



**L'animation sociale québécoise des années
1960 : enseignements pour l'intervention
sociale de l'an 2000**

**Projet individuel soumis à l'École de Service social de l'Université Laval
Automne 1996**

William A. Ninacs, Ph.D.

Cahier n° H-01

ISBN 978-2-89251-529-9 (version imprimée)
ISBN 978-2-89251-530-5 (pdf)

Novembre 2013



La Chaire de recherche du Canada en organisation communautaire (CRCOC) a débuté ses activités le 1^{er} janvier 2008. Elle est située à l'Université du Québec en Outaouais (UQO) et possède son propre site Internet : <http://www.uqo.ca/croc/>. Elle fut la première chaire en travail social reconnue par le programme des chaires de recherche du Canada <http://www.chairs.gc.ca/>. Ce dispositif de recherche se consacre à produire des connaissances visant le développement de l'organisation communautaire dans le service public et dans le milieu communautaire par la compréhension des conditions de succès et de renouvellement de cette pratique confrontée à la transformation des politiques et services publics, à celle des communautés ainsi que des mouvements sociaux. Renouvelée pour une deuxième période de cinq ans, la CRCOC mène des travaux de recherche et de diffusion sur deux des quatre approches du modèle québécois de l'organisation communautaire (Bourque *et al.*, 2007):

- Développement local : identifier les nouvelles formes d'initiatives de développement local de type intégré, leurs retombées pour les communautés, ainsi que les conditions qui en favorisent la régulation participative et démocratique.
- Socio-institutionnelle : analyser l'évolution de l'organisation communautaire dans les nouveaux centres de santé et de services sociaux (CSSS). Étudier l'incidence des programmes sur la pratique en organisation communautaire et identifier les conditions de succès de l'approche socio-institutionnelle participative.

La présente recherche s'inscrit dans les travaux de la Chaire visant à mieux comprendre la transformation des pratiques professionnelles ou métiers de soutien au développement de territoire ; caractériser le territoire comme espace de développement soutenable en termes d'intégration et de transversalité des pratiques d'action collective dans le contexte de crise du modèle de développement ; et aborder les pratiques professionnelles à partir de pratiques-terrain représentatives, innovantes et significatives.

La chaire favorise un renouvellement des pratiques basé sur les meilleurs processus favorisant le développement des communautés par l'accession des populations au rang d'acteurs sociaux. Elle souhaite associer les professionnels concernés, les organismes qui les emploient ainsi que les milieux où se pratique le développement de territoire à la définition, la réalisation et la diffusion des connaissances produites par la recherche. La CRCOC se consacre à la diffusion et à la valorisation des connaissances en publiant des cahiers, en rédigeant des articles et des ouvrages, en livrant des communications et des conférences, en organisant des séminaires, des activités de formation, de consultation et d'accompagnement.

Série de cahiers sur l'histoire de l'organisation communautaire au Québec

L'histoire de l'organisation communautaire au Québec est encore à écrire. Le dernier demi-siècle d'histoire sociale, en particulier, est riche d'une multitude d'actions collectives et communautaires que l'organisation communautaire a parfois initiées et très souvent soutenues. Les métiers du soutien professionnel à l'action citoyenne plongent leurs racines dans les pratiques américaines et canadiennes d'organisation communautaire ; dans celles des animateurs sociaux issus au Québec de l'action catholique, du syndicalisme et du mouvement coopératif ; et dans les réflexions sur le développement courants provenant de France et de Belgique.

Depuis les animateurs sociaux des années 1960 à la diversité actuelle des agents de développement en passant par l'histoire de l'organisation communautaire dans les CLSC et CSSS, plusieurs récits de pratique sont accessibles dans divers cahiers de la CRCOC, du CRISES, du LAREPPS, etc. Mais les analyses et les mises en perspectives historiques occupent encore trop peu de place dans le bagage de la recherche et de la formation en organisation communautaire.

Les cahiers de la série sur l'histoire de l'organisation communautaire au Québec n'ont pas la prétention de palier cette lacune. Ils se proposent simplement de mettre en circulation des documents qui, ayant reçu une sanction académique, ouvrent des fenêtres sur des périodes significatives de l'organisation communautaire au Québec. Afin de multiplier les éclairages sur des pratiques qui portent indéniablement la marque du moment et des lieux où elles se sont déployées, ces documents ne présentent pas une perspective organisée de l'histoire de l'organisation communautaire. Ils rendent accessibles les divers points de vue de leurs auteurs et misent sur les convergences et les divergences pour que se dégagent éventuellement des axes d'analyse.

Les textes publiés demeurent la propriété et présentent strictement le point de vue de leur auteur. Ils conservent la forme qui correspond à la discipline dans laquelle ils ont été produits et présentent donc des différences de mise en page qui n'affectent pas l'accessibilité de leur contenu.

La Chaire de recherche du Canada en organisation communautaire (CRCOC) souhaite que cette série de cahiers complémentaires à ceux qui rendent compte de ses recherches sur les pratiques actuelles, s'enrichissent progressivement d'autres ouvrages donnant une profondeur historique au métier d'organisatrice et organisateur communautaire.

Denis Bourque, Ph.D.
Chaire de recherche du Canada
en organisation communautaire

Notes biographiques de l'auteur

William A. « Bill » Ninacs est consultant, chercheur et formateur. Il œuvre à la Coopérative de consultation en développement LA CLÉ dont il est le président. Son parcours professionnel inclut des postes de gestionnaire dans les secteurs public et privé ainsi qu'une vaste expérience dans le domaine communautaire où il a aidé à mettre sur pied et soutenir une variété de groupes de revendication et de services, de coopératives de consommation et de travail, et d'autres organismes sociaux incluant la première corporation de développement communautaire au Québec.

Depuis plus d'une vingtaine d'années, Bill est chercheur dans les domaines de l'intervention axée sur l'*empowerment*, du développement des communautés locales et de l'économie sociale. Il a enseigné à la Southern New Hampshire University (développement des affaires) ainsi qu'à l'Université Concordia (entrepreneuriat social). Au fil des années, il a également été le président de l'Institut de formation en développement économique communautaire et membre fondateur de plusieurs organismes dont le Conseil québécois de développement social, Québec solidaire (dont il a été le candidat dans sa circonscription aux élections provinciales de 2007 et de 2008) et le Centre d'appui au pouvoir d'agir des communautés locales (agissant sous le nom de Communagir). Il fut nommé professeur associé par l'Université Laval en 2007 et par l'Université du Québec en Outaouais en 2011. Sa situation de personne ayant plusieurs handicaps l'a souvent mené à militer dans de nombreux mouvements de défense des droits des personnes handicapées.

Pour citer ce cahier :

Ninacs, William A. (1996), *L'animation sociale québécoise des années 1960 : enseignements pour l'intervention sociale de l'an 2000*, Projet individuel soumis à l'École de Service social de l'Université Laval, Chaire de recherche du Canada en organisation communautaire-UQO : Cahier H-01, novembre 2013, 42p.

Mot de présentation

J'ai débuté mes études doctorales en 1991 à l'École de service social de l'Université Laval. Mon objectif était d'étudier les initiatives québécoises de développement économique communautaire (DÉC) à travers les lunettes de l'*empowerment* afin de savoir si le DÉC pouvait constituer une stratégie intéressante pour l'organisation communautaire (comme méthode du service social). Je possédais une pratique sociale intéressante qui avait débuté en 1974 lorsque j'avais contribué à la renaissance de l'Acef de Victoriaville. Cependant, je n'avais pas d'études formelles dans le domaine et j'avais tout à apprendre sur le service social, notamment sur son histoire et sur ses fondements théoriques.

C'était dans ce contexte que, j'ai fouillé l'animation sociale dans le cadre d'un projet individuel guidé par mon directeur de thèse, Yves Hurtubise, en 1996. C'est Yves qui m'a fait comprendre que l'animation sociale des années 1960 a été le précurseur des approches d'action sociale et de développement communautaire de l'organisation communautaire au Québec et je tiens à réitérer que c'est surtout grâce à Yves Hurtubise que j'ai pu acquérir les connaissances requises pour mener à bien mon projet d'études.

Ce qui suit constitue le document intégral que je lui ai présenté à l'automne 1996. J'ai effectué une révision linguistique afin de corriger quelques erreurs de grammaire et d'orthographe, mais aucun autre changement n'a été fait. Outre l'introduction, la conclusion et la liste de références bibliographiques, ce rapport comprend cinq parties dont les quatre premières sont plutôt descriptives : le contexte des années 1960, les principaux éléments constitutifs de l'animation sociale, des exemples de sa mise en pratique et une proposition de définition.

La dernière partie s'intitulant « Commentaires » est davantage analytique et elle avait comme objectif de présenter quelques réflexions sur ce type d'intervention sociale dans une perspective de développement local. Trois thèmes sont abordés : 1) la participation de la population dans le développement local ; 2) les ressemblances et les différences entre l'animation sociale et le développement économique communautaire ; 3) quelques enjeux de l'animation sociale en lien avec l'*empowerment*.

Après relecture de ces pages 17 ans plus tard, je suis à l'aise avec leur contenu même si j'ai subséquemment traité avec plus de profondeur plusieurs idées s'y retrouvent, notamment dans ma thèse de doctoratⁱ — c'était le but de l'exercice, n'est-ce pas ? Et pour ceux et celles qui aimeraient un exemple d'une pratique plus actuelle de l'animation sociale, je les invite à consulter la section sur l'animation dans le livre que j'ai écrit sur l'*empowerment* et l'intervention sociale il y a quelques annéesⁱⁱ. On y retrouve une référence à une recherche menée par mes collègues Richard Leroux et Sonia Racine avec les Cuisines collectives des Bois-Francs et de Nicolet qui explore les enjeux de l'intervention axée sur l'*empowerment* avec les groupes de personnes.

ⁱ Ce document est disponible sans frais sur le site de La Clé : http://lacle.coop/docs/Ninacs_these.pdf.

ⁱⁱ Voir : <http://www.pulaval.com/produit/empowerment-et-intervention-developpement-de-la-capacite-d-agir-et-de-la-solidarite>.

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	VI
INTRODUCTION.....	1
CONTEXTE HISTORIQUE.....	3
ÉLÉMENTS DE L'ANIMATION SOCIALE	5
La participation.....	5
Les objectifs de l'animation sociale	6
Le rôle des animateurs et des animatrices	6
EXEMPLES D'ANIMATION SOCIALE	8
Animation sociale en milieu rural.....	8
<i>Le Bureau de l'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ)</i>	8
<i>Les Opérations Dignité (OD)</i>	12
<i>Le JAL</i>	13
Animation sociale en milieu urbain.....	15
<i>Le Conseil des oeuvres de Montréal (COM)</i>	15
<i>Le Projet d'organisation populaire d'information et de regroupement (POPIR)</i>	21
<i>L'Institut Parallèle</i>	23
DÉFINITION DE L'ANIMATION SOCIALE	26
COMMENTAIRES.....	27
La participation.....	27
Ressemblances et différences entre l'animation sociale et le DÉC	29
L'animation sociale et l' <i>empowerment</i>	32
CONCLUSION	34
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	36

INTRODUCTION

Jusqu'aux débuts de la Révolution tranquille, l'organisation communautaire en tant que méthode du service social était étroitement associée à la mise en place et à la gestion de programmes publics de bien-être social et d'infrastructures sociosanitaires publiques et privées, y compris les « services d'assistance privés » (Morin, 1962: 47-54). Or, au début des années 1960 au Québec, il est apparu une nouvelle approche qui s'éloignait de l'optique de bienfaisance et de charité chrétienne (*ibid.*: 55-61) en proposant un virage fondamental axé sur la participation de la population au développement de son milieu (Martin et Mayer, 1973 [1970]: 304). D'inspiration française¹ (Didier, 1970: 148) et américaine² (Blondin, 1967a: 65; 1987: 25-26), cette façon d'intervenir auprès des collectivités a été introduite et encadrée au Québec par l'intervention de plusieurs organismes publics, parapublics et privés, telles les structures créées par le gouvernement québécois — le Bureau de l'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ) en 1963, le programme Action sociale jeunesse du ministère de l'Éducation du Québec en 1965, le Conseil d'orientation économique du Québec (COÉQ) en 1966... — et par le gouvernement fédéral — la Compagnie des jeunes Canadiens en 1967 et le Programme des initiatives locales en 1968 — et certains organismes privés de bienfaisance — le Conseil des œuvres de Montréal et l'Institut coopératif Desjardins en 1963, le Plan de Réaménagement Social et Urbain à Montréal et le Service familial de Québec en 1966...

L'intervention déployée ou appuyée par ces dispositifs était connue sous le vocable « animation sociale » et, durant la décennie qui a commencé en 1962, le Québec s'est révélé un terrain particulièrement fertile pour l'expérimentation de cette formule. De Hull aux Îles-de-la-Madeleine et du Lac Saint-Jean à Sherbrooke, en passant par Saint-Jérôme, Montréal, Joliette, Victoriaville et Québec entre autres, des pratiques inusitées d'animation sociale ont jailli dans les milieux sociaux, politiques, syndicaux, culturels et religieux, dans le monde de l'éducation et dans celui de l'information, dans les domaines du travail, de l'alimentation, du logement, des loisirs, de la santé et des services sociaux, du développement économique local et régional, bref, dans à peu près toutes les sphères de la vie d'une collectivité (Côté et Harnois, 1978: 218-241).

Il en a découlé une étonnante variété de pratiques qui présentent à la fois des traits singuliers et communs, chacune unique en son genre tout en demeurant apparentée aux autres. Ce texte

¹ L'influence française première semble avoir été celle de la méthode de l'enquête-participation développée par le mouvement français Économie et humanisme (Caillot, 1963), bien que d'autres expériences aient probablement aussi exercé une influence significative (Côté et Harnois, 1978: 201-202).

² Pour Blondin (1987: 25-26), l'expression animation sociale « cachait » d'autres influences « encore plus réelles et plus poussées » : 1) le *community development* anglais « qui portait les idées de service auto-organisé et d'auto-développement au plan économique »; 2) le *community organizing* américain dans les quartiers urbains en déclin et habités par les minorités ethniques ou raciales, et surtout les méthodes de travail proposées par Saul Alinsky. Dans ses écrits de l'époque (1967a: 56-63), c'est l'organisation communautaire aux États-Unis qui domine : Alinsky, bien sûr, mais aussi les comités de planification, les comités de citoyens, la guerre à la pauvreté et les nouveaux projets conçus autour du concept d'*opportunity*.

propose une rencontre prolongée avec quelques membres de la grande famille de l'animation sociale plutôt qu'une courte visite à chacun d'entre eux, en espérant que la connaissance qui en résultera, bien qu'incomplète, pourra permettre de mieux saisir les enjeux actuels de l'intervention sociale auprès des collectivités économiquement faibles ou en déclin.

De fait, plusieurs auteur-e-s établissent un lien étroit entre un bon nombre d'initiatives d'animation sociale de l'époque et certaines stratégies courantes d'intervention communautaire dans les champs de l'économie et de l'emploi (Favreau, 1989: 23; Fontan, 1991: 220-221; Lévesque et Mager, 1992: 39). De nombreuses pratiques d'animation sociale avaient, en effet, les caractéristiques d'une intervention sociale « renouvelée » réclamée par plusieurs aujourd'hui dans la lutte contre l'appauvrissement et l'exclusion sociale : de nouveaux fondements de l'action, tels une conception renouvelée et élargie du travail et de sa valeur dans la société (Deniger et Provost, 1992: 25), la participation active des personnes vivant en situation de pauvreté, l'engagement des différents secteurs de la société (Robichaud *et al.*, 1994: 176), et une approche globale accompagnée d'une analyse structurelle (St-Amand *et al.*, 1994: 19-20). Les expériences d'animation sociale ont souvent eu une telle vision et un bref retour sur ses pratiques semble donc pertinent afin de mieux comprendre pourquoi celle-ci n'a pas réussi à s'imposer de façon plus déterminante sur le plan du développement ou, tout au moins, pourquoi elle n'a pas réussi à améliorer davantage la situation de pauvreté dans les milieux où elle fut mise en œuvre.

Ce retour sur l'animation sociale débute par un bref rappel du contexte social, économique et politique durant lequel cette méthode a été utilisée de façon prédominante. Il présente ensuite quelques dimensions clés de l'animation sociale telles que comprises à l'époque ainsi que quelques exemples types de ses pratiques rurales et urbaines. Quelques observations suivent sur ce type d'intervention par rapport à l'action collective en service social dans une perspective de développement local.

CONTEXTE HISTORIQUE

La progression de l'animation sociale a été d'une rapidité fulgurante et des milliers de personnes ont été touchées dans les cinq premières années de son action. Le contexte effervescent de la Révolution tranquille y était pour quelque chose, bien sûr, mais d'autres phénomènes, religieux et politiques, ainsi qu'une conjoncture économique en croissance simultanée de richesse et de disparités territoriales ont également contribué à façonner un climat propice pour son action.

De fait, l'ère était au changement. À titre d'exemple, voici comment Gagnon et Martin ont résumé la Révolution tranquille :

À travers la nationalisation des compagnies d'électricité, la réforme de l'administration publique, le développement des éléments de politique salariale, la réforme de l'éducation, l'établissement de l'assurance-hospitalisation, puis, plus tard, de l'assurance-santé, la rationalisation des lois d'assurance ou de sécurité sociale, l'État québécois mettait lentement en place les conditions nécessaires au développement en même temps qu'il suscitait, ce faisant, non seulement des transformations au niveau de la gestion des affaires publiques, mais aussi des formes de participation, de contestation, et des types de revendication nouveaux...

[...L'effort] de rationalisation et de modernisation [...] a, en un premier temps, mobilisé de très larges couches de la population et élargi substantiellement l'horizon des possibilités et des mobilités envisagées, et, en un second temps, nourri des processus autonomes de contestation, de revendication et de participation qui ont été ou rendus possibles, ou accélérés par l'action même de l'État. (Gagnon et Martin, 1973: 22-23)

Or toujours sur le plan politique, l'influence de nos voisins du sud a également été particulièrement grande, compte tenu surtout du fait que le régime présidentiel aux États-Unis appelait à la démocratisation de ses institutions publiques et à la participation de sa population à améliorer la qualité de vie. Le célèbre « ...ask not what your country can do for you; ask what you can do for your country », prononcé par John F. Kennedy lors de son discours d'inauguration comme président en 1961, a éveillé une nouvelle génération de leaders prêts à participer activement à la réalisation du rêve américain pour toute la population. Ce fut aussi l'époque d'une croissance massive des mesures publiques dans ce pays pour contrer la pauvreté et pour assurer le bien-être social, l'amélioration de la santé et le développement tant urbain que rural : par exemple, le *War on Poverty* et le *Model Cities Program* (Garvin and Cox, 1987: 54-55) et, plus tard, deux programmes axés sur la participation qui eurent, par la suite, une influence capitale dans l'élaboration de programmes canadiens, le *Peace Corps* et le *Community Action Program (Economic Opportunity Act)* (Côté et Harnois, 1978: 247-249).

Sur le plan religieux, les mouvements d'Action catholique³, tels la Jeunesse Ouvrière Catholique (J.O.C.), la Jeunesse Étudiante Catholique (J.E.C.) et les autres qui se multiplièrent au Québec à partir des années 1930 jusqu'aux années 1960 (*ibid.*: 44) ont aidé à ouvrir les horizons de la population face à des activités collectives. De plus, les décisions du Concile Vatican II se sont traduites au Québec par une modernisation des structures de l'Église accompagnée d'une perte de son influence sur le plan culturel (Baum, 1992: 141). On est même allé jusqu'à changer la langue des rites officiels et instaurer des regroupements moins rigides — les Chantiers — pour se rapprocher des fidèles et pour assurer une participation continue.

Sur le plan économique, la relance de 1961 et son sommet en 1966 (Côté et Harnois, 1978: 246) dissimulaient une réalité moins encourageante, c'est-à-dire le clivage entre les régions rurales et certains quartiers ouvriers des grandes villes, d'un bord, et les milieux plus prospères de l'autre, ces derniers étant tous urbains et, la plupart, industrialisés. De plus, le ralentissement économique de 1969, le début de la récession économique en 1970 (*ibid.*) et le phénomène de « stagflation » — la présence simultanée d'un haut taux de chômage et d'un haut taux d'inflation (Désy *et al.*, 1980: 23) — qui faisait son apparition, ont tous contribué à exacerber la situation socioéconomique déjà très difficile dans les milieux économiquement faibles.

Bien que l'effervescence de l'époque ait été de courte durée — l'État a eu un « souffle discontinu » et « sa capacité mobilisatrice n'a pas été au-delà de 1966 » (Gagnon et Martin, 1973: 23) — et que les problèmes économiques aient augmenté, la recherche de moyens innovateurs était de mise. Gagnon et Martin (*ibid.*: 24) qualifient cette période comme marquée par un « développement en trois dimensions » : action modernisatrice de l'État, émergence de « réponses » à cette action et d'expériences au niveau « de la base », floraison de revendications et d'idéologies nouvelles. Tout compte fait, on cherchait à trouver des solutions « modernes » aux problèmes, tel celui des disparités économiques, et l'animation sociale est apparue comme l'outil indispensable pour garnir le coffre des « agents d'encadrement » dans ce sens (Dionne, 1984: 295-296). De fait, les intervenant-e-s se sont bien approprié cette approche et ils et elles l'ont pleinement partagée avec d'autres à un point tel que, la conjoncture aidant, l'animation sociale est devenue l'outil privilégié pour formuler les « réponses » de la base face aux solutions proposées par les « agents d'encadrement » ainsi que pour s'ouvrir à de nouveaux courants de pensée. L'animation sociale était, d'une certaine façon, indissociable de l'époque.

³ Un autre lien historique peut être établi avec l'expérience de Mondragón qui émane également de l'action sociale de l'Église catholique (Clamp, 1987). Dans un même ordre d'idées, un lien peut être établi sur le plan des pratiques entre la méthode du « voir, juger, agir » employée comme technique d'animation de la J.O.C. et le processus de solution de problème utilisé par Guy Beaugrand-Champagne dans son enseignement aux futurs animateurs (Côté et Harnois, 1978: 55-56).

ÉLÉMENTS DE L'ANIMATION SOCIALE

Les définitions de l'animation sociale sont nombreuses, variant selon les objectifs poursuivis par les auteur-e-s. Il apparaît donc plus opportun de jeter un coup d'œil sur quelques-unes de ses dimensions clés avant de s'aventurer sur le terrain conceptuel.

LA PARTICIPATION

Si la participation est « au cœur de la problématique de l'animation sociale » comme l'affirme Deshaies (1970: 134), c'est peut-être un peu parce que, d'une façon ou d'une autre, le sous-développement constitue le problème à résoudre et parce que les interventions sociales axées sur les individus se sont avérées inadéquates face à de tels problèmes.

Le service social face à la pauvreté d'un quartier ouvrier a été peu efficace. S'il veut apporter une contribution valable à la guerre à la pauvreté urbaine, il doit accepter de se repenser à fond et tenter des expériences qui s'appuieront sur une analyse approfondie de tous les aspects de la situation. Sans quoi, nous avons peu à apporter à cette guerre à la pauvreté qui se met en branle. (Blondin, 1989 [1966]: 117)

Cette vision globale est au cœur du développement d'un territoire (Poulin, 1967: 48-49). La participation de la population est capitale pour sa réussite, car les changements ne dureront pas si la population n'y inscrit pas ses valeurs et ses exigences propres (BAEQ, 1965, dans *ibid.*: 49). La participation peut donc être considérée comme une fin, en ce sens que l'intervention préalable au développement doit fournir à la population la possibilité d'agir sur les décisions d'une manière réfléchie afin qu'elle puisse définir elle-même le rythme et la nature des changements (*ibid.*; Blondin, 1967a: 65). La participation doit aussi être volontaire, ce qui inscrit l'animation sociale comme une approche non directive. « L'animation fonde toute son approche sur la conviction que la meilleure façon d'intervenir de manière efficace réside dans l'utilisation de moyens [...] qui misent sur la compréhension du groupe plutôt que sur la persuasion ou la contrainte » (Poulin, 1967: 46).

Une ambiguïté demeure toutefois, car il n'est pas clair si une telle participation n'est qu'un « mécanisme pour amener l'intégration pure et simple des citoyens à la grande machine étatique » ou « un véritable instrument de libération personnelle et collective » (Deshaies, 1970: 136). Il peut même s'avérer préférable de concilier ces visions dans la pratique car, s'il n'y a pas un mouvement de démocratisation permettant la collaboration et le dialogue rationnel, la volonté de participation s'incarnera dans la revendication et les combats politiques (*ibid.*: 137).

La recherche d'une réponse à cette interrogation renvoie aux buts poursuivis par l'animation sociale.

LES OBJECTIFS DE L'ANIMATION SOCIALE

L'objectif premier de l'animation sociale était d'ordre psychologique, car on considérait qu'il fallait amener la population à dépasser des facteurs d'ordre culturel, des « blocages » liés à l'organisation socioéconomique de son milieu, afin qu'elle puisse modifier ses comportements (Poulin, 1967: 46; BAEQ, 1965, dans *ibid.*: 49). Il s'agissait donc de « provoquer un changement de mentalité et [de] rechercher l'autonomie réelle des groupes concernés » (Blondin, 1967a: 65).

L'objectif second de l'animation sociale variait en fonction de la vision que l'on avait de la place de la population dans le processus de développement. Ainsi, pour certains, le but de l'animation sociale était « d'établir l'équilibre psychologique entre les besoins ressentis et les contraintes à respecter dans les changements sociaux en cours ou à venir » afin que la population concernée puisse « se créer des structures ou [...] prendre place dans des structures existantes [...] de façon à participer aux changements et à en définir le sens » (Poulin, 1967: 48). Pour d'autres, il fallait dépasser le simple changement de mentalité et provoquer des changements qui apporteraient une plus grande autonomie aux populations concernées, c'est-à-dire la possibilité pour elles « d'effectuer des choix et d'assumer les conséquences de ces choix » (Blondin, 1967a: 65).

Il s'ensuit que l'objectif de l'animation sociale était intimement lié aux objectifs poursuivis par les « agents d'encadrement » de l'action, c'est-à-dire les intervenant-e-s, ainsi que par leurs organisations.

LE RÔLE DES ANIMATEURS ET DES ANIMATRICES

Dans l'objectif général de « susciter la participation de la population organisée à la transformation systématique et progressive de son milieu » (Beaugrand-Champagne, 1967: 89), les animateurs et les animatrices agissaient sur les plans de la raison, de la socialisation et de l'information.

En tant qu'agent de rationalisation, leur rôle visait « à harnacher la créativité d'un groupe, à la transformer en énergie utilisable, à la rendre productive », car l'animation « libère des ressources énormes longtemps refoulées, [...] les canalise, les organise et les rationalise » (Doray, 1967: 27). La démarche rationnelle devait s'opérer progressivement « à partir d'une situation réelle de réflexion et de travail collectifs » afin de structurer « pas à pas la pensée d'un groupe en utilisant une méthodologie inductive et ce, afin d'assurer la cohésion du groupe et de l'orienter correctement » (*ibid.*: 29-30; Beaugrand-Champagne, 1967: 99).

Le rôle d'agent de socialisation allait dans deux directions : socialisation du contenu et socialisation des personnes.

Il s'agit d'une part, de favoriser l'élaboration progressive d'une pensée de groupe qui ne soit ni la simple juxtaposition de pensées individuelles, ni le résultat artificiel

d'une fausse unanimité endossant un traditionnel vote à la majorité, et, d'autre part, de faciliter le plus possible une vie de groupe réellement fondée sur l'acceptation et le respect mutuels. (Doray, 1967: 30)

De façon générale, la socialisation du contenu se manifestait par la synthèse des interventions (cohésion de la pensée) et par l'analyse (identification des éléments importants). Sur le plan des personnes, il s'agissait le plus souvent de faciliter la participation par l'utilisation de diverses techniques tout en tentant de régler les inévitables conflits entre les personnes. La socialisation du contenu et la socialisation des personnes se renforcent mutuellement (*ibid.*: 31-33).

Sur le plan de l'information, le rôle était qualifié d'« animateur-relais », car il devait faire identifier par le groupe ses véritables besoins d'information et ensuite lui proposer des sources d'information à consulter par lui-même ou à se faire son interprète auprès d'un intermédiaire (*ibid.*: 33-34). L'objectif global était de permettre au groupe d'acquérir un sens critique et une autonomie fonctionnelle, ce qui supposait que l'animateur ou l'animatrice possédait une bonne culture générale ainsi qu'une bonne connaissance des sources d'information disponibles (*ibid.*: 35).

À travers ces rôles se dissimulait un quatrième qui pourrait également être considéré comme une finalité de l'animation sociale. Puisque l'animateur ou l'animatrice devait s'imposer les mêmes exigences d'adaptation que les personnes venant de l'extérieur et accepter des contestations possibles du groupe (*ibid.*: 36), il fallait qu'il ou elle incarne une attitude de participation qui l'amènerait à susciter des mécanismes par lesquels s'exercerait une participation authentique et à former de nouveaux leaders (Blondin, 1967a: 68-70). Ces nouveaux leaders deviendraient les « définisseurs de la situation » et la participation de la population se réaliserait par leur intermédiaire (*ibid.*; Poulin, 1967: 50).

Or les différences dans les objectifs de l'animation sociale ainsi que dans les rôles des intervenant-e-s se manifestaient dans les pratiques. Il convient donc d'en présenter quelques-unes afin d'illustrer l'exposé qui précède.

EXEMPLES D'ANIMATION SOCIALE

Évoquer l'animation sociale, c'est inévitablement faire référence aux deux premières organisations qui ont utilisé l'expression « animation sociale » pour identifier certaines de leurs interventions. Il s'agissait du Bureau d'aménagement de l'Est du Québec et du Conseil des œuvres de Montréal et, de fait, une présentation de chacune demeure incontournable, non pas seulement à cause de la distance physique qui sépare ces deux milieux (le premier, rural, le deuxième, urbain), mais également à cause de la distance qui les éloigne sur le plan de l'intervention. Cependant, une comparaison avec d'autres initiatives s'impose aussi afin de bien comprendre les ramifications de l'action des deux pionniers. C'est ainsi qu'une présentation de deux autres structures sera incluse pour chacune des deux régions étudiées.

ANIMATION SOCIALE EN MILIEU RURAL

Le Bureau de l'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ)

Le BAEQ a été l'expérience-pilote de planification et de développement au Québec (Dionne, 1984: 293). Le tournant du début des années 1960 incluait la question de la prise en charge du développement et les arrivants sur la scène à ce moment-là ont dû souvent repartir à zéro. « Il faut se rappeler qu'en 1960, peu de gens savaient ce que signifiait la planification et quel rôle dans le développement économique un organisme de planification pouvait jouer. » (Office de planification et de développement du Québec, 1973 [1970]: 176)

Le BAEQ a été formé en 1963 par le Conseil d'orientation économique du Bas-Saint-Laurent et le Conseil régional d'expansion économique de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine qui partageaient, de façon égalitaire, les dix postes du conseil d'administration. Il était directement responsable auprès du gouvernement d'environ 4 000 000 \$ en projets de recherche et d'animation (BAEQ, 1966a: iv, xiii). Le problème qu'il devait tenter de faire disparaître en était un de disparités régionales dans le sens que l'économie de l'Est du Québec ne pouvait pas offrir à sa population le niveau de vie auquel elle aspirait. Cependant, le « véritable » problème, à son point de vue, provenait du fait que la population régionale était consciente des différences de niveaux de vie, qu'elle en souhaitait un comparable à celui du Québec industriel et urbain et qu'elle soutenait y avoir droit. Le BAEQ devait donc résoudre ce qui se présentait comme une contradiction entre, d'une part, le désir de la population de conserver une forme d'organisation socioéconomique rurale et traditionnelle qui ne pouvait donner qu'un niveau de vie rural et traditionnel et, d'autre part, son aspiration au niveau de vie de la société urbaine et industrielle que seule pouvait procurer une organisation socioéconomique urbaine et industrielle (Lebel, 1967, 60).

Sa recherche d'une solution à ce dilemme a amené le BAEQ à tenter de clarifier un certain nombre de notions jusqu'alors assez nébuleuses. Les conceptualisations qui ont été retenues ont

marqué l'ensemble de son action. À titre d'exemple, le BAEQ en est venu à la conclusion que l'aménagement du territoire signifiait l'optimisation des relations étroites entre quatre éléments : des ressources, une organisation (socioéconomique), une population et un territoire. Pour ce faire, une approche sectorielle pouvait être utilisée — chacun des secteurs étant considéré dans sa logique et son dynamisme propres —, mais il fallait également faire l'effort de localiser des variables et d'identifier des repères dans le temps. À travers cette dimension temporelle, c'est-à-dire les séquences du processus, l'aménagement rejoint la planification du développement (Poulin, 1967: 41-43).

Dans un même ordre d'idées, la participation à l'intérieur d'un projet d'aménagement était vue comme la définition de la situation par la population concernée. Mais elle était aussi comprise comme un objectif à long terme visant « à influencer les individus et les groupes dans leurs décisions par l'établissement d'un consensus commun au sujet des objectifs et les moyens de la planification » (*ibid.*: 44) ainsi que comme « le rôle que le grand public [...] remplit en exerçant une influence sur l'action des autorités » (BAEQ, 1966, dans Deshaies, 1970: 138). La participation n'était toutefois pas spontanée⁴ et il fallait donc la provoquer.

L'animation sociale représentait l'ensemble des techniques et des moyens pour y arriver (Lebel, 1967: 70). Elle devait s'exercer par l'intermédiaire d'organismes d'animation et de consultation et elle reposait sur l'idée que les nouvelles normes culturelles font leur apparition par étapes dans une société — d'où l'insistance sur les changements de mentalité à provoquer (Poulin, 1967: 45). Ainsi, il fallait d'abord atteindre les leaders d'opinion qui, eux, se chargeaient de diffuser ces nouvelles normes culturelles. Lorsque l'assiette du leadership d'opinion était de petite taille, un effort particulier devait être déployé en vue d'élargir les sources de promotion de tels leaders (Lebel, 1967: 70).

Les travaux du BAEQ se sont appuyés sur ces idées ainsi que sur d'autres postulats : la croissance économique se maintiendrait pendant plusieurs années encore; l'urbanisation de la population et le déclin correspondant dans la population rurale continueraient; l'industrialisation tendrait généralement à se localiser dans quelques centres urbains; la stagnation dans l'agriculture, des pêcheries et une partie des activités du secteur forestier persisterait s'il n'y avait pas de modifications dans la taille des unités de production et dans la productivité du capital et du travail; les disparités régionales seraient la conséquence des régions dominées par des secteurs

⁴ La typologie de Meister (1969, dans Deshaies, 1970: 135) identifie cinq types de participation : 1) des participations de fait, qui sont involontaires, comme l'appartenance à une famille, 2) des participations spontanées dans des groupes fluides, fluctuants et inorganisés, comme les relations de voisinage, 3) des participations volontaires à des groupes qui se donnent leur propre organisation, comme les groupes de loisirs, les syndicats, les coopératives et les partis politiques, 4) des participations obligatoires imposées soit par des agents extérieurs, soit par l'adoption de normes impératives par les participants eux-mêmes, comme la mobilisation de la main-d'œuvre en contexte communiste et la conscription, 5) enfin des participations provoquées par des agents extérieurs et invitant des libertés à s'engager dans des projets communs. » Il n'est toutefois pas clair si cet auteur a eu une influence sur le BAEQ ou sur d'autres pratiques d'animation sociale au Québec.

stagnants; la planification deviendrait une technique de plus en plus reconnue de rationalisation et d'orientation du développement économique et social; la région serait de plus en plus reconnue comme un niveau privilégié d'intervention, de décision, de coordination, d'administration et de consultation (BAEQ, 1966a: 34-38).

La stratégie d'intervention qui découlait de cette vision visait à assurer « un niveau de vie régional comparable à celui de l'ensemble du Québec sans avoir à recourir, de façon massive, à des mesures [...] de transferts gouvernementaux » (*ibid.*: ii). Le BAEQ devait donc « jouer un rôle moteur incitateur vis-à-vis des autres agents de développement » et « maximiser la participation de la population » au processus de développement régional planifié « (soit par le pouvoir de décision, soit par un pouvoir consultatif), c'est-à-dire à la définition de l'orientation globale et à la mise en application des grandes politiques » (BAEQ, 1966, dans Deshaies, 1970: 138). L'animation sociale permettrait d'éviter que le plan de développement soit imposé à la population et ce, par l'ajustement continu des objectifs des responsables du plan et ceux des centres de décision privés de la région (*ibid.*). Deux types d'intervention ont donc été proposés : a) un premier visant à amener la population concernée « à effectuer un équilibre psychologique, dans le temps et dans l'espace, entre ses aspirations et les moyens qu'elle est prête à se donner pour les réaliser »; et b) un deuxième « dans le domaine des structures socioéconomiques de la région, dans le but d'opérer un équilibre économique, dans le temps et dans l'espace, entre les objectifs et les moyens de croissance de cette région » (Lebel, 1967: 62-63).

L'expérience du BAEQ s'est échelonnée sur trois étapes (*ibid.*: 64-71; BAEQ, 1966a: xv) :

- la première (été 1963 au printemps 1964), qui visait à obtenir une adhésion à la méthode de planification (avec participation de la population dans l'objectif de la rendre disponible au changement), qui s'est manifestée par la mise en place de 200 comités locaux, chacun formé d'une dizaine de personnes élues au cours d'assemblées publiques dans les localités et d'une dizaine de représentant-e-s des corps publics et intermédiaires locaux, donc de personnes représentatives des occupations, des associations et des divisions géographiques⁵;
- la deuxième (printemps 1964 à l'été 1965), qui consistait à analyser la situation socioéconomique, s'est concrétisée par la mise en place de huit comités de zone formés de délégué-e-s des comités locaux (en moyenne 25 par zone), des représentant-e-s des corps publics et intermédiaires « régionaux » ainsi que des fonctionnaires provinciaux travaillant sur le territoire, chaque comité de zone ayant également des sous-comités sectoriels (agriculture, tourisme, pêche...) et des comités « horizontaux » (organisation sociale, organisation de l'espace...);

⁵ Bien que six des 200 comités étaient anglophones, l'intervention était identique partout. Cependant, dans les villages anglophones, l'intérêt a été stimulé par une émission de télévision sur le projet — diffusée par un poste de télévision au Nouveau-Brunswick! — et par un bulletin mensuel (Benello, 1972: 441-443).

- la dernière phase (été 1965 au printemps 1966) devait faire endosser les propositions du BAEQ relatives aux réformes structurelles requises pour mettre en œuvre le plan d'aménagement par l'entremise de cinq nouveaux comités consultatifs sectoriels dans les domaines de l'agriculture, la forêt, les pêcheries, le tourisme et l'organisation sociale, chacun composé des représentant-e-s des comités de zone, des grandes associations socioéconomiques concernées (régionales et provinciales), des ministères concernés, des conseils économiques régionaux et des membres du personnel du BAEQ. Aux yeux du BAEQ, cette dernière étape constituait la mise en place des « éléments de base d'une structure permanente de consultation » (*ibid.*).

Les méthodes utilisées ont été différentes pour chacune des étapes. Par exemple, la première période a été axée sur des discussions en groupe au niveau local, tandis que la deuxième était davantage orientée vers la préparation des rapports d'analyse — situation de l'emploi, des revenus et du chômage, possibilités de développement pour chacune des huit zones — par les membres des comités de zone. Durant ces deux étapes, on s'est servi des « guides d'inventaires et de discussion » préparés par le BAEQ et une formation en animation sociale a été élaborée durant cette même période pour les leaders du milieu (*ibid.*). Durant la phase suivante, l'esquisse du plan conçu par les experts du BAEQ fut utilisée comme instrument principal de travail avec les comités consultatifs. Finalement, pendant toute la durée de ses travaux, afin de fonder le travail sur une « opinion publique éclairée » (*ibid.*: xv-xvi), le BAEQ s'est amplement servi des mass média de la région (émissions de radio et de télévision, articles, communiqués...) et un peu plus tard, « il s'est créé ses propres moyens de communication dont son propre journal [...], les "Télé-Clubs", et même des expériences de cinéma social » (Lévesque, 1978: 90-91).

Le BAEQ a atteint son objectif d'élaboration d'un Plan de développement qu'il a présenté en juillet 1966 : dix volumes, 2 048 pages, 250 recommandations (Roy, 1994: 38). L'œuvre contenait six grands objectifs étroitement liés dont la réalisation assurerait aux 325 000 personnes (qui formeraient la population régionale en 1982) un niveau de vie comparable à celui de l'ensemble du Québec : 1) modernisation des secteurs de base traditionnels (agriculture, pêche et, en partie, forêts); 2) activités nouvelles en tourisme, en industrie et dans le secteur minier (ce qui nécessiterait le maintien de la population à 325 000 personnes); 3) valorisation de la main-d'œuvre; 4) mise en place d'une structure de planification du développement axée sur la participation; 5) l'éclosion d'une conscience régionale; 6) la structuration rationnelle de l'espace régional qui nécessiterait le regroupement de toutes les municipalités actuelles (environ 200) en 25 municipalités nouvelles et donc la fermeture de nombreux villages. Sur ce dernier plan, la structure rationnelle de l'espace était requise afin d'offrir à la population, à un coût économique réaliste, les services urbains auxquels elle aspirait et afin de créer les conditions de base essentielles au développement de certains secteurs, tels le tourisme et l'industrie (BAEQ, 1966a: 43, 111). À long terme, le BAEQ voyait l'existence d'une métropole régionale qui polariserait tout le territoire, une capitale administrative, industrielle et culturelle afin d'offrir à la population « un ensemble de services que cette dernière ne peut trouver actuellement qu'à Québec ou à

Montréal » ainsi que l'industrialisation et le développement culturel requis pour son dynamisme (*ibid.*: 74-75). Cependant, à plus court terme, une armature urbaine cohérente devait commencer à prendre forme et ceci devait se traduire par des pôles sous-régionaux de développement où la population pourrait commencer à trouver les services requis pour combler ses aspirations urbaines (*ibid.*: 110). Ce beau Plan semble, toutefois, avoir peu servi...

Le BAEQ a également atteint d'autres résultats. Sur le plan des dynamiques et des compétences locales, bien que l'adhésion de la population ait été précaire durant la première étape, environ 5 000 personnes ont été mobilisées dans les diverses réunions et quelque 500 d'entre elles firent l'objet d'une formation spéciale en technique de travail de groupe par l'intermédiaire de sessions intensives d'une durée d'une semaine chacune. Ces personnes nouvellement formées ont pu exercer leur rôle de leaders d'opinion et pratiquer des techniques de travail de groupe au sein des comités locaux durant les étapes subséquentes, car les fonctionnaires du BAEQ étaient tous occupés avec les comités consultatifs. Durant la seconde phase, les membres des comités de zone ont pu découvrir les interdépendances entre les divers problèmes socioéconomiques et les voies nouvelles de la régionalisation et de la réorganisation des secteurs d'activité. Ils ont pu aussi approfondir leur engagement à l'égard de la planification du développement socioéconomique comme moyen de lutte contre les disparités régionales (Lebel, 1967: 65-69).

Sur le plan des infrastructures, le BAEQ a permis la formation en 1967 d'un conseil régional de développement pour le territoire ainsi que la consolidation des usines de transformation du lait en une seule entreprise coopérative régionale (il y en avait 38 en 1963) administrant cinq usines (*ibid.*: 73-74).

Bien que la démarche du BAEQ fût davantage une consultation qu'un appel à l'action (Roy, 1994: 38), elle a néanmoins « laissé des traces » après sa dissolution en 1966, car elle avait suscité des liens entre les gens, tant au niveau local qu'au niveau régional, « [elle] a éveillé un formidable espoir et par-dessus tout, [elle] a réussi à faire en sorte que le vaste mouvement qu'[elle] a mis en branle continue sur sa lancée [: là] où il n'y a pas eu de B.A.E.Q.[sic], il n'y a pas eu d'Opération Dignité » (Jobin, 1978: 72-73). Ce dernier commentaire renvoie au prochain exemple d'animation sociale en milieu rural.

Les Opérations Dignité (OD)

Sous l'instigation de quelques leaders religieux, les OD ont vu le jour pour résister à la fermeture des dix paroisses préconisée par le gouvernement du Québec. OD I a débuté en 1970 dans le comté de Matane (Sainte-Paule) et ont suivi, en 1971, OD II dans le comté de Rimouski (Esprit-Saint) et OD III sur le littoral nord de la Gaspésie (Les Méchins). Un comité de citoyens⁶ a été

⁶ À ne pas confondre avec les comités de citoyens axés sur la revendication que l'on retrouvait à la même époque dans les milieux urbains. Un comité de citoyens dans le cadre des OD était « une structure pour appuyer les Opérations Dignités » (Dionne et Dufort, 1978: 115).

formé dans chaque paroisse et les représentant-e-s à l'assemblée de l'OD provenaient de ces comités de citoyens (Dionne et Dufort, 1978: 111; Roy, 1994: 40).

Il y a eu deux étapes dans l'expérience des OD. La première, de 1971 à 1973, avait pour objectif d'alerter l'opinion publique nationale de la gravité de la situation de la fermeture des paroisses. L'action était axée sur les comités de citoyens des paroisses « que l'on pouvait consulter ou faire réagir rapidement face à telle ou telle orientation ou situation » (*ibid.*: 118). « Au sens strict, les Opérations Dignité étaient un mouvement populaire non populaire. Les gens se sentaient exprimés, ils étaient en ce sens représentés, mais ce n'était pas eux qui décidaient. » (*ibid.*: 114) Les OD ont également misé sur la formation des leaders en techniques de travail de groupe et en relations humaines (Roy, 1994: 17-18). La deuxième étape a duré de 1973 à 1974 et il s'agissait d'une réorganisation des OD afin d'assurer « une véritable consultation et une participation efficace au niveau de la “base” » (Dionne et Dufort, 1978: 119). Les objectifs étaient de convertir le type de leadership antérieur en une organisation décentralisée et représentative, de prendre en charge rapidement des zones d'activité importantes au niveau des services, des écoles, de la main-d'œuvre et du travail, d'habiliter la population à administrer convenablement ses ressources et d'entreprendre une démarche d'animation et d'éducation populaire dans le but de conscientiser la population.

Les OD réclamaient des fermes forestières qui ne correspondaient pas aux politiques de l'État et leurs revendications portaient donc sur un modèle alternatif de développement (Lévesque et Mager, 1992: 39). Celles mises sur pied par OD I n'ont pas survécu. Il y a également eu des pressions auprès des gouvernements et des structures de développement, comme le conseil régional de développement né dans la foulée des retombées du BAEQ, qui ont permis des transferts considérables mais inefficaces de fonds publics et qui ont également contribué à faire réorienter les politiques de relocalisation de « la migration collective et obligatoire » à « la migration volontaire et individuelle » en 1972. Durant cette période, les OD ont largement utilisé les mass média et « sans [eux], les OD n'auraient pas existé, ou tout au moins, connu le succès qui fut le leur » (Lévesque, 1978: 91). Par la suite, on s'est également servi des médias communautaires sans toutefois délaissé les mass média (*ibid.*: 93).

Les OD ont aussi été l'étincelle pour le développement d'une « formule spéciale de société constituée des propriétaires forestiers pour prendre la relève » qui a débouché sur la mise en place des sociétés d'exploitation des ressources (Roy, 1994: 40-41). « La prise en main du territoire passe de plus en plus par des types d'expériences gestionnaires » (Dionne et Dufort, 1978: 120). Les projets du JAL en constituent des exemples types.

Le JAL

Le sigle « JAL » fait référence à quatre municipalités du Témiscouata — Saint-Juste, Auclair, Lejeune et Lots-Renversés — et à l'ensemble de leurs diverses entreprises communautaires.

Entre l'automne 1971 et l'hiver 1972, des discussions en petits groupes ont eu lieu sur la situation socioéconomique un peu désespérée et sur la menace persistante de fermeture des villages et ce, autour de leaders locaux à partir des comités de citoyens mis sur pied par OD II. Ces efforts d'« auto-animation » ont permis, avec l'assistance de ressources locales (en particulier, un fonctionnaire du ministère de l'Agriculture du Québec de Rimouski), l'élaboration collective d'un projet d'animation sociale qui fut soumis à la Conférence administrative régionale. Ce projet constitue le départ officiel du JAL (Roy, 1979: 42-47).

Il y a eu plusieurs étapes dans l'histoire du JAL. La phase initiale débuta avec la mise sur pied du comité intermunicipal au printemps 1972. Ensuite, en janvier 1973, 220 personnes ont suivi une session intensive de formation d'une durée de quatre semaines en techniques de travail de groupe et en relations humaines à même une réflexion sur la situation concrète du milieu. Le travail d'animation s'est poursuivi par des rencontres de cuisine, des sessions de fin de semaine et des assemblées de secteur. La deuxième étape a consisté à rassembler les forces vives du milieu et à structurer l'action : mise en place de comités spécialisés rattachés au comité intermunicipal, lancement de la première initiative de développement communautaire (groupement forestier en 1973), extension des services du centre de main-d'œuvre, multiplication des sessions intensives et mise en œuvre d'une panoplie d'initiatives de formation générale et de formation professionnelle et spécialisée. La troisième étape s'est manifestée en 1974 par le lancement du projet « Pomme de terre en semence » et d'autres projets similaires (*ibid.*: 27-29). D'autres étapes suivirent et, malgré un cheminement tortueux marqué par quelques succès et un bon nombre de crises, le JAL existe toujours aujourd'hui bien que dans une forme différente.

Le JAL proposait une dynamique nouvelle, « celle du développement local » (Lévesque et Mager, 1992: 38-39), qui reposait sur le « développement communautaire et intégral de toutes ressources tant humaines que biophysiques du milieu [et] qui fait appel prioritairement au principe d'autodétermination de la population » (Roy, 1973, dans Roy, 1979: 47). L'animation sociale était l'outil privilégié pour y arriver et elle devait véhiculer le souci de clarifier toutes les facettes des problèmes et encourager la liberté totale d'expression afin de dégager les consensus les plus complets possibles (Roy, 1979: 29).

Le succès de l'aventure repose sur l'adhésion de toute une population à des objectifs clairement définis par elle et éclairés des données techniques qu'elle aura elle-même pesées et sous-pesées. C'est elle qui devra assumer les conséquences de ses décisions; elle sera d'autant plus capable de le faire que ses décisions seront pleinement les siennes. (*ibid.*)

Les éléments déterminants de l'aventure du JAL étaient : le « dynamisme endogène » (la place de l'esprit d'initiative et d'audace d'un groupe de leaders); la solidarité (souvent tributaire des moments de lutte et des actions communes qui ont rapproché les gens et qui ont fait oublier les frontières entre les localités); la formation et l'information (rencontres de cuisine, rencontres de secteur, assemblées générales ont permis à chacun non pas seulement de s'exprimer mais de

recevoir toute la lumière nécessaire sur chacun des dossiers; un bulletin, une radio communautaire); l'utilisation des atouts en provenance de l'extérieur. Le JAL a toutefois aussi fait face à des obstacles de deux ordres : des obstacles internes, tels la force d'inertie à vaincre, les îlots irréductibles de résistance et les conflits internes de pouvoir; des obstacles externes, en particulier les pouvoirs politiques et administratifs en place (*ibid.*: 31-36).

ANIMATION SOCIALE EN MILIEU URBAIN

Le Conseil des œuvres de Montréal (COM)

L'animation sociale encadrée par le COM a débuté en 1963 dans le sud-ouest de Montréal (Saint-Henri, Petite-Bourgogne, Pointe-Saint-Charles). Le territoire était un ensemble de quartiers ouvriers ayant une population de 80 000 personnes à 80 % francophone⁷, situé à proximité immédiate du centre-ville et marqué par la désuétude des logements, l'absence et la mauvaise qualité des équipements sociaux, une population décroissante, des salaires inférieurs à la moyenne montréalaise (Blondin, 1965: 284-285; 1967b: 167-168). La population avait un fort sentiment d'appartenance à son quartier, y trouvant « tout ce dont elle [avait] besoin » mais, dans l'ensemble, son attitude était qualifiée d'apathique et peu intéressée à la politique, « sachant et se sentant sans pouvoir », car le pouvoir réel reposait entre les mains des membres de profession libérale et d'hommes d'affaires (Blondin, 1965: 286-287). Le COM voulait s'attaquer en premier lieu au besoin criant de revitalisation de cette zone isolée physiquement et socialement. Au début, on a ciblé la nécessité d'obtenir une nouvelle école élémentaire pour remplacer l'ancienne devenue dangereuse et, par la suite, on a identifié d'autres problèmes dont des loisirs inadéquats, un parc immobilier vétuste et des demandes insatisfaites d'éducation aux adultes (*ibid.*: 287-291).

Comme le BAEQ, le COM a procédé à une définition des prémisses sur lesquelles reposait son action. Pour le COM, son animation sociale endossait l'idée que l'action nécessite une définition de la situation, que cette définition devient source d'action, et de là naît une idéologie, au sens strict, sans « doctrinarisme » ni rigidité, orientée vers l'action et liée à la situation immédiate. Deux principes guidaient l'intervention d'animation sociale : « ceux avec lesquels nous travaillons doivent arriver à une certaine influence sur les décisions (participation) et il faut utiliser le seul élément potentiel de pouvoir qu'ils ont en main : leur nombre » (Blondin, 1967b: 177). Cette façon de voir découlait, en partie, de deux idées inspirées par *Économie et humanisme* : 1) la référence à une transformation concertée d'un territoire donnée; 2) l'idée et la volonté d'y associer d'une façon ou d'une autre la population concernée, d'où l'émergence du concept de participation (Blondin, 1987: 25). Certes, même si la participation devrait porter sur tous les aspects de la vie d'une collectivité, elle serait influencée principalement par deux

⁷ La tranche restante, 20 % de la population, n'était pas d'origine « canadienne française et catholique » et comprenait des anglophones noirs et des Italiens. Le COM n'est toutefois intervenu qu'auprès de la population francophone (Blondin, 1965: 284, 293).

facteurs : 1) la guerre contre la pauvreté; 2) la multiplication des organismes de planification (Blondin, 1967a: 65-66).

On voyait la population comme formant une communauté humaine « où les liens sont forts entre les individus et où la population a un fort sentiment d'appartenance » (Blondin, 1964, dans Corbeil, 1970: 141). Le COM avait la conviction qu'un quartier comme le quartier St-Henri cachait un potentiel important et que l'apathie et la passivité constatées étaient « des réalités de surface que nous pouvons et devons dépasser ». Il croyait qu'une proportion importante de la population pouvait apporter une contribution très positive aux problèmes de son milieu et « que les gens du milieu peuvent et doivent contribuer à la solution de problèmes qui sont les leurs » (Blondin, 1965, dans Corbeil, 1970: 142). Cependant, pour le COM, la reconquête du pouvoir ne pouvait se faire que par l'État, « seul instrument actuel de promotion collective » et l'animation sociale avait donc pour but d'organiser et de préparer les classes moins favorisées à prendre part aux décisions dans le sens de les influencer (Blondin, 1967b: 178-179).

L'intervention du COM poursuivait quatre grandes finalités : 1) l'amélioration physique et sociale du milieu et sa revalorisation aux yeux de la population; 2) la coordination des groupes du quartier ou agissant dans le quartier en vue d'un maximum d'efficacité; 3) la création ou la pleine utilisation de ressources répondant aux besoins diagnostiqués par le COM; 4) la création d'un leadership nouveau par l'intermédiaire duquel s'opéreraient les changements dans le quartier et qui amorcerait une véritable participation de la population aux décisions qui la concernent (Blondin, 1965: 287).

Sa stratégie d'intervention reposait sur la participation de la population pour construire un diagnostic de la problématique (*ibid.*: 288). Des techniques d'animation sociale étaient utilisées pour y arriver selon une formule simple : identifier un problème; trouver des personnes prêtes à y consacrer des efforts; constituer une forme quelconque de regroupement; apprendre avec eux les méthodes et les outils les plus aptes à mener à bien l'action requise (Blondin, 1987: 26). Au début, l'intervenant-e pouvait s'appuyer sur un organisme déjà existant qui convoquait des personnes intéressées au problème à une première réunion qualifiée de semi-publique. De cette réunion émergeait un noyau de personnes qui devenaient un « groupe de citoyens » et de par ce fait, la population cible en constituait « le membership complet et déterminant » (Blondin, 1965: 287-289).

Un peu à l'instar du BAEQ, le COM attachait beaucoup d'importance à la formation des leaders. « La participation de la population ne peut se réaliser [que] par la création et la formation d'un leadership local. » (Blondin, 1965, dans Corbeil, 1970: 142) Pour le COM, le leadership se formait et se développait par des projets spécifiques qui répondaient aux besoins de la population. « Ces leaders, aidés d'un animateur social, choisissent leurs objectifs et voient à la réalisation d'actions en conformité avec les objectifs formulés au départ. » (*ibid.*)

Le groupe de citoyens devait lui-même effectuer les démarches exploratoires (sondages, rencontres avec des autorités, autres investigations en lien avec le problème à traiter...). Le groupe de citoyens devait ensuite tenir assez rapidement une assemblée générale publique pour exposer le problème, informer la population sur la démarche entreprise et connaître ce que la population percevait comme étant des éléments importants en lien avec ce problème. Par la suite, d'autres démarches étaient entreprises sur les différents dossiers généralement accompagnées par une formation assez intense sur le plan technique ainsi que sur tout ce qui entoure le travail collectif (procédures de réunion, résolution de conflit...). Des assemblées publiques d'information tenaient la population régulièrement au courant des démarches. Au fur et à mesure que l'intervention progressait, certaines personnes du groupe s'intéressaient à d'autres sujets et ceci donnait lieu au redémarrage du processus sur une nouvelle problématique (Blondin, 1965: 287-289). Avec le temps, l'expression « comités de citoyens » fut adoptée pour désigner ces « groupes de personnes identifiées à leur milieu qui se réunissent qui ne sont ni un élément reconnu de la structure politique, ni un corps intermédiaire » (Blondin, 1968, dans Favreau, 1989: 15).

De façon concrète, l'animation sociale du COM a commencé en 1963 dans le quartier Saint-Henri par une action autour d'une école condamnée comme étant dangereuse, une intervention sociale qui poursuivait un objectif qui dépassait le projet précis :

Ce problème se situait dans un ensemble qu'il importe de comprendre. Plusieurs paroisses travaillaient dans le même sens. Pointe-St-Charles, quartier voisin, était sur la liste officielle de démolition. La population avait besoin d'un symbole qui lui prouverait que le quartier ne serait pas démoli. L'école était perçue comme un facteur de stabilité et une source de prestige. L'école a une valeur symbolique qui dépasse largement le fait d'être un lieu d'instruction. (Blondin, 1965, dans Corbeil, 1970: 142)

D'autres comités de citoyens ont vu le jour durant les premières années : Service des loisirs de Saint-Henri et Comité d'éducation des adultes du quartier Saint-Henri en 1964; « Nous Saint-Henri » et Réveil des citoyens de Sainte-Cunégonde (rénovation domiciliaire) en 1965 (Blondin, 1965: 287-296); réseau informel de citoyens des Îlots Saint-Martin (contre l'expropriation) en 1966-1967 (Corbeil, 1970: 144). De façon générale, l'animation sociale dans ces initiatives poursuivait l'objectif de réveiller la conscience collective et d'outiller les gens pour défendre leurs droits par le biais de la revendication.

Une deuxième étape a vu le jour avec la formation d'un comité de citoyens dans le quartier Centre-Sud en 1967. La stratégie du COM a pris un certain virage afin de réduire l'écart jugé considérable entre les objectifs des animateurs et des animatrices et ceux de la population. Il fallait dépasser la revendication « polie » de biens et de services concrets et immédiats (qui caractérisait l'action des groupes mis sur pied depuis quatre ans), car la personne à faible revenu devait pouvoir compter à la fois sur quelques réalisations, dont elle avait été l'instigatrice et la

responsable, et sur un réseau de collaborateurs et de collaboratrices en qui elle pouvait se reconnaître. Les comités de citoyens devenaient donc le mécanisme pour réaliser des objectifs qui se définissaient davantage en termes sociopolitiques. On envisageait, à ce moment-là, de « susciter chez les travailleurs une participation aux prises de décision qui les concernent, et favoriser chez eux l'acquisition d'un pouvoir réel au sein de la société » (Conseil des Œuvres de Montréal, 1967, dans Corbeil, 1970: 145). Il fallait ainsi choisir les occasions d'action « non plus exclusivement en fonction des besoins ressentis par la population, mais aussi par rapport à cette volonté de transformation des mentalités » (Corbeil, 1970: 145).

Pendant près de deux ans (1967-1969), l'expérience dans le quartier Centre-Sud⁸ a témoigné de ce changement de cap par l'utilisation de la méthode du « noyau moteur », c'est-à-dire, par la constitution d'un petit groupe de personnes préalablement sélectionnées pour les former en techniques d'analyse des problèmes et de psychologie de base et de faire de ce « noyau », un « centre animateur de la zone » (Gareau et LaGrenade, 1967, dans Corbeil, 1970: 145). Durant ces années, le COM fit un effort considérable de pénétration dans le milieu par des rencontres informelles ou structurées avec des organismes et des gens du secteur « au cours desquelles on discutait de problèmes collectifs et des solutions d'ensemble ». Par la suite, on a procédé à la formation des individus « prêts à réfléchir sur les problèmes de leur milieu et d'incitation à l'action » par des sessions de fin de semaine axées sur l'analyse de questions d'intérêt global et sur l'initiation à quelques techniques d'intervention collective (tenue d'assemblées, utilisation des mass media...). Ensuite, puisque l'action était « envisagée comme un tremplin pour étendre, approfondir et assimiler le contenu de la participation », on a posé « certains jalons » vers l'action politique, car « les travailleurs à faible revenu, ainsi que les assistés sociaux, perçoivent comme menaçantes ou irréalisables des initiatives qui les amèneraient à une promotion sociale et économique collective » (Corbeil, 1970: 145). Ces « jalons significatifs dans une évolution qui va de l'individuel au collectif, de la soumission passive à l'action politique » ont été des actions immédiates et « concrètes » qui prirent parfois l'allure de contestations, telles des marches sur l'Hôtel de Ville (*ibid.*: 145-146).

Plusieurs résultats de l'animation sociale du COM durant ses deux premières étapes ont été tangibles : nouveaux services pour la population et amélioration des conditions physiques, nouvelle école et réfection d'une ancienne, conversion d'un terrain de stationnement en terrain de jeux, nouveaux parcs, amélioration des parcs existants, réouverture d'un centre communautaire incluant un équipement adéquat et un personnel « adapté au milieu », nouvelles mesures de sécurité, amélioration de l'éclairage et de l'entretien des rues, cours de culture populaire, cours de danse, équipes de hockey... (Blondin, 1965: 292-293; Blondin, 1965, dans Corbeil, 1970: 142; Blondin, 1967b: 168). De plus, la simple présence du COM a attiré plusieurs autres ressources communautaires : le Service Social Scolaire a installé à St-Henri l'une de ses « premières unités

⁸ D'autres quartiers ont aussi été investis durant ces mêmes années — par exemple, les comités de citoyens de St-Jacques et d'Olier (St-Louis) remontent à 1965-1966 (Favreau, 1989: 16-17), mais l'animation sociale déployée est peu documentée dans les écrits recensés.

de traitement », l'École de service social y a organisé un stage combiné en recherche et en organisation communautaire, la Commission des écoles catholiques de Montréal utilisa ce même quartier comme lieu d'essai de l'éducation des adultes sur une base géographique et l'Institut de Criminologie de l'Université de Montréal l'a choisi pour une recherche... (Blondin, 1965, dans Corbeil, 1970: 142).

Dans un même ordre d'idées, parce que la population s'intéressait davantage à la « chose publique », les autorités municipales tentaient plus sérieusement d'améliorer les services donnés. Ces améliorations prenaient d'autant plus d'importance qu'elles étaient le symbole des transformations que connaissait le quartier et le prélude d'autres améliorations plus profondes et plus significatives à venir (Blondin, 1967b: 168-170) qui s'annonçaient par la découverte de nouvelles formules organisationnelles, telle la coopérative d'habitation (Corbeil, 1970: 143). De plus, les autorités municipales et scolaires ont réduit la marge d'arbitraire qui caractérisait certaines de leurs décisions et accueillaient avec de plus en plus d'attention des demandes provenant du Sud-Ouest (Blondin, 1967b: 168-170). Pour la première fois, à Montréal, il s'est manifesté « une distance très grande entre la conception du planificateur et les interrogations des citoyens concernés ». Les gens ont compris qu'il fallait renverser la conception des planificateurs, selon laquelle on réglait les problèmes en rasant les taudis, mais qui signifiait plutôt « perte de son logement, destruction de communautés fondées sur la solidarité, insécurité » (Corbeil, 1970: 144).

Sur un autre plan, un nombre impressionnant de personnes ont participé à l'expérience : une soixantaine de leaders des comités de citoyens, environ 200 membres des exécutifs des comités de citoyens, entre 2 000 et 3 000 personnes qui participaient aux assemblées publiques et un nombre inconnu de personnes qui manifestaient de l'intérêt ou de la curiosité sans se compromettre. Or même si « le mouvement de participation populaire ne [s'engendrait] que très lentement et avec peu d'effets apparents » (Blondin, 1967b: 173), il y avait néanmoins le sentiment que le quartier bougeait (Blondin, 1965: 293).

Sur le plan individuel, on a noté « l'entraînement à travailler en groupe » des gens qui n'avaient aucune expérience dans ce domaine. Ces personnes sont devenues préoccupées de leur milieu et ont acquis « un sens social » plus aigu; elles ont développé une capacité d'analyse, une confiance en elles-mêmes et le sentiment de pouvoir agir; leur horizon s'est progressivement élargi, passant du quartier aux dimensions de la ville de Montréal et du Québec (*ibid.*: 293; 1967b: 174).

Par rapport aux nouveaux leaders, l'animation sociale a permis de leur faire découvrir qu'ils pouvaient faire quelque chose, les a aidés à organiser plus systématiquement les observations, les opinions et les préjugés qu'ils avaient accumulés, et leur a permis d'approfondir des techniques élémentaires nécessaires à l'action (Blondin, 1967b: 173-174). Ce leadership, surtout en abordant le problème de l'habitation, a pu progressivement situer son rôle dans un contexte plus vaste, « prenant peu à peu conscience des limites d'un système où le pouvoir est concentré entre les mains de quelques privilégiés » (Corbeil, 1970: 144). Par l'entremise des nouveaux leaders, il

s'est aussi développé une revalorisation de l'individu engagé ainsi que de la collectivité à laquelle il appartient (Blondin, 1967b: 175).

Or si l'animation sociale a contribué à dépister de nouveaux leaders, leur a donné l'essentiel des techniques de base et a développé chez eux un sens des responsabilités communautaires, ces personnes ne connaissaient pas suffisamment les possibilités de l'animation sociale et n'en tiraient qu'un profit limité. « Leurs réactions aux événements et aux situations sont lentes et tardives; elles ne se rapportent pas toujours aux dimensions essentielles » (Blondin, 1967b: 170). De plus, il se manifestait déjà un problème d'usure et d'épuisement (surtout physique) chez un grand nombre de leaders, d'où l'appel pour des campagnes de recrutement intensifiées et le développement d'instruments techniques simples (*ibid.*: 176).

Finalement, les limites de l'animation sociale se manifestaient sur d'autres plans. La population du sud-ouest n'avait toujours pas « ni journaux, ni radio, ni argent, ni prestige, ni connaissances : aucun de ces éléments, sources de pouvoir » (*ibid.*: 175). Il n'est donc pas surprenant que le COM ait de nouveau décidé de réajuster son tir. De fait, une troisième étape de l'animation sociale du COM a été franchie en 1969 avec l'expérience dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve. Celle-ci était différente de celle du Centre-Sud puisqu'elle s'adressait à une population nettement plus structurée, plus « globalisante » dans ses perspectives et déjà engagée dans des projets d'action collective à l'intérieur d'un comité de citoyens déjà formé autour d'un besoin précis, celui d'un centre communautaire, à la suite d'une intervention d'une équipe de l'Action sociale étudiante (Corbeil, 1970: 146). Ce comité de citoyens a cependant été dissous en mai 1968, alors qu'on assistait « à la naissance de groupes formés pour intervenir en fonction de problèmes sociaux définis en référence à des perspectives sociales élargies » : un comité de locataires et un comité sur le crédit et la consommation « qui deviendra un an plus tard le comité chargé de la création et de la gestion d'une petite coopérative d'alimentation » (*ibid.*). Ceci a ouvert la voie pour une intervention encadrée par le COM.

Les actions du COM durant cette étape se distinguaient selon qu'elles s'adressaient aux résident-e-s des quartiers populaires ou aux salarié-e-s à revenu moyen. Il s'agissait d'une stratégie dite « d'unité dans les visées, diversité dans les modalités ». Pour le milieu populaire, le projet a été le POPIR (Projet d'organisation populaire d'information et de regroupement) et, dans les milieux ouvriers, il était plutôt question de formation avec les cours « Citoyens face au Pouvoir » offerts avec la CECM (*ibid.*: 146-147). En novembre 1969, le premier comité d'action politique (CAP), composé d'animateurs sociaux, d'ouvriers à revenu moyen, d'assistés sociaux et d'étudiants, est né et huit autres comités de ce genre ont suivi rapidement (*ibid.*: 147), quoique seulement deux d'entre eux aient des liens avec les comités de citoyens (Lesemann et Thiénot, 1972: 83, 89). Pour leur part, les cours semblaient avoir promu la stratégie des comités de citoyens (Corbeil, 1970: 147) — « revendication/pression/négociation » (Favreau, 1989: 20). À l'automne 1969, le Conseil des œuvres de Montréal est devenu le Conseil de développement social du Montréal métropolitain (CDSMM) (McGraw, 1978: 97-98) et son action d'animation

sociale semble avoir été retirée en douceur, à l'exception du POPIR qui a poursuivi une approche suffisamment différente qu'elle mérite un regard plus approfondi.

Le Projet d'organisation populaire d'information et de regroupement (POPIR)

Le POPIR est né en 1969 à la suite de l'intervention du CDSMM qui a participé à son conseil d'administration jusqu'en 1971. Par la suite, le POPIR a continué sur une base autonome jusqu'en mars 1972 (David, 1972: 322, 326, 337-341).

De nouvelles formes d'intervention s'avéraient nécessaires à cause de la spécificité de la pauvreté urbaine (Blondin, 1969, dans David, 1972: 323) et parce que les leaders novices reproduisaient, à peu de choses près, le comportement de l'élite locale, que les actions revendicatives avaient des limites importantes, qu'on se souciait peu des problèmes de la société plus générale et que « l'enthousiasme des citoyens n'[était] pas celui du début » (David, 1972: 323). Le POPIR devait s'appliquer à corriger cette situation par la diffusion de l'information, par l'analyse des problèmes quotidiens par rapport à la société globale, par la mise sur pied d'une organisation de quartier « possédant le pouvoir de négocier avec des pouvoirs extérieurs » et par le recrutement et la formation de nouveaux leaders. Il a été conçu selon les paramètres suivants : 1) l'ensemble de la population était concerné par le projet; 2) l'intervention devait respecter des caractéristiques de l'animation sociale pratiquée au COM, telles la participation, la « non-manipulation » et l'intervention à la base avec une visée à long terme (*ibid.*: 324). Le CDS était responsable de la « qualité professionnelle » et de la gestion quotidienne du POPIR, mais fait inusité, il partageait sa direction — les sièges au comité directeur et au comité de sélection du personnel — avec des représentant-e-s de l'Évêché, l'animateur responsable du POPIR et une majorité de personnes représentant la population, choisies en fonction du territoire et de leur engagement dans différentes organisations ou comités de citoyens. Le CDS conservait toutefois un droit de veto, ce qui n'était pas sans créer des jeux de pouvoir et des remous (*ibid.*: 326-329).

Le POPIR a « rassemblé beaucoup de gens », « était présent partout », et « a apporté une aide technique et financière à plusieurs [comités] » (*ibid.*: 343). À titre d'exemple, en 1970, le POPIR a mis sur pied quatre ateliers de recherche (logement, santé, travail, consommation) afin de préparer des cours futurs, structuré les « comités de départ » de deux clubs coopératifs de consommation, fourni l'aide technique permettant au comptoir alimentaire de la Petite Bourgogne de devenir une coopérative à frais directs, appuyé le FRAP par l'aide technique à deux CAPs et organisé un colloque sur le travail et le chômage. L'année suivante, il a réalisé l'ouverture du Club coopératif de Pointe-St-Charles, participé à la mise sur pied du Secrétariat des travailleurs du Sud-Ouest et contribué à la mise sur pied de l'Organisation des droits sociaux dite « les Avocats populaires » (*ibid.*: 329-336). De septembre 1971 à mars 1972, le POPIR a fondé l'Association des locataires à St-Henri, réalisé l'ouverture du Club coopératif de St-Henri, travaillé à l'ouverture d'un hôpital à St-Henri, appuyé l'organisation de deux coopératives de production — la Ruche, un groupe de femmes « seules et dépressives » qui fabriquait des tapis et

des vêtements de laine (Fontan, 1991: 214) et l'Association coopérative de production Les Amis du Québec (ACOPAQ) — et entrepris la syndicalisation des travailleurs d'Eagle Toys (*ibid.*: 339-341).

L'organisation de l'ACOPAQ, un projet de réinsertion de 25 jeunes motards à Saint-Henri, illustre bien la nouvelle stratégie d'intervention. L'objectif était de lutter contre une pauvreté de « compétences » et de trouver un cadre de travail pour contrer l'intolérance sociale, « [un] cadre qui donnerait confiance aux individus tout en leur permettant d'apprendre et de produire des biens socialement utiles dans le circuit de l'économie formelle ». La clientèle était composée de décrocheurs de 17 à 24 ans ayant « peu d'expérience de travail dans [...] l'économie formelle » mais ayant « des liens bien établis dans les réseaux de l'économie informelle ». Ils étaient marqués par la culture de subordination qui dominait dans les clubs de motards « où le chef décide et les subalternes exécutent ». L'action préparatoire, menée par une travailleuse sociale rattachée à une paroisse, a débuté par une intervention conventionnelle de traitement individuel. Cependant, après que tous les membres du groupe de motards aient été rencontrés, on s'est orienté plutôt vers une démarche collective de réinsertion qui devait prendre la forme de la mise sur pied d'une coopérative, car la travailleuse sociale croyait que la formule coopérative pouvait mieux répondre aux besoins particuliers — valorisation, appartenance, solidarité — de « ses » jeunes. C'est cette réorientation de l'intervention — et peut-être le fait que la paroisse voyait son projet d'un mauvais œil — qui a incité la travailleuse sociale à demander l'appui du POPIR (*ibid.*: 214-216).

Pour l'animateur du POPIR, l'objectif de l'ACOPAQ était de réaliser les objectifs de changement social avancés par le POPIR (éveiller la conscience de classe) tandis que pour la travailleuse sociale, il s'agissait de favoriser « l'interface entre riches et pauvres pour que des ressources soient accessibles aux personnes démunies » en assurant « un transfert entre des personnes qui ont des ressources et celles qui en ont peu ou pas » (*ibid.*: 218).

Le projet s'est installé en 1970 dans le local du club de motards, mais quelques mois plus tard, il s'est relocalisé dans le local du POPIR « [pour] éloigner le groupe de son milieu d'origine ». Les jeunes ont été amenés à définir leur projet économique et, après une rencontre avec un conseiller du secteur public, ils ont opté pour la fabrication de jouets éducatifs en bois. La production a commencé en 1971 et elle reposait, pour beaucoup sur le recours aux réseaux personnels des deux animateurs pour les compétences techniques et professionnelles requises. En 1972, l'ACOPAQ a acheté un édifice dans le Vieux-Montréal et a tenté de consolider sa base financière en louant des espaces dans l'édifice. En 1972-1973, un projet fédéral (PIL) a financé les salaires d'animation et de production de la coopérative. La production a cessé en 1973 et le groupe a pris fin avec le départ de la travailleuse sociale peu de temps après. Le groupe de motards a néanmoins repris « à son compte l'idée d'un projet économique à caractère coopératif en mettant sur pied, en 1974-1975, une coopérative de réparation de motocyclettes à St-Henri » qui ne fut, hélas! que de courte durée (*ibid.*: 216-217).

Pour la travailleuse sociale, l'ACOPAQ a été un succès, car les participants ont appris beaucoup et ont bénéficié du support immense de personnes du milieu. Pour l'animateur du POPIR, cependant, l'expérience fut un échec, car les participants « n'ont jamais cru à la réinsertion et ont mal géré leur entreprise » (*ibid.*: 217). Quel que soit le verdict, l'ACOPAQ illustre une facette inusitée de l'animation sociale de l'époque, qui a su aboutir à une exploration dans le champ économique pour apporter une solution au problème de l'exclusion d'individus de l'économie formelle. De ce fait, l'ACOPAQ présageait les entreprises d'insertion de la dernière décennie (*ibid.*: 220).

Le seul fait de se mouiller sur le plan économique dans une perspective de développement était plutôt rare, car les comités de citoyens des grandes villes de cette période ne s'engageaient dans le développement économique que dans la mesure où il était directement lié au social et à la consommation (Lévesque et Mager, 1992: 39). C'était bien le cas du POPIR. Cependant, il y en avait d'autres, dont l'Institut Parallèle, qui visaient plus loin.

L'Institut Parallèle

Le POPIR n'était pas le seul organisme montréalais à encadrer une action dans le domaine de l'économie et de l'emploi : il y avait également l'Institut Parallèle.

À l'époque, il y avait de nombreux groupes dits anglophones qui correspondaient aux initiatives d'animation sociale dans les milieux urbains et qui se retrouvaient principalement dans les domaines de l'habitation, de l'aménagement du territoire (surtout liés aux expropriations) et de la lutte contre la pauvreté (Benello, 1972: 443-475). De façon générale, l'animation sociale dans ces groupes empruntait une approche axée sur les situations conflictuelles et les confrontations publiques afin de clairement identifier l'« ennemi » et de concentrer le mécontentement. Elle s'inscrivait ainsi dans la perspective d'intervention développée par Alinsky où l'action repose principalement sur la polarisation des groupes de personnes et sur la rage comme force motrice (*ibid.*: 462-463).

D'autres groupes étaient perçus comme étant dans un créneau « alternatif », tels le Milton Park Citizens Committee avec ses nombreux services — un journal, une clinique communautaire, une boutique d'artisanat, un comité de locataires, une coopérative alimentaire « *free food* », le Peoples Planning Centre (*ibid.*: 477-484) — et l'Institut Parallèle. L'approche « alternative » visait une autre forme de motivation qui reposait sur une vision et, dans la mesure du possible, sur le vécu dans un milieu et un environnement différents. Ainsi, s'il y avait des conflits, ils étaient davantage avec les plans officiels que les autorités comme telles et les désaccords ne constituaient pas nécessairement des situations à exacerber (*ibid.*: 476).

L'Institut Parallèle était un exemple de cette dernière approche. Il s'agissait d'une organisation fondée en 1967 à Pointe-Saint-Charles, l'initiative d'un petit groupe d'anglophones bilingues qui avaient antérieurement été actifs dans les domaines de la planification urbaine et de l'organisation

municipale (*ibid.*: 485). Son objectif était « *improving the conditions of community and promoting self-help organizations and doing research in these areas* » (*ibid.*: 485).

L'Institut Parallèle avait plusieurs volets de travail dont un d'« animation communautaire » qui se traduisait par l'assistance à la structuration de groupes de pression et de services, ainsi qu'un deuxième d'organisation communautaire, dont les activités tournaient autour du développement de l'action concertée par le biais d'un « Conseil de quartier » (dans le but d'organiser un mouvement populaire de quartier) ainsi qu'autour de la création d'« entreprises économiques » (Weiner, 1972, dans Fontan, 1991: 206). Le Conseil de quartier prévu serait « un regroupement de comités de citoyens, de services sociaux déjà contrôlés par les résidents du quartier [...] et des entreprises économiques » (*ibid.*) qui s'inspirait du modèle américain de *development corporation*⁹ (CDC) (Benello, 1972: 485). La stratégie d'une CDC était d'organiser une concertation des groupes communautaires autour d'un plan de développement global et ensuite, de mettre sur pied des entreprises lucratives dont les profits financeraient la mise en œuvre du plan et entraîneraient des subventions et des investissements de l'extérieur¹⁰ (*ibid.*: 485).

C'est dans une telle logique que l'Institut Parallèle est intervenu. Du côté « animation communautaire », par exemple, son projet Loge peuple avait pour objectif d'acheter, de rénover et de convertir des immeubles en logements à loyer modique ou en coopératives d'habitation. Il a obtenu un prêt d'un million de dollars de la Société d'habitation et de logement (gouvernement fédéral) et, entre 1970 et 1976, a rénové 100 unités de logement, mais dont une partie seulement a été transformée en coopérative d'habitation (Fontan, 1991: 208). L'Institut Parallèle a également organisé la prise de contrôle, par des représentants de groupes communautaires, du conseil d'administration de la caisse populaire de Pointe-Saint-Charles. Pendant deux ans (1972-1974), les personnes assistées sociales pouvaient enfin encaisser leur chèque à la Caisse, la Caisse s'est engagée financièrement dans des projets à caractère social avancés par les organismes du quartier et elle a révisé sa politique de prêt en fonction d'une évaluation au mérite de la demande et non à l'appartenance sociale du demandeur (*ibid.*: 207).

L'Institut Parallèle a aussi mis sur pied Les Industries des Travailleurs de Pointe-St-Charles, surnommée l'Usine autogérée, une entreprise lucrative dont les actions étaient détenues par l'Institut Parallèle pour être éventuellement remises au futur Conseil de quartier (Benello, 1972: 486). Les objectifs de l'usine étaient de : fournir, par ses profits éventuels, une source

⁹ Selon le modèle connu à l'époque, une corporation de développement communautaire était « *a non-profit holding company which creates and owns a variety of profit making enterprises, the profits of which go into community betterment projects, either being used for further economic development or for the direct betterment of the community in order to develop day-care centers [sic], parks, etc.* » (Benello, 1972: 485). Au début des années 1970, il y aurait eu 100 corporations de développement communautaire aux États-Unis, principalement dans les quartiers noirs des grandes villes.

¹⁰ C'est le modèle qui continuait d'être mis de l'avant quinze ans plus tard dans les premiers bouquins sur le développement économique communautaire, en particulier par MacLeod (1986: 20-21) et Perry (1987: 111-112).

indépendante de financement pour le développement social et politique du quartier; constituer un groupe de travailleurs politisés pour renforcer le Conseil de quartier; créer un nouveau modèle d'organisation de la production (autogestion); produire des biens et des services de bonne qualité utiles à la population à des prix raisonnables, en respectant les exigences culturelles et écologiques (Weiner, 1972, dans Fontan, 1991: 209).

L'Usine autogérée a été structurée par deux groupes d'intervenant-e-s, un premier pour s'occuper des ressources humaines et un deuxième s'occupant des ressources techniques d'étude et de recherche. Le premier groupe avait le mandat de recruter des personnes pour travailler à l'usine et de voir à leur formation politique. La méthode utilisée au départ a été une enquête de porte à porte pour identifier le niveau de qualification et de compétence des chômeurs, mais devant l'ampleur de la tâche, l'orientation a tourné vers des réunions d'information auprès de personnes intéressées à lancer un projet d'entreprise (Fontan, 1991: 209). Pendant ce temps, le deuxième groupe a réalisé une recherche sur l'organisation socioéconomique de Pointe-Saint-Charles et a tenté de développer des liens avec d'autres groupes du milieu, malgré les clivages anglophone-francophone et protestant-catholique (Benello, 1972: 486).

Pour mettre sur pied l'Usine autogérée, l'Institut Parallèle a profité d'un contrat négocié entre la Maison du chômeur de Saint-Henri et le ministère des Affaires sociales en réponse à une soumission du ministère du Tourisme, de la Chasse et de la Pêche pour la fabrication de 100 chaloupes. L'Institut a hérité du contrat en juin 1971 à la suite de la disparition de la Maison du chômeur (Fontan, 1991: 209). À son apogée, l'Usine autogérée employait 50 personnes, dont plusieurs personnes assistées sociales, mais qui ne possédaient pas les compétences requises pour réaliser les contrats. Certes, elle n'a pas vraiment pu faire valoir la formule d'autogestion dans un marché peu lucratif. Face au manque de formation professionnelle des personnes recrutées et à cause des tensions linguistiques, les intervenant-e-s ont dû assumer des tâches de production tout en essayant de régler des conflits (Benello, 1972: 488). De plus, le fort taux de roulement dans l'usine a fait en sorte que la formation « politique » a été quasiment impossible (Fontan, 1991: 210). À la suite de la réalisation du contrat des chaloupes, le projet de l'Usine autogérée a été évalué et jugé comme non rentable tant sur le plan économique que social et l'Institut Parallèle a abandonné l'idée « de s'immiscer dans le champ de la production au moyen d'une usine autogérée » (*ibid.*: 211-213)

La tentative de formation d'un Conseil de quartier a également échoué, peut-être pour des raisons de clivage linguistique et d'expériences négatives antérieures (Benello, 1972: 487), peut-être parce que « [les] organismes locaux, tenus à l'écart de la direction de l'Institut, se [méfiaient] de ces experts et de leurs bailleurs de fonds obscurs » (Gareau, 1990: 5).

À la suite du départ de ses principaux dirigeants, l'Institut Parallèle a fermé ses portes en 1977.

DÉFINITION DE L'ANIMATION SOCIALE

L'exposé théorique et les exemples de pratique montrent que l'animation sociale pourrait se définir de façon générale comme une méthode non directive d'intervention sociale collective axée sur des techniques de travail en groupe et de relations humaines visant à permettre la participation volontaire d'une population à son développement.

Certes, selon que l'on considère la participation comme étant un phénomène purement psychologique ou, au contraire, comme l'exercice concret d'un pouvoir, il est possible de distinguer deux types d'animation sociale :

d'une part, une animation sociale qui serait facilitation de la vie sociale, révélation des dynamismes sociaux, préparation au changement social sans que, pour autant, celui-ci soit identifié et prévu à l'avance (certains l'appellent *animation sociale technique*); d'autre part, une animation sociale qui serait remise en cause de la société, contestation et peut-être même tentative d'appropriation des pouvoirs (on pourrait l'appeler *animation sociale politique*) » (Didier, 1970: 148-149).

Cette distinction semble toujours très pertinente.

COMMENTAIRES

Certain-e-s auteur-e-s considèrent que l'action communautaire a toujours été orientée vers les questions économiques (Mathieu *et al.*, 1988: 16) et basent ce point de vue sur un cadre conceptuel qui distingue quatre grandes orientations normatives pour les pratiques communautaires (Doré, 1985: 215-216). D'autres études de l'organisation communautaire font également référence à plusieurs de ces mêmes pratiques. Celles-ci sont très fréquemment analysées dans une perspective de mouvement social (Bélanger et Lévesque, 1992; Doucet et Favreau, 1991; Favreau, 1989; Fontan, 1991), où l'on met l'accent sur divers éléments de continuité et de rupture entre les différentes générations d'organisations communautaires en passant très rapidement sur le plan de l'intervention. On apprend beaucoup sur les identités et les liens de parenté mais peu, finalement, sur l'intervention précise de chaque orientation.

Malgré ces lacunes, les analyses sociologiques mettent en évidence l'existence d'un courant d'intervention sociale de lutte contre la pauvreté entre le début des années 1960 et le milieu des années 1970, qui misait sur des stratégies collectives axées sur le développement local ou régional ainsi que sur des projets à caractère économique. Ainsi, les comités de citoyens dans les quartiers urbains et l'animation sociale en milieu rural, tels que rapportés dans ces études, semblent avoir eu de nombreux traits communs avec les initiatives de développement économique communautaire (DÉC) à un point tel qu'il n'est vraiment pas clair en quoi le DÉC depuis le milieu des années 1980 est différent de l'action communautaire des années 1960. C'est cette ambiguïté qui constitue le point de référence pour les observations qui suivent.

LA PARTICIPATION

Benello (1972: 441-442) mettait de l'avant que le développement d'une alternative au système dominant est intrinsèquement axé sur une décentralisation vers le milieu local et donc, vers une plus grande autonomie sociale, économique et politique. À ses yeux, ceci ne peut pas se réaliser sans une plus grande participation de la population aux décisions qui la concernent. Les exemples fournis dans ce texte illustrent assez bien ces propos. En fait, c'est en situant la participation dans cette perspective qu'il est possible de saisir que la qualité de la participation visée — consultative, partiellement ou pleinement décisionnelle — varie en fonction de la proportion de décentralisation du pouvoir proposée par la stratégie de développement. À titre d'exemple, un projet de développement régional (BAEQ, OD) nécessitait une délégation du pouvoir vers la région : il n'est donc pas surprenant que la participation locale au pouvoir décisionnel ne s'inscrivait pas dans ce type de stratégie que par l'entremise d'une représentation aux structures régionales¹¹ (Lévesque et Mager, 1992: 38). Au mieux, la participation locale était

¹¹ Au BAEQ, le développement régional était préférable au développement communautaire — synonyme, à l'époque, de développement local — perçu comme trop individualiste et trop restreint par rapport aux défis économiques à relever et à la cohérence globale à maintenir (Dionne, 1984: 294).

consultative, non pas parce que les autorités étaient paternalistes – malgré qu’elles semblent l’avoir été –, mais parce que le pouvoir décisionnel n’était pas décentralisé jusqu’à ce niveau. Il en découle l’hypothèse que la pleine participation d’une population locale aux décisions qui la concernent n’est réalisable que lorsqu’il y a décentralisation de pouvoir de décision au milieu local.

Il en est un peu de même pour plusieurs actions menées par les comités de citoyens et fondées sur l’idée que l’État représente l’unique instrument de promotion collective : nul besoin d’une participation décisionnelle si la décision sera prise par un gouvernement — à défaut, bien sûr, que ce dernier décide de partager son pouvoir et ses responsabilités. Dans le cadre d’une approche axée sur la revendication, la participation peut même s’avérer quasi inutile, car les personnes mobilisées savent que la seule valeur de leur participation — par rapport à la mise en œuvre des actions et non pas aux choix de celles-ci ou à la définition des buts — est dans leur nombre afin d’établir un rapport de force¹². Il s’ensuit que si on fait croire ou on laisse involontairement planer l’illusion que la participation a plus de poids qu’elle en a vraiment, les gens sortiront de l’expérience frustrés, comme cela semble avoir été le cas au BAEQ, ou pire (d’un point de vue d’organisation communautaire), les personnes seront démobilisées. C’est peut-être ce qui s’est produit dans certaines initiatives du COM où on semble avoir privilégié des démarches s’apparentant au lobbying par les leaders en même temps qu’on brandissait le drapeau de la participation. C’est peut-être aussi un élément d’explication de l’absence d’une prise en charge réelle dans le sud-ouest de Montréal malgré des années d’efforts d’organisation communautaire. Même les projets aux ambitions les plus nobles fondés sur les prémisses les plus convenables peuvent virer en queue de poisson si le seul objectif poursuivi est le projet social des leaders sans un mécanisme approprié pour assurer une véritable et pleine participation à sa définition.

Bref, l’exercice, même limité, d’un pouvoir sur le plan du développement requiert un lieu décisionnel reconnu pour permettre la participation. Le BAEQ, le COM, le POPIR et l’Institut Parallèle avaient tous reconnu ce fait. Selon Blondin (1967a: 66) :

[le] développement communautaire traditionnel cherchait bien à promouvoir la participation des citoyens et préparait ceux-ci à la vie démocratique; mais il ne se souciait pas d’intégrer ces efforts dans une structure de pouvoir institutionnel.

Cette idée est clé, car elle identifie l’intégration de la population dans les structures de pouvoir institutionnel comme étant la voie de sortie de la marginalité. Toujours selon Blondin (*ibid.*: 67-68), il y aurait deux structures institutionnelles permettant au « citoyen urbain » d’exercer un contrôle sur les décisions qui le touchent : 1) celles de type revendicatif, c’est-à-dire des groupes de citoyens exerçant un pouvoir de pression par leurs revendications; 2) des structures formelles,

¹² L’analyse de Mondros et Wilson (1994: 236-241) du modèle d’action sociale qualifié de « *mobilizing model* » — « *sometimes called the social movement approach* »! — démontre assez clairement que ce type d’action ne produit, en fin de compte, que l’*empowerment* des leaders.

c'est-à-dire les instances de décision officielles où une participation aux décisions peut s'exercer. À ses yeux, il était probable qu'il soit nécessaire d'utiliser la première pour arriver à la deuxième. Sur ce dernier plan, cependant, les expériences des entreprises communautaires — tant le JAL que les coopératives alimentaires à Montréal — semblent contredire le point de vue de Blondin, car le pouvoir décisionnel est clair malgré qu'il soit restreint. C'est peut-être le fait que de telles structures privées sont fermées à une participation large qui fait qu'elles ne sont pas souvent citées en exemple de pouvoir décisionnel, malgré que leur apport puisse s'avérer significatif lorsqu'il est canalisé dans une stratégie plus globale de lutte contre la pauvreté (Swack et Mason, 1987: 327-328).

RESSEMBLANCES ET DIFFÉRENCES ENTRE L'ANIMATION SOCIALE ET LE DÉC

Cette idée de l'exercice d'un contrôle par un milieu sur les décisions qui l'affectent — par le biais de structures lui permettant d'influencer les décisions ou d'y participer selon le cas¹³ — renvoie directement au DÉC :

Car si le moyen privilégié du développement local est le partenariat, celui du développement communautaire est la participation. Le partenariat constitue une forme de démocratie indirecte où des intervenants représentant des groupes différents se concertent, alors que la participation incarne, lorsqu'elle est effective, l'idéal-type de la démocratie directe. Le DELC [développement économique local communautaire] devrait donc, en principe, s'appuyer non seulement sur la concertation des partenaires, mais également sur une mobilisation large de la population concernée. Cette dernière devrait devenir plus active dans le contrôle des ressources de la communauté et opérer une prise de pouvoir sur son propre destin. (Morin *et al*, 1994: 9)

[Le secteur social] a la capacité de ne pas perdre le contrôle qu'il exerce présentement sur l'orientation des CDEC. Il a la possibilité de consolider sa place et sa position dans le champ du développement économique pour exercer un leadership plus fermement qu'il ne l'exerce présentement. Il lui est loisible de faire en sorte que les processus de sédimentation et de banalisation s'arrêtent et qu'un travail s'effectue autour d'une réappropriation du sens porté par les objectifs initiaux des CDEC. Toutefois, pour ce faire, il est nécessaire que les intervenants de ce secteur dépassent leur degré de participation. (Fontan, 1991: 552)

Or s'il est possible de faire certains rapprochements sur le plan de la participation entre l'animation sociale et le DÉC, c'est surtout de l'animation sociale « politique » dont il est question. La perspective suivante décrit bien l'idée de base, une façon de voir qui s'applique aussi bien au DÉC qu'à l'animation sociale :

¹³ L'analyse de Lapointe (1995: 245-247) des structures de concertation locales et régionales jette un peu de lumière sur les différences entre le « pouvoir d'influence » et le « pouvoir décisionnel ».

C'est donc dire que l'étude de la participation, dans la mesure où celle-ci est autre chose que simple multiplication de relations humaines ou intégration des individus dans des programmes de type assistanciel ou éducatif, doit passer par l'analyse de la société et se faire en référence au conflit social. [...] Ainsi une participation provoquée visera d'abord, non pas à permettre à chacun de prendre part aux biens de la société de consommation, dans une acceptation non critique de celle-ci, mais bien plutôt à participer aux prises de décisions sociales au niveau des fins et des moyens. Sa visée est donc avant tout d'ordre politique : elle conteste l'emprise des élites politiques, financières et technocratiques sur la société et appelle une démocratisation du pouvoir. (Deshaies, 1970: 135)

L'animation sociale a toutefois poursuivi des objectifs d'ordres différents et plusieurs expériences présentées dans ce texte se retrouvent comme exemples de pratiques proposés par Doré (1985: 215-220) pour illustrer les orientations normatives de pratiques communautaires :

- l'animation sociale au BAEQ, exemple du modèle d'intégration visant à « transformer la mentalité des populations locales, pour les amener à adhérer aux changements préconisés dans un plan de développement économique régional » par le « renforcement de l'intégration des collectivités autour de leaders et de projets reliés aux structures de pouvoir en place »;
- l'animation sociale en milieu urbain défavorisé, le COM, exemple du modèle de pression visant à « susciter la participation des citoyens des quartiers défavorisés à la définition des objectifs et des moyens de développement urbain » par la « création d'un nouveau rapport de force en faveur des intérêts immédiats de la collectivité exploitée ou dominée à laquelle les intéressés appartiennent »;
- les entreprises communautaires de l'Est du Québec, le JAL, exemple du modèle d'appropriation visant la « survie et [le] développement économique local, sous le contrôle de la population locale » par le « développement d'entreprises ou de projets économiques contrôlés par ceux et celles qui y travaillent ou qui en consomment les produits ou les services ».

Comme en témoignent le POPIR et l'Institut Parallèle, cependant, les frontières entre les orientations suggérées par Doré sont plus perméables qu'on le laisse entrevoir. Les exemples indiquent qu'elles s'intégraient à l'intérieur d'une stratégie d'action plus globale (Desrochers, 1970: 132) et qu'elles étaient souvent présentes dans une même structure. Certes, les expériences du POPIR et de l'Institut Parallèle et le commentaire de Deshaies démontrent également qu'une vision globale du développement n'est pas nouvelle et que le DÉC s'inscrit donc dans un courant de changement social qui était promu par certaines initiatives d'animation sociale qui l'ont précédé de quelques décennies.

Sur ce dernier plan, l'animation sociale et le DÉC semblent également partager l'idée que dans tout phénomène de changement social, il existe une interrelation très étroite entre l'évolution des mentalités et les changements dans l'organisation socioéconomique, et que dans une situation de

déclin économique, il est essentiel de provoquer des changements de mentalité afin d'accélérer le rythme du développement.

Dans un autre ordre d'idées, les objectifs des expériences d'animation sociale révèlent aussi en quoi le DÉC diffère de l'animation sociale. Par exemple, l'animation sociale en milieu urbain représentait, de façon générale, un outil de développement exogène, car LA solution résidait à l'extérieur du milieu et il fallait améliorer la qualité des ressources locales pour y accéder. Même lorsqu'on tentait d'adopter une perspective de développement endogène, LA solution demeurait trop souvent à l'extérieur du groupe concerné et on ne ciblait pas vraiment les forces des membres. L'exemple de l'ACOPAC est frappant : on a orienté les motards vers la production de jouets (!) lorsque leurs véritables compétences se situaient dans la connaissance des motos — ce qu'ils ont découvert par eux-mêmes plus tard, mais il était malheureusement trop tard et leurs ressources étaient épuisées. La situation ne semble avoir été guère mieux dans l'Est du Québec, car la logique de la « région-plan » avait comme corollaire « une dépréciation du potentiel culturel et structurel du milieu » perçu comme plein de « handicaps et [d']incapacités », tel une « mentalité de dépendance », un « manque de rationalité », une « attitude conservatrice » fermée aux innovations technologiques, une « incapacité à comprendre le calcul scientifique » et un « savoir pratique dépassé » (Dionne, 1984: 295-296). Pas surprenant qu'on se sentait un peu mécontent! Or les approches les plus progressistes du DÉC s'inscrivent plutôt dans le créneau du « *strengths perspective* », une approche fondée sur l'idée que les forces requises pour effectuer les changements souhaités sont déjà présentes chez l'individu ou la collectivité¹⁴ (Alcorn et Morrison, 1994: 24; Saleebey, 1992: 8-13).

Sur le plan du développement local, l'optique exogène exige la revendication auprès des structures de pouvoir externes pour accéder aux lieux qui permettront de se faire entendre. Il s'agit, d'une certaine façon, d'une lutte continuelle contre le pouvoir. Même lorsqu'on souhaite une participation décisionnelle plutôt que consultative, on renvoie la balle de l'exécution — et donc, la responsabilité du succès ou de l'échec — aux autorités. Les exemples d'animation sociale démontrent toutefois qu'à l'époque, on ne percevait pas le pouvoir comme étant complètement monolithique et qu'on ciblait stratégiquement les divers niveaux — le pouvoir public élu avant le pouvoir bureaucratique — mais sans presque jamais attaquer de front le pouvoir (économique) privé. La vision du DÉC est tout autre, car elle analyse le pouvoir local à partir des différents lieux de son exercice et ensuite, un peu comme l'a fait l'Institut Parallèle, elle encourage la population à les investir dans le but de les changer. Lorsque ceci n'est pas possible, la population doit organiser ses propres structures — des structures, non pas de revendication, mais de contrôle — et de par ce fait, le DÉC s'éloigne des options réformistes, car

¹⁴ Doray (1967: 25) semble bien avoir compris les fondements de cette perspective lorsqu'il affirme que l'animation a la conviction « que tout individu ou tout groupe est capable de créativité et d'autonomie tant dans l'acquisition de connaissances que dans la solution de ses problèmes et son engagement dans une action ». Mais l'intention qu'il note — « d'actualiser le plus efficacement possible ces autonomies créatrices longtemps mises en veilleuse » — semble avoir demeuré, hélas! au rang des intentions.

il met de l'avant des modifications des lieux mêmes du pouvoir. Cette idée du contrôle des ressources par la communauté — et non pas la simple présence ou disponibilité des ressources est centrale au DÉC (Boothroyd et Davis, 1993: 230; Douglas, 1994: 42; Fontan, 1994: 118; Nutter et McKnight, 1994: 96) et elle constitue une autre différence significative entre le DÉC et un grand nombre de pratiques d'animation sociale axées sur la revendication.

L'ANIMATION SOCIALE ET L'EMPOWERMENT

Le contrôle renvoie à l'exercice d'un pouvoir. Exercer un pouvoir requiert un état psychologique ainsi disposé et une capacité d'agir concrètement. En anglais, le mot *empowerment* est utilisé pour désigner cette puissance d'action ainsi que le processus pour l'atteindre. De façon générale, il s'agit d'un enchaînement d'étapes qui s'opère simultanément sur quatre fronts : la participation, l'estime de soi, la compétence technique et la conscience critique. L'*empowerment* offre un excellent cadre pour analyser l'animation sociale, surtout que des liens avec l'*empowerment* sur tous les plans — individuel, collectif, communautaire — débordent des pratiques d'animation sociale, mais une telle étude dépasse largement les limites de ce travail. Ainsi, seulement quelques remarques sont présentées ici sur des facettes précises de l'animation sociale examinées sous la loupe de l'*empowerment*.

Le rôle des intervenant-e-s peut s'avérer déterminant dans une intervention, car les personnes qui encadrent l'action possèdent un grand pouvoir à cause de l'information qu'elles possèdent et la possibilité qu'elles ont d'établir des diagnostics (Weick, 1981: 174-178). Dans certaines expériences d'animation sociale, cette capacité technique de définition et d'arbitrage (Dionne, 1984: 294) a permis aux agents d'encadrement d'orienter le cheminement de certains groupes (COM), d'assumer le leadership d'autres (BAEQ) et même de carrément remplacer les membres des groupes qu'ils devaient animer (ACOPAQ). Or Roy (1979: 24) remet les pendules à l'heure lorsqu'il note que « les moteurs de l'aventure » doivent se situer dans le milieu, d'abord à partir d'un « groupe de leaders particulièrement sensibles au dramatique de la situation » et ensuite, de la population qui doit constituer l'élément dynamique essentiel à la mise en marche de l'opération. C'est peut-être, en effet, dans cette transition du pouvoir des leaders aux membres d'une collectivité que l'*empowerment* communautaire se joue de façon déterminante. L'*empowerment* d'un milieu se manifesterait ainsi par sa capacité d'assumer son « auto-animation », selon l'expression de Roy (*ibid.*: 42).

Sur un autre plan, il y a la relation dialectique entre l'individu et sa communauté qui émerge des exemples, surtout en rapport avec les leaders nouvellement formés, mais également en lien avec les membres des différents comités et groupes. Une autre observation de Roy s'avère précieuse :

[On] ne peut parler de développement sans parler de valorisation du milieu, d'utilisation optimale de ses ressources par une conscientisation et une implication le plus large possible de ses habitants; on ne peut parler de développement sans parler

de valorisation de l'individu et de la collectivité par la prise en charge véritable de la construction de son propre milieu. Il y a là une dynamique de l'action de l'homme sur le milieu et l'action du milieu sur l'homme essentielle et inséparable dans une authentique action de développement (*ibid.*: 23).

Ce commentaire renvoie aux différents liens entre l'*empowerment* individuel et l'*empowerment* communautaire (Ninacs, 1995: 83-85) et indique que ceux-ci méritent une exploration plus approfondie. Or les éléments critiques de l'*empowerment* communautaire sont :

[...] le maillage des ressources locales; un développement s'appuyant sur les forces du milieu; une orientation stratégique basée sur la coopération, la synergie, la transparence et l'imputabilité; la circulation large et libre de l'information; des lieux décisionnels assurant une pleine participation; le renforcement du sentiment d'appartenance à la communauté (Ninacs, 1996: 18).

Il convient d'insister sur une de ces dimensions, « la circulation large et libre de l'information » (Fawcett *et al.*, 1984: 147), car elle renvoie aux moyens requis pour y arriver. Or la question des communications apparaît fréquemment dans les pratiques d'animation sociale. Plusieurs auteurs voient la diffusion de l'information comme élément déterminant du succès de certaines initiatives d'animation sociale (Lévesque, 1978; Roy, 1979) ou comme « source de pouvoir » à acquérir (Blondin, 1967b). Cependant, les ouvrages sur le DÉC ne font généralement pas mention de cette question — à l'exception de l'analyse de Lemelin et Morin selon laquelle « la défaillance des réseaux d'information économique » (1991: 291) est un obstacle capital au développement. Il y aurait sans doute des enseignements pour le DÉC à tirer de l'animation sociale sur le plan de la transmission de l'information.

Un dernier élément à noter est l'idée de Mondros et Wilson (1995) que l'*empowerment* ne peut pas se réaliser sans quelque chose à retenir ou à « mettre sur la table ». Ceci renvoie à la notion de risque et un travail d'analyse d'une entrevue avec une personne active dans des initiatives de DÉC a décelé le sens du risque comme élément capital du processus d'*empowerment* (Ninacs, 1994: 22), car le passage à l'action reposerait sur une dimension de risque calculé — qu'on nomme « investir » dans le domaine économique et qui se trouve comme enjeu principal du développement. Roy (1979: 28) arrivait au même constat :

Si une collectivité n'arrive pas à franchir le *cap du risque calculé* dans quelque projet bien étudié, bien étoffé, l'aventure du développement n'ira pas loin. L'animation qui ne débouche pas sur quelque réalisation qui fasse la fierté de ses initiateurs et de la communauté finira par vivre une démobilitation des individus et des groupes et une baisse dramatique dans la foi dans les possibilités du milieu, autant que l'animation qui peut véhiculer des options idéologiques valables, mais qui ne respecte pas les aspirations profondes des populations et leur capacité d'absorption ou leur rythme de politisation, va faire le vide autour d'elle.

Voilà une dernière piste de réflexion pour l'intervention de DÉC.

CONCLUSION

Comment intervenir auprès d'un milieu économiquement faible, en déclin ou en besoin de revitalisation? Les visages multiples de la pauvreté et de l'exclusion sociale nous amènent à rechercher la façon d'intervenir, à la fois, la plus optimale (vu nos maigres ressources) et la plus originale (vu la persistance de l'appauvrissement). Mais notre démarche n'est pas vraiment nouvelle, car un bon nombre d'intervenants et d'intervenantes se posaient les mêmes questions il y a plus de 30 ans.

Au début des années 1960, durant cette révolution dite tranquille, un nombre impressionnant d'actions ont été menées dans les villes et dans les campagnes menacées d'extinction et de disparition au Québec. Aujourd'hui, on déplore le clivage croissant entre riches et pauvres et on reconnaît qu'il y a toujours des régions et des quartiers qui gagnent et d'autres qui perdent. On croit dur comme fer que l'intervention nouvelle sur le front de l'appauvrissement doit être axée sur la participation et la prise en charge locale et on utilise des mots nouveaux — *empowerment*, développement endogène — pour désigner les pierres angulaires de la nouvelle approche. Mais peut-on prétendre que notre démarche est vraiment différente de celle de l'animation sociale des années 1960?

Côté et Harnois (1978: 23) comparaient l'ensemble des pratiques d'animation sociale à une espèce de balle qui avait tendance à se déplacer — au gré des circonstances, des champs d'action, des rapports de force et d'autres facteurs — entre trois pôles: le pôle politique, le pôle gestionnaire, le pôle existentiel. Il s'agissait donc d'une pratique qui se jouait à l'intérieur d'un espace théorique triangulaire marqué par une tension créée par l'attraction ou la répulsion face aux différents pôles. Ce modèle est intéressant, car il permet d'établir un lien avec le DÉC d'aujourd'hui qui se promène entre l'individu (pôle existentiel) et les champs du social (pôle politique) et de l'économie (pôle gestion des ressources). Les exemples du POPIR et de l'Institut Parallèle illustrent avec éloquence la difficulté de classer certaines pratiques entre l'animation sociale ou le de DÉC.

Tout ce qui précède corrobore, d'une façon ou d'une autre, l'opinion que l'animation sociale était « un catalyseur de premier choix de la conscientisation, de la solidarisation et de l'engagement à la coopération créatrice des individus et des collectivités » (Roy, 1979: 24). Le problème, c'est qu'elle s'arrêtait trop souvent là, laissant les groupes politiques ou les intérêts sectoriels prendre la relève. De fait, allumer le feu n'équivaut pas à le soutenir et si on recherche une chaleur constante, il faut plus qu'une allumette et des brindilles et il faut s'approvisionner d'avance. En d'autres mots, les meilleures tactiques déployées par les personnes les plus compétentes et sincères mènent à un cul-de-sac si elles sont mises en œuvre sans stratégie plus globale à long terme et sans moyens. C'est sans doute la dimension stratégique du DÉC et le fait que ses structures tiennent le coup qui le distinguent actuellement de l'animation sociale.

Cependant, l'animation sociale offre des leçons précieuses pour le DÉC tout en lui fournissant un coffre d'outils qu'il semble avoir tendance à oublier, comme si on ne pouvait pas faire cuire les mets d'aujourd'hui avec les marmites d'hier. Pourtant, la cuisine chinoise utilise des techniques qui datent de milliers d'années. Ses recettes sont continuellement raffinées et adaptées aux aliments disponibles et aux habitudes alimentaires du milieu avec les résultats probants qu'on connaît. Le DÉC pourrait s'en inspirer et fouiller les carnets de recettes d'antan : il en trouvera des superbes dans le chapitre « animation sociale ».

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

documents de l'époque (les acteurs) :

- Beaugrand-Champagne, Guy (1967). « Programme de formation d'agents de développement communautaire », *L'animation, Cahiers de l'ICEA*, n° 4-5, Montréal, Institut canadien de l'éducation des adultes, 87-117.
- Blondin, Michel (1965). « Animation sociale en milieu urbain : une solution », *Recherches sociographiques*, vol. 6, n° 3, 283-304.
- Blondin, Michel (1967a). « Notes sur l'animation sociale en milieu urbain », *L'animation, Cahiers de l'I.C.É.A.*, n° 4-5, Montréal, Institut canadien de l'éducation des adultes, 51-71.
- Blondin, Michel (1967b). « Quels changements apporte l'animation sociale? » dans *L'animation, Cahiers de l'ICEA*, n° 4-5, Montréal, Institut canadien de l'éducation des adultes, 165-179.
- Blondin, Michel (1989 [1966]). « Service social et pauvreté en milieu urbain », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 2, n° 1, 113-117.
- Bureau de l'aménagement de l'Est du Québec (1966a). « Introduction » et « Chapitre 1 : Les grands objectifs du plan » dans *Plan de développement, cahier 1*, i-xix et 1-115.
- Bureau de l'aménagement de l'Est du Québec (1966b). « L'exécution du plan » dans *Plan de développement, cahier 9*, 135-182.
- Doray, Michel (1967). « Méthodes et techniques d'animation » dans *L'animation, Cahiers de l'ICEA*, n° 4-5, Montréal, Institut canadien de l'éducation des adultes, 23-37.
- Dionne, Hugues, et Dufort, Pierre (1978). « Les Opérations Dignité : deuxième génération », *Possibles*, vol. 2, n° 2-3, 111-120.
- Laforest, René (1967). « L'animation sociale au C.E.R. Lanaudière », *La participation de la collectivité à une planification économique, Les cahiers de l'I.C.É.A.*, n° 4-5, Montréal, Institut canadien d'éducation des adultes, 141-150.
- Lebel, Jean-Claude (1967). « L'animation sociale, expérience du B.A.E.Q. », *La participation de la collectivité à une planification économique, Les cahiers de l'I.C.É.A.*, n° 3, Montréal, Institut canadien d'éducation des adultes, 57-75.
- Parenteau, Roland (1967). « Qu'est-ce que la planification démocratique? », *La participation de la collectivité à une planification économique, Les cahiers de l'ICEA*, n° 3, Montréal, Institut canadien d'éducation des adultes, 9-23.
- Poulin, Martin (1967). « Planification et animation sociale » dans *L'animation, Cahiers de l'ICEA*, n° 4-5, Montréal, Institut canadien de l'éducation des adultes, 39-50.

Roy, Gilles (1979). « L'animation sociale et la mise en place d'entreprises communautaires : le point de vue d'un animateur » dans Lévesque, Benoit (sous la direction), *Animation sociale, entreprises communautaires et coopératives*, Montréal, Éditions coopératives Albert Saint-Martin, 21-36.

Simard, Charles (1967). « L'expérience du Lac St-Jean », *La participation de la collectivité à une planification économique, Les cahiers de l'I.C.É.A., n° 3*, Montréal, Institut canadien d'éducation des adultes, 77-96.

Tremblay, Yvon (1967). « Les modalités de consultation », *La participation de la collectivité à une planification économique, Les cahiers de l'I.C.É.A., n° 3*, Montréal, Institut canadien d'éducation des adultes, 25-41.

Documents de l'époque (analyses et recherches) :

Benello, George (1972). « Social Animation among Anglophone Groups in Québec » dans Lesemann, Frédéric, et Thiénot, Michel, *Animations sociales au Québec*, Montréal, Université de Montréal, 435-494.

Blanchette, Louis (1978). « Les longs hivers de l'Est du Québec : bilan sommaire du programme P.I.L. », *Possibles*, vol. 2, n° 2-3, 51-59.

Caillot, Robert (1963). « Fondement et pratique de l'enquête-participation, *Économie et humanisme*, n° 148, 56-63.

Corbeil, Michel (1970). « L'historique de l'animation sociale au Québec », *Relations*, n° 349, 139-147.

Côté, Charles, et Harnois, Yanik G. (1978). *L'animation au Québec, sources, apports et limites*, Montréal, Les Éditions Saint-Martin, 419 pages.

David, Françoise (1972). « Le POPIR 1970-1972 » dans Lesemann, Frédéric, et Thiénot, Michel, *Animations sociales au Québec*, Montréal, Université de Montréal, 321-346.

Demers, Guy (1973 [1966]). « Les conseils économiques régionaux » dans Gagnon, Gabriel, et Martin, Luc (sous la direction), *Québec 1960-1980, la crise du développement : matériaux pour une sociologie de la planification et de la participation*, Montréal, Éditions Hurtubise HMH Ltée, 194-215.

Deshaies, André (1970). « Participer : pourquoi? », *Relations*, n° 349, 134-138.

Desrochers, Irénée (1970). « L'animation sociale au Québec », *Relations*, n° 349, 131-132.

Didier, René (1970). « Où va l'animation sociale? », *Relations*, n° 349, 148-152.

Gagnon, Gabriel, et Martin, Luc (1973). « Introduction » dans *Québec 1960-1980, la crise du développement : matériaux pour une sociologie de la planification et de la participation*, Montréal, Éditions Hurtubise HMH Ltée, 15-26.

Hamel, Pierre, et Léonard, Jean-François (1973). « Orientations des recherches sur les mobilisations populaires à Montréal », *Possibles*, vol. 3, n° 1, 155-179.

Jobin, Pierre (1978). « Le pouvoir régional en questions », *Possibles*, vol. 2, n° 2-3, 67-73.

Lesemann, Frédéric, et Thiénot, Michel (1972). *Animations sociales au Québec*, rapport de recherche, Montréal, École de service social, Université de Montréal, 501 pages.

Lévesque, Benoît (1978). « Les communications et le développement », *Possibles*, vol. 2, n° 2-3, 79-96.

Martin, Luc et Mayer, Robert (1973 [1970]). « De l'aliénation au développement : notes sur certaines analyses de la pauvreté et des comités de citoyens » dans Gagnon, Gabriel, et Martin, Luc (sous la direction), *Québec 1960-1980, la crise du développement : matériaux pour une sociologie de la planification et de la participation*, Montréal, Éditions Hurtubise HMH Ltée, 285-315.

McGraw, Donald (1978). *Le développement des groupes populaires à Montréal (1963-1973)*, Montréal, Les Éditions Saint-Martin, 181 pages.

Morin, Claude (1962). « La méthode d'organisation communautaire dans le milieu canadien-français », *Service social*, vol. 11, n° 1, 46-63.

Office de planification et de développement du Québec (1973 [1970]). « L'Office de planification et de développement du Québec » dans Gagnon, Gabriel, et Martin, Luc (sous la direction), *Québec 1960-1980, la crise du développement : matériaux pour une sociologie de la planification et de la participation*, Montréal, Éditions Hurtubise HMH Ltée, 176-192.

Autres références :

Alcorn, Sandra, et Morrison, John D. (1994). « Community Planning That Is “Caught” and “Taught”: Experiential Learning From Town Meetings », *Journal of Community Practice*, Vol. 1(4) 1994, 27-43.

Baum, Gregory (1992). « The Catholic Left in Québec » dans Leys, Colin, et Mendell, Marguerite (sous la direction), *Culture and Social Change: Social Movements in Québec and Ontario*, Montréal et New York, Black Rose Books, 140-154.

Bélanger, Paul R., et Lévesque, Benoît (1992). « Le mouvement populaire et communautaire: de la revendication au partenariat (1963-1992) » dans Daigle, Gérard, et Rocher, Guy (sous la direction), *Le Québec en jeu: comprendre les grands défis*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 713-747.

Blondin, Michel (1987). « Animation en milieu ouvrier: de Saint-Henri à la FTQ » dans Bélanger, Paul R., Lévesque, Benoît, Mathieu, Réjean, et Midy, Franklin (sous la direction), *Animation et culture en mouvement : fin ou début d'une époque?*, Sillery, Presses de l'Université du Québec, 25-32.

- Boothroyd, Peter, et Davis, H. Craig (1993). « Community Economic Development: Three Approaches », *Journal of Planning Education and Research*, 12, 230-240.
- Clamp, Christina (1987). « History and Structure of the Mondragón System of Worker Cooperatives » dans Bennett, Edward M. (sous la direction), *Social Intervention: Theory and Practice*, Lewiston (New York) et Queenston (Ontario), The Edwin Mellen Press, 349-370.
- Deniger, Marc-André, et Provost, Monique (1992). *Appauvrissement des jeunes familles québécoises : l'urgence d'agir! Orientations d'une stratégie de lutte à la pauvreté*, Montréal, Conseil canadien de développement social, 46 pages.
- Désy, Marielle, Ferland, Marc, Lévesque, Benoît, et Vaillancourt, Yves (1980). *La conjoncture au Québec au début des années 80 : les enjeux pour le mouvement ouvrier et populaire*, Rimouski, La librairie socialiste de l'Est du Québec, 200 pages.
- Dionne, Hugues (1984). « Du développement communautaire au développement régional : le cas du B.A.E.Q. » dans Jean, Bruno, et Lafontaine, Danielle (sous la direction), *Région, régionalisme et développement régional*, Cahiers du GRIDEQ n° 14, Rimouski, Université du Québec à Rimouski, 291-300.
- Doré, Gérald (1985). « L'organisation communautaire : définition et paradigme », *Service social*, vol. 34, n° 2-3, 210-230.
- Doucet, Laval, et Favreau, Louis (1991). « Itinéraire du développement de l'organisation communautaire au Québec : l'organisation communautaire de 1960 à aujourd'hui » et « Stratégie et stratégies en organisation communautaire » dans Doucet, Laval, et Favreau, Louis (sous la direction), *Théorie et pratiques en organisation communautaire*, Sillery, Presses de l'Université du Québec, 35-70.
- Douglas, David J.A. (1994). « Community Economic Development in Canada: Issues, Scope, Definitions and Directions » dans Douglas, David J.A. (sous la direction), *Community Economic Development in Canada, Volume One*, Toronto et Montréal, McGraw-Hill Ryerson, 1-66.
- Favreau, Louis (1987). « Animation et mouvement populaire au Québec » dans Bélanger, Paul R., Lévesque, Benoît, Mathieu, Réjean, et Midy, Franklin (sous la direction), *Animation et culture en mouvement : fin ou début d'une époque?*, Sillery, Presses de l'Université du Québec, 33-41.
- Favreau, Louis (1989). « Itinéraire » dans *Mouvement populaire et intervention communautaire de 1960 à nos jours — continuités et ruptures*, Montréal, Le centre de formation populaire et Les éditions du fleuve, 13-33, 93-97, 99-151.
- Fawcett, Stephen B., Seekins, Tom, Whang, Paula L., Muiu, Charles, et Suarez de Balcazar, Yolanda (1984). « Creating and Using Social Technologies for Community Empowerment », dans Rappaport, Julian, Swift, Carolyn, et Hess, Robert (sous la direction), *Studies in Empowerment: Steps Toward Understanding and Action*, New York, The Haworth Press, 145-171.

- Fontan, Jean-Marc (1991). « L'Institut Parallèle », « L'Association coopérative de production Les Amis du Québec, une entreprise d'insertion par l'économie » et « Conclusion » dans *Les corporations de développement économique communautaire montréalaises: du développement économique communautaire au développement local de l'économie*, thèse de doctorat, Montréal, Institut de formation en développement économique communautaire, 206-213, 214-222, 520-555.
- Fontan, Jean-Marc (1994). « Le développement économique communautaire québécois : éléments de synthèse et point de vue critique », *LSP-RIAC [Revue internationale d'action communautaire]*, N° 32, Montréal, Les Éditions Saint-Martin, 115-130.
- Gareau, Jean-Marc (1990). *Le Programme Économique de Pointe St-Charles 1983-1989: La percée du développement économique communautaire dans le Sud-Ouest de Montréal*, Montréal, Institut de formation en développement économique communautaire, 33 pages.
- Garvin, Charles D., et Cox, Fred M. (1987). « A History of Community Organizing Since the Civil War With Special Reference to Oppressed Communities » dans Cox, Fred, Erlich, John, Rothman, Jack, et Tropman, John (sous la direction), *Strategies of Community Organization*, Itaska, Illinois, P. E. Peacock Publishers Inc., 26-63.
- Lapointe, Claude (1995). « Entre le pouvoir et l'influence : la Corporation de développement communautaire des Bois-Francs » dans Mercier, Clément, Gendreau, Carole, Dostie, Jo-Anne, et Fontaine, Louise (sous la direction), *Au cœur des changements sociaux : les communautés et leurs pouvoirs*, Sherbrooke, Regroupement québécois des intervenants et intervenantes en action communautaire en CLSC et en Centre de santé, 239-254.
- Lemelin, André, et Morin, Richard (1991). « L'approche locale et communautaire au développement économique des zones défavorisées », *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 35, n° 95, 285-306.
- Lévesque, Benoît, et Mager, Lucie (1992). « Vers un nouveau contrat social? Éléments de problématique pour l'étude du régional et du local » dans Gagnon, Christiane, et Klein, Juan-Luis (sous la direction), *Les partenaires du développement face au défi du local*, Chicoutimi, Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR), Université du Québec à Chicoutimi, 19-68.
- Mathieu, Réjean, Bourque, Raymonde, et Vaillancourt, Yves (1988). *Les entreprises communautaires dans les services sociaux au Québec. Recherche exploratoire*, Montréal, Comité conjoint UQAM-CSN-FTQ, Université du Québec à Montréal, 52 pages.
- MacLeod, Greg (1986). *New Age Business: Community Corporations that Work*, Ottawa, Canadian Council on Social Development, 82 pages.
- Mondros, Jacqueline B., et Wilson, Scott M. (1994). *Organizing for Power and Empowerment*, New York, Columbia University Press, 279 pages.
- Morin, Richard, Latendresse, Anne, et Parazelli, Michel (1994). « Éléments de définition et approche méthodologique », « Éléments de synthèse » et « Conclusion », *Les corporations de développement économique communautaire en milieu urbain : l'expérience montréalaise*,

Montréal, École des sciences de la gestion, Département d'études urbaines et touristiques, Université du Québec à Montréal, 5-13, 191-210, 213-215.

Ninacs, William A. (1994). *Empowerment and Community Economic Development*, communication au Symposium de la section Psychologie communautaire, Société canadienne de psychologie, Penticton (Colombie-Britannique), document ronéo, 19 pages [voir : *Psychologie canadienne*, 1994 35: 2a, 94].

Ninacs, William A. (1995). « *Empowerment et service social : approches et enjeux* », *Service social*, vol. 44, n° 1, 69-93.

Ninacs, William A. (1996). « Le DÉC au Québec au printemps 1996 : éléments de bilan », *Les Actes du colloque*, Colloque de l'Institut de formation en développement économique communautaire (IFDÉC) sur « Les pratiques de développement économique communautaire (DÉC) au Québec : conjoncture et convergences », Montréal, IFDÉC, 9-23.

Nutter, Richard, et McKnight, Michael (1994). « Scope and Characteristics of CED: Summary, Policy Implications and Research Needs » dans Galaway, Burt, et Hudson, Joe (sous la direction), *Community Economic Development: Perspectives on Research and Policy*, Toronto, Thompson Educational, 92-96.

Perry, Stewart E. (1987). *Communities on the Way: Rebuilding Local Economies in the United States and Canada*, Albany, New York, State University of New York Press, 254 pages.

Robichaud, Jean-Bernard, Guay, Lorraine, Colin, Christine, Pothier, Micheline, et Saucier, Jean-François (1994). « Orientations et perspectives : les voies sont déjà tracées », *Les liens entre la pauvreté et la santé mentale : de l'exclusion à l'équité*, Boucherville (Québec), Gaëtan Morin et Le Comité de la santé mentale du Québec, 173-197.

Roy, Gilles (1994). « Première partie : l'aventure du JAL (des origines aux années 1980) » dans Deschênes, Marc-André, et Roy, Gilles, *Le JAL : trajectoire d'une expérience de développement local*, Rimouski, GRIDEQ. Université du Québec à Rimouski, 1-124.

St-Amand, Nérée, et Vuong, Dung avec la participation de Kérisit, Michèle (1994). « Familles pauvres et approches d'intervention », *Familles pauvres : alternatives aux interventions actuelles*, Ottawa, Université d'Ottawa, 3-30.

Saleebey, Dennis (1992). « The Philosophy of the The Strenghs Perspective » dans Saleebey, Dennis (sous la direction), *The Strenghs Perspective in Social Work Practice*, Longman Publishing Group, New York, 8-13 et 24-25.

Swack, Michael, et Mason, Donald (1989). « Community Economic Development as a Strategy For Social Intervention » dans Bennett, Edward M. (sous la direction), *Social Intervention: Theory and Practice*, Lewiston (New York) et Queenston (Ontario), The Edwin Mellen Press, 327-347.

Weick, Ann (1981). « Issues of Power in Social Work Practice » dans Weick, Ann, et Vandiver Susan T. (sous la direction), *Women, Power, and Change*, Washington, D.C., NASW Press (National Association of Social Workers), 173-185.