation nous a amenés dans une ère beaucoup plus consensuelle qui réduit considérablement notre rapport au politique dans le sens que nous nous affaiblissons dans notre capacité de revendiquer, de s'indigner et de dénoncer. Les rapports de pouvoir se sont affaiblis car les personnes impliquées dans les structures de concertation sont aussi nos bailleurs de fonds. Ça change la donne. Faire un plan d'action concerté avec des personnes ayant des fonctions et des rôles complètement différents a un impact sur les choix stratégiques des actions. J'ai même vu une gestionnaire de programme refuser de mettre le mot revendication et discrimination dans un plan d'action concertée. Certains fonctionnaires ou élus sont à l'aise et comprennent les rôles de chacun, ils utilisent leur marge de manœuvre et leur connaissance du système pour aider les organismes dans leurs revendications, d'autres se collent à leur cadre. Louise Harel, alors qu'elle était ministre péquiste, disait qu'elle ne savait pas trouver la solution au problème que nous lui présentions, mais qu'elle connaissait le chemin pour faire avancer la solution dans le système et que c'était son rôle de se servir des leviers qu'elle connaissait. Voilà une élue qui utilise sa marge de manœuvre. Nous avons travaillé avec plusieurs fonctionnaires qui avaient cette posture d'alliance dans le respect des frontières de chacun. Même avec ces alliées, nous ne nous sommes jamais empêchées de faire des revendications, de radicaliser nos stratégies parce que nous avons du respect l'un pour l'autre et une reconnaissance de nos fonctions. Aujourd'hui c'est un défi plus grand de s'inscrire dans ce rapport au politique au sens des luttes politiques.

### 2.2.3 S'inscrire, avec les personnes, dans les petites et grandes luttes

Les personnes assistées sociales qui fréquentent COMSEP depuis quelques années savent que le groupe peut être un facteur de changement. Encore faut-il être en mesure de les recruter et de leur insuffler suffisamment d'espoir. Dans le contexte actuel, un grand cynisme plane quant aux gains possibles d'une action collective. Rappelons que la mission principale de COMSEP est la lutte à la pauvreté. Dans les médias, je disais que mon rêve serait de fermer COMSEP, mais malheureusement, je suis convaincue que cette problématique sera toujours présente lorsque je prendrai ma retraite. La mission du centre est très large et, si l'on s'accrochait seulement à la lutte à la pauvreté comme unique objectif à atteindre, les membres seraient continuellement en situation d'échec, car le problème de la pauvreté est structurel et l'emprise que nous avons sur des changements structureux est limitée. Alors, nous tentons de leur faire vivre de petites victoires, des luttes accessibles qu'ils peuvent gagner. Par exemple, dans le cadre de nos actions d'accès à la culture, nous avons mené des

luttons pour l'appropriation des lieux culturels et nous avons amorcé des démarches de conscientisation sur ces lieux qui nous ont amenés à vouloir rendre hommage à la grande artiste Pauline Julien, originaire de nos quartiers. Nous avons défendu les mêmes revendications pour la comédienne Rita Lafontaine.



C'est avec beaucoup de fierté et d'émotion que Pascale Galipeau (à gauche) et Sylvie Tardif ont célébré l'événement.

## Le centre culturel de Cap-de-la-Madeleine rebaptisé Pauline-Julien

PASCALE GILBERT  
Trois-Rivières

Après une dure lutte de trois ans, c'est sous une salve d'applaudissements que Sylvie Tardif, coordonnatrice chez COMSEP, s'est exclamée: «On l'a eu!» Désormais, le centre culturel du secteur Cap-de-la-Madeleine portera le noble nom de Pauline Julien.

En hommage à cette grande dame surnommée «La Passionaria du Québec», le groupe COMSEP souhaitait qu'un lieu culturel régional se voit baptiser en son nom. Les démarches, amorcées par une pétition, auront pris trois longues années avant de porter fruit. Mais aujourd'hui, ils se réjouissent et c'est la coupe de champagne à la main qu'ils ont souligné l'événement.

Née à Trois-Rivières en 1928, Pauline Julien a été élevée au Cap-de-la-Madeleine. Partie de la région trifluvienne à 17 ans, elle a étudié le théâtre, la danse et le solfège à Québec. Laureate

d'une bourse, elle met le cap sur Paris, dans le but de se perfectionner. Elle chantera en France, tout comme en Belgique. Puis Pauline reviendra à Montréal. En 1961, elle lancera son premier disque: «Enfin Pauline...»

Pauline Julien a défendu la légalisation de l'avortement, l'indépendance du Québec, elle fut emprisonnée pour avoir protesté contre la loi des mesures de guerre en octobre 1970, elle a appuyé les grévistes et fut porte-parole de la ligue des droits de l'Homme. C'est pour améliorer le sort humain et unifier les peuples qu'elle a chanté pour nous.

Fabiola Toupin et Philip Powers ont interprété deux de ses chansons magnifiques et mémorables à la fois, «Je vous aime» et «L'âme à la tendresse», au cours de la cérémonie qui se tenait hier avant-midi. Visiblement émue, la fille de Pauline Julien, Mme Pascale Galipeau s'est brièvement adressée au public. ●

Sylvie Tardif avec Pascale Galipeau, la fille de Pauline Julien, lors de l'inauguration du nouveau nom du Centre culturel, renommée le Centre Pauline Julien en son hommage le 5 juillet 2002

personnes qui se mobilisent.

Nous avons bien évidemment mené de plus grandes luttes avec les mouvements sociaux comme la Marche mondiale, la mobilisation pour la Loi sur l'élimination de la pauvreté, les luttes en éducation, en santé, au niveau de la solidarité sociale. Nous avons particulièrement été impliqués dans la lutte avec le Collectif pour une loi sur l'élimination de la pauvreté. Vivian Labrie en est l'instigatrice de ce grand mouvement alors qu'elle travaillait au Comité d'action pastorale en monde ouvrier (CAPMO) devenu aujourd'hui le Carrefour d'animation et de participation à un monde ouvert. Une de nos

Nous avons posé plusieurs gestes pour rendre hommage à Pauline Julien, notamment des prises de parole dans les médias et au conseil municipal – je n'étais pas élue à cette époque. Nous avons réussi à ce qu'un centre culturel dans le secteur Cap-de-la-Madeleine soit renommé en son nom. La ville nous a invités à son inauguration et nous y avons prononcé un discours. Les membres de COMSEP étaient ravis de l'issue de cette lutte. Pour Rita Lafontaine, elle aura une Place, près de l'Hôtel de Ville, qui portera son nom. Les membres ont une affection particulière pour elle puisqu'ils ont fait des sessions de théâtre en sa présence. Autre exemple de nos luttes urbaines, une de nos participantes avait reçu une contravention de 42 \$ à l'hôtel de ville concernant le stationnement à reculons prohibé. Comme la personne était analphabète, elle croyait que le mot prohibé voulait dire permis. COMSEP a mené une petite lutte à cet effet: lettre ouverte, sensibilisation, pétition, représentation au conseil municipal. Finalement, la ville a ajouté un deuxième affichage « défense de stationner à reculons ». La lutte est petite, mais les gains sont notables pour les personnes peu scolarisées et en situation de pauvreté, qui n'auront plus à déboursier 42 \$ pour des infractions qu'elles ne saisissaient pas. Bref, il est important de faire vivre régulièrement des victoires aux

membres en était une porte-parole du Collectif. Elle était très fière de prendre la parole à Québec, publiquement, devant l'Assemblée nationale. Il y a quelques années, nous avons réalisé un projet de récit de participation pour valoriser les réussites des personnes qui fréquentent COMSEP. Nous avons fait des récits à partir de ce qu'elles considéraient comme une réussite. Les 12 récits ont évoqué dans leurs meilleurs souvenirs les grandes manifestations partagées avec l'équipe. Le voyage à New-York pour la Marche mondiale étant le plus populaire car nous avons dormi avec les femmes à l'hôtel, nous étions allées au restaurant, en plus de faire des visites touristiques et de manifester, ce qui était le but. Fait à noter, le récit des personnes relatait, pour la grande majorité, l'importance de partager des expériences qui amènent à mieux se connaître dans un rapport autre que celui du rapport intervenant/aidé. L'action politique permet de construire ce rapport.



Sylvie Tardif avec les membres de COMSEP fêtant une victoire

### **Le Collectif pour un Québec sans pauvreté**

Le Collectif pour un Québec sans pauvreté, qui portait le nom de Collectif pour l'élimination de la pauvreté, a assuré le leadership d'un travail citoyen de consultation ayant mené à élaborer, en 1998 et 1999 et à adopter au printemps 2000, une proposition pour une loi sur l'élimination de la pauvreté, rédigée dans les formes d'une vraie loi. Cette proposition a été le fruit du travail de milliers de personnes provenant de centaines d'organisations, incluant des personnes en situation de pauvreté (Collectif pour un Québec sans pauvreté, 2017). Un travail politique et public s'est alors intensifié ce qui a permis de déposer une pétition de 215 307 signatures à l'Assemblée nationale réclamant une loi sur la base de la proposition, recueillant l'appui de plus de 1 800

organisations de toutes sortes à la grandeur du Québec (*Ibid*). Le gouvernement a répondu à cette demande devenue incontournable en proposant le Projet de loi 112 – Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale, qui s'inspirait faiblement de la proposition du Collectif. Une mobilisation s'est opérée donnant lieu à une commission parlementaire où un nombre impressionnant de mémoires ont été reçus et entendus. Ce travail citoyen de grande ampleur a conduit l'Assemblée nationale du Québec à adopter à l'unanimité en 2002 une *Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale* (Dupéré et al., 2011), un peu plus près de la proposition citoyenne initiale. Plusieurs demeurent déçus, mais cette loi est quand même une grande victoire de notre mouvement.

COMSEP avait assuré le leadership de la mobilisation citoyenne de la Mauricie. La ministre de l'époque, Mme Lynda Goupil, avait invité Sylvie et sa sœur, Marie-Josée Tardif, à l'Assemblée nationale pour pouvoir vivre ce moment où la loi serait adoptée. Ce moment en est un très émotif dans les souvenirs de Sylvie Tardif.

Les transformations des politiques publiques qui ont eu cours en 2014-2015 ont changé le contexte de l'intervention collective notamment par l'octroi de pouvoirs supplémentaires aux municipalités et municipalités régionales de comté (MRC) en raison de la reconnaissance de ce palier de gouvernance comme un gouvernement de proximité. Le *Pacte fiscal* est venu poser les balises de ces nouveaux pouvoirs auxquels s'ajoutait le développement social avec les enjeux que cela sous-temps pour l'intervention collective (Lachapelle et Bourque, 2016 ; Richard, Bourque et Lachapelle, 2017). Conjugué à cela, le rôle des acteurs philanthropiques continue d'évoluer dans ce paysage en recomposition. Certaines fondations comme la FLAC souhaitent orienter leur implication financière selon une reconnaissance de l'expertise des acteurs collectifs qui travaillent au sein des territoires et qui connaissent leur spécificité et leurs enjeux territoriaux. Ce financement est souvent accordé selon une démonstration de la capacité d'organisation collective au sein des territoires. Ce virage dans les orientations de cette fondation importante pour le secteur public au Québec conjugué à la non-reconnaissance par l'État québécois du financement adéquat des organismes communautaires pose des enjeux d'iniquités à la fois, entre les territoires et entre des organisations d'un même territoire. Bien que la mobilisation des acteurs et la participation citoyenne soient au cœur de ces démarches territoriales de développement social (Lachapelle, 2018), force est de constater que la recherche de consensus au sein de ces concertations peut prévaloir sur la mise en débat d'idées nécessaire à la démocratie participative. La hiérarchie des compétences mises en valeur a pour effet de court-circuiter la reconnaissance d'une diversité d'expertises dont celle du vécu alors escamoté des personnes premières concernées et ce, au nom de l'efficacité des processus de ces systèmes de collaboration, et pour satisfaire notamment aux exigences de financement.

#### 2.2.4 Faire place aux communautés culturelles

La prise en compte des communautés culturelles dans l'action collective est un défi à Trois-Rivières. Depuis 5 ou 6 ans, beaucoup de personnes immigrantes ou réfugiées s'y installent et intègrent nos groupes. Il y a 15-20 ans, lorsque je me rendais à Montréal, l'enjeu des nouveaux arrivants était toujours au centre des discussions alors que, pour notre part, nous étions plutôt en mode observation de ce phénomène. Aujourd'hui, il s'agit d'une question incontournable à Trois-Rivières. Il faut arriver à cohabiter toutes et toutes ensemble, dont les personnes autochtones et immigrantes. C'est un défi de faire cohabiter toutes les cultures d'autant plus qu'il peut y avoir la barrière de la langue à surmonter. De plus, il y a des tensions qui peuvent exister au sein des personnes nouvelles arrivantes notamment liées à leurs différences culturelles. Ce sont maintenant des enjeux qui se présentent en lien avec les mouvements de migration qui influencent désormais nos communautés. Il est alors nécessaire d'être consciente de mes propres référents culturels et de mes valeurs qui peuvent teinter mes prises de décision. Comment négocier, par exemple, avec des dames qui débute une prière durant un atelier d'éducation populaire? Comment composer avec le fait religieux considérant notre propre histoire?

L'équipe de travail se consulte fréquemment autour de ces enjeux afin de mieux intervenir et de manière inclusive. Les accommodements peuvent être source de tensions et nous devons les gérer. Il faut aussi se positionner, comprendre le vécu des personnes avant d'agir. Comme nous sommes un lieu d'inclusion, nous sommes ravis que des femmes et des hommes musulmans fréquentent le centre et se sentent chez eux et que la cohabitation s'opère positivement. Néanmoins, aussitôt qu'un attentat est perpétré dans le monde au nom de l'Islam, la peur augmente et on doit recommencer notre travail de sensibilisation auprès de nos membres, car les préjugés refont surface. De tels événements teintent également les rapports entre les personnes. Constamment, nous devons déconstruire les perceptions négatives. Des activités sont organisées en ce sens. Actuellement, mon principal défi en tant que gestionnaire d'organisme est la cohabitation de toutes les personnes qui fréquentent COMSEP en tenant compte de la laïcité de notre organisme comme stipulé dans notre code d'éthique et d'intervention, tout en respectant la réalité et des croyances de toutes les personnes nouvellement arrivées.

Les tensions internes des intervenant.es collectifs représentent un défi supplémentaire dans la fonction de liaison ou de traduction qui les caractérise. Elle exprime ici ses propres appréhensions par rapport aux enjeux de mixité des croyances et de la cohabitation des religions au sein de son organisation comme nouvelle réalité. Elle l'aborde du point de vue de la gestionnaire où elle doit prendre des décisions ou « trancher » dans certaines situations, mais qu'en est-il du point de vue de l'intervenante collective ? Quelles sont les pistes qu'elle préconise pour relever ce défi contemporain ?

On se questionne fréquemment autour de l'enjeu de la laïcité. COMSEP est une organisation laïque, mais ses membres sont issus de plusieurs religions et codes culturels. Des situations complexent se présentent à moi chaque semaine et il me faut les gérer prudemment. Quand c'est trop complexe, on tient, avec l'équipe, une délibération éthique sur le sujet. On a suivi une formation sur cette question. Et si c'est encore plus sérieux, on en discute en conseil d'administration. Par la suite, il faut faire le suivi auprès du groupe concerné, puis échanger avec les personnes sur les impacts de nos décisions. Selon l'enjeu, nous organisons des ateliers de conscientisation et nous offrons des formations à l'équipe. À Trois-Rivières, en comparaison avec Montréal, nous sommes en retard d'une vingtaine d'années pour l'accueil en grand nombre des personnes immigrantes dans les groupes communautaires. Certes, il s'agit d'un important défi, mais les réussites sont excessivement riches. Nous nous améliorons au fil de l'expérience.

La question des communautés culturelles se pose à l'extérieur de l'organisation également, plus précisément dans mon rapport avec les partenaires et les autres organismes. Je siège à un comité de la Table de concertation du mouvement des femmes de la Mauricie visant à créer un premier comité de femmes multiculturelles à Trois-Rivières. Le comité se nomme « Les TROIS sœurs ». Ce nom réfère à un mythe en lien avec les trois premières cultures travaillées traditionnellement par les autochtones, soit la courge, le maïs et le haricot. Les femmes autochtones, les femmes immigrantes et les québécoises francophones représentent les trois sœurs. Il y a plusieurs échanges intéressants dans le comité, composé de représentantes des communautés et groupes communautaires autochtones, de personnes immigrantes, d'organismes communautaires et groupes de femmes. Arriver à bien intégrer toutes les parties n'est pas une mince tâche. Nous avons le défi de démontrer à notre communauté l'importance de l'inclusion sociale des personnes immigrantes, des autochtones et des femmes en situation de pauvreté. Nous nous initions à l'approche interculturelle et à

l'approche intersectionnelles. Par ailleurs, on observe cet enjeu de plus en plus dans les tables de concertation. Cela pose des défis organisationnels, des défis de communication, des défis de mobilisation et de participation, car il faut conjuguer avec les différentes pratiques culturelles, mais aussi toutes les formes d'oppression et de discrimination.



Activités des Trois sœurs, tenues dans le cadre du 8 mars en 2018

Lorsque j'ai siégé au conseil municipal, j'ai vécu un choc culturel. Le racisme n'est pas une réalité présente chez les intervenant.e.s d'organismes communautaires que je connais : c'est tout simplement inacceptable dans notre milieu. En sortant du mouvement communautaire, on prend le pouls de l'opinion publique. Trois-Rivières est le premier comté provincial à avoir élu un député d'origine juive, M. Ezekiel Hart, en 1807. Individuellement, les personnes nouvellement arrivées sont bien accueillies par la population trifluvienne qui manifeste leur solidarité. Cependant, lorsque des personnes réfugiées arrivent en grand nombre, une certaine peur de l'inconnu est ressentie. Il faut donc travailler à déconstruire ces préjugés, puis créer des contextes favorables à la construction de liens et d'alliances.

Toutefois, certains éléments intrinsèques à la réalité des personnes nouvellement arrivées semblent nuire à la compréhension de leur réalité, tels que l'isolement ou la ghettoïsation. Prenons l'exemple de l'accès au logement social. L'enjeu réel est l'accès à des logements sociaux (la demande est forte dans le secteur de Trois-Rivières par rapport à l'offre). Or, pour le moment, nous devons composer

<sup>8</sup> Basée sur le fait que les principaux systèmes d'oppression sont imbriqués [interlocking], l'intersectionnalité réfère aux inégalités et aux violences vécues par des groupes sociaux minorisés à plus d'un titre et qu'ignorent, ou que feignent d'ignorer, les cadres institutionnels ou militants en place. Ce concept a été introduit par le mouvement des féministes noires aux États-Unis au cours de la décennie 1970. (Bilge, 2009; Corbeil et Marchand, 2007).

avec les aires locatives disponibles et les cotes de priorisation attribuées par l'Office municipal d'habitation (OMH). Cette situation génère des tensions entre les groupes de la population qui ont des besoins criants. D'un côté, il y a les familles vivant de l'aide sociale qui sont inscrites pour un logement social depuis trois ou quatre ans et qui attendent patiemment leur tour et, de l'autre, des femmes réfugiées, seule avec ses sept enfants, qui ne possèdent rien. Généralement, les personnes réfugiées reçoivent une cote plus élevée de priorisation et peuvent donc bénéficier plus rapidement d'un logement social. Malgré les explications, cette hiérarchisation des problématiques vécues par les personnes en situation de pauvreté et ceux qui sont réfugiés soulève des tensions qui contribuent à l'expression d'une xénophobie, voire d'un racisme envers les nouveaux arrivants. Cette dynamique est présente continuellement. C'est un énorme défi à relever.

Les défis qui se présentent sur la route de Sylvie Tardif semblent stimuler sa contribution à la création d'alliances et de différents ponts et ponceaux. Elle ose poser un regard à la fois critique et bienveillant sur sa communauté ainsi que sur sa pratique, guidée par la militante, la professionnelle de l'intervention collective, la politicienne ou la femme passionnée (ou ces quatre sphères). Ce regard contribue à appréhender les défis et à ficeler des partenariats qui seront au service de ces enjeux. Cette mise en œuvre de partenariats féconds requiert une capacité d'analyse et de métacognition qui procure la sensibilité nécessaire pour reconnaître ses propres limites tout en cernant la réalité d'autrui. Elle requiert également une force de négociation et un leadership ancré dans les préoccupations collectives. Dans le cas de Sylvie Tardif, ce leadership semble reposer sur la force d'un « nous » qu'elle a créée au sein de la communauté. Il n'est pas toujours facile de comprendre à qui réfère ce « nous » ni qui le constitue, mais il semble indissociable de l'intervenante collective. Plus encore, la nouvelle réalité ethnoculturelle qui se dessine en Mauricie ajoute des dimensions inexplorées aux principes qui guident sa pratique. Bien qu'elle formule ces défis avec beaucoup d'humilité, comme pour beaucoup d'intervenantes et intervenants collectifs, un malaise demeure en raison des complexités profondes et souvent méconnues des enjeux liés aux préjugés face à l'immigration qui ajoutent à la complexité de l'arbitrage des besoins de populations marginalisées.

### 2.2.5 S'ancrer dans les territoires d'appartenance

Il existe des différences entre les territoires administratifs et les territoires d'appartenance des populations. Auparavant, le district électoral de Marie-de-l'Incarnation, qui se trouve sur le territoire administratif de la ville de Trois-Rivières, regroupait quatre paroisses alors qu'aujourd'hui, il en compte cinq ou six. En réduisant le nombre d'élu.es, le territoire du district s'est agrandi. Ceci dit, les habitantes et habitants savent qu'ils résident dans ce district, mais leur sentiment d'appartenance demeure envers leur quartier (paroisse) : Sainte-Cécile, St-François-d'Assise, Notre-Dame-des-sept-allégresses, etc. Cette appartenance est si forte que certains franchissent difficilement le Boulevard Saint-Maurice, frontière invisible entre deux quartiers. Ainsi, la tâche de rejoindre et d'amener les habitants de Sainte-Cécile au Carnaval ou à la Fête de quartier qui se déroule sur le territoire de St-François-d'Assise – et vice-versa – peut rapidement se transformer en défi. En fait, suite à la refonte du district, la ville a annoncé le regroupement des événements pour éviter leur multiplication. Les fêtes sont donc organisées en alternance entre les quartiers, mais le travail a été ardu pour maintenir la participation de la population qui ne provient pas du lieu où se tenait le Carnaval ou la Fête. Bref, le sentiment d'appartenance de la population du district est davantage lié aux anciens territoires issus des divisions paroissiales. Aujourd'hui, on observe le développement d'un sentiment d'appartenance des résidents du district Marie-de-l'Incarnation.

L'équipe d'organisatrices communautaires de COMSEP, l'équipe de la Démarche des premiers quartiers et moi comme conseillère municipale (je me suis présentée aux 6000 portes du quartier), nous avons développé une connaissance très fine de notre territoire, des réalités et des enjeux distincts vécus dans les différents secteurs. De leur côté, les nouvelles personnes élues doivent effectuer ce même travail de connaissance. Par exemple, le candidat, à qui on a demandé de se présenter comme conseiller municipal, est un homme d'affaires progressiste et près du milieu communautaire, mais la pauvreté n'est pas une réalité avec laquelle il est familier. Nous l'avons donc renseigné sur les caractéristiques de chacun des secteurs (la défavorisation, par exemple) en allant même jusqu'à la décortiquer par rue. Dans le même quartier, les enjeux varient d'un endroit à l'autre. D'ailleurs, lors de sa tournée de porte à porte, il s'est rapidement rendu compte à quel point il méconnaissait les dynamiques de chaque quartier.

Réal Boisvert, chercheur de l'Agence de santé et de services sociaux de la région (ancienne appellation – maintenant appelé le CIUSSS de la Maurice-et-du-Centre-du-Québec), a beaucoup travaillé sur la précision des aires de quartiers (unités de voisinage) dans son analyse des territoires, ce qui nous a grandement aidés. Par exemple, dans St-François d'Assise, la moyenne des salaires annuels tournait autour de 30 000 \$ tandis que dans le quartier Sainte-Cécile, elle chute autour de 22 000 \$. Ainsi, peu d'investissement et de développement de projets étaient réalisés dans St-François d'Assise comme les statistiques montraient que ce secteur s'en sortait un peu mieux que d'autres secteurs. Or, bien qu'il présente un meilleur score du point de vue de la moyenne des salaires, le quartier St-François d'Assise est divisé en deux parties : le haut (St-François d'Assise Ouest) et le bas (Des Chenaux). Le haut est constitué d'une population plus défavorisée tandis que dans le bas, on y retrouve une population de classe moyenne. Avec un travail de recherche plus pointu, Réal Boisvert a mis cette réalité en lumière, en séparant ce quartier en deux unités de voisinage différentes et dévoilant par le fait même que le haut de St-François d'Assise est finalement le quartier le plus pauvre de notre district voire de la ville de Trois-Rivières. Le revenu moyen disponible par habitant est de 20 040\$ dans le haut du district tandis qu'il est de 38 475\$ dans le bas. Nous avons donc travaillé très fort pour mobiliser cette partie du quartier, notamment autour de la fermeture de la Caisse populaire, ce qui n'était pas facile étant donné le vieillissement de la population. Aujourd'hui, de plus en plus d'organismes offrent divers services aux résidants et résidentes de ce quartier.

À la Démarche des premiers quartiers, des comités de quartier déterminés en fonction des anciennes paroisses ont été mis sur pied et chacun menait ses propres projets. Les membres de ces comités connaissent leur quartier mieux que quiconque, incluant les projets envisageables dans leur milieu. On oublie que certaines personnes ne sont jamais sorties de leur quartier. Récemment, j'offrais le transport à un participant de COMSEP dans le cadre d'une activité. Il m'a demandé dans quelle ville nous étions, alors que nous n'avions pas quitté Trois-Rivières. Jamais il ne s'était rendu à Trois-Rivières-Ouest malgré le fait que c'est tout près de chez lui. En somme, ces personnes ont une connaissance très fine de leur quartier à proximité de leur milieu de vie et les projets gagnent donc à être déployés à l'échelle locale, voire micro local.

Comme intervenante ou intervenant en organisation communautaire, nous développons aussi une excellente compréhension du territoire. Par exemple, lors des élections, je pouvais déterminer quels pâtés de maisons avaient un haut pourcentage de participation ou quelles rues étaient désaffiliées.

On connaît les citoyens et citoyennes par leur nom parce que nous sommes impliqués dans plusieurs comités ou démarches locales. Cependant, les résidentes et résidents connaissent peu les personnes ou les enjeux des autres quartiers. Par exemple, si le comité du district Marie-de-l'Incarnation décide de développer un projet dans Sainte-Cécile, la population de St-François d'Assise se sentira beaucoup moins interpellés. Malgré la courte distance, les personnes se déplacent peu. Pour cette raison, nous avons développé plusieurs jardins communautaires notamment dans le district. Même principe pour les ruelles vertes, que nous déployons un peu partout sur le territoire.

Un autre enjeu de l'intervention collective relève du fait que chaque groupe a ses propres enjeux qui influencent les choix et les priorités d'action. Parfois, des enjeux découlent de décisions prises à des échelles territoriales supérieures. Par exemple, lorsque la ville de Trois-Rivières a décidé de déplacer les camps de jour du parc Lemire (Ste-Cécile) au parc des Pins (St-François d'Assise) – maintenant appelé parc Jean-Béliveau –, la fréquentation a diminué drastiquement. COMSEP a discuté avec la ville à propos de cet enjeu et des sommes d'argent ont été octroyées afin de fournir un service d'autobus aux enfants. Le service a pris fin 3 ou 4 ans plus tard faute de financement, mais il a permis aux parents et aux enfants de créer des liens avec un autre secteur, l'autre côté du Boulevard Saint-Maurice, si bien que le taux de participation s'est maintenu.

Pour ma part, je demeure et je travaille dans le district Marie-de-l'Incarnation. Je partage un même territoire et un même vécu avec les autres résidents. Par contre, plusieurs intervenants et intervenantes travaillent dans le district, mais n'y résident pas : leur connaissance est peut-être plus partielle.

## 2.3 CONJUGUER PLUSIEURS CHAPEAUX

Toute pratique d'intervention collective réalisée à partir du cadre d'une institution, d'un organisme communautaire, philanthropique ou même privé comporte plusieurs fonctions (officielles et officieuses, permanentes ou occasionnelles, formelles et informelles), comme le soutien, l'accompagnement, l'animation, la formation, l'organisation de mobilisations, la représentation, la coordination ou la gestion de projets, etc. Certaines sont clairement de la nature de l'aide professionnelle à un groupe ou à un organisme en vue de répondre à un besoin interne ou au soutien à une action collective, dans un rapport où l'allégeance envers le groupe domine. D'autres sont liées à un mandat institutionnel d'initiation ou de pilotage d'une démarche ou d'un projet rejoignant plusieurs acteurs ou une communauté territoriale et où on assume un leadership organisationnel, politique ou même administratif relevant de l'institution ou du programme. Dans l'expérience de Sylvie Tardif, en plus des divers mandats de professionnelle, on ajoute la fonction d'élue municipale où s'ajoutent d'autres éléments de complexité.

### 2.3.1 Gestionnaire, praticienne, élue, citoyenne

La question de l'articulation des différentes fonctions représente un défi, d'autant plus que je suis une gestionnaire, une praticienne, une citoyenne et que j'ai été une élue. Parfois, mon chapeau de gestionnaire peut être différent de celui de l'intervenante communautaire. COMSEP compte plus ou moins 23 employé.es, 300 bénévoles, une quinzaine de stagiaires par année. En 35 ans de carrière en coordination, je n'ai jamais eu de plainte aux normes du travail. J'espère qu'il en sera ainsi pour les dernières années qu'il me reste à travailler. Ce serait une immense fierté pour moi, un synonyme de ma considération à l'égard des employé.es, malgré des contextes parfois délicats. J'ai toujours voulu

que les personnes quittent COMSEP la tête haute et que leur départ ne soit pas un constat d'échec pour elles. Bref, il y a des tâches difficiles à assumer par moment, mais il faut surtout garder en tête le bien-être de l'équipe de travail et la défense des intérêts de l'organisme. Il faut juste établir un point d'équilibre. Parfois, avant de trouver la bonne solution, je vis le problème très difficilement, au point où j'en fais de l'insomnie. Par ailleurs, ce ne sont pas des décisions que je prends sans avoir consulté des membres de l'équipe de travail et les membres du conseil d'administration. Il s'agit de bien gérer les tensions entre les intérêts collectifs et individuels, et ce, à l'intérieur d'une gestion collective.

Le poids de la multiplicité des rôles liés mon engagement social – gestionnaire, intervenante, citoyenne, politicienne, femme – peut parfois être lourd à porter. Étant une militante, mes principes et mes valeurs me suivent partout, à COMSEP, à l'Hôtel de Ville, à la maison, etc. Cette cohérence est fondamentale. Je ne peux pas me retenir de réagir et de répondre lorsque je suis témoin de propos racistes ou de préjugés ou autres paroles négatives portés à l'endroit de personnes assistées sociales. En se taisant, on endosse ce qui se dit. Même si ce n'est pas toujours facile, je m'efforce de dénoncer les propos que je juge inacceptables ou abusifs. Parfois, ce rôle est ingrat, particulièrement lorsqu'il entraîne une ambiance tendue. Heureusement, dans ma famille, la majorité travaille dans le milieu communautaire ou dans le domaine social. Pas que nous sommes à l'abri des préjugés, mais nous en sommes plus conscients et conscientes. De ce fait, on n'entend peu ces propos, ni des adultes, ni des enfants, et nos amis proviennent presque tous de notre réseau. Ainsi, nous sommes confrontés à ces mentalités presque exclusivement lorsque nous sortons de notre cercle. Il faut alors prendre notre courage et dénoncer ce qui est inacceptable.

### 2.3.2 S'assurer de la conduite éthique

Je considère que j'ai un sens éthique très développé. Je suis très exigeante sur cet aspect. D'ailleurs, un journaliste d'expérience a déjà mentionné qu'il n'y avait jamais eu de fumée autour de COMSEP, comme dans l'expression *il n'y a pas de fumée sans feu*. Je suis extrêmement exigeante en termes d'intégrité et d'éthique, autant envers moi-même qu'envers mes collègues. Nous nous sommes dotés d'un code d'éthique et un cadre d'intervention. La consultante qui nous a accompagnés dans ce processus a remarqué une cohérence transversale à COMSEP entre nos valeurs, nos pratiques et notre conduite. Ce cadre est connu et appliqué par nos participants et participantes, nos bénévoles et les membres de l'équipe. Nous évoluons dans cet environnement et tentons de respecter et faire respecter nos principes et valeurs. D'ailleurs, je suis fière et très satisfaite de ce code d'éthique. Ce document nous a permis d'inscrire noir sur blanc notre façon d'évoluer dans l'organisme. Les dons et subventions que nous recevons doivent donc être dépensés de façon rigoureuse parce que les personnes ont confiance en nous. Les 600 000 \$ recueillis pour COMSEP suite à l'incendie de janvier 2004 sont un bel exemple de cette confiance. Justement, en raison de notre sens de l'éthique, les gens étaient convaincus que cet argent servirait exclusivement la cause. La confiance dont nous bénéficions est précieuse, autant celle des personnes rejointes par COMSEP que celle de la population générale et des bailleurs de fonds. Nous devons toujours protéger cette confiance et être à la hauteur des attentes que les personnes portent à notre égard. Nous avons le devoir de préserver ce lien de confiance avec nos partenaires. J'espère seulement que COMSEP conservera cette philosophie, ce respect de la population, même après mon départ. Même lorsque nous allons manifester face à Emploi-Québec, l'organisation sait que nous reconnaissons son travail et que l'argent qu'elle nous

verse est dépensé adéquatement. Étant donné les accomplissements que nous réalisons à COMSEP, nous ne craignons pas d'être évalués. Au mieux, les évaluations pourraient nous permettre d'obtenir davantage de fonds ou seraient une occasion pour nous améliorer. En nous imposant de hauts standards d'intervention et d'éthique, nous arrivons à maximiser l'aide financière dont nous bénéficions. L'argent qui nous est offert vient des fonds publics et des dons de la population. Il doit remplir la fonction pour laquelle il est destiné. À COMSEP, nous avons des rencontres dédiées à la délibération éthique. À ce moment, nous partageons les débats que nous avons eus et les décisions prises.

L'éthique est plus complexe dans l'intervention collective et en un enjeu majeur à titre d'élue. J'ai bataillé fort comme élue pour que la ville se dote d'une politique d'éthique et à titre de conseillère, j'ai souvent été confrontée à des enjeux éthiques tant pour les décisions qui concernent les enjeux de toute la ville que dans les relations de proximité avec les citoyennes et citoyens.

En intervention collective, il y a aussi beaucoup d'enjeux car toutes les personnes ne sont pas à la même place dans leur rapport à l'éthique et leur niveau de connaissance des enjeux éthiques. Les cadres de valeurs et de référence de chacun ne sont pas les mêmes. J'ai rarement vu des actions concertées qui élaborent des codes d'éthique à l'exception de comités d'analyse de projet qui doivent respecter les règles de gestion des fonds publics. Pourtant ce serait pertinent de le faire. Le débat sur les valeurs est important au départ et ensuite il guide les choix. C'est un enjeu qui se complexifie avec l'accroissement de la diversité culturelle en intervention collective. Les valeurs éthiques importantes en intervention collective seraient la reconnaissance, le respect, la dignité, la confidentialité, les rapports égaux, ainsi que la transparence dans la gouvernance.

## 2.4 LA PLACE ET LE RÔLE DES DIFFÉRENTS AGENTS DE DÉVELOPPEMENT

Dans le contexte de restructuration des politiques publiques de développement et de nos institutions, le rapport avec les professionnels du développement des communautés a changé. J'ai travaillé trois ans dans Lanaudière. À cette époque, les organisatrices et organisateurs communautaires (OC) étaient présents avant même la mise en branle du mouvement communautaire. Ils ont participé directement à la création et l'accompagnement de nombreux groupes, dont la finalité a été la mise sur pied de plusieurs organismes communautaires. Lorsque je travaillais à la Coopérative de services multiples de Lanaudière, je me souviens de l'OC André Hubert qui était très apprécié et avait une grande notoriété dans le milieu. Si je n'étais pas d'accord avec lui, c'était évident que son opinion allait prédominer sur la mienne. À Trois-Rivières, la réalité était différente. Il y avait plusieurs groupes en activité lorsque nous avons fondé COMSEP, mais il n'y avait pas d'OC. Vers le milieu des années 1990, le premier organisateur communautaire du CLSC de Trois-Rivières, Jacques-André Juneau, s'est vu contraint de faire sa place dans le milieu communautaire qui percevait au début sa présence comme de l'ingérence de la part du gouvernement. Je me souviens qu'il y avait une grande résistance des organismes communautaires. Nous étions autonomes, autant dans la mise sur pied des organismes que dans le développement de nos projets. Cependant, Jacques-André Juneau était très sympathique et démocratique, il a donc réussi à faire sa place. À son départ à la retraite, il avait travaillé plusieurs années avec les groupes et participé à développer de nombreuses activités avec nous. Johanne Francoeur du CLSC du Rivage et lui sont arrivés après le déploiement d'une grande

partie du mouvement communautaire et ils ont développé un rapport différent avec nous. Ils siégeaient sur des tables de concertation, nous accompagnaient et nous ouvraient des portes. Puis, Marie-Josée Routhier s'est jointe à l'équipe d'OC. Ces OC portaient les mandats issus de la communauté. Par exemple, la Démarche des premiers quartiers a été menée conjointement par ÉCOF, COMSEP et le CLSC, représenté par Jacques-André Juneau. À vrai dire, il a été très présent tout au long de ce projet. Il nous a épaulés et s'y est impliqué ardemment de maintes manières. Aujourd'hui, je ne suis pas certaine que la personne en poste en organisation communautaire du CIUSSS pourrait jouer ce rôle étant donné qu'il a des mandats très précis liés à des enveloppes budgétaires : sécurité alimentaire et transport collectif. Même si le poste est occupé par une femme, je doute qu'elle ait la flexibilité de nous accompagner dans la démarche de création du comité de femmes multiculturelles. Pourtant, elle pourrait être très utile. En fait, j'ai peu de contacts avec l'OC en place actuellement; ses mandats sont très restreints, contrairement à l'époque de Jacques-André, Johanne et Marie-Josée. Après avoir été acceptés de tous, ils ont soutenu et accompagné les projets qui répondaient aux besoins identifiés par les citoyens ou les organismes communautaires. Leur rôle dépassait largement la simple présence aux rencontres car ils assumaient également des tâches.

Parmi les intervenantes et intervenants en organisation communautaire qui œuvraient dans les institutions, certains ont pris leur retraite, d'autres ont été rapatriés au ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT), ou dans des instances régionales comme le Consortium en développement social. Le nouvel OC du CIUSSS est venu me rencontrer à son entrée en poste pour se présenter, mais je ne l'ai pas revu depuis. Comme ce n'est pas moi qui siège sur les comités en lien avec les mandats qui lui sont attribués, on ne se côtoie pas. À l'époque, je travaillais en étroite collaboration avec les OC sur plusieurs projets. Avec tous ces changements, la situation est très différente aujourd'hui.

Pour des projets en particulier, il nous arrive de travailler avec des agentes et agents de développement rattachés au mouvement communautaire, notamment le Fonds communautaire d'emprunt de la Mauricie et le Pôle d'économie sociale. Toutefois, les contacts avec des agentes de développement au service de l'État sont de plus en plus rares ou inexistantes. Par exemple, il n'y a plus de direction régionale du ministère de l'Éducation. Des collaborations se sont tissées au fil des années avec ce que j'appelle les *agent.es infiltré.es*. Ce sont des personnes qui œuvrent à l'intérieur des institutions, qui comprennent la réalité et les besoins du « terrain », ouvrent des portes et agissent en tant que traducteurs et médiateurs. Ils traduisent et expliquent les réalités d'un côté comme de l'autre. Or, ils sont de moins en moins nombreux.

Plusieurs d'entre elles sont parties à leur retraite dans le contexte de fusion et de coupures. Non seulement les ponts sont à rebâtir, mais plusieurs postes n'existent même plus. Nous avons encore quelques personnes alliées mais les collaborations sont plus limitées. Pour agir de manière structurante en intervention collective, il faut pouvoir compter sur ces personnes qui sont des « agent.es infiltré.es » car elles tissent les ficelles politiques nécessaires à l'action.

Par ailleurs, dans le cadre des transformations et de la fusion dans le réseau de la santé et des services sociaux, le positionnement de l'organisation communautaire au sein de l'institution diffère d'une région à l'autre. Dans Trois-Rivières, il y a beaucoup de roulement et les personnes qui occupent les postes proviennent du secteur de la santé et ont une connaissance réduite du développement social

et des communautés. L'expertise pour accompagner les milieux est inégale ainsi que la connaissance fine des milieux.

## 2.5 LE DEVOIR DE TRANSMISSION

Au sein de notre organisme, nous avons beaucoup de défis pour maintenir forte l'approche collective de notre intervention. Nous avons le devoir de transmission et nous sommes très préoccupés par le legs que nous laisserons une fois à la retraite. La relève est donc un enjeu important surtout dans un contexte où l'intervention individuelle prend de plus en plus de place. La relève de notre équipe est une priorité. L'équipe de travail de COMSEP est une équipe composée d'anciennes militantes et de travailleurs et travailleuses plus jeunes qui ont un rapport différent au travail et à la dimension politique de notre travail et de notre mission. Préserver notre couleur d'intervention et son caractère politique est un défi actuellement et nous nous attardons à nourrir l'engagement social et politique de notre équipe de travail. Il nous faut aussi transmettre le savoir-faire, les méthodes et les approches qui nourrissent le sens de notre action.

À Trois-Rivières, notre université n'offrait pas jusqu'à tout récemment, de formation en intervention collective/organisation communautaire/travail social. Je dis récemment car elle développe actuellement un programme en travail social qui sera offert sur le site de Drummondville. Les jeunes nous arrivent par d'autres disciplines universitaires ou du Cégep mais, dans ce cas, avec une formation plus technique. Lorsque nous avons des stagiaires en organisation communautaire de l'UQO, de l'UQAR ou d'autres universités, nous les laissons rarement repartir.

Nous avons un programme de formation continue à l'interne. L'équipe doit suivre au moins 4 journées de formation par année sur des thèmes que nous décidons collectivement. Cette pratique nous aide à transmettre la pratique et maintenir à jour nos connaissances en suivant l'évolution des enjeux. La formation peut toucher l'analyse sociopolitique, les approches méthodologiques, l'intervention sociale, l'éthique. La dernière que nous avons eue était avec Lorraine Guay. Dans son ouvrage récent *Qui sommes-nous pour être découragées*, publié en 2019 chez Écosociété, elle nous rappelle notre devoir moral de transmission, savoir d'où on vient pour nourrir où nous allons. La transmission de nos méthodes, de nos approches et du cadre d'analyse qui nous guide est un enjeu de taille. Il faut toujours être de petits maringouins dérangeants.

À travers l'expérience de Sylvie Tardif, on saisit que les professionnelles de l'organisation communautaire au sein du réseau de la santé et des services sociaux semblent exercer une profession bien différente de sa pratique, ce qui semble s'être renforcé depuis les transformations des politiques publiques des années 2000 qui ont influencé les mandats des organisatrices communautaires. Cette perspective met alors en exergue la nécessité d'être constamment en mode coordination avec les professionnels de l'intervention collective qui œuvre dans le milieu institutionnel où la culture organisationnelle peut différer de celle des milieux communautaires, mais également avec d'autres actrices et acteurs qui agissent comme liant dans l'organisation et le développement des communautés. Il semble également que la création de liens interpersonnels et la personnalité des intervenantes et intervenants collectifs, autant qu'une éthique de travail rigoureuse, puissent faciliter le travail collaboratif.

## 2.6 APPRÉCIATION DE LA FONCTION DE LIAISON

L'auteure a été invitée à se situer par rapport à la grille développée par René Lachapelle<sup>9</sup> sur la fonction de liaison en organisation communautaire qui vise à décrire comment les organisateurs communautaires (OC) de CLSC exercent leur rôle d'interface entre le milieu et leur établissement, dans l'exercice d'un leadership de processus « aux frontières d'une logique publique de services et d'une logique citoyenne d'action collective ». Rappelons que selon la typologie de Lachapelle, la fonction de liaison comporte 5 dimensions : connaître le milieu ; mobiliser les acteurs ; garantir la cohésion du système local d'action (SLA) ; démocratiser les rapports au pouvoir ; rendre les ressources accessibles. Les OC ne sont pas seuls à accomplir ces actions dans une communauté, mais ils les mettent toutes en œuvre à des degrés et moments divers. Bien que développée en fonction de la pratique des OC, cette typologie nous semble assez générique de toute pratique d'intervention collective en développement territorial.

À travers mon expérience, je constate que les dimensions de la fonction de liaison des intervenantes et intervenants collectifs résonnent à travers ma pratique. Je ne suis pas familière avec cette littérature et ni avec l'évolution théorique de l'intervention collective, mais à la lecture du texte et de mon récit, je me situe bien à travers cette fonction. Je me rends compte que mon organisme, même s'il s'adresse à des personnes, défend une mission d'organisation communautaire qui a défini ma pratique et cette fonction de liaison. Mon parcours est parsemé d'exemples concrets pour chacune des dimensions de cette fonction.

Entre autres, *Connaître le milieu* renvoie directement à la phase de collecte de données que j'ai mentionnée et à l'analyse les informations recueillies. C'est aussi prendre acte des rapports entre les actrices et acteurs qui ont des effets sur la mobilisation des ressources.

Mon rôle de médiatrice préalablement abordé s'inscrit dans la fonction *Garantir la cohésion* afin de parvenir à des négociations justes et équitables dans un rapport davantage consensuel que conflictuel. Cet aspect de l'organisation communautaire peut s'avérer plus difficile, surtout si les intérêts sont divergents, autant au sein des tables de concertation que dans des dossiers avec les citoyens. Pour bâtir un projet commun, il est essentiel que chacun y trouve son compte.

En ce qui a trait à la *Démocratisation des rapports au pouvoir*, ma préoccupation majeure est que les personnes exclues trouvent leur place dans ces structures, que ce soit au sein de tables de concertation ou d'autres espaces qui leur permettent de s'exprimer et d'être entendues. Il y a différentes manières de démocratiser les rapports au pouvoir. Je prends l'exemple de de COMSEP. Nous sommes très fières de la vie associative et démocratique que nous avons créée au sein de notre organisme. Les opportunités de s'impliquer et de s'exprimer sont nombreuses, notamment par l'entremise d'un conseil d'administration avec une majorité de membres et de personnes en situation de pauvreté (12 personnes sur 16), des comités organisateurs et des instances de participation, des pratiques d'éducation populaire qui créent de l'espace pour apprendre, du temps pour les processus, des actions pour vivre des gains concrets de changement. De plus, nous tenons régulièrement des

<sup>9</sup> Bulletin Interaction communautaire, no 96, été 2014, pages 96-98.

États généraux avec tous nos membres pour orienter nos actions dans le futur. Il arrive parfois que même dans le mouvement communautaire et en économie sociale, les processus démocratiques soient escamotés. Quand nous en sommes témoins, nous essayons de corriger la situation et parfois nous sommes découragées de voir s'effriter les pratiques démocratiques.

Aussi, le fait de *Rendre les ressources accessibles* est crucial et le financement ne devrait jamais nous limiter. Pour répondre aux besoins exprimés par nos membres, il est de notre devoir de trouver des moyens appropriés, notamment la recherche de subventions, la mobilisation des bénévoles, etc. Pendant les années d'austérité, nous avons presque perdu notre projet « École citoyenne », mais nous avons réussi à la maintenir avec l'aide et l'implication de bénévoles. Ainsi, il ne suffit pas de rendre les ressources accessibles, mais d'identifier celles nécessaires à la réalisation du mandat confié par les membres. Bien sûr, les ressources financières sont accueillies, mais pas à n'importe quel prix. Par exemple, je me rappelle qu'il y a plusieurs années, un bailleur de fonds souhaitait injecter un montant de 25 000\$, mais lors d'une rencontre, la représentante tenait des propos négatifs à l'égard des personnes assistées sociales et remettait en question nos méthodes pédagogiques. Au final, je lui ai dit que nous n'arriverions pas à nous entendre et que nous préférons refuser la subvention.

Bref, je me reconnais en partie dans cette fonction de liaison que décrit René Lachapelle. Il est vrai qu'en quelque sorte, nous sommes des passeurs et nous faisons un travail de médiation entre plusieurs mondes qui ont des cultures organisationnelles, des idéologies et des méthodes très différentes et pas toujours avec les mêmes visées. Toutefois, le défi de ce travail de liaison est qu'il ne faut pas perdre de vue la dimension conflictuelle au sens de reconnaître les conflits d'intérêts entre les groupes de partenaires. Pour moi, l'alliance avec les groupes et les communautés défavorisées est primordiale et elle se traduit par des revendications, des combats politiques. Donc le rapport critique que nous devons maintenir est fondamental pour moi. L'autre aspect est de préserver une capacité autocritique sur nous-mêmes et nos façons de faire. Par exemple, j'ai appris en côtoyant le milieu des affaires et le milieu politique et cela m'a permis de me questionner sur certains aspects de ma pratique et chaque milieu est riche d'enseignement. Le travail d'interface permet de changer notre perception et regard sur l'autre et sur nous-mêmes.

### 3- FAITS SAILLANTS ET MISE EN PERSPECTIVE

---

Rappelons que ce récit biographique ne visait pas en soi à produire une analyse approfondie de l'organisme COMSEP même si celui-ci, comme organisation communautaire, a exercé un leadership significatif dans l'éducation populaire, la lutte à la pauvreté et l'économie sociale et solidaire dans la région de la Mauricie et au Québec. Conformément à notre objectif de documenter l'expertise québécoise en matière d'intervention collective en mettant en valeur l'expérience terrain de professionnelles et de professionnels ayant à leur actif des réalisations significatives en ce domaine, nous voulons plutôt cerner les fondements de la pratique d'intervention collective qu'a pu développer Sylvie Tardif à travers son parcours personnel et professionnel. La plus grande partie de sa pratique s'étant par contre réalisée à COMSEP, nous ne pouvons faire abstraction de la symbiose qui existe entre les dimensions professionnelle et organisationnelle, de sorte qu'il est difficile de départager les niveaux d'analyse personnelle et organisationnelle ayant forgé l'expertise que nous souhaitons mettre en valeur.

COMSEP, plus qu'un organisme d'éducation populaire et de lutte à la pauvreté, aura été sans doute pour Sylvie Tardif, un laboratoire d'idées, de réflexions et d'actions qui lui aura permis de se forger elle-même comme intervenante collective tout en étant au service du développement de son organisation pour mieux accompagner les membres et les personnes qui la fréquentent. L'origine de COMSEP s'inscrit dans un contexte sociopolitique qui semblait favorable à l'émergence de ce type d'organisation. L'essor des mouvements sociaux de même que le dynamisme des mobilisations féministes au Québec et ailleurs dans le monde ont certainement impulsé une force qui corroborait la pertinence de mettre en place un tel organisme, et de le faire de cette façon. Il va sans dire que cette organisation a contribué au développement des quartiers les plus défavorisés de Trois-Rivières et au mieux-être de ceux qui y habitent, s'adaptant habilement aux mouvances sociopolitiques appréhendées dans une perspective régionale.

Dès son plus jeune âge, Sylvie Tardif a été initiée aux principes et valeurs de solidarité et de justice sociale par le biais de ses parents et grands-parents, bien impliqués dans les premiers quartiers de Trois-Rivières. Ces valeurs, elle les incarne dans sa vie personnelle autant qu'à travers les rôles qu'elle a joués dans le milieu communautaire et dans le monde municipal. L'influence de ces valeurs est d'ailleurs partagée par sa fratrie, qui a contribué à les entretenir et les actualiser avec elle dans des pratiques novatrices et structurantes pour leur communauté, comme l'ont fait leurs grands-parents dans des moments de crise.

En considérant une perspective transversale de sa pratique, il semble se refléter le profil d'une « entrepreneure sociale » qui caractérise l'organisation communautaire en CLSC en certains lieux et

moments<sup>10</sup>. Mais en même temps, bien qu'elle en constitue un cas type, par l'intégration de fonctions multiples dans un leadership personnel, professionnel et politique, elle incarne les principes fondateurs issus des traditions de la pratique d'organisation communautaire telle que la gestion participative, l'approche d'éducation populaire et le militantisme inspiré de la perspective féministe.

En somme, tout en tentant de dégager en synthèse ce qui nous semble caractériser et expliquer les dimensions personnelles et professionnelles du parcours de Sylvie Tardif et les leçons qu'on peut en tirer, notre propos fera aussi écho au principal contexte organisationnel de sa pratique.

### 3.1. ANIMATION SOCIALE ET EMPOWERMENT

À travers son parcours, Sylvie Tardif a adopté différentes postures d'intervenante toujours empreintes d'un leadership et d'un souci de l'autre qui la caractérisent. Au départ, elle se définit comme une animatrice dans le sens d'animation sportive ou occupationnelle où elle se sent très confortable ce qui lui permet d'assurer ce leadership reconnu dès les premiers emplois qu'elle occupe. Ce n'est qu'à la rencontre de l'approche conflictuelle mise de l'avant par le sociologue Alinsky (1976) qu'elle découvre des courants en faveur des personnes appauvries que le système a transformé en laissées-pour-compte. Elle y puise une inspiration pour organiser sa pensée d'intervenante et structurer ses actions en fonction de ces nouveaux ancrages théoriques qu'elle affectionne. En effet, la parution de *Rules for radicals* (Alinsky, 1971) a influencé la pratique de bon nombre d'intervenantes et d'intervenants investis auprès de communautés appauvries, en Amérique du Nord et en Europe, désireux d'agir pour une plus grande justice sociale et politique. Ce sont notamment ces bases qui ont forgé la pratique d'action collective de Sylvie Tardif. Il serait juste de dire que ces approches ont été une sorte de réponse à une quête qu'elle poursuivait pour se rencontrer elle-même comme être humain, mais aussi pour mieux comprendre l'intervenante qu'elle était en train de devenir. Suivant une logique de militance héritée de ses grands-parents et de ses parents par la suite, une affirmation identitaire fut par ailleurs nécessaire afin qu'elle se positionne dans ce rapport au monde. Son parcours de vie, mais aussi le fait que ces approches ont été en phase voire en harmonie complète avec ses valeurs a assurément contribué à « l'osmose de l'identité professionnelle ». D'abord comme militante et comme femme, ensuite comme militante et intervenante, comme militante et gestionnaire d'une organisation communautaire, comme militante et élue, la porosité des frontières entre sa fonction professionnelle et celle de militante caractérisera sa pratique tout au long de sa trajectoire de vie.

C'est en ce sens que Nagels (2018) a recadré les méthodes d'Alinsky dans une perspective intégrative de l'activité humaine. Autrement dit, il met en valeur le caractère militant, le côté *advocacy* que portent les travailleuses et travailleurs sociaux, surtout depuis la mise au jour des travaux de ce sociologue américain, qui guident aussi leur vie quotidienne. Cette analyse a été mobilisée parce qu'elle réfère justement à cette osmose qui décrit la pratique de Sylvie Tardif. On parle ici d'une

<sup>10</sup> Voir à ce sujet le récit biographique suivant : De Koninck, M., Mercier, M., Bourque, D. (2018). *Marc De Koninck, organisateur communautaire, engagé au service de la communauté, en apprentissage continu*, Cahier du CRCOC no 18-03, 104 pages.

pratique engagée mais également d'une citoyenne qui s'engage dans sa communauté qui se prolonge dans son rôle d'élue. Comme pour d'autres intervenantes et intervenants collectifs, cette pratique repose sur les compétences qu'elle a développées et démontrées, dont certaines lui étaient acquises par ses dispositions personnelles (leadership naturel, empathie spontanée, habiletés d'animatrice) lui permettant intuitivement de bien lire et pouvoir saisir les opportunités d'action pour servir la mobilisation des populations pour lesquelles elle s'est mise en service.

Les travaux d'Alinsky, on le sait, sont à l'origine du concept d'*empowerment* largement mobilisé dans diverses disciplines et champs de pratique. En Amérique du Nord, perçue comme une notion importante du développement communautaire dans la tradition du *community organizing*, elle pose la question de l'accès au pouvoir des groupes minoritaires et s'inscrit plutôt dans une démarche collective de construction de contre-pouvoirs (Bacqué, 2006). La pratique de Sylvie Tardif nous rapproche des racines historiques du concept d'*empowerment* alors qu'il est lié à celui de justice sociale. Lorsqu'elle affirme « nous travaillons dans une perspective de développement du pouvoir d'agir des personnes et des communautés », il n'est pas clair si elle parle au « je » ou si elle réfère au « nous » militant et organisationnel. Dans les faits, il semble que cela importe peu parce que ce « je » et ce « nous » poursuivent les mêmes finalités : soutenir les personnes et les communautés dans leur capacité d'agir.

Selon Bacqué et Biewener (2015), il existe trois modèles d'*empowerment* : le modèle radical, nourri par les théories de transformation sociale, le modèle libéral (ou social-libéral) qui articule la défense des libertés individuelles avec une attention à la cohésion sociale, et le modèle néolibéral, où sont mobilisées les notions d'autonomie et de capacités individuelles au service d'une économie de marché, sans remettre en cause les structures qui peuvent accroître les inégalités sociales. Parazelli et Bourbonnais (2017) proposent six perspectives théoriques qui situent les pratiques qui prétendent soutenir l'*empowerment* des individus et des collectivités à savoir, les perspectives 1) de la conscientisation, 2) féministe, 3) de l'habilitation, 4) des capacités, 5) environnementale et 6) de la responsabilisation. Ainsi, ces perspectives guident les logiques d'actions et soulignent des directions diamétralement opposées pour atteindre les finalités respectives, certaines logeant bien loin des préoccupations de justice sociale et du bien-être collectif.

Nous situons la pratique de Sylvie Tardif dans la perspective radicale ou dans la perspective de la conscientisation. Cette perspective se fonde sur une conception historique matérialiste dénonçant a priori les causes structurelles des différentes formes d'oppression vécues par les groupes sociaux désavantagés et qui placent au centre du processus de libération et d'appropriation du pouvoir souhaité le concept de praxis compris en tant que rapport dialectique entre action et réflexion :

La conscientisation est non seulement un processus pédagogique, c'est-à-dire une méthode d'apprentissage où le sujet, à partir de son expérience d'oppression, de domination ou d'exploitation, est le maître de son processus, mais aussi un projet de transformation politique de la société. La conscientisation, c'est donc plus qu'une prise de conscience ou un travail de prise de conscience. C'est aussi un engagement, une mise en action, tant sur le plan individuel que collectif, afin d'agir pour transformer le monde et pour se libérer de toutes les formes d'oppression (Ampleman *et al.*, 2012, p. 14 cité par Parazelli et Bourbonnais, 2017).

### 3.2. UNE ÉTHIQUE D'INTERVENTION AU SERVICE DE LA JUSTICE SOCIALE

Comme pour d'autres actrices et acteurs collectifs rencontrés au cours de cette aventure de récits biographiques, la dimension éthique du travail occupe une place importante dans la pratique de Sylvie Tardif.

C'est dire que son agir « professionnel-militant » d'entrepreneure sociale se traduit fondamentalement dans une conduite éthique guidée par des valeurs, des principes et des attitudes difficiles à codifier dans une fonction, et qui définit une posture générale déterminante de sa compétence générale tant sur le plan du savoir-faire d'intervention et de gestion que sur le plan du savoir-être, laquelle détermine et colore ses choix. Elle évoque comme modèles de pratique l'éducation populaire, la conscientisation et même la politisation, dans une perspective de mobilisation des personnes premières concernées dans des lieux favorisant à la base le vivre-ensemble, dans une stratégie de changement social qui suit une logique émergente. Cette ligne directrice éthique est ancrée dans le souci d'être au service des milieux de vie, dont la connaissance fine est garante de l'adéquation de la réponse au besoin d'une part, et de la mobilisation collective.

Cette éthique dans la praxis a cet avantage potentiel de baliser les frontières qu'on disait parfois floues en raison de l'osmose identitaire qui caractérise la pratique de Sylvie Tardif. Comme organisatrice communautaire qui s'identifie davantage à l'action communautaire autonome qu'au socio-institutionnalisme, il est cohérent de reconnaître une militance qui se prolonge à travers une organisation dédiée. La dimension professionnelle se sublime dans la militance à tous égards avec ses risques et ses effets. Un tel engagement dans la pratique peut soit mener vers des dérives idéologiques et/ou faire l'objet de critique quant à l'objectivité des visées (Dorais *et al.*, 2016). Ce qui apparaît intéressant dans l'expérience de l'équipe de COMSEP, menée par notre protagoniste, c'est que leur démarche éthique peut servir de bouclier et de guide réflexif au fil de cette pratique engagée qui n'est pas à l'abri des critiques. Bien que la reconnaissance de l'action communautaire autonome ait fait l'objet d'une politique gouvernementale (Québec, 2001), la reconnaissance proprement dite de l'organisation communautaire pratiquée « hors réseau » n'est pas chose acquise. Les spécificités de cette pratique, caractérisée par une militance en filigrane où l'aspect *advocacy* est encouragé et valorisé, peuvent parfois affecter la crédibilité selon certains points de vue. Les approches critiques qui sont mobilisées au service de l'intervention collective (l'approche féministe, les approches d'éducation populaire, de conscientisation et de lutte à la pauvreté) peuvent positionner les actrices et acteurs collectifs qui oeuvrent dans les organismes communautaires comme des acteurs « de gauche (...) ce qui semble agacer la technostructure et certains politiciens » (Lamoureux, 2010 :42). Ainsi la reconnaissance de l'action communautaire autonome peut s'enraciner dans deux visions différentes des groupes communautaires guidées par des valeurs et des principes divergents, soit une vision utilitariste gouvernementale ou une vision historique du mouvement communautaire autonome (Coalition Solidarité Santé *et al.*, 2004 citée par Lamoureux, 2010 :44). Selon les dimensions étayées de ces deux visions, nous situons COMSEP et Sylvie Tardif dans une vision historique du mouvement communautaire où sont incarnées des valeurs de solidarité, des approches fondées sur les droits civils, sociaux, économiques et politiques et où les priorités d'intervention sont définies par les membres par des processus démocratiques. En plus d'offrir des services, ces groupes,

dont fait partie COMSEP, ont aussi un volet critique des décisions gouvernementales et des pratiques institutionnelles.

Ce qui nous amène à faire le lien entre les théories constructivistes qui semblent guider la pratique de Sylvie Tardif et la théorie de structuration de Giddens (1987) ou le courant des théories critiques. Ceux-ci reconnaissent l'effet de la structure proximale de l'action ou des macros structures, sur la capacité d'agir des individus et des collectivités qui demeure réelle. Giddens (1987) parlera de la capacité non seulement d'agir des individus, mais aussi de se projeter dans leur action. Les notions d'action et de structure se conjuguent alors l'une l'autre dans une relation dialectique. Les relations des actrices et acteurs en co-présence et les structures sociales sont indissociables. L'expérience de Sylvie Tardif met en exergue son habileté à être de ces deux terrains : naviguer dans les relations avec les membres, les partenaires de divers milieux, la mobilisation citoyenne en fait foi, et utiliser les structures en place tout en les critiquant pour les mettre au service du mieux-être et du mieux-vivre ensemble. Ceci nous apparaît être une caractéristique importante de la pratique qui est exposée ici.

### 3.3. L'INTERVENTION COLLECTIVE HORS RÉSEAU PUBLIC : UNE PRATIQUE PARTICIPATIVE ET DÉMOCRATIQUE

Une autre dimension qui caractérise la pratique de Sylvie Tardif est sa façon d'appréhender l'action collective comme une addition de processus et de mécanismes mis en place pour favoriser d'une part la mobilisation des individus et d'autre part, pour susciter une participation citoyenne authentique, bien loin des participations instrumentalisées qu'on voit trop souvent dans d'autres contextes.

Les défis qu'elle rencontre révèlent avec éloquence toute la complexité et la délicatesse requise pour assurer la fonction d'organisation communautaire qu'elle transcende par ailleurs, qui plus est, dans une fonction élective. Comme sa pratique est déployée autour d'une mobilisation citoyenne ancrée, certaines tensions peuvent apparaître. Dans ses mandats liés à COMSEP, la participation issue de la mobilisation dépasse les principes de concertation ou de pratique intersectorielle. Le rôle de négociateur est supplanté par celui de militant engagé. Ici, la pratique d'action collective s'apparente davantage aux rouages de l'éducation populaire et conscientisante. Le fait d'avoir à gérer des enjeux de mixité sociale et de considérer en ce sens les intersections des réalités socioéconomique et culturelle dans ses fonctions électives l'expose à ces tensions qui autrement ne se posaient pas. Forte de son expérience, par son leadership communautaire et en s'appuyant sur des approches d'éducation populaire pour exercer ses mandats de conseillère municipale, elle a contribué au renouvellement de l'action politique et à ses fonctions (Decoster, 2002).

Éclairés par cette perspective multichapeaux, nous serions tentés de voir le rôle d'organisatrice communautaire comme celui de créateur d'espace de prise de parole et d'existence. La pratique de Sylvie Tardif peut nous faire croire à un renouvellement de la démocratie participative qui s'est malheureusement effrité dans les dernières années subissant les contre-coups à la fois de l'austérité et des politiques néolibérales des gouvernements successifs. En effet, malgré une recomposition des systèmes de collaboration qui sont enracinés dans la participation citoyenne au sein de certains territoires (Lachapelle et Bourque, 2020), l'abrogation des repères institutionnels qui permettaient

une certaine participation de la société civile, caractéristique phare du modèle québécois (Lachapelle et Bourque, 2016; Richard, Bourque et Lachapelle, 2017), a effrité les rouages d'une démocratie participative déjà affaiblie. Ces rouages, qui sont aussi en quelque sorte les principes fondateurs de la fonction d'organisation communautaire, ont été mis à mal et ont assurément contribué à une certaine institutionnalisation de la profession. Or, tout porte à croire qu'avec l'héritage de certains acteurs collectifs conjugué au contexte de mobilisation populaire qu'on voit poindre un peu partout sur la planète, l'heure est au renouvellement des pratiques d'organisation communautaire, avec tous les enjeux qui traversent cette profession, pour qu'elles tendent davantage avec ces principes qui ont tracé son histoire et marqué son influence dans le développement des communautés territoriales.

### 3.4. LAÏCITÉ, « DÉCOLONISATION » ET INTERVENTION

Lorsque Sylvie Tardif nous entretient sur les enjeux de la mixité sociale, sur la nécessité de la prise en compte des intersections des réalités diverses qu'elle côtoie et des défis liés au mieux-vivre ensemble, elle nous éclaire sur une perspective nouvelle en organisation communautaire soit une celle d'une certaine « décolonisation » des pratiques liées au développement des communautés. Il s'agit ici de repenser les modes de gouvernance des pratiques de concertation intersectorielle afin d'y faire une place réelle aux points de vue et aux apports des groupes marginalisés dont les autochtones, les personnes racisées, les communautés identitaires, etc. Cet aspect de l'évolution de la profession est encore trop peu abordé pour différentes raisons, notamment parce qu'il soulève des enjeux complexes et délicats et aussi, parce qu'il a été peu investi par les champs de la recherche et de l'intervention.

La question de la laïcité évoquée dans ce récit, autant que celle des demandes d'accommodements auxquelles fait face Sylvie Tardif dans sa pratique, comportent un caractère délicat parce qu'elles réfèrent aux droits fondamentaux des personnes et résonnent avec les luttes passées qui ont permis de libérer un Québec plus progressiste, point de départ de notre développement. Pourtant, l'histoire des accommodements religieux au Québec et au Canada « peut être retracée de la confédération jusqu'à aujourd'hui et constitue la fondation du contrat social à partir duquel ce pays a été construit » (Issa, 2019 :49). En raison du fait que la laïcité fût récemment acquise dans notre histoire, les demandes d'accommodements rencontrent scepticisme voire mépris chez la population et « éveille la crainte d'une ingérence théocratique, encore récente dans les souvenirs » (p. 51). La façon dont a été traitée cette question notamment par la Commission Bouchard-Taylor a contribué à élargir le fossé des compréhensions relativement aux diverses réalités culturelles vécues par certaines communautés.

Lorsque Sylvie Tardif raconte devoir composer avec ces réalités d'une nouvelle population immigrante en Mauricie en plus d'avoir à gérer les réactions des Québécois dits de souche face à ces nouvelles réalités, on peut y voir les effets de ces divisions générées par les événements récents de notre histoire collective. Ces demandes pourraient être vues comme des façons d'encourager une participation complète des personnes marginalisées (nouveaux arrivants, réfugiés, etc.) à la vie publique, même si les intervenant.e.s doivent parfois gérer la peur de l'Autre dans certaines situations.

Comme Idil Issa (2019) l'argumente, il existe un fossé qui creuse les possibilités de construire le mieux-vivre ensemble. La diversité des pratiques et des croyances doit être un élément fondateur de la construction de la suite de notre fonctionnement (Zazaa et Nadeau, 2019). Autrement, nous risquons d'être condamnés à demeurer dans « l'entre-nous » sans inputs supplémentaires pour faire évoluer les idées. Si le souhait de l'organisation communautaire est d'être contributive aux réflexions et actions qui permettront de faire face aux enjeux du XXI<sup>e</sup> siècle, cela commence impérativement par outiller les intervenantes et intervenants collectifs afin de considérer ces questions, les mettre en débat, accompagner les réflexions avec les personnes concernées et avec toute la délicatesse requise pour générer des avancées collectives significatives.

# BIBLIOGRAPHIE

- Alinsky, S. (1971, 1976). *Manuel de l'animateur social (Rules for Radicals)*, « Points Politiques », Le Seuil, 250 p.
- Ampleman, G., Denis, L., & Desgagnés, J. Y. (2012). *Théorie et pratique de conscientisation au Québec*, PUQ.
- Aubin, J.-F. (2007). « Les démarches de revitalisation intégrée, un nouveau défi pour le travail social », *Revue Intervention*, no. 126, 2007, 127-135.
- Bacqué, M. H. (2006). Empowerment et politiques urbaines aux États-Unis. *Géographie, économie, société*, 8(1), 107-124.
- Bacqué, M. H., & Biewener, C. (2015). *L'empowerment, une pratique émancipatrice ?*, La découverte.
- Baillergeau, É. (2008). Intention formative, éducation populaire et intervention sociale au Québec, *Savoirs*, (3), 9-35.
- Bélanger, L. (1989). *Perspectives de financement de l'éducation populaire autonome au Québec*.
- Bilge, S. (2009). Théorisations féministes de l'intersectionnalité., *Diogène*, (1), 70-88.
- Bourque, D., Comeau, Y., Favreau, L. et Fréchette, L. (dir.). (2007), *Organisation communautaire, fondements, approches et champs de pratique*, Québec, PUQ.
- Buissière, D. et Fontan J.-M. (2011). La recherche partenariale : point de vue de praticiens au Québec. *Sociologies* [en ligne], dossier Les partenariats de recherche. Repéré de <http://journals.openedition.org/sociologie/3670>
- Castel, R. (1994). La dynamique des processus de marginalisation: de la vulnérabilité à la désaffiliation, *Cahiers de recherche sociologique*, (22), 11-27.
- Chalifour, J. Bergeron-Gaudin, J.-V., Jetté, C. (2016). *Le transfert de l'innovation sociale dans le projet Emploi de solidarité: à la recherche d'une nouvelle politique publique dans le domaine de l'insertion socioprofessionnelle*, Copublication Centre de recherche sur les innovations sociales / LAREPPS / UQAM.
- Christens, B. D. (2013), « In search of powerful empowerment. » *Health Education Reseach* 28(3) : 371-374.
- Conseil supérieur de l'éducation (2016). L'éducation populaire et mise en lumière d'une approche éducative incontournable tout au long et au large de la vie. Récupéré de <https://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/Avis/50-0492.pdf>
- Corbeil, C., & Marchand, I. (2007). *L'intervention féministe intersectionnelle: un nouveau cadre d'analyse et d'intervention pour répondre aux besoins pluriels des femmes marginalisées et violentées*, Montréal: Alliance des recherches IREF/Relais-Femmes.

- Decoster, Dominique-Paule (2002) (sous la direction de). *Gouvernance locale, développement local et participation citoyenne*, Université Libre de Bruxelles, Charleroi, 96 p.
- Dorais, M., Azdouz, R., Baillargeon, N., Debesse, L., Deneault, A., Pilotte, P. C., & Santerre, C. (2016). *Le savoir engagé*, Presses de l'Université Laval.
- Dorvil, H., & Mayer, R. (2001). *Problèmes sociaux--: Études de cas et interventions sociales*, (Vol. 2). PUQ.
- Dupéré, Sophie, Maria De Koninck, and Michel O'Neill (2011). Rouge, jaune, vert... noir: l'expérience de la pauvreté d'hommes du quartier Hochelaga-Maisonneuve à Montréal, *Recherches sociographiques* 52.2, 255-283.
- Dupuis-Déri, F. (2009). *L'altermondialisme*, Boréal.
- Gaudreau, L. et Villeneuve, L. (2005). *La mobilisation des personnes sans emploi. Une enquête conscientisante dans les quartiers centraux de Québec*. Collectif québécois d'édition populaire, 130 p.
- De Gaulejac, V. (1987). *La névrose de classe*, Paris: Hommes et groupes.
- Fontan, J.M., Laflamme, S. (1990). La méthodologie sociologique, dans J. Lafontant(dir), *Initiation thématique à la sociologie*, Saint-Boniface, Éditions.
- Gélineau, L. (2001). *Fondements pour une " théorie ancrée " de la conscientisation dans le cadre de la recherche-action participative et de l'éducation dans une perspective mondiale*.
- Gélineau, L., Dufour, É., & Bélisle, M. (2012). Quand recherche-action participative et pratiques AVEC se conjuguent: enjeux de définition et d'équilibre des savoirs, *Recherches qualitatives*, 13, 13-54.
- Groulx, L.-H. (1994). Liens recherche et pratique : les thèses en présence, *NPS*, 7 (2), 35-50. <https://doi.org/10.7202/301275ar>
- Guilbert, L. (2004). Médiation citoyenne interculturelle. L'accueil des réfugiés dans la région de Québec, *Médiations et francophonie interculturelle*, 199-222.
- Humbert, C. (1988). L'enquête conscientisant, dans *Les méthodes de la recherche qualitative*, sous la direction de Pierre Deslauriers. PUQ.
- Hyppolite, S. R. et O'Neill, M. (2003). Les conséquences pour les interventions en promotion de la santé d'un nouveau modèle d'empowerment, *Promotion & Education*, 10(3), 137-142.
- Issa, I. (2019). Islamophobie et racisme. Dans Zazaa, A. et Nadeau, C. (dirs). *11 essais contre le racisme pour une lutte systémique* (p.49-60). Montréal : Éditions Somme toute.
- Labrecque, M. F. (2001). Présentation: perspectives anthropologiques et féministes de l'économie politique, *Anthropologie et sociétés*, 25(1), 5-21.
- Lachapelle, R. (2017). Travail social et métiers du développement territorial au Québec et en France. Dans Avenel et Bourque (dirs) *Les nouvelles dynamiques du développement social* (pp. 159-185). France : Champ social Éditions.

- Lachapelle, R., et Bourque, D. (2020). *Intervenir en développement des territoires*. PUQ.
- Lachapelle, R. et Bourque, D. (2016). « Du modèle québécois à l'autoritarisme du PLQ. La résilience des associations à l'épreuve », communication faite dans le cadre du CR27, 20<sup>e</sup> Congrès de l'AISLF, UQAM, Montréal, 5 juillet, 11p.
- Lafortune, J. M. (2012). *La Médiation Culturelle: le sens des mots et l'essence des pratiques*, PUQ.
- Lamoureux, H. (2010). *La pratique de l'action communautaire autonome. Origine, continuité, reconnaissance et ruptures*, Québec : Presses de l'Université du Québec
- Lamothe, A. (2017). *L'art comme outil de médiation interculturelle favorisant le dialogue et l'appropriation du pouvoir d'agir chez les femmes provenant de groupes marginalisés*. Essai de maîtrise en médiation interculturelle, 72p.
- Le Bossé, Y. (2003). De l'habilitation au pouvoir d'agir : vers une appréhension plus circonscrite de la notion d'empowerment, *Nouvelles pratiques sociales*, 16(2), 30-51.
- Le Bossé, Y. (2008). L'empowerment : de quel pouvoir s'agit-il ? Changer le monde (le petit et le grand) au quotidien., *Nouvelles pratiques sociales*, 21(1), 137-149.
- Mayer, R. (2002). *Évolution des pratiques en service social*, G. Morin.
- Mayer, R., & Laforest, M. (1990). Problème social: le concept et les principales écoles théoriques, *Service social*, 39(2), 13-43.
- Mayer, R., Ouellet, F., Saint-Jacques, M. C., & Turcotte, D. (2000). *Méthodes de recherche en intervention sociale*, Boucherville, Québec: G. Morin.
- Minkler, M., & Wallerstein, N. (Eds.). (2011). *Community-based participatory research for health: From process to outcomes*, John Wiley & Sons.
- Montandon, F., & Pérez-Roux, T. (2014). *Les médiations culturelles et artistiques: quels processus d'intégration et de socialisation?.*, Éditions l'Harmattan.
- Nagels, M. (2018). Former des radicaux libres. Relire Saul Alinsky, cinquante ans après le « Manuel de l'animateur social », Éducatrices critiques et épistémologies des Suds : Paulo Freire et les pédagogies alternatives, libertaires, transformatrices, Saint-Denis, France.
- Ninacs, W. A. (2003). *Empowerment : cadre conceptuel et outil d'évaluation de l'intervention sociale communautaire*, La coopérative de consultation en développement La Clé. Récupéré de <http://envision.ca/pdf/w2w/Papers/NinacsPaper.pdf>.
- Otero, M. et Roy, S. (2013). *Qu'est-ce qu'un problème social aujourd'hui*, Collection Problèmes sociaux et interventions sociales. Presses de l'Université du Québec.
- Pampalon, R., Hamel, D., Gamache, P., Philibert, M. D., Raymond, G., & Simpson, A. (2012). Un indice régional de défavorisation matérielle et sociale pour la santé publique au Québec et au Canada, *Canadian Journal of Public Health*, 103(2), S17-S22.
- Parazelli, M. et Bourbonnais, M. (2017). L'empowerment en travail social. Perspectives, enseignement et limites, *Sciences et actions sociales* (6), 1-29.

- Paugam, S. (1997). L'exclusion, *Sociétés Représentations*, (2), 129-155.
- Québec (2001). *L'action communautaire une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec. Politique gouvernementale*, Québec : Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, 60p.
- Richard, J., D. Bourque et R. Lachapelle (2017), [\*Impacts de la transformation des politiques publiques sur le développement des territoires\*](#), Chaire de recherche du Canada en organisation communautaire (CRCOC), UQO, Gatineau, Cahier no 17-03, 80 pages.
- St-Germain Lise, Ulysse Pierre-Joseph et Lesemann Frédéric. (2009). *Le projet Emploi de solidarité. Insertion à l'emploi des personnes éloignées du marché du travail. Analyse d'une pratique novatrice*, Rapport soumis au Centre Local d'Emploi de Trois-Rivières. Groupe interdisciplinaire de recherche sur l'emploi et les politiques sociales (GIREPS), INRS et CRSA.
- Saint-Jean, M. et Isus Barado, Paris Manas et Mace (2014). La recherche intervention comme accompagnement du changement, *Les dossiers de l'éducation*, 31 | 2014, 31-48.
- Tardieu, B. (2015). Quand un peuple parle. *ATD Quart Monde: un combat radical contre la misère*, La Découverte, coll. « Cahiers libres », 2015, 261 p.
- Toupin, L. (1998). *Version revue du texte Qu'est-ce que le féminisme? Trousse d'information sur le féminisme québécois des 25 dernières années*, 1998. Repéré à <http://bv.cdeacf.ca/bvdoc.php?no=84258&col=CF&format=htm&ver=old>
- Ulysse, P.-J. et F. Lesemann (2007). *Lutte contre la pauvreté, territorialité et développement social. Le cas de Trois-Rivières*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 154p.
- Wallerstein, N. (2016). Notes de cours tirées d'une présentation tenue lors d'un séminaire à CBPR Summer Institute of Public Health (Center for Participatory Research), University of New Mexico.
- Woodall, J. R., Warwick Booth, L., & Cross, R. (2012). Has empowerment lost its power? *Health Education Research*, 27 (4) : 742-745.
- Zazaa, A. et Nadeau, C. (2019). *11 essais contre le racisme pour une lutte systémique*. Montréal : Éditions Somme toute. 156 p.