

Documenter la pratique et l'expérience des OC pour s'enrichir collectivement

# 20 | LE CAHIER 24 | DU RQIIAC

Volume 6/Printemps 2024



## L'évolution récente et à venir du rôle de l'organisation communautaire

Adaptation et contribution de la pratique  
d'OC face au contexte de crises multiples  
et de changements continus

**RQIIAC**

**Le Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CISSS et CIUSSS (RQIIAC)** est un organisme à but non lucratif (OBNL) qui réunit sur une base volontaire les praticiens et praticiennes de l'organisation communautaire des établissements de santé et de services sociaux. Créé en 1988, le RQIIAC joue le rôle d'une communauté de pratique auprès de ses 280 membres.

Le Cahier annuel du RQIIAC invite les membres et partenaires du RQIIAC à partager leurs réflexions sur différentes thématiques liées à la pratique d'organisation communautaire et ainsi s'enrichir collectivement.

## Coordonnées

Tél. : 438 493-5050

Info@rqiiac.qc.ca

[www.rqiiac.qc.ca](http://www.rqiiac.qc.ca)

## Notes de lecture

Voici les procédés d'écriture inclusive qui ont été appliqués pour l'ensemble des textes de ce Cahier :

- Les formules épiciènes sont privilégiées (les membres de l'équipe VS les employé·es).
- La formule « OC » est utilisée tout au long du texte afin d'abréger « organisateurs et organisatrices communautaires ».
- Pour la forme tronquée, le choix s'est arrêté sur un seul point médian afin de faciliter la lecture avec les logiciels de synthèse vocale. C'est aussi ce qui explique le choix de justifier le texte à gauche.
- L'accord de proximité est utilisé, lorsqu'un nom féminin et un nom masculin se suivent. Le reste de la phrase est donc accordé en fonction du genre du dernier mot utilisé. Ex. : Les citoyens et les citoyennes sont venues VS les citoyennes et les citoyens sont venus).

*\*Le contenu original des citations des ouvrages de référence et des entrevues n'a pas été modifié selon les procédés d'écriture inclusive.*

---

## Éditeur

Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CISSS et CIUSSS.

## Coordination à la rédaction

Marie-Eve Labrecque

## Comité de rédaction

Kaven Bernier, OC au CISSS de l'Abitibi-Témiscamingue  
Chantal Goyette, Coordinatrice professionnelle de l'équipe d'organisation communautaire au CISSS de Laval  
René Lachapelle, chercheur associé au Centre de recherche et de consultation en organisation communautaire (CRCOC)  
Mélanie Mailhot, coordinatrice du RQIIAC  
Amélie-Constance Richard, OC au CISSS des Laurentides  
François Soucisse, OC retraité

## Graphisme

Marlène Malenfant

## Droit d'auteur

Tous droits réservés. La diffusion, la publication et l'utilisation de ce document, en tout ou en partie, sont encouragées en y indiquant la source.

## Dépôt légal

Bibliothèque nationale du Québec  
Bibliothèque et Archives Canada :  
ISSN 2816-6078 (en ligne)

# TABLE DES MATIÈRES

**Éditorial : L'évolution récente et à venir du rôle de l'OC ..... 4**

**Félicitations pour les honneurs! ..... 6**

## **SECTION 1 - La vie interne du RQIIAC**

- 7 ..... L'OC, un acteur incontournable de l'intervention en contexte de crise
- 8 ..... Faits saillants de la recherche
- 13 ..... Énoncé du RQIIAC
- 17 ..... Le RQIIAC et le projet de loi 15
- 20 ..... L'organisation d'une journée d'échanges, un défi d'équipe!
- 22 ..... Transition socioécologique et transition professionnelle de l'OC : passer du « il faut » à « on le fait! »

## **SECTION 2 - Réflexions sur les rôles des OC lors de situations de crise**

- 24 ..... Valeur ajoutée de l'organisation communautaire en contexte de crise : retour d'expériences et perspectives
- 27 ..... L'organisation communautaire en temps d'adaptation aux changements climatiques : une nouvelle lunette pour aborder les inégalités sociales de santé
- 29 ..... Susciter des étincelles de solidarités pour renforcer le tissu social des communautés
- 32 ..... Les intervenantes et intervenants collectifs et la transition socioécologique
- 34 ..... Le virage nécessaire en organisation communautaire vers la transition socioécologique
- 38 ..... L'organisation communautaire comme réponse collective à l'insécurité alimentaire

## **SECTION 3 - Les OC en action face à différentes crises**

- 41 ..... Le sens de l'engagement : regard sur le rôle de deux OC en contexte de sinistre
- 44 ..... Le revenu viable, un outil pour mieux comprendre les communautés
- 47 ..... L'organisation communautaire au temps de la crise du logement
- 50 ..... Tragédie d'Amqui, entre choc et intervention
- 52 ..... Violence conjugale et pandémie : course contre la montre pour assurer la sécurité de toutes à Laval!
- 55 ..... Intervention de proximité dans un HLM en crise
- 59 ..... Table ronde : défis sociétaux de l'itinérance, enjeux pour l'organisation communautaire

## **SECTION 4 - Autres contributions**

- 64 ..... L'intervention collective au cœur des États généraux du travail social au Québec
- 67 ..... Le RQIIAC aux États généraux du travail social au Québec
- 68 ..... Une formation pratique en développement des communautés en travail social à l'Université de Montréal

## **SECTION 5 - Perspectives**

- 71 ..... Mobilisation des communautés aux changements climatiques
- 72 ..... Un indispensable à mettre dans votre coffre à outils

**Merci et bonne retraite! ..... 73**

## ÉDITORIAL

# L'évolution récente et à venir du rôle de l'OC



Nous voilà en 2024. Quatre ans après le début de cette pandémie qui a tout bousculé et qui a remis en cause l'ensemble de nos certitudes. Le souvenir de ces années-là semble à la fois irréel et lointain. Comme un mauvais rêve dont on se réveille sans trop pouvoir établir les limites entre le songe et la vraie vie.

La pandémie terminée, on aurait pu penser avoir la possibilité de reprendre le fil où nous l'avions laissé, reprendre contact avec nos milieux et poursuivre notre travail. Or, ça n'a pas été si simple. **Quatre ans après cette parenthèse imposée, force est de constater que nous n'en sommes plus à la même place.**

Le contexte de travail a évolué. Le temps semble s'être accéléré au même rythme que les « avancées » technologiques censées nous simplifier la vie. Nous sommes à l'ère de l'attention fragmentée, des réunions raccourcies, des TEAMS qui s'enchaînent. On n'a jamais tenté d'être autant efficaces et multitâches, mais à quoi avons-nous dû renoncer en cours de route ?

Nous avons repris contact avec nos équipes de travail qui se sont renouvelées de façon importante ces dernières années. Nous poursuivons notre réflexion sur notre apport dans le déploiement de nouveaux programmes ministériels ou de santé publique et sur la complémentarité de notre rôle avec les APPR et autres catégories de professionnels qui sont embauchés de façon importante dans le réseau. Nous continuons à croire et à défendre le spécifique de l'organisation communautaire.

Sur le terrain aussi, les choses ont évolué. Les milieux communautaires sont frappés de plein fouet par le sous-financement chronique et la pénurie de main-d'œuvre, alors que les besoins sont en forte croissance. Partout au Québec, on s'inquiète de l'accès aux services, de la pénurie de logements et de la montée de l'itinérance. À cela s'ajoute la crise climatique et environnementale, dont les conséquences se manifestent plus clairement à chaque saison qui passe. **L'ampleur des défis semble grandissante, ce qui nous donne parfois la désagréable impression de ne pas savoir par où commencer et de nous sentir très petits dans notre capacité à faire une différence.**

Le réseau de la santé et des services sociaux qui a été fortement mobilisé pendant la pandémie n'a pas non plus eu droit à une accalmie. Il y a de quoi être perplexe devant la mise en œuvre prochaine de la Loi 15 qui a pour ambition de rendre le réseau plus efficace grâce à la méga-agence Santé Québec, avec une *Top gun* à sa tête.

Alors que le mot d'ordre semble être de ne pas s'inquiéter, que rien ne changera, il s'avère difficile de faire autrement lorsqu'on constate que plusieurs principes tels que la vision globale de la santé,

l'importance de la prévention, la démocratie et l'approche territoriale locale sont tous des éléments fortement menacés par la mise en œuvre de cette Loi. Sans parler de la place croissante et assumée du privé en santé.

**Ainsi, alors que le thème de l'actuelle revue nous invite à réfléchir au changement et à l'évolution de la pratique d'OC, la période post-Covid, avec ses multiples crises (sanitaire, climatique, du logement, alimentaire, etc.) et l'application de la Loi 15 nous y oblige également.**

Quand on est en train de vivre les changements, il est difficile de porter un regard objectif sur ces derniers. Bien que l'on comprenne l'importance d'évoluer dans notre pratique, il faut aussi pouvoir s'appuyer sur des bases solides. Une approche intéressante est de nous confronter au regard qu'ont des personnes qui ne sont pas des OC sur la pratique de l'organisation communautaire.

Dans son livre *Le capitalisme, c'est mauvais pour la santé*<sup>1</sup>, Anne Plourde met en lumière les forces qui ont mené à la création des CLSC au début des années 1970 et celles qui ont contribué à freiner leur déploiement presque simultanément. À plusieurs endroits, elle présente le rôle de l'organisation communautaire comme maillon essentiel du réseau de santé idéal. Avec justesse, elle souligne qu'« il est révélateur que, contrairement à la figure familière du médecin, celle de l'organisatrice communautaire soit très peu connue, même auprès des travailleuses du réseau de la santé et des services sociaux.<sup>2</sup> »

Présentant le cas de la clinique communautaire de Pointe-Saint-Charles qui a servi de modèle pour les CLSC, elle explique que le poste d'organisatrice communautaire a été créé « précisément [afin] de stimuler ces mobilisations collectives et ces luttes sociales visant à transformer les conditions de vie et de travail toxiques auxquelles sont confrontées les habitantes du quartier.<sup>3</sup> »

L'autrice parle de leur vision, des tensions qui se sont vécues à l'intérieur même de la profession, mais aussi de la singularité de ce métier qui avait tout son sens à l'époque, et qui l'a encore aujourd'hui.

Très récemment, les États généraux du travail social ont eu lieu et parmi les recommandations des commissaires figure le souhait de doubler le nombre d'OC dans les établissements de santé au Québec. Les commissaires reconnaissent l'importance de l'intervention collective en complémentarité avec les autres approches du travail social pour contribuer au bien-être de la population. Les commissaires invitent également à revoir l'enseignement de l'intervention collective pour y intéresser un plus grand nombre d'étudiant-es. C'est une reconnaissance forte de notre approche qui, je l'espère, trouvera écho dans les différentes institutions d'enseignement du travail social.

Les articles du présent Cahier témoignent d'expériences riches vécues aux quatre coins du Québec. Ils témoignent du désir profond d'améliorer les conditions de vie des populations, de soutenir les organismes en souffrance et de faire notre part. Plus encore, ils parlent de notre conviction qui semble parfois en décalage avec une certaine pensée dominante, soit de l'importance d'agir sur le collectif, de notre désir de dénoncer l'injustice.

C'est donc un appel qui nous est fait à être fiers et fières de nos racines, de notre rôle en mobilisation, de notre capacité à nous renouveler et à s'adapter aux événements et contextes changeants.

**Suzie Cloutier**

Présidente du RQIIAC

1 Anne Plourde (2021). *Le capitalisme, c'est mauvais pour la santé. Une histoire critique des CLSC et du système sociosanitaire québécois*. Éditions Écosociété. 287 p.

2 Ibid, p.76

3 Ibid, p. 83

## FÉLICITATIONS POUR LES HONNEURS !



### De grands honneurs pour un OC de Lanaudière!

Yves Leclerc, OC au CISSS de Lanaudière, a été récompensé d'une double façon par sa communauté. Au moment de sa retraite, il a reçu une médaille de l'Assemblée nationale, et d'autre part, une salle de spectacle a été nommée en son nom.

La médaille lui a été décernée pour souligner sa contribution auprès des organismes communautaires de la région. Yves s'est distingué « comme étant un homme impliqué, dévoué et un véritable pilier qui leur a offert [à sa communauté] un soutien essentiel au cours de toutes ces années. » Quant à la salle inaugurée à son nom, ses partenaires ont souligné que « Yves est la bonté incarnée. (...) Il a fait de son métier une mission. Il est un acteur important du développement de notre communauté et a su mobiliser autour de grands enjeux, tels que la persévérance scolaire, le soutien à domicile, le transport et bien d'autres. »

### Prix décerné à Jean-François Roos et Jacques Caillouette

Nous sommes très fiers de nos deux collègues et enseignants à l'Université de Sherbrooke (UdS) qui ont remporté le Prix facultaire de la reconnaissance de la qualité de l'enseignement de l'UdS pour la production de **quatre remarquables reportages vidéo** représentant les principales approches en organisation communautaire.



Comme nous l'avons souligné dans une lettre d'appui, ces quatre vidéos constituent des outils précieux pour susciter l'intérêt des étudiant-es à l'intervention collective, mais également pour soutenir le développement de la pratique des OC déjà en fonction. De plus, ces vidéos rayonnent un peu partout et « sont maintenant utilisées par des écoles de travail social au Québec et en Europe, mais aussi par des groupes citoyens, des communautés de pratique, des gestionnaires et des élus. » La passion de Jacques et Jean-François est communicative dans ces vidéos et constitue une belle plus-value!

Ce prix leur a été décerné lors de la 14<sup>e</sup> Cérémonie annuelle de reconnaissance de la qualité de l'enseignement à l'UdS. Bravo messieurs!

## SECTION 1 LA VIE INTERNE DU RQIIAC

# L'OC, un acteur incontournable de l'intervention en contexte de crise



**Suzie Cloutier**  
Présidente du RQIIAC et OC au CIUSSS de la Capitale-Nationale

Au printemps 2020, en pleine tourmente de la pandémie, le RQIIAC s'est associé à des chercheurs et chercheuses dans l'optique de documenter le travail de l'organisation communautaire dans ce contexte. Piloté par Marie-Hélène Deshaies, professeure de travail social à l'Université Laval, un projet de recherche partenariale a été déposé au Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH), lequel a accepté de le financer.

S'est alors amorcé un processus de collaboration riche et rempli de rebondissements variant au rythme des vagues de la pandémie, aux consignes sanitaires changeantes et à l'obtention des certificats éthiques à récolter dans les différents établissements. Au total, 42 OC provenant de 12 CISSS et CIUSSS ont participé à la collecte de données.

Les résultats ont permis de décrire les différentes trajectoires des équipes d'OC pendant la pandémie. La recherche a également permis de souligner la portée et les limites de la contribution des OC. Enfin, la collecte de données a mis en évidence la transformation des conditions de pratique au cours des dernières années. Un article présentant les résultats sera publié dans la revue *Nouvelles pratiques sociales* à l'été 2024.

Au-delà du contexte pandémique et alors que, de façon traditionnelle, l'organisation communautaire s'exerce dans un temps long et s'intéresse aux processus collectifs, il est apparu clairement que l'intervention des OC pouvait être tout autant pertinente dans des contextes de crises ou d'urgence.

De ces réflexions est né le document *L'organisation communautaire, un acteur incontournable de l'intervention collective en contexte de crise*. Ce document affirme clairement la contribution spécifique de l'organisation communautaire et les conditions favorables au travail dans des contextes de crise. Il énonce également des recommandations permettant de s'approprier ce rôle et d'en discuter avec nos collègues, gestionnaires et partenaires. En ce sens, nous vous encourageons à le partager largement.

# LA CONTRIBUTION DE L'ORGANISATION COMMUNAUTAIRE EN CISSS ET EN CIUSSS EN TEMPS DE PANDÉMIE

## FAITS SAILLANTS DE LA RECHERCHE

### CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

La pandémie de COVID-19 survenue en mars 2020 au Québec a bouleversé le travail des organisatrices et organisateurs communautaires (OC) qui œuvrent au sein du réseau québécois de la santé et des services sociaux. Pendant la pandémie, à tâtons et au gré de la variation des cas, des directives sanitaires et des tâches qui leur ont été imposées, les OC ont répondu aux urgences et adapté leurs pratiques au contexte tout en devant conjuguer avec d'importantes mesures de délestage et de réaffectation qui ont limité leurs capacités d'action.

Ce résumé présente les faits saillants d'une recherche qualitative partenariale menée entre 2021 et 2022 ayant pour objectif de documenter l'expérience des OC quant aux impacts de la pandémie sur leurs pratiques professionnelles. Impliquant des chercheur.e.s de trois universités québécoises et le Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en CISSS et en CIUSSS (RQIIAC), cette démarche visait également à mieux comprendre les contributions spécifiques de l'organisation communautaire en matière de soutien aux communautés et aux organismes communautaires en temps de crise ainsi que les limites et les défis associés à cette contribution.

### CADRE DE RÉFÉRENCE

L'organisation communautaire en CISSS et en CIUSSS se définit comme une pratique d'intervention de soutien professionnel au sein d'une communauté (territoriale, d'identité ou d'intérêt) qui s'adresse prioritairement aux collectivités les plus affectées par des situations d'inégalités, d'appauvrissement et d'exclusion (RQIIAC, 2020). L'organisation communautaire favorise la mise en place de processus planifiés d'action communautaire à travers lesquels les communautés se mobilisent et agissent afin d'améliorer leurs conditions de vie selon une perspective de justice sociale et de démocratisation des pratiques

sociales. Les pratiques des OC s'actualisent autour de quatre axes de services :

- 1 le développement des communautés locales;
- 2 les actions sur les déterminants sociaux de la santé;
- 3 le soutien aux organismes du milieu;
- 4 la contribution à l'exercice de la responsabilité populationnelle des établissements.

### MÉTHODE

La collecte de données de cette recherche qualitative partenariale s'est déroulée en deux phases entre les mois de juin 2021 à 2022. Au total, 42 OC provenant de 12 établissements différents ont participé aux entretiens individuels et collectifs. Les entretiens ont été réalisés à l'aide de l'application Zoom puis ont ensuite été retranscrits, anonymisés puis codés à l'aide du logiciel NVivo selon un processus d'analyse thématique des données (Paillé & Mucchielli, 2012).

#### PHASE

# 01



La première phase s'est intéressée plus particulièrement à la situation des OC au sein de quatre établissements de santé et de services sociaux québécois à l'aide d'une recherche documentaire sous forme de scan environnemental (Pashardis, 1996), de 4 entretiens semi-dirigés auprès d'informatrices-clés et de 28 entretiens semi-dirigés auprès d'OC œuvrant au sein de ces établissements.

#### PHASE

# 02



La seconde phase de la recherche a permis d'élargir et d'approfondir l'analyse à l'aide de groupes de discussion auprès d'OC œuvrant dans d'autres établissements que ceux visés lors de la première phase. Deux groupes de discussion ont regroupé 14 OC provenant de 8 établissements différents.

## RÉSULTATS

### 1. Des trajectoires d'équipes variées pendant la pandémie

Au moment de la déclaration de l'état d'urgence sanitaire par le gouvernement du Québec en mars 2020, les activités des CISSS et des CIUSSS ont été divisées en deux catégories soit celles devant se poursuivre et celles pouvant faire l'objet d'un délestage afin que les établissements puissent réorienter leurs ressources vers des tâches jugées urgentes et essentielles. Relevant de la seconde catégorie, les activités d'organisation communautaire ont subi un sort différent d'un établissement à un autre (Leducq et Bourque, 2020). Les entretiens réalisés nous permettent de dégager trois profils-types de trajectoire des équipes d'organisation communautaire pendant la pandémie de COVID-19.

01

Certaines équipes ont vu la quasi-totalité de leurs membres être réaffecté.e.s à des activités sanitaires liées à l'urgence pandémique (enquêtes, contrôle de l'épidémie, nettoyage, soutien à la vaccination, etc.), et ce, pour des périodes prolongées.

02

D'autres équipes ont pu poursuivre leur travail d'organisation communautaire tout en adaptant leurs interventions au contexte particulier et changeant de la pandémie. Les OC au sein de ces équipes n'ont pas été, ou très peu, réaffecté.e.s à des activités liées à l'urgence pandémique.

03

Des équipes d'organisation communautaire ont vécu des périodes d'alternance au sein de leur équipe entre travail d'organisation communautaire et tâches liées à l'urgence pandémique tout en conservant, dans certains cas, une possibilité d'influencer partiellement les modalités de réaffectation (durée, rotation, etc.).

Les trajectoires des équipes d'organisation communautaire pendant la pandémie ont été diversifiées et se sont transformées au fil du temps. Les OC qui ont participé à cette recherche font état d'expériences contrastées quant à leur contribution et celles-ci sont liées, du moins en partie, à la trajectoire suivie par leur équipe au cours de cette crise sociale et sanitaire.

### 2. Portée et limites de la contribution de l'organisation communautaire pendant la pandémie

#### *Une contribution significative de l'organisation communautaire pendant la pandémie*

Malgré les défis rencontrés, plusieurs OC ayant participé aux entretiens ont le sentiment d'avoir apporté une contribution significative pendant la pandémie et d'avoir exercé un leadership important au sein de leur communauté. Les entretiens réalisés ont permis de constater que les contributions des OC ont été diversifiées et qu'elles se sont transformées au fur et à mesure que le contexte pandémique évoluait. Les répondant.e.s rapportent les formes de contribution suivantes :

- *Coordonner et soutenir la réponse aux urgences sociales (surtout en 1<sup>ère</sup> vague).*
- *Diffuser l'information sur les mesures sanitaires à mettre en place dans les organismes communautaires et les milieux de vie.*
- *Assurer un rôle de traduction et de rapprochement : des organismes communautaires, autres partenaires et populations en situation de vulnérabilité vers la santé publique et vice-versa.*
- *Soutenir l'adaptation des services et activités des organismes aux mesures sanitaires au fur et à mesure qu'elles évoluaient (à partir de la 2<sup>e</sup> vague).*
- *Mettre en place des services, des activités ou des mécanismes de concertation pour répondre aux enjeux soulevés par la pandémie ou par la suite.*

OSCAR

« L'avantage qu'on a comme OC, c'est que nous on est connu, on a des contacts aussi soit les municipalités, soit les écoles, les organismes communautaires évidemment. Ça a aidé beaucoup, beaucoup à ce niveau-là. [...] Je pense qu'on a fait notre part, une grosse part, parce qu'on a travaillé. C'est nous qui connaissons le milieu de la communauté. On travaille sur le terrain. Fait qu'ils nous ont utilisé par rapport à ça. Pis ça été correct de le faire pour pas faire des affaires un peu tout croche pis d'aller plus rapidement. Je pense que ça été un avantage. »

Des OC mentionnent que la contribution de l'organisation communautaire pendant la pandémie a permis à leur établissement de mieux comprendre le contexte des organismes communautaires, des autres partenaires et des personnes en situation de vulnérabilité et, dans certains cas, de permettre aux établissements d'adapter leurs pratiques aux réalités concrètes vécues sur le terrain.

Les contributions des OC pendant la pandémie ont pris appui sur les fondements de l'organisation communautaire, notamment : la connaissance approfondie des caractéristiques des milieux et des réseaux d'acteurs sur le terrain; la proximité relationnelle avec les acteurs du terrain et les liens de confiance déjà établis; la souplesse et capacité d'adaptation des OC dans leurs interventions. La reconnaissance par les gestionnaires de première ligne de l'autonomie professionnelle des OC et l'appui manifesté à l'égard de la pratique de l'organisation communautaire ont été identifiés comme des éléments déterminants dans la capacité qu'ont eue ces OC d'apporter une contribution significative en temps de pandémie.

### Entraves et limites à la contribution de l'organisation communautaire pendant la pandémie

Plusieurs OC estiment cependant que leur capacité à contribuer de façon significative n'a pas été pleinement reconnue et qu'elle a même été bafouée. Des OC font état de l'imposition d'une logique « top down » et d'une incapacité à faire remonter des informations provenant du terrain vers l'établissement. Des OC déplorent le fait d'avoir été appelé.e.s à participer à « l'effort de guerre » sans que ne soient pris en compte les besoins réels que l'organisation communautaire aurait pu combler.

Plusieurs OC font état de périodes de réaffectation trop longues et trop intenses qui sont révélatrices de difficultés préexistantes dans le positionnement de l'organisation communautaire au sein de leur établissement. Des OC ont ainsi le sentiment d'avoir été utilisé.e.s pour combler le manque de main-d'œuvre en contexte de crise sans égard à la spécificité de l'organisation communautaire et du rôle particulier qui aurait pu être le sien dans ce contexte difficile.

#### MYRIAM

« Ça fait 10 ans que je suis au CISSS/CIUSSS. Il y a une incompréhension sur c'est quoi un organisateur communautaire pis qu'est-ce que ça fait. [...] On n'avait pas le luxe ou l'avantage d'avoir un gestionnaire qui nous connaissait pis qui connaissait ce qu'on faisait. Donc, on a été un peu barouetté comme on dit en bon français. On a nettoyé, on a désinfecté des chaises pendant longtemps dans les cliniques de vaccination pis des choses comme ça. [...] On n'a pas eu quelqu'un justement qui a défendu notre raison d'être dans le CISSS/CIUSSS. Donc, ça a été, je pense, une grosse perte pour le milieu pendant au moins la première année. »

Cet éloignement des OC de leur terrain habituel d'intervention a eu des effets importants sur les pratiques d'organisation communautaire et sur les communautés elles-mêmes. En l'absence des OC, des organismes communautaires ont été laissés à eux-mêmes et leurs liens avec les CISSS et les CIUSSS ont été interrompus au plus fort de la crise. Dans ce contexte difficile, plusieurs OC ont tout de même tenté de maintenir leurs liens avec leurs partenaires tout en ressentant un important sentiment de frustration à l'idée de ne pas avoir pu soutenir les organismes communautaires et les milieux comme ils auraient dû l'être.

Pour plusieurs, le sentiment d'identité professionnelle a été ébranlé par ces longues périodes de réaffectation. Des OC font état de départs à la retraite anticipés et de plusieurs congés de maladie au sein de leur équipe. D'autres mentionnent avoir perdu leurs repères et avoir vécu des périodes importantes de découragement. Le sentiment de ne pas avoir été présent.e.s pour les milieux lors de cette période extrêmement éprouvante demeure difficile à accepter.

## 3. Des conditions de pratique transformées pendant la pandémie

### Recomposition des équipes de travail

Plusieurs participant.e.s aux entretiens font état d'une importante recomposition de leur équipe de travail pendant la pandémie. Des collègues ont quitté la pratique d'organisation communautaire. Plusieurs nouveaux et nouvelles OC se sont joint.e.s aux équipes mais certain.e.s n'ont connu que le télétravail et les rencontres à distance jusqu'au printemps 2022. Des OC se questionnent d'ailleurs sur le soutien dont ont pu bénéficier ces nouveaux et nouvelles OC et sur les défis que cette situation pose sur le plan de l'ancrage dans les milieux et du sentiment de « faire équipe ». Selon plusieurs, l'arrivée de nouveaux et nouvelles OC coïncide par ailleurs avec l'attribution de nouveaux mandats aux équipes d'organisation communautaire par leur établissement (par exemple, les Éclaireurs ou les Aires ouvertes) suscitant ainsi des questionnements quant à une fragilisation possible de l'approche ascendante de l'organisation communautaire.

### Liens transformés avec les établissements et les partenaires

Encore ici, les résultats de la recherche font état d'expériences variées et complexes des équipes d'organisation communautaire à l'égard des liens avec leur établissement respectif et leurs partenaires au sein des communautés. Des OC témoignent d'un renforcement des liens avec leur établissement et d'une meilleure connaissance et reconnaissance de l'organisation communautaire par les différentes directions de programmes. Les innovations mises en place par des équipes d'organisation communautaire leur ont permis de gagner en visibilité au sein de l'établissement et de mieux faire reconnaître leur rôle et spécificité. Des OC font état de liens créés avec de nouveaux partenaires, par exemple les municipalités. D'autres rapportent la mise en place d'initiatives au sein de la communauté qui pourraient se poursuivre au-delà la pandémie. La pandémie a ainsi servi d'accélérateur pour des projets en cours de préparation.

#### VALÉRIE

« Tu sais, avant on était un peu dans une situation de laisser-aller par rapport à ça. On se mêlait de nos affaires. On faisait notre job dans la communauté. Puis on ne se souciait pas vraiment de ce que notre employeur pensait de nous, mais avec tout ce qui s'est passé dans cette année-là, je pense que ça nous a permis un peu de prendre notre place. Puis on n'est pas encore rendu là, mais on est en chemin vers une plus grande reconnaissance, je pense. »

## KIM

« [...] l'enjeu, c'était qu'on soit perçu comme étant des personnes vraiment rattachées à la Santé publique strictement. Puis que l'aspect de l'intervention collective et du rôle d'intervenant collectif au sein d'un CLSC, qui n'a pas rapport directement avec la santé publique en soi [...] c'était ça vraiment dans le discours aussi de notre coordonnatrice [...] parce qu'elle voulait appliquer les protocoles de santé publique. Puis que nous, on soit les exécutants de ce protocole-là. [...] notre rôle, elle le voyait vraiment comme une surveillance de la communauté. On devait analyser, surveiller, notifier, quantifier. »

Mais selon d'autres OC ayant participé aux entretiens, particulièrement ceux et celles ayant vécu de longues périodes de réaffectation, les liens avec leur établissement se sont détériorés pendant la pandémie. Il a été difficile, voire impossible d'influencer les orientations et les décisions prises par l'établissement en fonction des réalités du terrain. L'approche ascendante caractéristique de l'organisation communautaire a été mise à mal et les OC ont eu le sentiment d'avoir servi de courroie de transmission entre leur établissement et les milieux, les positionnant en porte-à-faux à l'égard de leur communauté d'ancrage. En raison des périodes prolongées de réaffectation qui leur ont été imposées, des OC constatent une fragilisation de leurs liens avec les milieux et les partenaires. Certain.e.s estiment que plusieurs années seront nécessaires pour retrouver la qualité des liens qui prévalaient avant la pandémie. D'autres évoquent l'idée que le sentiment de confiance des organismes communautaires à l'égard des établissements de santé et de services sociaux a été affaibli et que certains partenaires ont perdu le réflexe de se référer aux OC lorsque surviennent des situations difficiles.

### Façons de faire de l'organisation communautaire bouleversées

Les façons de faire de l'organisation communautaire ont été complètement bouleversées pendant la pandémie. Pendant de longs mois et pour plusieurs OC, le travail s'est réalisé à distance du terrain, derrière un écran. La perte de « l'informel », si nécessaire à la création de liens de confiance et de proximité, a été soulignée par plusieurs OC comme ayant des conséquences importantes sur la pratique de l'organisation communautaire.

D'autres OC ont cependant souligné que le recours généralisé aux technologies a facilité le maintien des liens avec les membres de leur équipe et leurs partenaires éloignés géographiquement. Toutes les personnes rencontrées soulignent par ailleurs une accélération du rythme du travail – qualifiée de rythme pandémique par plusieurs – en raison de l'usage intensif des rencontres à distance, si faciles à cumuler les unes après les autres.

## ANNIE

« Tu sais, avant on se déplaçait pour une rencontre d'une heure. Certains d'entre nous faisaient une heure de route pour une heure de rencontre. Et après ça, une heure de trafic. Maintenant, on peut peut-être être plus efficace, mais effectivement ça va être quoi le bon dosage de tout ça? [...] mais c'est sûr qu'on ne pourra pas maintenir le même engagement auprès des partenaires pis le même nombre de dossiers si on doit ajouter du temps de déplacement à travers tout ça. Donc tu sais, du 2, 3 rencontres par jour, ben ça ne se pourra pas si on doit se déplacer entre ça. »

## EN CONCLUSION

### Quel rôle pour l'organisation communautaire en temps de crise?

Aux lendemains de la pandémie, les OC font état de nombreux questionnements quant aux modalités de reprise des activités « régulières » d'organisation communautaire dans le contexte de conditions de pratique en changement. Quelle place accorder désormais au télétravail sans affaiblir l'ancrage territorial? Comment reprendre un rythme de travail adéquat auprès des communautés après avoir été happé pendant des mois par une succession sans fin de réunions virtuelles? Comment assurer la transmission des fondements de l'organisation communautaire dans le contexte d'un renouvellement accéléré des équipes d'OC? Comment répondre aux demandes nouvelles des établissements à l'égard des OC tout en conservant l'approche ascendante caractéristique de l'organisation communautaire? Et surtout, comment s'assurer que dans chacun des établissements, des leçons soient tirées et retenues en rapport avec la contribution de l'organisation communautaire en temps de crise?

Les OC rencontrés lors de cette recherche croient très fortement à une contribution spécifique de l'organisation communautaire en temps de crise, que celle-ci soit sociale, sanitaire ou environnementale. Cette contribution particulière de l'organisation communautaire a été démontrée lors de la crise de la COVID-19 mais aussi à d'autres occasions, par exemple, au moment de la catastrophe ferroviaire à Lac-Mégantic en 2013 ou lors des inondations en Beauce en 2019. Rien n'apparaît cependant acquis sur le plan de la reconnaissance du rôle particulier de l'organisation communautaire en temps de crise (Courtemanche et al., 2022; Gosselin et Lefebvre, 2016; Leducq et Bourque, 2020). En ce sens, certaines conditions demeurent à mettre en place, comme l'a déjà souligné le RQIIAC (2021), dont celles d'une forte reconnaissance par les établissements de l'expertise de l'organisation communautaire comme pratique professionnelle distincte et d'une garantie de maintien des équipes d'organisation communautaire dans leur milieu de pratique lorsque survient une situation de crise.

## RÉFÉRENCES

- Courtemanche, A., Morin, L., Parent, A.-A., Bourque, D., et Racine, S. (2022). Effets de la pandémie de COVID-19 sur le développement des collectivités : apport des intervenants collectifs. *Écrire le social*, (4), 33-43. <https://doi.org/10.3917/esra.004.0033>
- Gosselin, J. et Lefebvre, M. (2016). L'intervention collective du CSSS du Granit. Dans D. Maltais et C. Larin (dir.), *Lac-Mégantic. De la tragédie... à la résilience* (p. 303-311). Presses de l'Université du Québec.
- Leducq, K. et Bourque, D. (2020). Une organisatrice communautaire dans la tornade de la pandémie. *Intervention*, Hors série(1), 79-85. [https://revueintervention.org/wp-content/uploads/2020/12/ri\\_hs1\\_2020.2\\_Leducq\\_Bourque.pdf](https://revueintervention.org/wp-content/uploads/2020/12/ri_hs1_2020.2_Leducq_Bourque.pdf)
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (3 ed.). Armand Colin.
- Pashiardis, P. (1996). Environmental scanning in educational organizations: uses, approaches, sources and methodologies. *International Journal of Educational Management*, 10(3), 5-9. <https://doi.org/10.1108/09513549610115055>
- RQIIAC. (2020). *Pratiques d'organisation communautaire dans les établissements de santé et de services sociaux au Québec. Édition actualisée. Cadre de référence du RQIIAC*. Presses de l'Université du Québec.
- RQIIAC. (2021). *Avis sur la contribution de l'organisation communautaire à la crise sanitaire*. Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CISSS et en CIUSSS [document inédit].

## ÉQUIPE DE RECHERCHE

### Marie-Hélène Deshaies,

professeure adjointe, École de travail social et de criminologie de l'Université Laval

### Laurie Fournier-Dufour,

professionnelle de recherche à l'Université Laval

### Paul Morin,

professeur titulaire à l'École de travail social de l'Université de Sherbrooke

### Jean-Yves Desgagnés,

professeur au Département de psychosociologie et travail social à l'Université du Québec à Rimouski

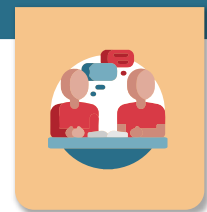
### Suzie Cloutier,

organisatrice communautaire au CIUSSS de la Capitale-Nationale et présidente du RQIIAC

### Jocelyn Vinet (jusqu'en octobre 2021),

remplacé par Mélanie Mailhot (à partir de novembre 2021),

coordonnateur.trice du RQIIAC



## POUR PLUS D'INFORMATIONS

Marie-Hélène Deshaies, professeure à l'École de travail social et de criminologie

© marie-helene.deshaies@tsc.ulaval.ca

RQIIAC

© coordination@rqiic.qc.ca

# L'ORGANISATION COMMUNAUTAIRE, UN ACTEUR INCONTOURNABLE DE L'INTERVENTION EN CONTEXTE DE CRISE

ÉNONCÉ DU RQIIAC

## INTRODUCTION

La recherche intitulée *D'une vague à l'autre, la contribution de l'organisation communautaire en CISSS et CIUSSS en temps de pandémie*, menée en partenariat avec Marie-Hélène Deshaies et le RQIIAC<sup>1</sup>, a documenté l'expérience significative des organisateurs et organisatrices communautaires (OC) pendant les diverses vagues de la pandémie. Celle-ci a permis de mettre en lumière des disparités importantes dans cette contribution selon les points de vue des OC.

Cette recherche a démontré que l'organisation communautaire en CISSS et CIUSSS peut jouer un rôle actif essentiel et contributif dans un contexte de crise sanitaire de grande ampleur. Elle a affirmé que ce rôle est d'autant plus pertinent si la contribution demandée est cohérente avec les fondements de l'organisation communautaire et si les conditions d'exercice sont favorables. Ce faisant, l'organisation communautaire peut soutenir les CISSS et CIUSSS dans l'exercice de leur responsabilité populationnelle, même au cœur d'une situation qualifiée de crise.

L'apport des OC s'avère beaucoup plus limité lorsque les tâches qui leur sont demandées ne tiennent pas compte de leur expertise et de la plus-value de leur contribution spécifique. Ce dernier scénario n'est pas

sans impact sur la mobilisation de ces intervenant.es, dont certain.es ont quitté l'organisation communautaire privant ainsi les établissements et les communautés de l'expertise incontournable que les OC peuvent apporter en contexte de crise et par la suite.

Au-delà de la crise sanitaire récente, il est établi que nos collectivités seront confrontées à une multitude d'autres crises de nature sociale, sanitaire ou environnementale dans les prochaines années. Il importe donc de réfléchir sur l'intervention en contexte de crise, mais plus globalement encore, en amont, en prévention de celles-ci et ultérieurement en rétablissement des communautés. De plus, les bouleversements liés aux changements climatiques amènent à positionner l'action des OC en faveur de la transition socioécologique pour agir sur les causes des changements climatiques et au soutien du développement de communautés plus résilientes.

Le présent énoncé, qui s'appuie sur les résultats de la recherche citée plus haut ainsi que sur divers autres écrits produits par le RQIIAC et par d'autres organisations, vise donc à définir ce que peut être la contribution des OC dans un contexte de crise.

## CONTRIBUTION DE L'ORGANISATION COMMUNAUTAIRE EN CONTEXTE DE CRISE

Les OC ont toujours répondu présent.es lorsque des crises ont secoué les différents milieux et communautés. Pensons aux inondations, à la fermeture d'un employeur majeur dans une communauté ou, plus tragiquement, au déraillement de train survenu au Lac-Mégantic. Plusieurs atouts permettent aux OC d'agir dans ces contextes d'urgence.

### Un rôle de liaison entre la communauté et le RSSS

En tant qu'employé.es du réseau institutionnel, les OC sont en mesure d'assurer un rôle de liaison entre la communauté et leur établissement. Ils contribuent à la lecture et à la compréhension des dynamiques et forces en présence permettant de raffiner l'analyse lorsqu'il faut choisir les meilleures stratégies ou solutions à déployer. Ils permettent de cibler des enjeux particuliers qui passeraient autrement inaperçus. Ils peuvent également servir de facilitateur en identifiant les arrimages et les convergences entre les besoins des communautés et les réponses possibles en provenance des établissements.

Enfin, les OC soutiennent la transmission d'information et la vulgarisation de cette dernière pour qu'elle se rende de façon efficace auprès des organismes et de la population qui ne seraient pas rejoints autrement.

### Polyvalence et expertise en intervention collective

La nature même de leur fonction amène les OC à démontrer une grande polyvalence, fort utile en contexte d'urgence. Ce sont les seuls professionnels œuvrant dans les CISSS-CIUSSS à être des experts en processus collectifs. Ils peuvent mettre au profit de la communauté et de l'établissement leurs compétences spécifiques en mobilisation, en communication, en organisation; mettre en réseau les différents partenaires; rejoindre les citoyen.nes et faciliter la liaison entre les acteurs des CISSS et CIUSSS et les autres acteurs de la communauté afin de capter les idées émergentes et trouver des solutions innovantes avec la communauté.

<sup>1</sup> Cette recherche partenariale financée par le CRSH était dirigée par Marie-Hélène Deshaies de l'Université Laval, Jean-Yves Desgagnés (UQAR) et Paul Morin (Université de Sherbrooke) faisaient également partie de l'équipe de recherche. La collecte de données a eu lieu des mois de juin 2021 à juin 2022.

### Une présence soutenue et une connaissance fine des milieux

Les OC travaillent quotidiennement avec une multitude d'acteurs de la communauté dans laquelle ils interviennent. Ils déploient divers projets, animent des instances de concertation et offrent du soutien aux organismes de tout acabit en lien avec le développement des territoires et les déterminants sociaux de la santé.

Les OC possèdent une connaissance fine et approfondie des caractéristiques des différentes communautés. Ils ont développé une proximité relationnelle tant avec les citoyen.nes, dont ceux et celles qui vivent en contexte de défavorisation, qu'avec les différents acteurs de milieux communautaires, municipaux et autres au niveau local. Ainsi, en contexte d'urgence, les OC sont rapidement en mesure de rejoindre et de mobiliser ces acteurs grâce aux liens de confiance et de collaboration déjà bâtis. Cette connaissance et cette proximité relationnelles contribuent également à rejoindre les acteurs des réseaux informels qui sont des incontournables en temps de crise.



## CONDITIONS FAVORABLES AU TRAVAIL EN CONTEXTE DE CRISE

Diverses conditions facilitent le travail de l'organisation communautaire en contexte d'urgence.

### Miser sur les compétences et l'expertise de l'organisation communautaire

Présente dans le réseau de la santé et des services sociaux depuis plus de 50 ans, la pratique d'organisation communautaire se définit ainsi :

« L'organisation communautaire dans le réseau de la santé et des services sociaux est une pratique professionnelle d'intervention collective qui s'appuie sur une vision globale et qui s'adresse en priorité à des populations affectées par des problèmes sociaux, dans une visée de changement social. S'articulant à partir du territoire vécu, généralement à une échelle locale, l'organisation communautaire est pratiquée en soutien à une communauté géographique, d'identité ou d'intérêts, selon une approche ascendante. L'organisation communautaire vise l'amélioration des conditions de vie, la réduction des inégalités sociales, le développement du pouvoir d'agir, la participation citoyenne, ainsi que l'inclusion sociale, en cohérence avec des valeurs de respect, d'autonomie, de solidarité, de démocratie et de justice sociale. »

Chacun des éléments de cette définition illustre les fondements de la pratique d'organisation communautaire et forme un tout cohérent. Certains de ces éléments illustrent plus précisément la contribution distinctive de l'OC en contexte d'urgence ou de crise.

### Vision globale, actions sur les déterminants sociaux de la santé et lutte aux inégalités sociales

En situation d'urgence, la vision globale est essentielle pour élargir l'analyse afin de tenir compte des répercussions de la crise sur l'ensemble de la communauté. L'expérience de la Covid a démontré qu'une crise a le potentiel d'affecter plus durement les personnes qui rencontrent de moins bonnes conditions de vie. Il est donc important de développer des actions appuyées sur une solide analyse des inégalités sociales et qui permettent de moduler les efforts afin de contribuer à réduire les inégalités sociales occasionnées par la crise. Ainsi, il importe d'agir simultanément sur la crise, mais tout autant sur les déterminants de la santé (logement, alimentation, etc.).

De nombreuses études démontrent que les impacts des changements climatiques affecteront de façon disproportionnée les populations appauvries et marginalisées. Il est donc pertinent d'adopter également cette vision globale et cette optique de réduction des inégalités sociales de santé pour affronter les défis particuliers de la transition socioécologique.

### Approche ascendante et ancrage territorial

L'approche ascendante et l'ancrage territorial sont à la base du travail d'organisation communautaire. Ceci suppose de partir des besoins réels des populations concernées et de mettre en évidence les caractéristiques spécifiques de chacun de ces milieux avec leur histoire et leur culture tout en accordant une attention particulière aux conditions de vie des populations vulnérables par leurs conditions de vie et aux dynamiques territoriales locales.

<sup>2</sup> RQIIAC (2020), *Pratiques d'organisation communautaire dans les établissements de santé et de services sociaux au Québec*. Cadre de référence du RQIIAC, p. 22.

En temps de crise, la prise de décision s'opère souvent de manière hiérarchique et prescriptive. Cependant, il est possible de bonifier et d'arrimer les mesures d'urgence à une approche qui permette de dépister rapidement les besoins particuliers et d'impliquer les communautés dans la gestion de la crise subie. Cette approche ascendante garantit non seulement d'augmenter la portée des mesures publiques en les adaptant aux capacités et aux besoins réels, mais de conférer aux milieux le statut de parties prenantes de ces mesures.

Pendant la période pandémique, les OC qui ont constaté un plus grand impact en regard de leur contribution sont ceux et celles qui ont pu acheminer les préoccupations entendues sur le terrain à leur gestionnaire et aux personnes responsables des cellules de crise et qui ont pu déployer des projets ou des actions en adéquation avec les besoins et les urgences réellement ressentis sur le terrain.

### *Participation citoyenne et inclusion sociale*

Malgré l'urgence, il faut prendre le temps de rejoindre les personnes là où elles sont, de les questionner sur leurs besoins et de les mettre à contribution dans les actions déployées. Plusieurs personnes souhaitent s'investir à la mesure de leurs moyens, mais ne savent pas comment le faire. Ce recours à la participation citoyenne permet une plus grande réactivité dans les actions et renforce les capacités des organisations et des équipes sur le terrain.

De plus, le fait d'impliquer les personnes dans la mesure de leurs intérêts facilite le passage à travers cet état de crise et facilitera la période de rétablissement. En travaillant sur la cohésion et l'inclusion sociale, même en contexte de crise, la résilience de la communauté se trouve renforcée.

## **Reconnaître l'expertise de l'OC comme pratique professionnelle contributive lors d'un contexte de crise**

Les OC sont des professionnel.les de l'intervention collective qui doivent pouvoir disposer d'une autonomie professionnelle et d'une marge de manœuvre suffisantes pour réaliser le travail de proximité qui est le leur. L'expérience a démontré que l'intervention des OC en contexte de crise contribue au renforcement des liens de l'établissement avec la communauté ainsi qu'à la résilience de cette dernière face à d'autres événements traumatiques.

Il importe que les établissements, de concert avec les équipes, déterminent les mandats et les responsabilités qui peuvent être attribués aux OC en contexte de crise. Il est également utile d'identifier des lieux formels et des canaux de communication efficaces et clairs entre les milieux et l'établissement et dans lesquels l'OC peut jouer un rôle. En outre, le fait de pouvoir compter sur un gestionnaire qui connaît bien le travail de l'organisation communautaire et qui soit habilité à le faire valoir est un atout indéniable pour les équipes d'OC.

En 2021, le RQIIAC a identifié certaines balises pouvant aider à la détermination des mandats et des tâches attribués aux OC dans des contextes de crise. On y recommandait notamment le maintien des OC dans leur milieu durant la période de crise afin de soutenir les groupes et les communautés. Tout en reconnaissant que les tâches régulières pouvaient être amenées à changer en contexte d'urgence, il était affirmé l'importance de permettre à ces professionnel.les d'exercer leur fonction d'OC tel que défini dans le cadre de référence du RQIIAC.

## **Accompagner les communautés en amont, dans l'urgence et pendant la période de rétablissement**

Dans leur travail quotidien, les OC jouent un rôle central en accompagnant les communautés dans le renforcement de leurs capacités. Ce travail réalisé en amont des crises ponctuelles (crise sanitaire, inondation) ou long termes (crise climatique, logement, etc.) permet d'identifier les forces et les fragilités de ces communautés, renforce la capacité d'anticipation des impacts de ces crises et facilite la résilience communautaire.

En période de crise, quand les ressources nécessaires dans l'immédiat sont insuffisantes, retirer des OC du terrain pour une période indéterminée peut sembler être une solution efficace ou satisfaisante à court terme. Toutefois, le résultat peut s'avérer doublement contreproductif. D'une part, on empêche les OC d'accomplir le travail distinctif qui est le leur pendant la crise. D'autre part, une fois de retour à leurs tâches, les OC qui auront été retirés de leur milieu doivent recréer des liens qui ont été fragilisés et rétablir la confiance et la reconnaissance de leur légitimité dans le milieu. Ces éléments qui sont essentiels pour le rétablissement communautaire sont longs à rebâtir lorsqu'ébranlés.

De plus, les problèmes sociaux qui étaient présents avant la crise demeurent et peuvent même s'accroître. Il importe de continuer à œuvrer sur les autres déterminants sociaux de la santé et sur les inégalités sociales dont plusieurs se trouveront aggravées par la situation de crise.

Enfin, en période de rétablissement, il faut prendre le temps de réaliser les bilans qui s'imposent avec les milieux dans l'optique d'être encore mieux préparés advenant une prochaine crise.

### *Pistes et recommandations*

Voici quelques pistes et recommandations qui pourraient être instaurées à l'échelle des différentes équipes d'OC et dans les CISSS et CIUSSS pour assurer une contribution optimale de l'organisation communautaire dans les prochaines situations de crise.

**RECOMMANDATION #1**

Identifier la profession d'organisation communautaire en CISSS et CIUSSS comme étant une pratique contributive en situation de crise ou d'urgence.

- Identifier un rôle pour l'organisation communautaire dans les plans de mesures d'urgence ou dans d'autres instances de sécurité civile.
- Détailler le rôle et les mandats qui pourraient être tenus par les OC ainsi que les limites en tenant compte des fondements de la pratique d'organisation communautaire (liaison, connaissance des milieux et soutien aux collectivités).
- Clarifier les mécanismes et les balises à respecter pour faire appel aux OC en situation d'urgence ou de sécurité civile.
- Prévoir un siège de représentant de l'organisation communautaire dans les cellules de sécurité civile des établissements.
- Offrir de la formation en sécurité civile et en mesure d'urgence aux OC qui le désirent.

**RECOMMANDATION #2**

Documenter et mettre en valeur les expériences développées en organisation communautaire en contexte d'urgence.

- Poursuivre la collecte des pratiques en contexte d'urgence, l'analyse et la diffusion de ces dernières avec le soutien de chercheurs et de partenaires.

**RECOMMANDATION #3**

Former les gestionnaires des établissements sur les fondements de l'organisation communautaire.

- Actualiser et offrir la formation à l'attention des gestionnaires qui avait été développée après la création des CISSS et CIUSSS en précisant la contribution de l'OC à la mission des établissements, en contexte de crise et en lien avec la transition socioécologique.
- Élargir l'offre de formation aux gestionnaires de certaines directions plus éloignées de l'organisation communautaire (ex. directions des services techniques, responsables de la sécurité civile et directions programmes).

**RECOMMANDATION #4**

Profiter des périodes de rétablissement pour renforcer la cohésion des équipes d'organisation communautaire et les façons de faire.

- Identifier les forces et les faiblesses des équipes d'organisation communautaire et leur positionnement à l'interne et dans les communautés.
- Renforcer les liens avec les partenaires et au sein même des établissements.
- Accueillir, former et soutenir les nouveaux et nouvelles OC en lien avec le cadre de référence du RQIIAC.
- Réaliser des bilans et évaluer l'intervention de crise avec les acteurs et les communautés.

**CONCLUSION**

À certains égards, une crise peut offrir un contexte favorable à l'organisation communautaire et à la mobilisation des communautés. Dans ces moments de crise, il peut être plus facile de mobiliser et de mettre en action les différents partenaires et d'agir avec créativité. Les crises peuvent soutenir la mise en réseau, le développement de compétences et la résilience.

Divers enseignements peuvent être tirés de l'expérience de la récente crise sanitaire. Ces enseignements sont précieux pour positionner l'organisation communautaire dans un rôle actif alors que les communautés seront aux prises avec de multiples autres crises sociales et environnementales. Le RQIIAC s'engage à poursuivre activement son analyse et ses réflexions et à outiller les OC afin d'agir face à ces défis de taille.

**RÉFÉRENCES**

Deshaies M.-H. et al. (2023). *La contribution de l'organisation communautaire en CISSS et en CIUSSS en temps de pandémie. Faits saillants de la recherche*. Québec, Université Laval, 5 p.

Deshaies M.-H. et Cloutier S. (2022). *D'une vague à l'autre. Les conséquences de la pandémie sur l'organisation communautaire*. Communication faite au colloque du RQIIAC, Université Laval et RQIIAC.

Maltais D. et Larin C. (dir.) (2016). *Lac-Mégantic. De la tragédie et la résiliences*, Québec, Presses de l'université du Québec.

RQIIAC (2020), *Pratiques d'organisation communautaire dans les établissements de santé et de services sociaux au Québec. Édition actualisée*. Cadre de référence du RQIIAC, Presses de l'université du Québec.

RQIIAC (2021). *Avis sur la contribution de l'organisation communautaire à la crise sanitaire*. Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CISSS et CIUSSS [document inédit].

RQIIAC (2021). *Positionner l'organisation communautaire en temps de crise*. Cahier du RQIIAC. Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CISSS et CIUSSS.

**POUR PLUS D'INFORMATIONS**

✉ [coordination@rqiic.qc.ca](mailto:coordination@rqiic.qc.ca) ☎ (438) 493-5050

## Le RQIIAC et le projet de loi 15



**Camille Trudelle**  
OC au CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal



**René Lachapelle**  
Chercheur associé au CRCOC

### Entrevue avec Camille Trudelle, membre du comité de rédaction du mémoire présenté en commission parlementaire, réalisée par René Lachapelle.

**Bonjour Camille. Peux-tu nous raconter comment a été élaboré le mémoire du RQIIAC sur le projet de loi 15 (PL15) présenté à la Commission Santé et Services sociaux de l'Assemblée nationale?**

Il y a eu une initiative du RQIIAC qui invitait les membres à se pencher sur le PL15 et un appel aux volontaires a été lancé par le biais des OC qui font le lien entre l'association et nous. Nous étions onze OC de différents CISSS et CIUSSS à travers le Québec et nous avons fait une première rencontre au cours de laquelle nous nous sommes demandé quelles seraient les pistes d'action, qu'est-ce qu'on pourrait faire en lien avec l'annonce de cette réforme. L'idée d'un mémoire est rapidement venue sur la table et huit d'entre nous avons accepté de contribuer à la rédaction : Suzie Cloutier, Jean-François Daigle, Sébastien Rivard, Marie-Lynne Brodeur, Mylène Dugré, Jérémie Bouthot, Mélanie Mailhot et moi. Sans l'avoir calculé, le comité regroupait des OC qui avaient une expérience et des forces différentes : des OC de la relève et des OC d'expérience qui avaient connu plusieurs réformes.

À notre grande surprise, le lendemain de cette première rencontre, nous avons reçu une invitation par courriel à nous présenter en commission parlementaire. Cela a catalysé nos énergies. C'était le 18 avril et la commission parlementaire était le 23 mai. Nous passions de l'idée d'un mémoire à son élaboration et nous nous sommes mis en action immédiatement durant les quatre semaines qui ont suivi, malgré les agendas bien remplis. Le travail s'est fait organiquement. On a ouvert un dossier partagé et on s'est divisé les parties à écrire, tout en convenant que tout le monde pouvait contribuer à chacune des parties. Dans ce document, on voyait en temps réel le travail qui se faisait. Nous avons ensuite

pu réviser le tout pour organiser les thèmes, éviter les répétitions, puis effectuer le travail de correction, d'édition et de mise en page.

Le travail s'est déroulé ainsi jusqu'au 19 mai, le vendredi précédant notre passage devant la Commission. Cela correspondait également à la date d'échéance qu'on s'était fixée pour déposer notre version finale. Ce jour-là, la rencontre était prévue à midi. Il était possible de voir que nous étions tous dans le document partagé durant l'avant-midi pour ajouter des choses, relire, corriger... **C'était une très belle expérience de travail d'équipe, une de mes meilleures! Nous avons pu composer avec la pression induite par le délai serré, en suivant un plan de travail et en respectant le temps et la contribution que chacun et chacune avait à mettre, et il s'est avéré que nos forces et expériences étaient complémentaires.** Même si nous avons su par la suite qu'il n'aurait pas été nécessaire que le mémoire soit achevé avant d'être présenté, le fait de l'avoir fait a permis de guider la présentation et d'alimenter les partis d'opposition également durant cette même période.

#### **Comment avez-vous fait le choix des thèmes à aborder?**

Lors de notre première rencontre, nous sommes partis de ce que nous savions : certaines questions avaient été discutées à la **Coalition Solidarité Santé** puisque l'organisation avait fait une première analyse du projet de loi et organisé un webinaire à ce sujet. Il y a eu aussi une rencontre informelle invitant les OC de Montréal et Laval pour échanger et recueillir ce qui intéressait et inquiétait dans le projet de loi. Nous avons mis sur la table les thèmes qui revenaient, notamment l'ancrage territorial et la responsabilité populationnelle, la décentralisation et la démocratie, de même que l'autonomie des organismes communautaires.

Nous avons essayé de connaître *qui savait quoi* du projet de loi et de rassembler ça. Ensuite, on a étudié les articles à partir d'un tableau préparé par une des membres du comité. Ça a été un travail assez fastidieux, mais je pense que nous avons fait ce que nous pouvions sur les parties qui nous concernent. Nous avons voulu mettre de l'avant les thèmes qui rejoignent plus l'organisation communautaire dans ses valeurs, dans ses approches et dans sa vision en général.

Nous nous sommes demandé si nous allions défendre l'organisation communautaire ou les principes inhérents à notre action. Nous avons choisi de procéder par étapes. **À l'étape du projet de loi, il nous a semblé indiqué de défendre d'abord des principes. Éventuellement avec l'évolution, il faudra voir la place qu'aura l'organisation communautaire dans la future agence.** Il nous est apparu qu'il était trop tôt pour positionner le métier d'organisation communautaire en tant que tel dans la future structure, car il y avait encore trop d'inconnus. Mais ce n'est que le début!

***La présentation le 23 mai s'est bien déroulée. Comment avez-vous vécu cela ?***

Nous nous sommes rencontrés à Québec pour la première fois en personne ce matin-là, nous étions six pour cette présentation, dont les quatre porte-parole. On sentait la fébrilité avant l'intervention. Nous avons eu beaucoup de bonnes rétroactions. Au-delà du contenu du mémoire, la satisfaction est venue aussi du fait que nous avons pu nous mettre au travail rapidement pour quelque chose qui est quand même stressant à faire. Ce n'est pas tous les jours qu'on va à l'Assemblée nationale, quand même!

Avec ce que nous avons débroussaillé et tous les principes de démocratie et de processus, l'ancrage local était une évidence. On a effleuré le thème de la privatisation parce que c'est important dans le projet de loi, et nous l'avons lié à la menace de l'autonomie des organismes communautaires. D'emblée, en ouverture du mémoire et en commission parlementaire, nous avons encouragé le ministre à inviter les groupes communautaires ou des représentants de regroupements, car il y en a peu qui ont été consultés : soit, la Table des regroupements provinciaux d'organismes communautaires et bénévoles et le Réseau des tables régionales de groupes de femmes du Québec<sup>4</sup>.

***En choisissant l'ancrage et le territoire, le RQIIAC n'a pas discuté d'organisation communautaire, mais a montré ce qu'apporte l'organisation communautaire. Le ministre a découvert ça et s'est dit émerveillé par ce que font les OC.***

On voulait mettre en contexte le mémoire à partir de la pandémie parce que ça nous permettait de démontrer le fond des interventions à faire, tout en essayant de susciter l'intérêt du ministre. Il a d'ailleurs été vraiment enthousiaste à la suite de notre présentation et il a soulevé des questions d'éclaircissement plutôt que de mettre à défi nos idées. Nous avons été quand même surpris parce que nous étions dans la salle avant notre contribution et les questions avaient été quand même difficiles pour le groupe qui nous précédait. Et quand il est venu nous serrer la main à la fin, il a demandé si nous serions intéressé-es à être sur le comité de transition chargé de planifier la mise en place de l'Agence Santé Québec. Cela nous a tellement surpris, mais cela nous a rendus un peu suspicieux aussi. On trouvait que c'était beaucoup d'éloges et que ça mettait les partis d'opposition dans un drôle de contexte pour ajouter des questions. Ça nous a aussi amené plein d'autres réflexions. **Autant ça a été un beau moment qui a marqué la fin d'une étape, autant ce n'était que le début de la transformation que le réseau allait connaître, et donc le début d'un travail à faire...** Je suis une nouvelle OC, je suis arrivée pendant la pandémie, ça fait un peu plus de trois ans. Je disais à mes collègues à la blague que c'était ma première réforme et que nous allions sans doute en vivre d'autres, mais j'ai le sentiment que l'ampleur de cette réforme est majeure par rapport aux précédentes.

***Les suites ne sont pas évidentes à ce stade-ci puisque l'Agence n'est pas encore mise en place, mais on peut envisager quelques affaires inquiétantes. On s'éloigne de plus en plus de ce qu'étaient les CLSC.***

Complètement. Le comité a commencé de nouvelles rencontres et je leur parlais du livre de Yves Hurtubise et Louis Favreau (*CLSC et communautés locales. La contribution de l'organisation communautaire*, PUQ, 1993). À la fin de la recherche présentée dans ce livre, les auteurs exposent trois scénarios, dont celui qu'ils considèrent comme le plus pessimiste (intitulé *Privatisation du social et du communautaire*) qui, je crois,

4 On peut ajouter les regroupements qui ont déposé des mémoires, mais n'ont pas été entendus en commission : le Regroupement des organismes communautaires Gaspésie Îles-de-la-Madeleine – CDC, le Regroupement des organismes communautaires de la région 03, la Coalition des tables régionales d'organismes communautaires et le Regroupement intersectoriel des organismes communautaires de Montréal.

est ce qui arrive en ce moment<sup>5</sup>. C'est vraiment spécial de lire ça, alors que c'était publié il y a 30 ans et d'être dans cette époque-là, ce « futur ». C'est un peu troublant.

***Après la période de construction des CLSC (1972-2000), les gouvernements ont constamment privilégié les regroupements d'établissements et la privatisation. La réforme enclenchée par le projet de loi 15 sera-t-elle le dernier cran donné à ce mouvement ?***

Ce processus est allé tellement rapidement et la décision de recourir au bâillon, ça choque d'une certaine façon. Dans le comité, nous sommes plusieurs à nous pencher sur cette loi, en plus de travailler au sein du réseau, mais c'est très ardu de comprendre à quoi ça peut ouvrir la porte. C'est quand même difficile de se faire une opinion à partir des médias, de comprendre ce que cela peut représenter et comment ça s'articule dans la réalité. En même temps, les médias font ce qu'ils peuvent pour expliquer, mais la communication du gouvernement par rapport à la réalité et aux effets de cette loi sème la confusion : les discours de proximité, de décentralisation font en sorte qu'on ne sait plus trop ce que ces termes-là veulent dire en réalité... Ça rend le processus très opaque.

Le comité est maintenant intégré au plan d'action du RQIIAC. La loi issue du PL15 est un élément important. Il y a eu une rencontre dès le retour des fêtes, le 9 janvier, pour revoir le webinaire qui a eu lieu au mois de décembre et pour faire le point. Nous avons constaté que nous n'avions pas beaucoup d'informations sur la future agence depuis l'adoption de la loi avant les fêtes, si ce n'est le salaire du PDG ! Ironiquement, le lendemain de notre rencontre, il y a eu l'annonce de la composition du comité de transition chargé de mettre en place l'agence<sup>6</sup>. **La transformation va se faire durant plusieurs mois, voire plusieurs années. Pour nous, c'est important de suivre ce qui va se passer et d'y réagir.** Nous aurons des rencontres régulières parce que nous voulons exercer une vigie sur la mise en place de tout ça.

***Vous allez être les yeux et les oreilles du RQIIAC sur la réforme ?***

Nous allons essayer !

***Est-ce que vous avez eu des retours des OC sur votre contribution ?***

Nous avons eu une bonne rétroaction sur le fait d'avoir agi rapidement. À la suite de la commission parlementaire,

nous avons eu beaucoup de réactions positives sur ce que nous avons présenté. Je pense que les OC ont apprécié. Par rapport aux gestionnaires, je n'ai pas eu d'écho.

En ce qui concerne le mémoire, je ne sais pas quelle évaluation les OC en ont faite, mais le fait d'avoir agi dans un dossier quand même très politique, donc dans une conjoncture délicate, a été apprécié, je crois. Nous n'avons pas tous la même marge de manœuvre dans ce qu'on peut faire. D'ailleurs, ça suscite des questions : comment travailler dans une vision de changement social, d'action sociopolitique, dans une conjoncture de structures très fortes ? Comment donner le plus de moyens possibles aux citoyens et citoyennes ? Il y a beaucoup d'éléments dans l'histoire des CLSC qu'il ne faudrait pas perdre et qu'il faut protéger.

Je sais que des OC au CIUSSS de l'Est ont eu l'occasion de rencontrer le ministre Carmant et qu'ils lui ont remis le mémoire, mais nous n'avons pas eu de retour à ce jour...

***Le ministre Carmant a tout intérêt à comprendre l'organisation communautaire avec ses nombreux projets qui descendent en réponse à des problématiques particulières.***

On sent que le travail est mal compris. Il y a une vigilance à avoir sur la façon dont on nous demande parfois de faire des liens avec la communauté. Dans certains cas, il y a des postes affichés en organisation communautaire spécifiquement pour déployer des programmes. Il y a un travail à faire constamment pour veiller à ce que la profession ne soit pas instrumentalisée.

***C'est une tension qui a toujours été présente dans le réseau entre l'approche centrée sur les milieux et l'approche des meilleures pratiques pour prendre en charge un problème. Ces pratiques qui n'atteignent leur but que si elles sont réinventées dans le milieu.***

Dans une structure de plus en plus grande, avec de plus en plus de moyens, le dialogue avec les communautés est déséquilibré. On est au cœur de l'écart entre la volonté de déployer des programmes documentés et les besoins auxquels on cherche à répondre, ou les besoins exprimés. Cet écart-là est très, très grand, tellement que ça manque de sens. Peut-être que notre rôle est aussi d'essayer de donner les moyens de construire des liens.

5 Les deux autres étant « Étatisation et « corporatisation » du communautaire » et celui qui serait à privilégier « Démocratisation par le communautaire » (p.176).

6 Le comité compte onze membres dont Caroline Babir, ex-PDG du CHU Sainte-Justine; Daniel Paré, sous-ministre; Gilbert Boucher, président de l'Association des spécialistes en médecine d'urgence du Québec. Leur mandat s'étend sur 12 mois.

# L'organisation d'une journée d'échanges : un défi d'équipe !



**Amélie Favreau**  
OC au CISSS Montérégie Est

L'équipe d'organisation communautaire de la Montérégie-Est, comme bien d'autres équipes, a beaucoup changé dans les dernières années. Plusieurs OC de la relève y côtoient des OC d'expérience. Les différentes fusions, le contexte des années de pandémie et la répartition de notre équipe en six territoires de CLSC complexifient le développement d'une cohésion d'équipe. L'implication de notre équipe dans l'organisation de la Journée d'échange fut donc un beau défi pour apprendre à se connaître et à travailler ensemble pour former une grande équipe.

C'est ainsi que le 20 octobre dernier, l'équipe d'organisation communautaire du CISSS de la Montérégie-Est a orchestré une Journée d'échange à l'hôtel Rive-Gauche de Belœil, rassemblant plus de 170 participant·es sur place et une vingtaine en virtuel. Cette journée, axée sur la transition socioécologique, a aussi été l'occasion d'explorer les différents rôles de l'organisation communautaire en lien avec cette thématique. L'organisation de cet événement fut, pour notre équipe, riche en apprentissages... et en émotions. La poussière étant retombée, nous pouvons maintenant en tirer quelques conclusions.

La première étape de l'organisation d'une telle journée fut la mise en place de différents comités de travail : le comité coordonnateur (liaison entre les différents comités), le comité Communications (élaboration du logo et de différentes communications), le comité Contenu (responsable de la programmation et de la recherche des personnes-ressources), le comité Finances (suivi budgétaire, recherche de commandites), le comité Logistique (recherche du lieu, planification du matériel, des repas, du soutien à l'inscription...) et finalement, le comité « Wow » (création de l'ambiance). Cette façon de fonctionner a permis de nous structurer et de diviser les tâches en fonction des intérêts et aptitudes de chacun·e.

Il importe de bien définir les rôles et responsabilités de chacun des comités, afin d'éviter toute confusion.

Le choix de la thématique a d'abord émergé d'une réunion du conseil d'administration du RQIIAC, où la transition socioécologique fut identifiée comme sujet-phare de l'année. Le comité Contenu a décidé d'y sauter à pieds joints, tout en s'assurant au préalable de l'adhésion des autres membres de notre grande équipe. Cependant, nous avons rapidement constaté qu'au sein de notre équipe de la Montérégie-Est, des visions divergeaient et que nous avions une expérience variée en lien avec la transition socioécologique. Si certain·es étaient déjà bien impliqué·es, d'autres souhaitaient en faire davantage. Certain·es questionnaient également le rôle même de l'organisation communautaire dans la transition socioécologique. Face à ce constat, le comité responsable du contenu de la journée s'est donné comme objectif de créer une base commune et de clarifier le rôle de l'organisation communautaire dans cette transition. Le titre évolutif de cette journée reflétait d'ailleurs cette volonté. « La transition socioécologique : Les OC, catalyseurs de changement ? » marqué d'un point d'interrogation en début de programme s'est conclu, en fin de journée, par un point d'exclamation symbolisant l'évolution de nos interrogations en conviction !

Notre équipe n'étant ni composée d'expert·es en transition socioécologique ni d'organisateur·es et d'organisatrices d'événements d'une telle envergure, la nécessité de s'entourer des bonnes personnes a rapidement été identifiée comme un enjeu. L'engagement bénévole de René Lachapelle a joué un rôle central à ce chapitre, apportant non seulement une compréhension approfondie de la transition socioécologique et de l'organisation communautaire, mais aussi en mobilisant un réseau de contacts

essentiels. Cette collaboration a conduit à l'engagement de plusieurs expertes, telles que Sonia Racine, Lucie Morin et Laure Waridel. Nous lui en sommes d'ailleurs très reconnaissant-es.

La dimension hybride, soit de tenir l'événement à la fois en présence et de manière virtuelle, a aussi rapidement été adoptée, afin de favoriser la participation d'un maximum de nos collègues, notamment pour les régions plus éloignées des grands centres. Néanmoins, celle-ci a ajouté un degré de complexité à l'organisation qui, avec le recul, avait peut-être été sous-estimé. À chaque étape de l'organisation de l'événement, nous devons nous rappeler la participation virtuelle et réfléchir aux adaptations nécessaires afin de maximiser l'expérience des participant-es. L'utilisation d'outils informatiques tels que MIRO et TEAMS a permis d'assurer une cohérence entre l'expérience virtuelle et présentielle, favorisant l'interaction entre les deux groupes. De plus, les défis logistiques d'un événement hybride ont souligné la nécessité d'une planification minutieuse, de l'implication de plusieurs personnes dédiées à la gestion des outils technologiques et du soutien important aux participants et participantes moins familières avec ceux-ci, avant et pendant l'événement. Si l'expérience hybride est renouvelée dans les prochaines éditions, il pourrait être judicieux d'obtenir la contribution de professionnelles externes, ayant l'habitude d'organiser des événements virtuels similaires, considérant l'implication importante et soutenue des ressources pour la tenue d'un événement hybride.

La planification des ateliers a été le fruit de discussions approfondies, oscillant entre la possibilité de choix d'ateliers centrés sur un axe de pratique et la décision finale en faveur d'un atelier unique, privilégiant l'adaptabilité des animateurs et animatrices à la dynamique de groupe. L'objectif était de créer un espace sécuritaire où chacun-e, quel que soit son niveau d'expérience, pourrait contribuer à la réflexion sur le rôle de l'organisation communautaire dans la transition socioécologique. Ainsi, le format unique des ateliers permettait à la fois d'élargir la discussion en fonction des participant-es, mais également de diminuer l'inconfort à l'égard d'un axe qu'une personne n'aurait pas l'impression de maîtriser suffisamment pour s'exprimer. Cela avait également l'avantage de réduire considérablement le travail de logistique découlant d'un choix d'atelier.

Si au cours de la journée nous avons pu bénéficier de l'expertise de conférencières externes (merci à Léa Ilardo et Laure Waridel), nous souhaitons avant tout impliquer un maximum d'OC. De plus, l'interaction entre les participant-es, principalement des OC, était au cœur de la démarche de cette journée. C'est par ces échanges riches entre OC que nous souhaitons favoriser l'appropriation du concept de la transition socioécologique à la saveur de l'organisation communautaire. Nous devons donc trouver, dans notre planification, le bon équilibre entre l'apport des expert-es, stimulant les réflexions, et la contribution de nos collègues.

En conclusion, nous croyons que cette journée a permis l'éveil à la transition socioécologique et l'engagement des OC envers celle-ci. Il s'agit d'un début, mais les réflexions pourront certainement se poursuivre dans les prochains mois et lors du prochain colloque.

**Pour notre équipe, cette journée fut également l'occasion de découvrir ou redécouvrir nos collègues. Cette expérience a transcendé les frontières des CLSC, contribuant à une nouvelle synergie au sein de l'équipe d'organisation communautaire et au développement d'un sentiment d'appartenance. Cette journée restera donc gravée dans notre mémoire collective.**

Un sincère remerciement à tous ceux et toutes celles qui ont contribué de près ou de loin à cette journée mémorable, et plus particulièrement, aux membres des différents comités de la Journée d'échange.



# Transition socioécologique et transition professionnelle de l'OC : passer du « il faut » à « on le fait! »



Anne-Marie Bonneville  
OC au CISSS des Laurentides

**Selon l'OMS, les changements climatiques seraient la plus grande menace à la santé du 21<sup>e</sup> siècle. Dans cette nouvelle ère anthropocène, caractérisée par des changements globaux et rapides, la collaboration massive de tous les acteurs devient cruciale. Et les OC en font certainement partie!**

En tant qu'organisatrice communautaire nouvellement arrivée dans la profession, et surtout, étant portée par l'amour de mes enfants et du vivant, je me suis beaucoup questionnée sur le rôle que notre profession peut jouer dans la nécessaire transition socioécologique. J'aimerais donc vous partager bien humblement mes réflexions ainsi que les éléments qui m'ont inspirée à travers mes journées de formations.

## Changements climatiques et inégalités sociales de santé : même combat ?

J'ai eu la chance de participer à l'une des journées annuelles de santé publique (JASP) portant sur ce thème en 2023. Les conférenciers y ont bien démontré qu'on ne peut pas parler de transition sans parler des inégalités sociales. **De ce fait, il est crucial de comprendre que les personnes les moins bien nanties, bien qu'elles aient un faible impact écologique, sont les plus affectées par les changements climatiques et qu'elles disposent généralement de moins de ressources pour s'y adapter.** Ainsi, les changements climatiques touchent tout le monde, mais pas de la même façon. L'organisation communautaire peut donc contribuer à réduire les inégalités sociales en veillant à ce que tous aient accès à un environnement sain et à des ressources naturelles vitales.

Notre pratique analyse déjà la santé en lien avec les déterminants sociaux qui l'influencent. Or, il serait intéressant d'aller plus loin en intégrant la vision d'« une seule santé » (One Health), qui reconnaît que la santé humaine est interdépendante de celle des animaux

et de l'écosystème qui les entourent. Cette vision plus holistique nous permettrait de voir que prendre soin de la nature, c'est aussi prendre soin des communautés qui y habitent. Il s'agit littéralement d'un changement de regard sur le portrait des communautés que nous accompagnons.

Pour sa part, le concept de santé planétaire part de la même prémisse d'interconnexion, mais élargit sa portée pour inclure les dimensions sociales, économiques, politiques et culturelles, en plus de faire la promotion de la durabilité à l'échelle mondiale. Cette approche met en lumière la nécessité d'une approche globale et coordonnée pour aborder efficacement les défis auxquels font face les communautés.

Plus concrètement, le concept du triple gain qui a été présenté aux JASP pourrait guider nos actions, en se demandant si c'est :

1. Bon pour la santé
2. Bon pour la planète
3. Juste et équitable

Parallèlement, le concept de « mosaïque adaptative », issu du domaine de l'écologie, reconnaît que les solutions efficaces aux problèmes de santé et d'environnement doivent souvent être adaptées aux contextes locaux spécifiques et intégrer une variété de pratiques, de connaissances et de ressources. Elle a été mise de l'avant comme étant essentielle et complémentaire à une approche universelle, car elle

permet de prendre en compte les particularités des communautés, comme le fait si bien notre profession. Enfin, lors du panel, il a été proposé de remplacer le terme « développement durable » par « développement régénérateur », afin d'aller au-delà de la durabilité pour viser la régénération et la restauration des écosystèmes et des communautés, en mettant l'accent sur la création de solutions qui nourrissent et soutiennent la vie.

Le point culminant de cette journée a été la présentation du développement d'une lunette bifocale qui prend en compte à la fois les changements climatiques et les inégalités sociales de santé. **L'application de cette lunette démontre l'importance du territoire local comme levier pour agir sur la transition, d'autant plus que c'est là que se vivent concrètement les crises. Ainsi, les communautés locales peuvent jouer un rôle clé pour identifier les groupes les plus vulnérables face aux changements climatiques.**

## ■ L'OC, catalyseur de changements

J'étais très emballée par le fait que le RQIIAC se penche sur ce thème à travers sa journée d'échanges annuelle. J'y ai constaté que les membres de notre profession démontrent un grand intérêt et une belle curiosité sur la question, quoique le niveau de connaissances m'a semblé très variable.

Lorsque vient le temps d'approfondir le rôle que nous pourrions jouer concrètement, cela demeure encore bien nébuleux pour plusieurs. J'ai l'impression que le changement que vit notre pratique est aussi grand que les changements nécessaires dans la transition socioécologique, et surtout, qu'on ne sait pas par où débiter. Peut-être devrions-nous commencer à nous assumer complètement comme OC avec cette nouvelle lunette, comme l'a affirmé une participante lors d'un atelier.

Je trouve fort intéressant que le thème annoncé du prochain colloque permette d'aller plus loin que la justice sociale, valeur phare de notre pratique, en parlant de justice socioécologique. De plus, je suis très emballée par la formation annoncée par le RQIIAC qui sera développée avec l'INSPQ pour former toutes les équipes d'OC au Québec. De ce fait, je suis pleine d'espoir que notre pratique saura s'adapter pour soutenir le développement de territoires résilients et forts de ses liens sociaux.

## ■ Conclusion

Pour conclure, j'estime que l'atténuation pour éviter l'ingérable et l'adaptation pour gérer l'inévitable deviennent des impératifs. Comme OC, il m'apparaît primordial de nous former à un langage commun, d'assumer un changement de lunette, d'ajuster nos portraits de territoire pour inclure les facteurs de vulnérabilité face aux changements climatiques, d'effectuer une cartographie des acteurs locaux qui travaillent en transition socioécologique, de se rapprocher des groupes citoyens, de continuer à créer ou recréer du collectif, en mobilisant pour briser les silos afin de faire face aux perturbations environnementales actuelles et à venir.

Je crois fermement que les OC doivent contribuer à accélérer une transition qui puisse reposer sur l'équité. **La transition socioécologique, qu'elle soit choisie ou subie, nécessite une action collective, et l'OC est là pour accompagner les communautés locales vers un avenir plus durable, équitable et sain pour la planète.**



## SECTION 2 RÉFLEXIONS SUR LES RÔLES DES OC LORS DE SITUATIONS DE CRISES

### Valeur ajoutée de l'organisation communautaire en contexte de crise : retour d'expériences et perspectives



Claude Lévesque  
OC au CISSS de Laval

À la suite de l'implantation des tous premiers CLSC sur le territoire québécois, des témoignages et des documents attestent du rôle crucial de l'OC auprès de populations sinistrées.

Le glissement de terrain de 1971 dans la municipalité de St-Jean-Vianney au Saguenay en est un exemple frappant, marquant à la fois l'émergence du rôle de l'organisation communautaire lors de catastrophes et l'évolution des mesures de sécurité civile au Québec. Cette catastrophe naturelle s'est avérée une tragédie humaine qui aura causé la mort de 31 personnes et la destruction de 42 maisons, parmi lesquelles on compte des familles complètes. La fermeture officielle de la municipalité par le gouvernement du Québec engendrera l'exode de 240 familles et de 1700 personnes.

L'assignation par le service social diocésain de Chicoutimi, en 1971, de deux *animateurs sociaux* (selon la terminologie de l'époque) en soutien aux personnes sinistrées et évacuées à la suite du glissement de terrain de St-Jean-Vianney constitue un fait marquant pour la pratique. Celui-ci est mentionné dans la recherche du professeur Jacques St-Onge de l'UQAC (1999), particulièrement en contexte de sinistre.

Depuis lors, l'organisation communautaire s'est distinguée à la suite de sinistres comme les nombreuses inondations, la crise du verglas, le déraillement de train survenu à Lac-Mégantic et d'autres événements plus récents comme les glissements de terrain et les nombreux incendies de forêt. Dans le contexte de multiples épisodes de crises et de sinistres au Québec, laissant dans leur sillage des communautés affectées et

des territoires en quête de rétablissement, l'organisation communautaire tente de s'adapter graduellement à la répétition de ces situations éprouvantes.

**Face à la récurrence croissante des catastrophes naturelles exacerbées par les changements climatiques, l'organisation communautaire est confrontée à des défis toujours plus complexes qui étendent la portée de ses interventions. Dans ce contexte d'incertitude, sa posture dans l'interface entre les communautés et le réseau de la santé et des services sociaux, ainsi que sa contribution à une approche plus globale de santé publique, prennent une importance accrue.**

#### Valeur ajoutée de l'organisation communautaire

Faisant écho à cette évolution, l'examen de certains principes fondamentaux issus de la littérature en gestion des catastrophes (Tierney, 2019) permet de souligner la pertinence de cette pratique professionnelle en lien avec le soutien à la résilience communautaire, la reconnaissance des spécificités locales, la coordination intersectorielle ainsi que des mécanismes de communication efficaces et concertés.

En conséquence, quelles pourraient être les conditions favorables afin que cette pratique originale et dynamique puisse être plus systématiquement interpellée au sein des CISSS et des CIUSSS lorsque se produisent de tels incidents?

Cette réflexion s'alimente autour de récits de pratique en organisation communautaire lors de sinistres dans différentes régions du Québec, sur le contenu élaboré sur ce thème lors d'une table ronde tenue en décembre 2023 au sein de l'équipe d'organisation communautaire du CISSS de Laval<sup>7</sup>, de même que sur un survol de la littérature reliée à la gestion des catastrophes.

En l'occurrence, la synthèse de quelques récits d'OC en contexte de catastrophe en conjugaison avec le cadre de référence du RQIIAC (2020) et de son énoncé « L'OC, un acteur incontournable de l'intervention en contexte de crise » (voir article en [page 13](#)), font état que la valeur ajoutée des OC s'articule autour d'un « capital communautaire » fondé sur des relations de confiance mutuelle facilitant la mobilisation rapide des ressources locales et régionales en temps de crise. Le soutien de l'OC au pouvoir d'agir (empowerment) des populations et à leurs choix collectifs (Ninacs, 2008) constitue un apport caractéristique.

Le leadership de processus de l'OC et sa compétence spécifique à fournir un soutien collectif renforcent la capacité d'une communauté à absorber les chocs, à s'adapter et à se rétablir après avoir subi une perturbation ou un désastre (Tierney, 2018). Conséquemment, ses actions concrètes pour soutenir les personnes et leurs environnements, en particulier les groupes les plus vulnérables, et l'actualisation de rôles tels que la mobilisation, la liaison et la coordination permettent d'apporter des réponses adaptées en situation de crise (Bourque, Lachapelle, 2007).

Enfin, sa connaissance approfondie de son territoire d'intervention, des cultures et des dynamiques locales rend l'OC apte à agir de manière ciblée et efficace, tandis que son adaptabilité face à des contextes en transformation constante lui permet d'intervenir de façon souple et pertinente.

« Chaque intelligence individuelle naît de la coopération collective de milliards de neurones, chaque intelligence collective naît de la coopération de nombreux individus »

– Edgar Morin (2004)

## Conditions gagnantes

Afin de pouvoir soutenir les groupes et les collectivités affectées, il est essentiel, selon divers auteurs, autrices et praticien·nes, que les OC aient une compréhension approfondie des rôles, fonctionnements et responsabilités des différentes instances impliquées (plan de mesures d'urgence, sécurité civile, CISSS et CIUSSS, municipalités et partenaires communautaires), ainsi qu'une capacité à favoriser la circulation de l'information entre les citoyens·nes et les structures existantes pour favoriser une meilleure prise de décision.

De plus, il s'avère crucial que les OC adoptent une approche proactive dans l'identification des besoins et la recherche de solutions, en misant sur la coopération et la transparence avec les différents partenaires locaux et régionaux. Des relations préexistantes solides avec des acteurs et actrices pivots de la communauté facilitent en conséquence leur réactivité et permettent une action rapide et coordonnée.

Enfin, la reconnaissance des impacts de toute crise sur la collectivité et la valorisation de la spécificité de l'organisation communautaire sont des facteurs clés pour assurer l'efficacité des interventions, sans oublier le développement, l'actualisation des compétences et le transfert de connaissances en amont des crises qui solidifient la capacité des OC à faire face à des situations d'urgence.

7 Les collaborateurs suivants ont accepté généreusement de partager leurs expériences lors de situations de sinistres dans différentes régions du Québec : Pierre-Julien Giasson, OC retraité et chargé de cours au département de travail social de l'UQAC qui était à l'emploi du CLSC de Jonquière à l'époque du déluge du Saguenay (1996), Myriam Laberge, OC au CISSS Saguenay-Lac-St-Jean qui a œuvré notamment auprès des citoyens du Bas-Saguenay (Rivière-Éternité) qui ont été affectés par un glissement de terrain (2023), et finalement Marie-Claude Labbé, OC au CIUSSS de la Baie-James (Lebel-Sur-Quévillon) qui a été impliquée entre autres auprès de petites localités du Témiscamingue (Val-Paradis, Villebois et Beaucanton) en lien avec les incendies de forêt (2023). L'auteur souhaite également souligner la contribution particulière de Chantal Goyette, coordonnatrice professionnelle et OC, de Cyndia Brunet, OC, et de Mathieu Divay, OC, à la préparation du contenu d'une table ronde sur ce sujet présentée à l'équipe d'organisation communautaire du CISSS de Laval, en décembre 2023, qui a servi d'inspiration à la rédaction de cet article.

## ■ Perspectives pour l'avenir

**La contribution de l'organisation communautaire en contexte de crise se révèle dans sa capacité à se déployer sur plusieurs fronts tout en adoptant une approche globale de santé publique, attentive aux spécificités locales et régionales des territoires ainsi qu'aux populations les plus vulnérables.**

Ainsi, son intégration formelle, intersectorielle et systématique, dans les différentes phases de l'intervention en situation d'urgence, incluant celle du rétablissement sous forme de leadership partagé avec les partenaires internes des CISSS et CIUSSS et externes (municipalités, organismes communautaires), demeure une piste porteuse et prometteuse afin de soutenir le rétablissement des communautés frappées de plus en plus par des épisodes de catastrophes et de sinistres.

En guise d'appui à cette stratégie, l'expérience du CSSS du Granit démontre comment l'organisation communautaire peut être intégrée au mandat de rétablissement d'une équipe psychosociale, soulignant ainsi la responsabilité populationnelle des services de santé et services sociaux. (Maltais, Lefebvre, 2016).

Une autre expérience significative qui pourrait paver la voie à l'implantation de projets similaires ailleurs au Québec est l'inclusion au CISSS de l'Outaouais d'une OC à des travaux concertés avec différents partenaires du milieu, incluant la direction de santé publique, la sécurité civile et les mesures d'urgence dans le but de favoriser une intégration effective de l'organisation communautaire lors de crises ou de catastrophes, particulièrement dans le contexte actuel de changements climatiques.

L'apport de la recherche universitaire concernant les conséquences des catastrophes au Québec contribue également à soutenir la pratique de l'organisation communautaire, notamment les travaux de Danielle Maltais, professeure de l'UQAC et titulaire de la chaire de recherche sur les événements traumatiques, la santé mentale et la résilience, qui souligne l'importance des OC dans la gestion post-catastrophe (Maltais, Ouellet, 2021). Elle précise notamment les compétences des OC à réunir des partenaires clés afin de faciliter la mobilisation du milieu ou l'utilisation de la consultation et de l'évaluation afin de maximiser la compréhension d'une situation et favoriser l'orientation rapide des actions à entreprendre.

De plus, les travaux en cours de Nathalie St-Amour (2024) du département de travail social de l'UQO concernant le sujet des injustices environnementales et des impacts des catastrophes sur les communautés socioéconomiquement défavorisées s'ajoutent de façon pertinente à ce champ d'intérêt.

En tant que véritables « artisan·es du nous », l'OC se positionne donc, par son approche adaptée et singulière ainsi que par sa connaissance des processus collectifs, comme acteur et actrice privilégiée pour identifier et reconnaître les besoins évolutifs des communautés et les accompagner en période d'incertitude et de turbulence.

## Références

- LACHAPELLE, R. et D., BOURQUE. *Pratiques d'organisation communautaire en CSSS et programmes de santé publique : rapport de recherche*, (Série Documentation et diffusion, numéro 5), 2007.
- MALTAIS, D. et C., LARIN. *Lac-Mégantic : De la tragédie à la résilience*, Montréal : Les Presses de l'Université du Québec, 2016.
- MALTAIS, D. et M., OUELLET. *Principaux faits saillants d'études réalisées au Québec sur les conséquences des catastrophes et leurs retombées sur les OC des CIUSSS-CISSS*, Cahiers du RQIIAC, 2021.
- NINACS, William A. *Empowerment et intervention : développement de la capacité d'agir et de la solidarité*, Québec, Presses de l'Université Laval, coll. « Travail social », 2008.
- Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire en CISSS et CIUSSS (RQIIAC). *Pratiques d'organisation communautaire dans les établissements de santé et de services sociaux au Québec*, Cadre de référence du RQIIAC, Québec : Les Presses de l'Université du Québec, 2020.
- ROBICHAUD S., D. MALTAIS, G. LALANDE, A. SIMARD et G. MOFFAT. *Les inondations de juillet 1996 : une suite d'événements bouleversants*, dans Maltais, D. (eds), *Catastrophes et état de santé des individus, des intervenants et des communautés*, Chicoutimi, GRIR-UQAC, 2002.
- ST-ONGE, J. *Le développement des pratiques en travail social au Saguenay-Lac-St-Jean (1960-1980)*, Chicoutimi, GRIR-UQAC, 1999.
- TIERNEY, K. *Disasters: A Sociological Approach*, Wiley, 2019.

## L'organisation communautaire en temps d'adaptation aux changements climatiques : une nouvelle lunette pour aborder les inégalités sociales de santé



**Isabelle Aubry**  
OC au CISSS de l'Outaouais



**Andréanne Paré**  
APPR au CISSS de l'Outaouais

**Dans un contexte où les aléas climatiques se succèdent, les populations affectées par ceux-ci se retrouvent confrontées aux conséquences des changements climatiques, et ce, de manière très concrète. Ceci a été particulièrement le cas en Outaouais, où la région a connu trois épisodes d'inondation, une tornade et des feux de forêt depuis 2017.**

L'équipe en organisation communautaire a donc été interpellée dans chacun des cas, à jouer des rôles variés. La récurrence de tels événements étant anticipée, formaliser les rôles s'avère un besoin incontournable pour se préparer à ce que l'avenir réserve.

Dans ce contexte, le gestionnaire de l'équipe en organisation communautaire a mandaté deux personnes, une OC et une APPR, pour réfléchir sur la pratique et bâtir un cadre d'intervention en matière de changements climatiques. Le mandat consiste à identifier la contribution (les rôles, les actions, les compétences) de l'organisation communautaire en fonction des différents contextes (crises, adaptation et atténuation) et des stades d'intervention, le tout dans une perspective d'ancrage territorial et de continuum de services.

Cet article se veut un partage des travaux en cours au sein de l'équipe des OC portant sur la question des changements climatiques, un sujet qui interpelle les OC dans l'ensemble du Québec. La tenue de la Journée d'échanges et du Colloque du RQIIAC, à un an d'intervalle, portant sur le sujet, témoigne de l'intérêt et de la pertinence de se pencher sur la question. L'organisatrice communautaire, Isabelle Aubry, est libérée à temps plein pour le dossier des changements climatiques et l'APPR, Andréanne Paré, partage son temps entre ce dossier et celui des Éclaireurs.

Ces dernières ont commencé par s'approprier les différents concepts liés aux changements climatiques, à se doter d'un tronc commun de connaissances et à

élaborer le plan d'action. Le duo a élaboré les étapes de la démarche ensemble et a identifié différents partenaires du milieu avec qui elles ont réalisé des rencontres. Celles-ci ont permis de faire une cartographie des organismes en changement climatique dans la région, de comprendre leurs mandats et de débiter des échanges sur la possibilité de développer des partenariats futurs. Nous commençons tout juste à définir les rôles et les tâches respectives pour la mise en œuvre du plan d'action.

**La proximité des OC avec les communautés les amène à développer une connaissance fine du milieu et des liens privilégiés avec les partenaires qui, en situation de crise, s'avèrent un atout important pour faciliter la mobilisation, la liaison entre les acteurs, la recherche de solutions et pour bâtir et soutenir la résilience communautaire. Ce positionnement peut, lorsque reconnu et bien utilisé, grandement contribuer à l'efficacité des interventions sur le terrain.**

L'expérience des OC de l'Outaouais, acquise lors des situations de crise, a permis d'identifier certains besoins non comblés par les diverses mesures d'urgence déployées.

Le premier défi a été de cibler les objectifs de travail pour aborder un sujet passionnant, mais aux multiples déclinaisons : connaissances, stratégies d'intervention selon le contexte, structure de gouvernance, partenariats, etc. Ensuite, il était impératif d'impliquer l'équipe d'OC pour participer à l'élaboration du cadre

d'intervention en changements climatiques. Nous avons pris le temps nécessaire pour réfléchir sur notre vision et nos objectifs afin d'en arriver à élaborer un plan de travail s'échelonnant sur un an avec quatre grands objectifs :

- 1 Réfléchir et rédiger un cadre de pratique en organisation communautaire en contexte de changements climatiques.
- 2 Informer, mobiliser et sensibiliser l'équipe d'OC aux changements climatiques.
- 3 Développer une vision et des actions partagées au sein des différentes équipes de la Direction de santé publique et des partenaires du milieu : organismes communautaires, ville de Gatineau, Université du Québec en Outaouais, Observatoire de développement de l'Outaouais, initiatives citoyennes, etc.
- 4 Présenter notre démarche d'élaboration du cadre d'intervention lors du Colloque du RQIIAC en octobre 2024.

Pour y parvenir, nous avons choisi la posture suivante : **suivre le processus d'intervention en organisation communautaire en utilisant l'intelligence et l'expérience collective.** Concrètement, cela se traduit par une approche de co-construction avec l'équipe des OC permettant de mobiliser l'équipe dans une démarche visant à travailler une vision commune du rôle, le mandat de l'OC et les actions à privilégier lors de situations d'urgence et dans un contexte de changements climatiques.

Cette façon de procéder permet à la fois de profiter de l'expérience terrain des intervenant·es qui ont vécu les sinistres pour construire le cadre et d'offrir un lieu de transfert de connaissances pour les nouvelles OC qui composent, actuellement, plus de la moitié de l'équipe. **L'intégration de cette nouvelle perspective suscite un éventail de réactions au sein de l'équipe allant de « je ne vois pas trop comment intégrer cela » à « on le fait déjà » à « on a besoin de formation et de plus connaissances pour mieux le faire ».**

Afin de nous familiariser avec le langage et les concepts et susciter la curiosité, nous avons développé une infolettre baptisée « Le Vertdredi » publiée aux trois semaines, dont les objectifs sont de sensibiliser et de mobiliser l'équipe en abordant différentes facettes des changements climatiques. La Direction de la Santé

publique a bien aimé la formule et a demandé à ce que nous la diffusions à l'ensemble du personnel de la direction, ainsi que du CISSS de l'Outaouais.

Nous avons également entamé un travail pour définir la contribution de l'organisation communautaire dans les différents plans de mesures d'urgence (santé publique, sécurité civile, équipe des OC), et ce, pour chacune des quatre dimensions, soit : prévention, préparation, intervention et rétablissement. L'objectif est de saisir l'opportunité d'y intégrer l'action communautaire, de manière à faire connaître son apport et à formaliser sa contribution.

En parallèle, de nouvelles collaborations sont nées de ce projet, autant à l'interne de la Direction de santé publique qu'avec différents acteurs de la communauté dont les organismes œuvrant en environnement. Des travaux débutent avec l'équipe en santé environnementale pour réfléchir à une structure de gouvernance relative aux changements climatiques au sein de la Direction de santé publique. S'installe également une synergie intéressante entre les partenaires en environnement œuvrant dans la région. **Nous observons une volonté commune de travailler ensemble et une ouverture à mettre en commun les connaissances et les expertises, motivées par l'urgence d'agir pour le bien-être de nos communautés.**

En terminant, le fait d'être la région hôte du prochain **Colloque du RQIIAC, portant sur la Justice socioécologique**, nous bénéficions d'une grande marge de manœuvre et d'un appui de notre direction pour la réalisation de nos travaux. Nous sommes aussi toutes les deux impliquées dans les comités de travail dont celui portant sur le contenu du Colloque. Une partie de notre temps y est allouée, ce qui offre d'autres opportunités d'échanger avec des acteurs provenant de différents horizons.

**L'équipe d'OC de la région de l'Outaouais profite de l'occasion pour vous inviter, à nouveau, au prochain Colloque du RQIIAC qui se tiendra au Château Montebello. Au plaisir de vous voir en grand nombre pour échanger sur le thème de la Justice socioécologique.**

## Susciter des étincelles de solidarités pour renforcer le tissu social des communautés



**Roger Barrette**  
OC au CISSS des Laurentides



**Isabelle Poulin**  
OC au CISSS des Laurentides



**Amélie-C Richard**  
OC au CISSS des Laurentides

### Réflexions larges sur le thème de l'action sociale et de la participation citoyenne en organisation communautaire.

Le contexte dans lequel la pratique de l'organisation communautaire évolue est en constant changement, à l'instar de la société québécoise qui elle-même fait face à des enjeux et des défis colossaux, notamment, les crises du logement, de l'itinérance, de l'augmentation du coût de la vie ou encore la crise climatique. Crises qui ont amplement, et à juste titre, fait les manchettes des derniers mois. Enjeux et défis qui, soulignons-le, touchent de plein fouet les personnes en situation de vulnérabilité et exacerbent les inégalités sociales.

Dans ce contexte où les mailles du filet social semblent s'élargir à vue d'œil, où les inégalités sociales sont en croissance, il est légitime de se questionner sur nos façons de faire et sur notre rôle d'agent-e de changement au sein des communautés que l'on accompagne.

Pour réduire les inégalités sociales, et ce, dans l'optique que s'opère un certain changement social<sup>8</sup>, la pratique des OC repose sur un éventail de fondements, d'approches et de rôles qui leur permet d'appréhender, d'analyser et d'intervenir afin de guider les communautés vers la transformation des rapports sociaux présents sur leur territoire d'intervention. À ce sujet, l'action sociale et la participation citoyenne peuvent représenter des leviers puissants de changement face aux bouleversements qui secouent actuellement notre société.

Mais, avouons-le, ces stratégies peuvent être difficiles à mettre de l'avant dans le contexte de pratique actuel, pour toutes sortes de bonnes raisons! À partir de ce constat, voici le fruit d'une réflexion entre collègues qui cherchent à revisiter (et se réapproprier) les concepts d'action sociale et de participation

citoyenne, tout en tenant compte de l'évolution de la pratique d'organisation communautaire au sein des établissements de santé et de services sociaux.

### L'action sociale et la participation citoyenne, une posture à mettre de l'avant au quotidien

Si l'action sociale et la participation citoyenne sont au cœur du cadre de référence du RQIIAC, les façons de les mettre en pratique prennent diverses formes et ont évolué au fil du temps. Ne serait-ce qu'à la suite des multiples réformes du réseau de la santé et des services sociaux, le contexte de pratique de l'organisation communautaire est bien différent de celui des années 1970 et 1980, tout le monde en convient!

Aujourd'hui, il faut naviguer dans un contexte social qui favorise l'individualisme, ce qui rend la mobilisation des citoyens et des citoyennes plus difficile, et ce, à plusieurs niveaux : comme bénévoles, comme membres de CA, comme participant-es à des activités collectives, pour ne nommer que ceux-ci. Il faut aussi souligner que nos partenaires communautaires se transforment, que plusieurs se professionnalisent et naviguent davantage dans une logique d'offre de services qu'auparavant. Sans oublier le contexte post-pandémique, qui a créé un renfermement des individus dans « leurs bulles », accentuant, du même coup, l'individualisme.

Face à cette réalité, la réflexion pousse à penser que moins d'accompagnement dans un contexte de revendications se fait actuellement qu'à l'époque où les OC jouaient un rôle clé dans la mise en place

du réseau des CLSC et du réseau émergent de l'action communautaire autonome. De plus, ce type d'intervention peut mettre l'OC dans une position inconfortable, en plus de soulever certains enjeux éthiques face à leur employeur.

**Toutefois, l'action sociale et la participation sociale pourraient être considérées, à l'heure actuelle, comme d'importants leviers à mettre de l'avant au quotidien. En effet, elles s'incarnent dans la façon qu'ont les OC de sensibiliser chaque contact, chaque groupe et chaque communauté pour que les lieux où se discutent les enjeux qui concernent les populations vulnérables et marginalisées puissent favoriser leur intégration et accueillir leur expertise citoyenne. À titre d'exemple, on peut nommer le cas d'une concertation intersectorielle en itinérance, dans les Laurentides, qui a trouvé un nouveau dynamisme après avoir fait le constat qu'il était nécessaire de s'allier et d'impliquer des personnes ayant vécu en situation d'itinérance ou encore, l'exemple d'un Carrefour jeunesse emploi qui est fier de travailler au développement des jeunes dans leur globalité en mettant à leur disposition un milieu de vie créé pour eux.**

### **Une présence accrue sur le terrain : pas seulement en temps de crise**

Dans cette perspective, la valorisation de l'action sociale et de la participation citoyenne nécessite une présence accrue sur le terrain afin de travailler au-delà des crises vécues au sein des communautés. Il faut entendre ce qui se passe sur le terrain au quotidien, en étant non seulement à l'écoute des besoins nommés par l'intermédiaire des intervenant-es et des directions d'organismes, mais aussi de la population, et pas uniquement lorsqu'il y a une crise. À ce sujet, soulignons que la pandémie a suscité une grande préoccupation envers les personnes âgées, avec raison, mais que s'il a été possible de les rejoindre et d'intervenir auprès d'elles durant cette période, c'est notamment grâce aux divers filets sociaux et solidaires qui avaient été mis en place de manière préventive, bien avant que cette pandémie n'apparaisse sur nos radars collectifs.

### **Un rôle d'éducation populaire auprès des citoyens et citoyennes et d'influence auprès des partenaires institutionnels**

Dans un autre ordre d'idée, c'est aussi le rôle de l'OC de penser à réunir des organisations qui ne travaillent pas nécessairement ensemble et de proposer, dans des lieux où on tente de résoudre des problématiques sociales, de s'allier des citoyen-nnes qui vivent ces problématiques, afin que ceux-ci puissent faire valoir leurs droits et proposer des changements. C'est aussi le rôle de l'OC de préparer la participation citoyenne en amont et de vulgariser le contenu des informations afin de les rendre compréhensibles pour tous et toutes. En ce sens, ces rôles correspondent également à une forme de soutien à l'action sociale et à la participation citoyenne. Pour arriver à jouer ce rôle, on constate toutefois qu'il faut être prêt à travailler sur du long terme et être prêt à y investir du temps. Le temps de connaître les individus, de leur faire connaître les lieux où on souhaite leur collaboration, de vulgariser le contenu des échanges qui peuvent être hermétiques à certains égards et surtout de bien les inclure dans les démarches collectives, en préparant les partenaires, en ajustant les horaires de rencontre ou encore en partageant les pratiques inclusives.

Dans le champ de la participation citoyenne, même si le concept des consultations publiques est valorisé du côté gouvernemental et que l'arrivée, par exemple, des politiques MADA dans les municipalités, ont incité les représentants municipaux à aller à la rencontre des citoyens et des citoyennes de leur territoire, plusieurs ont néanmoins éprouvé certaines craintes. Ces lieux où se construisent des politiques publiques, où plusieurs OC des Laurentides ont parfois le privilège d'être présent-es, représentent des lieux d'influence, où l'on peut contribuer et pousser plus loin nos partenaires institutionnels vers la mise en place d'instances permanentes de consultation citoyenne ou encore vers l'adoption de budget participatif, le tout en misant sur l'importance que ces consultations mènent à une réelle écoute par les décideurs. C'est aussi le cas des éclaireurs en santé psychologique ou d'autres dossiers que l'on

travaille avec nos partenaires internes du réseau de la santé et des services sociaux, où notre présence nous permet de les conscientiser sur les façons d'obtenir une réelle collaboration et de susciter un réel engagement.

Dans toute tentative d'approche citoyenne, le danger est d'instrumentaliser les personnes qui prennent le temps de partager leur opinion. On a avantage comme OC à faire valoir que notre rôle est de créer des alliances, pour faciliter la compréhension mutuelle entre la réalité citoyenne et la réalité institutionnelle. En effet, notre rôle d'OC nous permet d'être cette interface entre les objectifs institutionnels et ce qui se dit sur le terrain. À l'image du huard qui va au fond de l'eau, sur la terre et dans le ciel, le travail d'OC permet de faire cela.

### Conditions favorables à notre rôle auprès des citoyens et citoyennes

Pour en revenir au contexte difficile de mobilisation alors que l'ampleur des crises nécessiterait davantage d'action sociale et de participation citoyenne, on peut se demander comment faire les choses différemment pour amener davantage de changement? Encore une fois, parmi les conditions favorables pour offrir davantage de soutien à la participation citoyenne, quelques-unes apparaissent essentielles :

- 1 Du **temps** pour participer aux activités des groupes communautaires sans être dans une dynamique de plan d'intervention, pour rencontrer de nouveaux citoyens et citoyennes et les partenaires, pour assurer la représentativité de leurs points de vue dans nos actions et pour faire des rencontres significatives qui permettent la compréhension mutuelle entre parties prenantes.
- 2 Une **relative stabilité** dans les dossiers et dans les équipes. Lorsqu'advient des changements, assurer dans le transfert des connaissances un volet historique afin que les connaissances fines ne soient pas perdues ou à rebâtir en entier à chaque changement.
- 3 Une grande **autonomie professionnelle** qui donne l'opportunité d'avoir l'espace pour contribuer aux maillages nécessaires dans les communautés que l'on accompagne.

- 4 Une grande **confiance de la part des gestionnaires** envers l'équipe et une adhésion de ceux et celles-ci à l'importance de valoriser la participation citoyenne dans les lieux d'influence.
- 5 Une **capacité à sortir de sa zone de confort** et s'imprégner d'une situation, car c'est impossible de rester indifférent face à celle-ci une fois qu'on en a développé une connaissance fine.

### L'OC qui suscite des étincelles!

S'il est vrai que les situations de crise permettent de percevoir comment sont bâtis les réseaux solidaires au sein des communautés, la question qui s'impose, après toutes ces réflexions est la suivante : comment l'OC est-il un des ingrédients qui contribuent à des communautés « tissées serrées »? Toutes les réponses peuvent être inspirantes... **De nos échanges entre collègues, il ressort qu'il faut être une étincelle qui génère des solidarités dans chaque lieu que l'on soutient; qu'on doit mettre à profit notre leadership pour mettre les gens ensemble afin qu'ils et elles trouvent les solutions porteuses de sens; qu'on sache adopter la bonne posture et se retirer en temps opportun pour faire briller nos partenaires; qu'on identifie et connaisse les leaders positifs locaux; qu'on revienne à des interventions centrées sur des communautés territoriales et surtout qu'on maintienne les espaces de dialogues.**



# Les intervenantes et intervenants collectifs et la transition socioécologique



**René Lachapelle**  
Chercheur associé au CRCOC

**La transition socioécologique (TSÉ) nous renvoie à un changement de société, un changement de mode de vie. Cela signifie une transformation radicale des comportements, des habitudes de production et de consommation et la mise en place d'une économie de sobriété, axée sur le bien-vivre plutôt que la croissance.**

La transition socioécologique (TSÉ) nous renvoie à un changement de société, un changement de mode de vie. Cela signifie une transformation radicale des comportements, des habitudes de production et de consommation et la mise en place d'une économie de sobriété, axée sur le bien-vivre plutôt que la croissance. Cela exigera que nous apprenions à répondre à nos besoins essentiels et à mettre fin à la consommation de ce qui n'est pas nécessaire. Bref, adopter un nouveau mode de vie. Mais on ne peut pas penser qu'il va y avoir des changements de société si les collectivités locales ne sont pas disposées à contribuer. Comment y arriver? **Quelles pistes les intervenantes et intervenants collectifs (IC) – OC, agents de développement, de mobilisation, de communication – peuvent-ils emprunter pour faire partie de la solution?** Lors d'un colloque dans le cadre du congrès l'Association canadienne-française pour l'avancement des sciences (ACFAS), l'équipe de recherche sur la transition socioécologique a donné la parole à Nadia Cardin (CPDC), Ophélie Couspeyre (TNCDC), Marie-Emmanuelle Côté (RDC), Flavie Lavallière (Communagir), Suzie Cloutier (RQIIAC) et Pierre-Luc Baril (Laval ZÉN). Voici en bref ce qui se dégage de ces échanges<sup>9</sup>.

## La piste du développement des communautés

La TSÉ est un enjeu transversal à tout ce qu'on fait en développement des communautés, mais la question est, comment on la fait? Les groupes environnementalistes aimeraient investir le social tandis que les groupes investis dans les enjeux sociaux estiment ne pas avoir les ressources, ni les moyens, ni le financement qui leur permettraient d'associer les enjeux écologiques à la lutte contre la pauvreté. Si on comprend théoriquement que justice sociale et justice écologique sont les deux faces de la même réalité, les mesures de transition comme les taxes sur les énergies fossiles sont perçues comme une charge sur le dos des plus démunis. **La sobriété que vise la TSÉ n'est pas choisie, mais subie par les personnes appauvries. En fait, tant que celles-ci ne seront pas associées aux choix écologiques, on risque d'adopter des mesures qui les pénalisent sans affecter les mieux nantis.** Comment arriver à faire des politiques avec une universalité proportionnée à la contribution de chacun au problème? Les démarches de développement des communautés sont une avenue privilégiée pour le faire dans le cadre d'une approche

9 Le texte intégral des échanges est disponible en ligne à [https://collectifpdc.org/wp-content/uploads/2023/12/CR\\_Colloque\\_ACFAS\\_2023\\_Lachapelle-et-al.VF\\_.pdf](https://collectifpdc.org/wp-content/uploads/2023/12/CR_Colloque_ACFAS_2023_Lachapelle-et-al.VF_.pdf)

ascendante qui sache traduire les enjeux dans des mots qui sont accessibles non seulement dans la tête, mais dans le cœur des êtres humains. Le milieu communautaire a besoin de ressources pour s'engager dans cette démarche et contribuer à développer un mouvement socioécologique à l'image des mobilisations qui ont permis la construction d'un État social. Les intervenant-es collectifs et collectives (IC) peuvent jouer un rôle d'accompagnement déterminant.

Le territoire est le point de convergence qui permet d'aménager, de créer des espaces pour établir un dialogue entre écologie et justice sociale. Le territoire comme espace habité, comme ensemble de réseaux sociaux et comme rapport à la nature, offre un potentiel pour que les communautés s'approprient les enjeux socioécologiques à partir de leur quotidien. C'est à l'intérieur de ce rapport au territoire que se définissent les conditions du bien vivre à commencer par la prise de conscience que la réponse aux défis sociaux passe par le partage équitable des ressources et le respect des milieux naturels : « mettre un plafond écologique puis soutenir le plancher social », selon les termes de Marie-Emmanuelle Côté.

## L'accompagnement comme pédagogie de mobilisation

Quel accompagnement proposer aux démarches territoriales pour les outiller dans la mise en œuvre de la TSÉ? Première condition : l'ancrage dans les territoires avec leurs spécificités comme espace pour lancer le dialogue et briser les silos ainsi que l'approche ascendante pour définir les stratégies à partir de la base. Deuxième condition : reconnaître et nommer ce qui existe déjà comme initiatives qui s'inscrivent dans la TSÉ et traduire les discours afin de mutualiser les approches des groupes axés sur la lutte à la pauvreté et celles des organismes dédiés à l'environnement. Les IC n'ont pas à avoir une expertise en écologie, mais être des personnes qui posent des questions, qui reconnaissent les actions et les initiatives en concordance avec la transition socioécologique et qui rendent accessibles les connaissances, à commencer par celles des gens qui vivent les situations problématiques.

**L'accompagnement critique mise sur les processus collectifs plutôt que sur les résultats. C'est accepter de prendre le temps qu'il faut et assumer qu'il n'y aura pas de transition sans conflits et débats démocratiques.**

Cela suppose des IC conscient-es de faire partie du problème écologique et portant attention aux questions qui émergent des actions collectives. Savoir gérer les tensions comme occasion de mobiliser plutôt que de générer de l'anxiété. En fait, comme le suggère Laure Waridel, il faut aborder ces enjeux et les tensions qu'ils soulèvent « comme des pistes d'espoir ».

Bref il n'y a pas de recette pour intervenir comme OC sur le front de la transition socioécologique. Il y a seulement à mettre en œuvre notre expertise des milieux et des processus qui permettent de créer du mieux vivre.

## Le virage nécessaire en organisation communautaire vers la transition socioécologique



**Sébastien Provost**  
OC au CISSS de Chaudière-Appalaches



**Lucie Morin**  
Doctorante en travail social, Université de Montréal

Avec la tenue d'événements nationaux portant sur la transition socioécologique comme la journée d'échanges du RQIIAC en octobre 2023, les Journées annuelles de santé publique (JASP), en mars 2023, et l'émergence de travaux portés dans chacune des régions du Québec, tels que le projet de **FabRégion du Bas-St-Laurent**, le **Grand dialogue au Saguenay-Lac-Saint-Jean** ou le **Collectif territoire en Abitibi**, nous sentons que le navire de l'organisation communautaire quitte tranquillement le port en direction de la transition socioécologique. Bien qu'emballé par cette mise en mouvement, je me questionne sur la compréhension commune que nous avons des concepts associés à la transition socioécologique. Est-ce que la lutte aux changements climatiques est l'équivalent de la transition socioécologique ou du développement durable? En confondant les concepts, garderons-nous certaines crises écologiques dans nos angles morts? Est-ce pertinent que les OC puissent faire la différence entre ces concepts? Si oui, qu'est-ce que cela change dans leur pratique? Pour échanger sur ces questions, j'ai interpellé, avec l'aide de notre collègue Lucie Morin, quelques personnes reconnues dans le milieu pour leurs connaissances en développement des communautés et/ou en transition socioécologique. Il s'agit de *René Lachapelle, chercheur au Centre de recherche et de consultation en organisation communautaire*; *André-Anne Parent, professeure, École de travail social à l'Université de Montréal*, et *Olivier Riffon, professeur en écoconseil à l'Université du Québec à Chicoutimi*.

À partir de mes réflexions personnelles et des propos exprimés en groupe, cet article vise à stimuler les réflexions afin d'approviser ces concepts qui nous concernent tous. Les échanges ont permis d'explorer deux questions.

### Question 1 :

**Quels sont les éléments de convergence et de divergence entre les concepts de lutte contre les changements climatiques (LCC), de transition socioécologique (TSÉ) et de développement durable ?**

D'entrée de jeu, Olivier Riffon fait référence au document Transition écologique et développement des communautés pour définir la TSÉ. On y retrouve plusieurs définitions, dont celle-ci : « La transition est un changement radical des systèmes politiques, économiques, technologiques et culturels pour rendre les modes de développement plus cohérents avec les limites planétaires et humaines » (OVSS, 2019, p.3).

La LCC est quant à elle une réponse face aux dérèglements du climat, d'origine anthropique, qui doit amener différents changements de comportements et de pratiques de tous les types d'acteurs. Ces changements visent à corriger les effets d'une trop grande production de gaz à effet de serre.



La TSÉ est une grande démarche globale qui doit mobiliser les populations afin de répondre à différentes crises socioécologiques, dont celles des changements climatiques. Les deux concepts ne s'équivalent donc pas. La perte de la biodiversité, la raréfaction des ressources, la pollution des sols et de l'eau sont des exemples de crises différentes de celles des changements climatiques, et qui doivent être considérées dans une approche systémique, dans un processus de transition socioécologique.

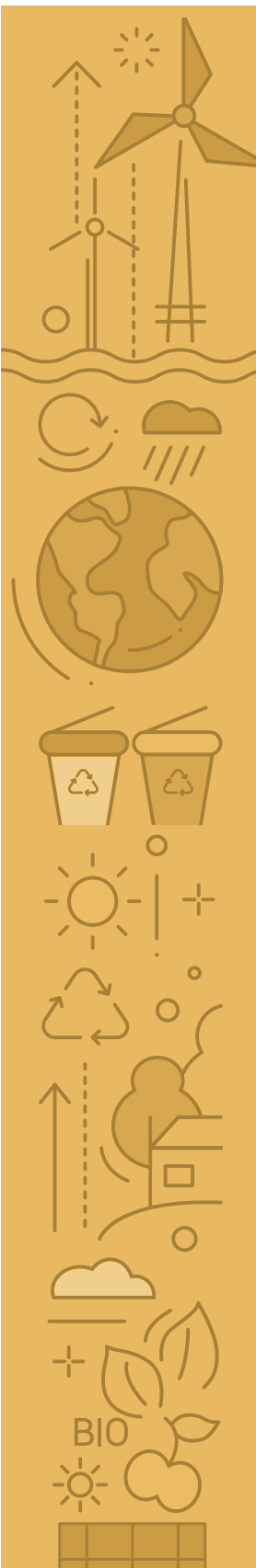
Quant au développement durable, Olivier Riffon le perçoit comme une destination, un horizon moteur. Les Nations Unies ont fixé **17 objectifs de développement durable** pour vivre dans un monde qui respecte les capacités planétaires et où chaque humain peut répondre à ses besoins de base. En comparaison, la TSÉ s'intéresse plus aux mécanismes de transformation et aux moyens pour atteindre les objectifs du développement durable. Elle prend notamment forme dans des démarches en développement social ou en développement des communautés territoriales qui expérimentent de nouveaux modes de fonctionnement, de prise de décision, de soutien et de solidarité. Elle est intéressante puisque le terme transition renvoie à un mouvement, une évolution, une transformation qui est plus susceptible de mobiliser les populations vers l'action.

Étant reconnue par plusieurs acteurs, tant institutionnels que de la société civile, on peut considérer la LCC comme un cheval de Troie pour aborder d'autres enjeux qui pourraient être occultés. Le choix des mots est important quand nous approchons différents partenaires dans un objectif de collaboration. René Lachapelle mentionne que le vocabulaire est une question tactique. Certains acteurs, notamment ceux du secteur institutionnel, sont plus confortables avec les notions de développement durable et de LCC, qui sont plus largement acceptés dans notre société, alors que d'autres préfèrent la notion de TSÉ parce qu'elle implique un changement vers un cadre socioéconomique qui n'est plus axé sur un développement lié aux notions de croissance et de capitalisme.

Pour sa part, André-Anne Parent relativise l'importance accordée aux concepts utilisés en affirmant que : « **Peu importe le concept, tout est interrelié, tous ces enjeux créent des inégalités et ont besoin d'être travaillés à toutes les échelles de façon intégrée** ».

En résumé, il est important de comprendre en quoi ces concepts se distinguent pour établir des stratégies mobilisatrices, selon les acteurs auxquels on s'adresse. Rien ne nous empêche de contribuer à la TSÉ, sans nommer formellement le concept de transition. Les actions à entreprendre peuvent être abordées sous l'angle de la LCC, mais leurs analyses peuvent se faire dans le cadre d'une réflexion plus large qui inclut les enjeux sociaux, environnementaux et économiques<sup>10</sup>.

10 À ce propos, je recommande le modèle du « beigne », une nouvelle économie qui considère à la fois un plancher social pour que les humains puissent répondre à leurs besoins de base et un plafond écologique pour respecter les limites planétaires. Pour un bref coup d'œil, <https://www.oxfamfrance.org/actualite/la-theorie-du-donut-une-nouvelle-economie-est-possible>. Pour une compréhension plus approfondie : *La théorie du donut* de Kate Raworth aux éditions PLON.



## Question 2 :

### Est-ce que l'intervention sur les changements climatiques, les crises écologiques ou la transition socioécologique imposent des pratiques particulières pour les OC ou des interactions avec des partenaires singuliers ?

Selon René Lachapelle, l'organisation communautaire peut aider la population à comprendre des enjeux de nature collective et leur portée politique, par exemple l'alimentation. Sensibiliser la population à manger moins de viandes (l'élevage industriel émet beaucoup d'émissions de gaz à effet de serre : méthane issu de la digestion des bovins, CO<sub>2</sub> issu de la combustion de carburant par les machines...) pourrait forcer un débat public sur l'usage des sols et l'aménagement du territoire. Bien que les changements doivent venir en grande partie des autres niveaux (provincial, fédéral, mondial), l'éducation populaire est un passage obligé pour provoquer ces changements. Par une approche ascendante, il faut conscientiser les gens à changer leurs perceptions, afin d'axer le développement sur le mieux-être (vivre ensemble) et non sur la croissance économique, provoquant ainsi un changement de paradigme. Par exemple, il faut convaincre les personnes que nous n'avons pas à être dépendants des marchés d'alimentation mondialisés pour se nourrir. Il faut transformer la perception voulant que le jardin soit « un moyen de pauvre » pour s'alimenter, et miser sur la fierté associée à l'autonomie alimentaire individuelle et collective avec la production maraîchère et l'achat local.

**Olivier Riffon souligne qu'il faut agir collectivement sur les causes communes de ces problèmes et que le rôle de l'organisation communautaire, en agissant au niveau local, est notamment de soutenir des initiatives citoyennes à agir sur ces causes.** Il y a des espaces pour développer et expérimenter ce qu'on pourrait nommer des niches de transition. Ce sont des initiatives à une échelle plus restreinte, mais qui peuvent finir par influencer et transformer le système à moyenne et grande échelle. Il est normal que les grands systèmes économiques et politiques soient résistants à des changements de paradigme, car leur rôle est d'offrir une sécurité à la population. Les niches de transition peuvent alors ouvrir des brèches pour une évolution progressive de ces systèmes.

Au niveau des pratiques, René Lachapelle souligne que l'approche de la Santé publique actuelle est une approche qui vise à parer aux problèmes et aux conséquences découlant des changements climatiques (adaptation), alors qu'il est essentiel de s'attaquer aux causes (atténuation). Ce que seconde Olivier Riffon en nommant qu'il est important d'avoir une approche proactive plutôt que réactive.

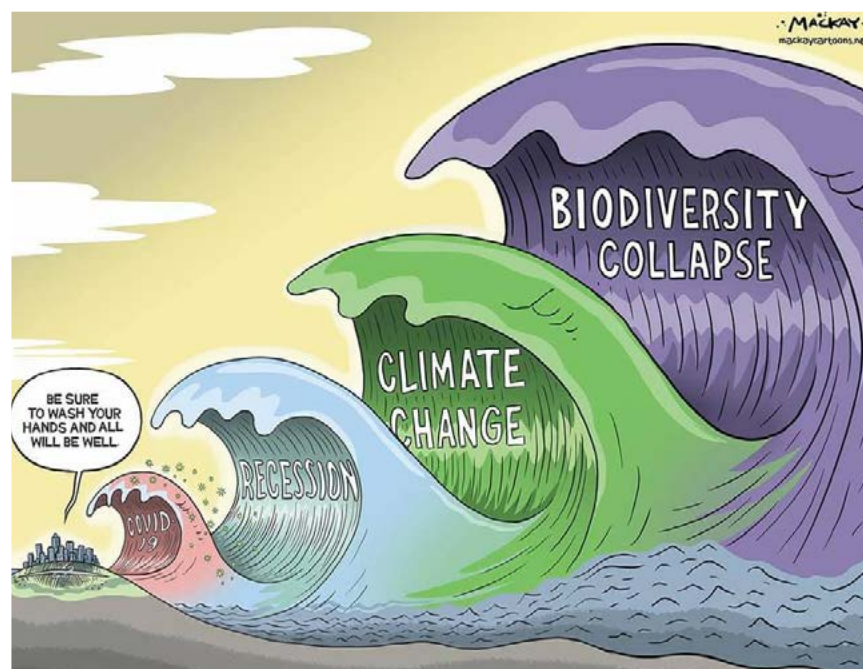
En termes de pratiques particulières, André-Anne Parent recommande de collaborer aux travaux d'aménagement des territoires en lien avec les facteurs de risque, et d'y intégrer les notions de justice climatique et environnementale. L'objectif est de garantir que tous les individus, indépendamment de leur origine sociale ou de leur situation géographique, ont le droit de vivre dans un environnement sain et sûr, et que les responsabilités liées à la



protection de l'environnement et à l'atténuation du changement climatique soient partagées équitablement.<sup>11</sup> Les OC doivent posséder une lecture holistique et intervenir dans les dossiers d'aménagement, ce qui n'est pas acquis pour l'instant.

René Lachapelle mentionne qu'une autre dimension, moins considérée dans l'organisation communautaire, est celle de l'économie sociale et solidaire qui permet de répondre d'une façon alternative aux besoins des populations. Le discours de la Santé publique est celui de la lutte contre la pauvreté par les déterminants sociaux de la santé, mais il s'agit également d'un enjeu économique. Quels sont les modèles économiques qui répondront aux besoins des populations appauvries? Il serait important que l'organisation communautaire se rapproche des acteurs de l'économie sociale et solidaire pour changer le modèle dominant de l'économie. Il est crucial aussi de se rapprocher des acteurs environnementaux et écologistes afin de tisser des collaborations pour le développement des communautés. **Pour ajuster nos lunettes à ces nouvelles réalités émergentes, des espaces d'échange et de partage entre ces acteurs aux rôles et intérêts différents sont nécessaires.**

Cet article n'a pas répondu à toutes vos questions et vous trouvez difficile de poursuivre ces réflexions seul? Bonne nouvelle! Le RQIIAC est là pour vous. Le RQIIAC a obtenu un financement pour offrir une formation à tous les OC pour les aider à avoir une pratique adaptée à la LCC et à la TSÉ. Une analyse des besoins est en cours pour développer une formation adaptée à votre réalité. Pour ce projet, le RQIIAC s'est entouré d'une équipe qui comprend, notamment, André-Anne Parent à la direction scientifique et Lucie Morin à titre de chargée de projet. Le Colloque du RQIIAC à l'automne 2024 sera également une occasion d'aller à votre rencontre pour poursuivre ces discussions.



Source : de Graeme MacKay © <https://mackaycartoons.net/2020/03/18/wednesday-march-11-2020/>

11 Schlosberg, D. (2007). Defining environmental justice: Theories, movements, and nature. Oxford University Press.

- Roberts, J. T., & Parks, B. C. (2007). A Climate of Injustice: Global Inequality, North-South Politics, and Climate Policy. MIT Press.

# L'organisation communautaire comme réponse collective à l'insécurité alimentaire



**Jean-Baptiste Leclercq**  
Chercheur universitaire en établissement (CREMIS)/CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal, Professeur associé, département de sociologie, Université de Montréal



**Jessica Deschênes**  
OC au CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal

Alors que les réponses au problème de l'insécurité alimentaire se font communément par le biais d'approches individuelles et assistancielles<sup>12</sup>, qu'en est-il des pratiques d'organisation communautaire qui mettent de l'avant une approche collective des problèmes sociaux ?

Une étude exploratoire menée avant la pandémie s'est intéressée aux pratiques d'organisation communautaire en sécurité alimentaire. Fruit d'une collaboration entre des chercheurs du Centre de recherche de Montréal sur les inégalités sociales, les discriminations et les pratiques alternatives de citoyenneté (CREMIS), intégré au CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal (CCSMTL), et des OC de ce même établissement de santé et services sociaux, cette démarche de réflexivité collective a permis de dégager leurs rôles en matière de sécurité alimentaire, de cerner les principaux défis et d'appréhender leur capacité d'action sur les inégalités sociales<sup>13</sup>.

## Rôles et défis de l'organisation communautaire en sécurité alimentaire

L'organisation communautaire en sécurité alimentaire se situe à la croisée de plusieurs axes d'intervention. Tout d'abord, en intervenant dans ce champ de pratique, les OC agissent sur ce déterminant social de la santé qu'est l'alimentation. Ensuite, leur action s'inscrit dans le développement des communautés locales et le soutien aux organismes du milieu. Les récits de pratiques rédigés par les OC et l'analyse en groupe

ont permis de dégager six rôles en lien avec les enjeux d'insécurité alimentaire dans un contexte urbain de quartiers centraux. Tout d'abord, ils et elles **facilitent l'action collective** en mobilisant divers acteurs autour de tables de concertation dédiées à la sécurité alimentaire. Ensuite, les OC **structurent et planifient** les actions des instances qu'ils accompagnent, par exemple en aidant à la création d'organismes, ou en soutenant l'élaboration de politiques organisationnelles. Leur rôle est également **d'explicitier les problématiques et les besoins**, en documentant les démarches et en évaluant les projets par rapport à leurs objectifs. Les OC **transfèrent, partagent et appliquent des connaissances théoriques et pratiques**, aidant ainsi à la compréhension des enjeux et à la mise en œuvre de solutions adaptées. Un autre aspect crucial de leur travail est la **défense des intérêts des groupes minoritaires ou désavantagés** lors de réunions et d'assemblées. Enfin, en raison de leur stabilité relative, les OC sont souvent **gardiens de l'historique des milieux**.

Les OC identifient quatre défis majeurs dans leur travail en sécurité alimentaire. Tout d'abord, la précarité croissante des organismes communautaires, accentuée par un sous-financement, affecte leur

12 McAll, C., Van de Velde, C., Charest, R., Dupéré, S., Roncarolo, F., McClure, G., Régimbald, F., Lupier, P., Llobet, M., Berti, F., Mazaef, C., Villet, C. & Ngafeu, M. (2015). Inégalités sociales et insécurité alimentaire : Réduction identitaire et approche globale. *Revue du CREMIS* 8(2) : 28-35. **Inégalités sociales et insécurité alimentaire : Réduction identitaire et approche globale — CREMIS**

13 Leclercq, J. B., Ouimet, A. M., Dionne, R. È., Felteau, H., Solomon, É., Soucisse, F., St-Germain, C., Thériault, M. et Coulombe, S. (2020). L'organisation communautaire comme réponse collective aux enjeux de l'insécurité alimentaire au Québec. *Anthropology of food*, (S15). <https://doi.org/10.4000/aof.11262>

Cette étude s'appuie sur des récits de pratique rédigés des OC et une analyse en groupe de ces récits. Ces récits, ainsi que celui de Jessica Deschênes, que nous reproduisons ici, s'inspirent des récits de pratique qui apparaissaient dans les éditions 2003 et 2010 des précédents cadres de référence du RQIIAC.

Pour la trame narrative, nous nous sommes inspirés de « Pour une pratique qui se raconte... Schéma narratif aux couleurs de l'organisation communautaire », outil réalisé dans le cadre d'un atelier du colloque du RQIIAC 2012 par Lachapelle R. et Perron J.

capacité à mobiliser les acteurs et à valoriser leurs savoirs. De plus, les OC notent un déséquilibre dans la reconnaissance de la contribution des bénévoles par rapport aux professionnelles dans le domaine. Ensuite, la dualité des modes de financement du Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) crée des défis supplémentaires pour les OC, qui doivent jongler entre les financements « à la mission » et « par projet », souvent pour répondre aux besoins de la même population. De plus, la diversité des acteurs et des initiatives dans le domaine de la sécurité alimentaire peut entraîner des tensions, avec une focalisation parfois excessive sur la dimension « santé » (nutrition, accès aux fruits et légumes et « saines habitudes de vie ») au détriment de la dimension « sociale », ainsi qu'une préférence pour des approches innovantes (quartiers nourriciers, agriculture urbaine et/ou biologique, cueillette urbaine, circuits

courts, etc.) qui ne répondent pas toujours aux besoins réels en sécurité alimentaire. Enfin, les OC soulignent la difficulté à trouver des solutions consensuelles au niveau local, alors que des approches basées sur le revenu ou le logement (via des politiques au niveau fédéral ou provincial) représentent les voies les plus structurantes pour supprimer et prévenir l'insécurité alimentaire.

À la fin de la pandémie, dans le cadre de la production de deux capsules vidéo documentant la pratique d'organisation communautaire<sup>14</sup>, deux récits de pratique ont été rédigés par des organisatrices communautaires du CCSMTL. L'un de ces récits portait sur le soutien apporté à une banque alimentaire en difficulté. Nous le reproduisons en partie dans cet encadré, puis nous procéderons à une mise à jour des conclusions de l'étude exploratoire.

**Information alimentaire populaire Centre-Sud** (Info) est une banque alimentaire ancrée dans ce quartier montréalais depuis 1978. Cet organisme fournit des services d'aide alimentaire sous forme de paniers. Durant l'été 2021, j'ai été chargée de l'accompagner en tandem avec un autre OC, alors que la pandémie a exacerbé les besoins en aide alimentaire, posant des défis organisationnels majeurs. À notre arrivée, l'équipe était réduite et le conseil d'administration affaibli, ne comptant que trois membres. Après une fermeture temporaire, due au confinement, Info reprenait ses activités dans une situation précaire, fragilisée par les conséquences de la première vague de la pandémie.

Nous avons identifié des problèmes de leadership, de répartition des responsabilités et de gestion des ressources humaines, ainsi qu'un manque d'expertise en matière de subventions. Avec le CA, nous avons élaboré un plan de redressement, mais l'organisation restait fragile et vulnérable. Malgré ces défis, nous avons constaté chez les membres d'Info un fort désir de maintenir les services alimentaires, essentiels pour le quartier. Notre rôle d'OC était de catalyser ce désir collectif et de guider le groupe à travers les changements nécessaires. Cependant, de nombreuses incertitudes persistaient, notamment en ce qui concerne la viabilité à long terme des nouveaux postes de direction et des contrats de services comptables.

Travailler à deux OC nous a permis de consacrer plus de temps à Info et d'apporter des expertises complémentaires. Nous avons partagé les responsabilités et le leadership avec le CA, renforçant les liens de confiance et favorisant la transparence. Les réunions hebdomadaires du CA se déroulaient dans une atmosphère positive, où nous assumions l'organisation, l'animation et les suivis. Nous avons créé des espaces de collaboration où les savoirs de chacun étaient valorisés. Les membres du CA, nombreux à résider dans le quartier et à être des bénévoles de longue date chez Info, étaient impliqués et engagés. Des comités ont été formés pour traiter les tâches spécifiques, tandis que les OC prenaient en charge les urgences telles que la rédaction de demandes de subventions.



14 Un dossier thématique sur les pratiques d'organisation communautaire est en ligne sur le site du CREMIS. Il comprendra divers récits de pratiques et deux capsules vidéo, dont une qui documente le cas d'Information alimentaire.

Le parcours de l'organisme Information alimentaire populaire Centre-Sud n'est pas unique et témoigne de plusieurs défis dans le secteur de la sécurité alimentaire en contexte post-pandémique. Ces défis résultent de multiples facteurs interdépendants. En premier lieu, la pandémie a engendré une augmentation notable de la demande d'aide alimentaire, exerçant ainsi une pression accrue sur ces organismes. Selon le Bilan-Faim 2023 de Moisson Montréal, le nombre de demandes comblées sur l'île de Montréal a augmenté de 25,8 % par rapport à 2019, avec une hausse de 47 % des bénéficiaires de dépannage alimentaire. Cette augmentation est attribuée en partie à l'augmentation du coût de la vie, mettant davantage de familles en situation d'insécurité alimentaire. Face à cette réalité, **les OC jouent un rôle crucial en soutenant les concertations dans leurs revendications pour rappeler que la sécurité alimentaire est un droit fondamental et qu'il est nécessaire d'agir politiquement, notamment sur des dépenses incompressibles telles que le logement.** De plus, on observe une diversification des profils des personnes recourant au dépannage alimentaire. Pour y répondre, les OC sont amenés à bien connaître l'offre de services sur le territoire afin que les organismes, dans leur complémentarité, répondent à tous les besoins, y compris au niveau des horaires des ressources.

En outre, les organismes font face à des contraintes de ressources financières et humaines limitées, ce qui rend difficile la satisfaction de la demande croissante tout en préservant la qualité des services offerts. Les OC soutiennent ces organismes dans l'accompagnement des demandes de subventions, nécessitant de plus en plus une littératie spécifique aux appels à projets. **Cela souligne les défis liés à la professionnalisation du milieu communautaire, en particulier pour les banques alimentaires qui reposent principalement sur le travail bénévole. Cette situation soulève des questions d'équité entre les différents organismes.**

Par ailleurs, les organismes sont confrontés à des défis d'approvisionnement et de logistique liés à la hausse de la demande d'aide alimentaire. Les OC ont encouragé, à travers des cellules de crise puis avec les tables de concertation sectorielles, la mutualisation des ressources entre les organismes, facilitant ainsi la mise en commun d'expertises et de ressources matérielles telles que les espaces de cuisine ou les véhicules de livraison. Ce rôle de liaison et d'accompagnement des OC a été essentiel pour

maximiser les ressources présentes sur le territoire et répondre de manière adaptée aux besoins des personnes qui vivent de l'insécurité alimentaire.

## Capacité d'action sur les inégalités sociales

Dans ce contexte, quelles sont les retombées de l'organisation communautaire sur les inégalités sociales? Nos travaux permettent d'appréhender comment les OC, qui travaillent en sécurité alimentaire, conçoivent leur capacité d'action sur ces inégalités à travers trois dimensions.

Si les organismes et les actions collectives qui interviennent dans ce champ visent avant tout à assurer l'accès à la nourriture pour les personnes en situation d'insécurité alimentaire, l'organisation communautaire facilite cet accès de manière indirecte en soutenant la gouvernance et le financement des organismes dédiés à cette cause, agissant ainsi sur les inégalités matérielles.

La dimension décisionnelle est centrale dans la pratique de l'organisation communautaire. Elle se manifeste à plusieurs niveaux, notamment en influençant les rapports de pouvoir entre institutions et organismes ainsi qu'entre ces derniers. **Les OC cherchent aussi à inclure les personnes en insécurité alimentaire dans les prises de décision, assurant ainsi leur représentation et leur pouvoir dans les instances de concertation et les projets.**

Enfin, certaines actions collectives en sécurité alimentaire impactent la dimension relationnelle des inégalités sociales. Les initiatives telles que les cuisines collectives ou les jardins communautaires deviennent des espaces de socialisation pour les personnes en situation de précarité, favorisant ainsi des liens sociaux et pouvant engendrer d'autres actions collectives. **Cette dimension relationnelle est également renforcée lorsque les OC mettent en relation différents acteurs autour d'objectifs communs, favorisant ainsi la construction d'actions collectives.**

## SECTION 3 LES OC EN ACTION FACE À DIFFÉRENTES CRISES

### Le sens de l'engagement : Regard sur le rôle de deux OC en contexte de sinistre



**Claude Lévesque**  
OC au CISSS de Laval

Depuis plus d'un an, j'occupe une fonction d'OC au CISSS de Laval. Cette fonction est à mes yeux bien plus qu'un titre. C'est le résultat d'un parcours professionnel entamé au printemps de l'année 2000 au sein de cet établissement. Un cheminement naturel, puisque j'ai toujours manifesté un intérêt soutenu pour les déterminants sociaux de la santé.

Originaire d'une région du Québec où les préoccupations environnementales ont été au cœur des conversations citoyennes, je suis particulièrement interpellé par les conséquences des sinistres sur les communautés et par la récurrence de ces phénomènes dans un contexte de changements climatiques.

Dans cette optique, j'ai eu l'opportunité de m'entretenir en février 2024 avec deux OC du CIUSSS du Saguenay-Lac-St-Jean, Myriam Laberge qui a intégré l'équipe en 2021 et Pierre-Luc Gobeil qui en fait partie depuis 2014. Ils sont tous les deux affectés au réseau local de services (RLS) de La Baie/Bas-Saguenay qui englobe également d'autres localités environnantes.

**Nos échanges ont fait ressortir plusieurs éléments clés tels que l'importance du positionnement stratégique de l'organisation communautaire en période de crise, la nécessité d'une collaboration efficace avec les décideurs internes et externes, le renforcement des liens communautaires et l'adaptation des interventions en fonction des besoins évolutifs de la population.**

Leur expérience, sur un territoire qui historiquement a connu de multiples épisodes de crise dont plusieurs catastrophes naturelles, offre un éclairage précieux concernant la réponse collective et les actions entreprises pour favoriser la résilience de la communauté face à l'adversité.

#### Contexte

Un événement marquant est survenu en juin 2022 alors qu'un glissement de terrain dans un quartier de l'arrondissement La Baie (population de 19 000 habitants) de la ville de Saguenay a entraîné l'évacuation de 97 résidences et le déplacement de près de 200 personnes. Plusieurs maisons ont été démolies de manière préventive et des ingénieurs ont travaillé sans relâche pendant des semaines pour réaménager le secteur de manière sécuritaire afin de permettre au plus grand nombre de résidents-es de réintégrer leur milieu de vie.

Le quartier touché par le sinistre correspond au territoire de ce qui était désigné antérieurement sous l'appellation de Port-Alfred. Ce secteur a été particulièrement affecté par divers épisodes de crise tels que la fermeture de l'usine Abitibi-Consolidated en 2003, entraînant le licenciement de 640 personnes et des catastrophes naturelles tel que le déluge du Saguenay en 1996 et plus récemment, ce glissement de terrain.

## Positionnement

Face à cette situation d'urgence, l'équipe d'OC n'a pas été sollicitée initialement, ce qui selon eux a mis en évidence la nécessité d'une meilleure coordination avec les directions impliquées dans l'établissement. Ils ont alors pris des mesures proactives en contactant les autorités municipales et le bureau du député pour établir des liens et évaluer la situation sur le terrain.

Parallèlement à ces démarches, Myriam fut informée par une gestionnaire du CIUSSS du démarrage d'un comité opérationnel de crise. Elle a alors fait valoir la valeur ajoutée d'inclure les OC afin de pouvoir mettre à profit leur connaissance fine de la communauté touchée par le glissement de terrain et de ses dynamiques locales.

Il fut alors décidé de les intégrer en soutien au processus d'intervention en contexte de mesures d'urgence ce qui s'est avéré crucial afin de consolider leur positionnement stratégique, facilitant ainsi la réponse aux besoins de la population affectée par l'incident.

## Collaboration avec les partenaires

Le travail de collaboration avec le comité opérationnel de crise et d'autres partenaires comme la sécurité civile, les autorités locales et l'administration municipale ainsi qu'avec les organismes communautaires leur a donné l'opportunité de faire valoir la pertinence de leur proximité avec le réseau local de services (RLS), dans le but de mieux coordonner les interventions et effectuer la mise à jour des ressources disponibles.

**Myriam et Pierre-Luc soulignent en outre que leur capacité à traduire les dynamiques locales et à identifier les besoins spécifiques de la communauté a renforcé leur légitimité et leur impact au sein de l'établissement et avec les partenaires.**

Cependant, ce résultat a nécessité de leur part beaucoup de constance, de détermination et de négociation. Particulièrement, pour officialiser et maintenir leur localisation dans un bureau, à proximité de l'équipe des services sociaux généraux qui avait été dépêchée sur les lieux.

En ce qui concerne les liens avec les organismes communautaires, tous deux témoignent avoir contribué dans le contexte de la crise à établir des modalités de collaboration adaptées au contexte, notamment en participant à la mise à jour des ressources dans un bottin disponible pour les citoyen·nes du territoire. Ils ont aussi réalisé des interventions auprès de certains organismes qui ont permis un ajustement de leur offre de services pour mieux desservir la communauté.

## Analyse et adaptation

L'évaluation en continue de l'évolution de la crise et de ses impacts, en fonction des besoins de la population, dans les différentes phases de l'intervention initiée à la suite des mesures d'urgence a selon eux eu pour conséquence de moduler adéquatement leurs interventions et de mesurer les impacts globaux de l'événement sur la capacité de résilience communautaire du milieu qui a vécu plusieurs incidents traumatiques.

En sollicitant l'expertise de spécialistes tels que la professeure Danielle Maltais de l'UQAC, titulaire de la Chaire de recherche sur les événements traumatiques, la santé mentale et la résilience, ils ont pu mieux comprendre les mécanismes favorisant le rétablissement des individus et des collectivités en contexte de désastre, renforçant ainsi leur capacité à offrir un soutien adapté aux besoins spécifiques de la population concernée.

Cette discussion avec la professeure Maltais a également été enrichissante concernant les impacts sur les intervenant·es du réseau de la santé et des services sociaux, particulièrement ceux et celles qui sont directement touché·es par le sinistre en tant que citoyen·nes des zones affectées par les incidents et qui sont sollicité·es pour y effectuer des interventions de proximité.

## Retombées post catastrophe

D'un point de vue collectif, nos deux protagonistes rapportent avoir sensibilisé plusieurs partenaires dont la municipalité, pour que des rencontres d'information soient organisées afin de répondre aux inquiétudes des résident·es du quartier concernant les travaux post sinistre et leur relocalisation. Myriam ajoute que sa proximité avec le réseau des éclaireurs fut utile pour soutenir l'entraide locale qui en a résulté, notamment par l'entremise des réseaux sociaux.

À la suite de rencontres avec des résidents·es du quartier, un comité de citoyen·nes s'est formé afin d'améliorer la situation du secteur, caractérisé par un niveau élevé de défavorisation matérielle et sociale et des disparités sur le plan de l'accès aux ressources.

Les OC continuent d'accompagner les travaux de ce comité, qui s'inscrit maintenant plus largement dans le cadre de l'initiative *Vitalité des communautés* déployée par la Direction de santé publique du CIUSSS du Saguenay-Lac-St-Jean et portée en collaboration avec différents partenaires.

Cette initiative est appuyée par l'équipe de recherche du **Laboratoire des gouvernances alternatives (LAGORA)** de l'UQAC et permet au comité de citoyen·nes d'expérimenter les outils développés, dans l'objectif de contribuer à améliorer le bien-être, la santé et la qualité de vie des communautés de la région. Ces outils serviront à la préparation éventuelle d'une consultation citoyenne élargie en vue d'établir un plan d'action.

## Constats

Globalement, Myriam et Pierre-Luc mettent en lumière la nécessité d'assurer une bonne fluidité dans la transmission des informations au moment de la crise, et de systématiser la collaboration avec les partenaires impliqués afin de contourner les entraves et les écueils potentiels. **Malgré les défis logistiques, ils insistent sur l'importance de valoriser davantage le rôle de l'organisation communautaire en réitérant aux différentes parties prenantes les réussites et les succès antérieurs qui ont été favorables à la résilience et au rétablissement des communautés.**



# Le revenu viable, un outil pour mieux comprendre les communautés



**Guillaume Tremblay-Boily**  
Chercheur à l'Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS)

En septembre dernier, l'Institut de recherche et d'informations socio-économiques (IRIS) a publié une étude sur le revenu viable hors des grands centres, qui a permis de mieux connaître les défis auxquels font face 33 localités de la Montérégie, de la Côte-Nord et de Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine. La démarche de recherche a été grandement facilitée par le travail des organisatrices communautaires présentes sur le terrain.

## À quoi sert le revenu viable?

Depuis 2015, l'IRIS calcule annuellement le revenu viable, c'est-à-dire le revenu net qu'un ménage doit atteindre pour vivre une vie exempte de pauvreté. Calculé d'abord pour Montréal et Québec, cet indicateur a ensuite été étendu à d'autres grands centres, soit Gatineau, Sherbrooke, Trois-Rivières, Saguenay et Sept-Îles. Concrètement, déterminer le revenu viable implique d'abord de compiler des données sur différents postes de dépenses essentiels (nourriture, logement, vêtements, transport, etc.) pour établir le coût d'un ensemble de biens et services dans une localité. En ce sens, la méthodologie du revenu viable ressemble à celle de la Mesure du panier de consommation (MPC), le seuil de pauvreté officiel au Canada. Toutes les deux s'appuient sur l'évaluation du coût d'un panier de biens et services. Cependant, alors que la MPC couvre uniquement les besoins de base, le revenu viable inclut des dépenses qui permettent aux personnes situées au bas de l'échelle des revenus d'aspirer à une plus grande autonomie et à une meilleure inclusion sociale, économique et culturelle. Le revenu viable intègre donc par exemple un fonds de prévoyance, ainsi que le coût de quelques sorties mensuelles, de vacances et de soins de santé non couverts par la RAMQ (dentiste, optométriste, physiothérapeute, etc.).

Un des avantages du revenu viable est sa concision. On peut par exemple dire qu'en 2023, une personne vivant seule à Montréal doit avoir un revenu après impôt de 32 252 \$ pour réellement sortir de la pauvreté. En même temps, en jetant un coup d'œil aux composantes détaillées du revenu viable, on peut mieux cerner certains problèmes sociaux. En mai dernier, la mise à jour annuelle du revenu viable pour les grandes villes a ainsi pu quantifier certains impacts de deux sujets de l'heure : la crise du logement et l'inflation. Dans la plupart des villes étudiées, la hausse du loyer des 3 ½ et des 4 ½ a surpassé l'inflation et la hausse du salaire minimum. Les ménages locataires ont donc été durement frappés par cette hausse, particulièrement à Gatineau, où le prix des 4 ½ a augmenté de 23 % en un an. Les familles dépendantes de la voiture ont quant à elles subi un accroissement considérable des frais de possession et d'entretien d'un véhicule. En revanche, l'augmentation du coût du transport en commun est restée inférieure à la hausse du salaire minimum. **En ayant un meilleur portrait de la situation locale pour différentes catégories de dépenses, on peut potentiellement agir plus efficacement dans la lutte contre la pauvreté, par exemple en mettant davantage l'accent sur l'enjeu du logement dans les villes où la hausse des loyers a été plus grande.**

## Les défis du calcul du revenu viable hors des grands centres et l'apport des organisatrices communautaires

Il y a quelques années, l'inclusion de Sept-Îles dans la liste des villes pour lesquelles le revenu viable était calculé a mené au constat suivant : en l'absence d'un réseau de transport en commun structurant, la nécessité de se déplacer en voiture fait grimper significativement le seuil du revenu viable. En 2023, nous avons voulu pousser plus loin la réflexion sur les conditions locales qui affectent le revenu viable en calculant celui-ci pour différentes municipalités situées en dehors des grands centres urbains, en partenariat avec des groupes locaux de la Côte-Nord, de la Montérégie et de Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine.

Pour rédiger le portrait socio-économique des régions concernées et pour bien saisir les particularités des localités sélectionnées, j'ai tenu plusieurs rencontres avec des acteurs locaux et je me suis rendu sur place pour faire la collecte de données. C'est dans ce contexte que les organisatrices communautaires ont joué un rôle essentiel. D'une part, elles ont participé activement à un volet crucial de la recherche sur le revenu viable : les relevés de prix dans les épiceries pour connaître le coût réel de l'alimentation dans différentes localités, en utilisant le Panier à provisions nutritif et économique (PPNE) élaboré par [Alima, Centre de nutrition sociale périnatale](#).

D'autre part, elles m'ont aidé à organiser les rencontres qui m'ont permis de mieux comprendre les variables locales qui peuvent influencer le revenu viable. Il s'agissait de savoir si les biens et services inclus dans le calcul reflétaient bien les pratiques de consommation des habitant-es des différentes municipalités. Étant donné qu'il existe très peu de documentation sur certaines petites municipalités et que le revenu viable touche à différents enjeux (alimentation, habitation, déplacements, etc.), il fallait pouvoir rencontrer des intervenant-es qui avaient une vue d'ensemble de leur milieu. Les organisatrices communautaires m'ont fourni des renseignements essentiels, en plus de me mettre en contact avec les personnes appropriées.

Par exemple, pour connaître le coût des logements dans chaque municipalité, j'utilisais principalement les données de Statistique Canada, mais aucune donnée n'était fournie pour Rivière-au-Tonnerre. Les organisatrices communautaires de la Minganie m'ont donc orienté vers une employée de la municipalité qui a pu me confirmer qu'il n'existait pas vraiment de marché locatif dans ce village. J'ai ajusté le calcul du revenu viable en conséquence, en utilisant les données disponibles pour les ménages propriétaires.

Comme on peut le voir, dans les petites localités, il fallait parfois trouver des réponses à des questions pointues. Les organisatrices communautaires m'ont offert une aide précieuse pour estimer le coût annuel de l'achat de bouteilles d'eau par les habitant-es de l'île d'Anticosti (où il n'y a pas de service d'eau potable!), ou encore pour connaître le prix des forfaits internet et télé à Havre-Saint-Pierre, quand j'ai eu de la difficulté à communiquer avec l'entreprise locale de télécommunications. En Gaspésie, des rencontres avec deux organisatrices communautaires et un organisateur communautaire m'ont beaucoup aidé à mieux comprendre certaines réalités locales importantes à prendre en compte dans une étude sur la pauvreté, dont la défavorisation vécue par la communauté anglophone gaspésienne ou encore la place des industries saisonnières dans l'économie de la région.

**Grâce à leur connaissance du milieu, à leur polyvalence et à leur réseau de contacts, les organisatrices communautaires ont apporté une contribution majeure à la recherche.**

Je connaissais peu le rôle des organisatrices communautaires avant d'entamer cette étude, mais j'ai pu constater que, dans les régions éloignées, elles tissent des liens entre les acteurs de plusieurs secteurs, ce qui permet de voir comment différents enjeux (pauvreté, manque de transport, difficultés d'accès à une alimentation saine, etc.) sont liés entre eux. Dans un contexte de recherche, cette connaissance du terrain est utile pour bien saisir ce que vivent les communautés étudiées.

## Conclusion

### L'étude sur le revenu viable hors des grands centres

a mis en lumière la pauvreté des gens qui habitent seuls : dans 25 des 33 localités sélectionnées, plus de la moitié des ménages d'une personne n'atteignent pas le revenu viable. Elle a aussi remis en question l'idée communément admise selon laquelle la vie coûte moins cher en région. **S'il est vrai que le coût du logement est généralement moins élevé en dehors des grands centres, on a cependant tendance à sous-estimer les coûts associés au transport.** En effet, dans la plupart

des grands centres, le système de transport en commun, bien qu'il soit imparfait, permet aux personnes à faible revenu de se déplacer sans voiture. Dans les zones rurales et éloignées, le transport collectif est souvent inefficace, voire inexistant puisqu'il est très difficile de se déplacer sans automobile, les personnes en situation de pauvreté doivent souvent dépenser des sommes importantes pour se procurer une voiture et l'entretenir. Ceux et celles qui ne peuvent pas ou ne veulent pas avoir de véhicule risquent d'y perdre en autonomie et en accès aux services. C'est le cas notamment lorsque des services importants comme les cliniques ou les bureaux de l'assurance-emploi sont concentrés dans une seule ville de la MRC et qu'il n'existe pas de ligne de bus ou de navette pour s'y rendre : les personnes qui n'ont pas les moyens d'avoir une voiture doivent alors attendre l'aide d'un-e ami-e ou d'un-e membre de la famille... ou se passer de services, ce qui peut avoir des conséquences délétères sur leur santé ou leur bien-être. La dépendance à la voiture est par conséquent un facteur d'appauvrissement, sans parler de ses effets néfastes sur l'environnement. **Des investissements massifs dans l'offre de transport collectif seraient donc utiles à la fois pour lutter contre la pauvreté et contre la crise climatique.**



# L'organisation communautaire au temps de la crise du logement



**Amélie Lafortune-Lauzon**  
OC au CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal



**Maryse Chapdelaine**  
OC au CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal



**Sébastien Rivard**  
OC au CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal

**Le Québec vit actuellement le pic d'une crise du logement qui perdure depuis de nombreuses années. Les politiques publiques de développement urbain, de soutien au logement social et de régulation du marché locatif privé n'ont pas démontré leur efficacité pour assurer le droit au logement, résultant en une situation intenable pour les locataires du Québec.**

Les taux d'inoccupation des logements avoisinent le 0 % dans certaines régions et le prix des loyers disponibles sur le marché locatif est devenu totalement exorbitant.

À cet effet, le plus récent [rapport de la SCHL sur le marché locatif de 2024](#) illustre à quel point les logements sont devenus inabordables partout au Québec et au Canada. D'autres signes d'une crise sans précédent se manifestent à Montréal plus récemment : augmentation de l'itinérance dans tous les quartiers de la métropole (même chez les personnes âgées), [évacuation depuis un an de 2500 locataires des résidences privées pour aînés \(RPA\)](#), les poussant dans la précarité locative, personnes migrantes sans statut exploitées par des locataires sans vergogne. La crise traditionnellement visible au 1<sup>er</sup> juillet s'étend maintenant à toute l'année.

Cette crise se déroule de surcroît dans un contexte d'hyperinflation qui a des effets directs sur les postes de dépenses essentiels comme l'alimentation, le transport et le logement. **Les effets de ces crises sur les conditions de vie et la santé d'une part grandissante de la société se font sentir de façon aiguë.**

Nous sommes OC à deux extrémités de l'île de Montréal, le Nord et le Sud. Cette crise du logement mobilise de façon importante les acteurs sociaux de nos communautés et exerce également une pression importante sur les établissements publics de santé auxquels nous appartenons. C'est devenu une des priorités de notre pratique.

## La crise du logement : une crise de santé publique

L'INSPQ identifie le logement comme un des déterminants de la santé. Le tout nouveau [cadre conceptuel logement et santé](#), présenté aux dernières Journées annuelles de santé publique, mentionne une définition de l'abordabilité qui inclut plusieurs facteurs : « Possibilité du ménage d'accéder à un logement de qualité, de taille suffisante et dont le coût ne compromet pas sa capacité à subvenir aux autres besoins de base, tels que se nourrir, se vêtir, se déplacer et se soigner »<sup>15</sup>.

Pendant longtemps, les professionnel·les de la santé ont traité les conséquences des mauvaises conditions d'habitation (problèmes respiratoires, cutanés, allergies, etc.) sans s'inquiéter outre mesure de la problématique plus vaste qui se mettait en place. L'approche curative du système de santé s'enquerrait surtout des conditions matérielles du logement (présence de moisissures, parasites, isolation déficiente) pour expliquer et traiter les patients et les patientes. Or, la tempête dans laquelle nous nous trouvons maintenant semble trouver écho chez le personnel soignant. En effet, le 3 octobre 2023, vingt-cinq médecins, en collaboration avec la Fédération régionale des OSBL d'habitation de la Montérégie et de l'Estrie (FROHME), ont interpellé les gouvernements du Canada et du Québec afin de [réclamer des investissements majeurs](#), et urgents, dans le logement social. Leur constat? « L'incapacité de bien se loger entraîne des répercussions considérables

15 Groupe de travail sur le logement MSSS, INSPQ, DSP, 2023.

sur les services de santé. L'impact d'un logement inadéquat sur la santé n'est plus à démontrer. » **Enfin, non seulement on reconnaît maintenant que le coût inabordable des logements a un impact sur les autres postes de dépenses essentielles des ménages, mais cause également de graves problèmes d'anxiété, de dépression et de santé mentale.**

Les professionnels et professionnelles de la santé sont de plus en plus confrontés aux répercussions de ce problème dans l'accompagnement des personnes aux prises avec des enjeux d'instabilité résidentielle ou à risque d'itinérance. Toutefois, notre système de santé étant sous-financé et mésadapté pour répondre à ces besoins complexes, les bénéficiaires doivent se tourner vers des organismes communautaires, eux aussi sous-financés et débordés, ou se résoudre à la rue.

Pourtant, il est démontré que l'investissement en logement social présente **des économies nettes pour la société**, tant au niveau de la santé, qu'en sécurité publique, en plus de favoriser une économie saine. Le sous-financement du logement social a un impact direct sur la santé des gens, la lourdeur des cas, leur prise en charge, ou non, par le réseau de santé, et donc, l'accès aux soins.

## **L'organisation communautaire en logement : de la nécessité de l'action sociale**

Si certes l'action sociale et politique est au cœur de l'action des OC, l'institutionnalisation de la profession a-t-elle eu tendance à faire dériver la pratique au profit d'interventions plus utilitaristes, et moins transformatrices? Les différentes réformes du réseau de la santé ont eu tendance à diminuer la part de l'action politique dans le travail des OC, et si le passé est garant de l'avenir, ce glissement pourrait être amené à s'accélérer. Et pourtant!

L'importance de la crise actuelle du logement met en évidence les limites des interventions basées sur les services existants. **En l'absence de perspectives de financement structurant pour le développement de logement social, en l'absence de politiques publiques porteuses de justice sociale, il apparaît nécessaire de**

**renouer avec l'essence de l'action communautaire : l'action politique.** Forte de son cadre de référence qui lui en donne toute la légitimité, l'organisation communautaire dans le réseau de la santé et des services sociaux doit reprendre le flambeau de l'action sociale et politique pour accompagner ouvertement les communautés dans leurs revendications pour des politiques transformatrices en matière de logement. En tant que service public, l'organisation communautaire en CLSC doit demeurer au service des populations désavantagées; il est souhaitable pour cela qu'elle puisse demeurer indépendante des conjonctures partisanes.

**Soutien et participation active aux mobilisations et aux représentations politiques, lettres ouvertes, actions directes? Le mouvement communautaire crie depuis longtemps et les OC du réseau doivent plus que jamais y joindre leurs voix.**

## **Une communauté de pratique nécessaire et stratégique**

En réponse à la crise du logement et à une nécessité de se concerter et d'échanger sur nos pratiques sur l'ensemble du territoire montréalais, une communauté de pratique régionale du RQIIAC a vu le jour en novembre 2022. Il faut dire que la présence de 5 CIUSSS sur l'île de Montréal et de multiples acteurs dans le dossier du logement rend parfois difficile l'échange d'information et la réflexion sur nos pratiques en organisation communautaire. Une trentaine d'OC de Montréal, Laval et Montérégie y ont participé. Même les OC des Îles de la Madeleine, elles-aussi touchées par la crise du logement, se sont jointes à cette communauté de pratiques.

Ces rencontres ont permis aux OC de développer une vision commune des enjeux autour du logement, d'échanger sur les meilleures pratiques dans certains dossiers. Les OC sont impliquées sur tout le territoire dans différents projets de développement de logements sociaux, dans le soutien aux organismes œuvrant en logement social ainsi que dans le soutien aux différentes équipes programmes de nos établissements qui constatent tous les jours les problèmes de logement chez les usagers et usagères. Il y a une richesse d'expertise et de contacts qui ont tout avantage à être partagés.

Nous avons également pu développer une vision stratégique et des messages communs face au rôle de nos établissements et à ceux des acteurs régionaux, comme la Ville de Montréal, la Direction régionale de santé publique ou le Service régional de l'itinérance. **La nécessité de prendre davantage en compte les réalités du terrain et des communautés locales dans les processus décisionnels de nos institutions et gouvernements semble essentielle.**

Nous soulignons d'ailleurs certaines initiatives intéressantes à Montréal, en recherche du côté de la santé publique et en concertation entre les différents paliers autour de la prévention de la perte de logement et la réponse à la crise du 1<sup>er</sup> juillet à Montréal. Mettre autour de la même table les décideurs politiques, institutionnels, les représentants et représentantes du milieu communautaire et l'organisation communautaire nous semble une stratégie porteuse pour faire face à une crise sociale. Il reste cependant beaucoup de travail à faire pour obtenir de meilleures politiques publiques aux paliers provincial et fédéral.

En suivi de l'adoption d'une nouvelle réforme en santé, nous serons particulièrement vigilant-es quant à la responsabilité populationnelle et à la contribution de nos institutions de santé et services sociaux dans le dossier du logement. Le RQIIAC sera un lieu de formation, de réflexion et de mobilisation essentiel en ce sens.

## Références

- <https://www.lapresse.ca/actualites/2024-01-10/residences-privees-pour-aines-plus-de-2500-locataires-evinces-en-un-an.php>
- <https://www.cmhc-schl.gc.ca/professionnels/marche-du-logement-donnees-et-recherche/marches-de-lhabitation/rapports-sur-le-marche-locatif>
- <https://www.journaldemontreal.com/2023/10/03/la-crise-du-logement-met-en-peril-la-sante-des-quebecois-sinquietent-des-medecins>
- <https://frohme.org/sortie-publique-sante-medecins/>
- <https://ici.radio-canada.ca/ohdio/premiere/emissions/Le-15-18/segments/Chronique/449383/crise-logement-conditions-insalubres-anxiete-sante-publique>
- <https://www.inspq.qc.ca/publications/2655>
- <https://www.inspq.qc.ca/publications/2882>
- <https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/jasp/archives/2023/ppt/27-novembre/Sebastien-O-Neil-Presentation-du-cadre-conceptuel-du-logement-de-l-INSQP.pdf>
- <https://www.lapresse.ca/actualites/grand-montreal/crise-du-logement/hochelaga-maison-neuve-au-coeur-des-problemes/2023-12-12/un-logement-c-est-devenu-un-privilege.php>

# Tragédie d'Amqui, entre choc et intervention



**Alexis D'Aoust-Tremblay**  
OC au CISSS du Bas-Saint-Laurent, RLS de  
La Matapédia



**Steve Ouellet**  
OC au CISSS du Bas-Saint-Laurent, RLS de  
La Matapédia

**Il y a d'abord le choc. Cette rumeur folle qui court sur les médias sociaux depuis à peine quelques minutes : un chauffard a fauché plusieurs personnes sur le trottoir en plein centre-ville d'Amqui et il y aurait des morts. C'est à peine croyable. La nouvelle se partage, s'amplifie, finit par se confirmer par les rares médias locaux présents sur le territoire.**

**Nos premières pensées vont à nos proches qui vivent ou sont peut-être en ce moment même au centre-ville.** Et plus le temps file, plus les mauvaises nouvelles s'accumulent. Une amie chère nous annonce qu'elle vient de perdre son père dans la tragédie. On parle d'enfants blessé-es, les témoignages affluent, tous plus terrifiants les uns des autres. On se sent dépassés, impuissants, secoués.

Le lendemain, personne n'a le cœur à l'ouvrage, il y a 18 000 personnes sur le territoire de la MRC de La Matapédia qui sont en deuil, qui connaissent au moins une victime dans la tragédie. La tragédie dépasse maintenant les limites de la région, c'est le pays entier qui est surpris par **l'ampleur de la nouvelle**. Tout le monde en parle, on voit à la télévision des images de notre ville qui nous sont familières : nos services incendie, nos services de police, nos intervenant-es, nos élu-es. Tout cela est arrivé pour vrai.

À l'interne, heureusement, à l'hôpital d'Amqui, tout se passe avec une efficacité inouïe. Les intervenant-es sont déjà sur place depuis la veille, à prendre le temps d'écouter les gens qui ont vécu de près ou de loin la tragédie. Les personnes blessées sont traitées rapidement, avec professionnalisme et bienveillance. Nous savons que des blessé-es ont été transporté-es à Québec. Nous avons un suivi régulier, précis et détaillé. **C'est à la fois rassurant et frustrant, car, à titre d'OC, on se sent impuissant, on veut aider, nous aussi.**

Il ne s'est pas passé 24 heures que nous prenons certaines initiatives pour nous sentir utiles. Après consultation avec notre gestionnaire, nous contactons la Corporation de développement communautaire pour savoir si des actions vont être mises en place. Une rencontre est prévue dès 9h à laquelle participe un OC ayant une bonne connaissance du fonctionnement de la sécurité civile, afin de faire le point sur les actions prévues par les partenaires, de transmettre les lignes communiquées médias et d'assurer un canal clair de fonctionnement pour répondre aux besoins des organismes et de leurs clientèles. Ceux-ci ont aussi besoin de parler et d'avoir accès aux informations. Ils se sentent aussi impuissants et ils veulent aider. L'idée est de s'assurer qu'ils puissent être entendus, en cas de besoin, sans embourber les structures de sécurité civile et le volet psychosocial du CISSS qui sont déjà en grande demande.

Or, il faut rappeler à notre employeur que nous existons, que nous pouvons aider au niveau de la sécurité civile. Sans ce rappel, nous aurions pu rester longtemps dans les estrades, à regarder la partie se dérouler sous nos yeux. Heureusement, en proposant à nos patrons nos services pour jouer un rôle dans le rétablissement de la communauté, nous avons enfin eu droit à une écoute attentive. Nos preuves ne sont plus à faire, mais les mécanismes d'intégration de nos services au volet psychosocial ne sont pas clairs. La représentante de la santé publique, direction de laquelle

nous relevons au sein du CISSS, n'est là que pour le volet santé environnementale et la responsable du volet psychosocial est occupée à gérer le déploiement des équipes sur le terrain. Heureusement, comme un membre de l'équipe a collaboré plusieurs années au niveau de la sécurité civile, les contacts sont établis et une chaîne de transmission d'information est confirmée.

Devant cette nécessité de se mobiliser, d'agir, nous convoquons une rencontre spéciale du comité de proximité du **réseau des éclaireurs**. Nos partenaires ont besoin d'échanger, de se coordonner. Et nous, d'être utiles, de faire notre part.

**Il est important aussi de souligner que durant cette période, des partenaires avaient pris le leadership.** La Fabrique d'Amqui avait organisé un grand rassemblement trois jours après la tragédie, avec la collaboration de la Ville d'Amqui et des familles éprouvées. Il faut leur lever notre chapeau, le rassemblement a eu un effet salvateur sur la population. C'était de toute beauté. La collectivité matapédiennne ne formait qu'un et cela nous a redonné l'énergie pour avancer.

Quarante-huit heures après la tragédie, notre employeur, via la coordination du volet psychosocial, nous demande de travailler sur un plan de rétablissement avec les partenaires du milieu et d'effectuer un suivi avec la cellule de crise qui comprend la Sûreté du Québec, les premiers répondants, les autorités de la Ville d'Amqui et de la MRC de La Matapédia. Notre rôle se précise enfin, et nous avons l'appui de nos patrons pour agir maintenant dans toutes les activités de rétablissement de la communauté.

Le plan a été rédigé, présenté aux partenaires et nous avons assuré les liens entre les cellules pour coordonner les efforts sur le terrain. Deux semaines après la tragédie, le plan était en action, les membres de la cellule de crise dressaient déjà les premiers bilans. La qualité et l'efficacité des interventions des équipes de première ligne, de même que le travail exceptionnel des premiers et premières répondants, des travailleurs et travailleuses sociales et des élu·es de la région ont été soulignées. Sylvie Blanchette, mairesse d'Amqui, qui avait traversé les 72 heures suivant la tragédie à tenir le fort pour coordonner les actions sur le terrain sans vraiment se reposer ni dormir, nous a fait un suivi

détaillé de ce que vivaient les familles éprouvées avec lesquelles elle était restée en contact étroit depuis le tout début. C'était inspirant, touchant, voire typiquement matapédien, de voir cette résilience, ce courage.

En fait, le seul bémol qu'on pourrait exprimer sur la situation nous semble l'omniprésence des journalistes régionaux et nationaux en quête de sensationnalisme et de la moindre petite erreur qui pourrait faire une bonne nouvelle.

Finalement, ils et elles sont parties, la poussière est tranquillement retombée et la vie a repris son cours. Et en suivant le plan de rétablissement à la lettre avec les partenaires et les instances du CISSS, nous préparons tranquillement, mais sûrement, le premier anniversaire de cette tragédie qui nous laissera marqués à jamais.

Avec le recul, il nous paraît évident, à titre d'OC, qu'il est primordial de mettre en place les recommandations émises par le RQIIAC dans son énoncé sur l'organisation communautaire, un acteur incontournable de l'intervention en contexte de crise<sup>16</sup>.

**La connaissance par les OC du fonctionnement et de la structure de sécurité civile et de leur gestionnaire est un atout majeur dans une tragédie comme celle que nous avons vécue.** Il faut également ajouter la proactivité de l'équipe en place. S'assurer de coordonner les besoins des partenaires en leur offrant une aide au besoin et veiller que tous et toutes se sentent impliquées à un moment ou un autre de la situation ont rendu possible la belle réussite des interventions qui ont été mises en place. Il faut quand même reconnaître que notre territoire a la chance de compter sur des ressources stables dans la plupart des organisations actives pendant la tragédie et que le travail en concertation est une force reconnue dans l'ensemble du territoire. Tout ça a grandement facilité le déploiement de l'équipe d'organisation communautaire et son efficacité pendant cette période difficile.

Les recommandations du RQIIAC sont une bonne base que les différentes équipes d'OC dans les CISSS et CIUSSS devraient s'approprier pour assurer une contribution optimale de l'organisation communautaire dans les prochaines situations de crise. Car, malheureusement, il y en aura fort probablement d'autres.

16 Voir article en page 13

# Violence conjugale et pandémie : Course contre la montre pour assurer la sécurité de toutes à Laval!



**Vicky Cloutier**  
OC au CISSS de Laval



**Mélanie Guénette**  
Directrice générale Maison  
le Prélude



**Marie-Ève Surprenant**  
Coordonnatrice de la Table de  
concertation de Laval en condition  
féminine (TCLCF)

**Au fil des années, le milieu de la condition féminine à Laval a su démontrer à plusieurs reprises sa résilience et sa capacité à se mobiliser pour répondre aux besoins de la population. La période de pandémie n'a pas fait exception, bien au contraire!**

Dans ce contexte de bouleversements sans précédent, les organismes communautaires ont fait face à de grands défis pour arriver à maintenir ouverts leurs services et rester en contact avec les personnes qu'ils accompagnent. Un défi de taille, certes, mais qui en cache un autre tout aussi important, demeurer en contact avec les organismes de la région pour avoir un portrait juste de cette situation inédite et des besoins et enjeux en émergence. **Dès les premiers jours de la pandémie ce bris de communication et de collaboration entre les organismes, le temps d'un virage vitesse grand V vers les technologies numériques, a mis en évidence de façon fulgurante les inégalités persistantes vécues par les femmes et les violences à leur égard, notamment la violence conjugale.**

Des organisations ne travaillant pas au quotidien en violence conjugale ont vu des demandes d'aide affluer dans un contexte de repli obligé dans la sphère domestique. De toute évidence, le chacun chez soi n'offrait pas le milieu le plus sécuritaire pour toutes, encore moins pour celles vivant au quotidien dans un milieu toxique. Les références de femmes et de leurs enfants vers les Maisons d'aide et d'hébergement pour femmes victimes de violence conjugale se sont donc multipliées en un temps record, mais ces ressources étaient à pleine capacité, à Laval comme partout ailleurs. Que se passait-il? Où et comment trouver un endroit sûr pour ces femmes tentant de fuir la violence? Un appel à toutes dans nos réseaux nous a rapidement révélé l'épineux constat : les trois maisons d'aide et d'hébergement de Laval pour femmes victimes de violence conjugale et leurs enfants ne pouvaient

plus accueillir de nouvelles femmes afin d'éviter la contagion parmi les femmes hébergées et les équipes d'intervention, et empêcher une éclosion redoutée.

Protéger les femmes hébergées était certes la priorité la plus haute. Offrir de l'aide et de l'hébergement à toutes celles qui devaient fuir la violence l'était tout autant. C'est donc devant cette urgence que cinq organismes et regroupements du milieu communautaire ont collaboré avec leur organisatrice communautaire pour créer un site alternatif pour femmes avec ou sans enfant victimes de violence conjugale à Laval. En moins d'un mois, tout était en place pour fournir un lieu sécuritaire et le plus chaleureux possible pour toutes.

## La formation d'une cellule de crise multidisciplinaire

Ce qui a permis de déployer des actions avec autant de rapidité et d'agilité est la concertation régionale des organismes travaillant auprès des femmes à Laval, de même que la mobilisation de toutes les parties concernées. Sous le leadership de la Table de concertation de Laval en condition féminine (TCLCF), regroupement régional en défense collective des droits des femmes, une rencontre pour faire le point a été convoquée afin de dresser le portrait de la situation à Laval et de réfléchir collectivement aux moyens à mettre en place pour répondre aux besoins des femmes. Il a alors été établi qu'un lieu d'hébergement alternatif devenait indispensable pour procéder à des admissions temporaires et ainsi accueillir femmes et enfants fuyant la violence avant de les intégrer aux Maisons de Laval.

Sans être un site de débordement avec des places additionnelles, ce lieu transitoire permettrait aux femmes hébergées de faire un séjour de quatorze jours avant d'intégrer les maisons, assurant ainsi le moins de contagion possible.

Un projet nécessaire, mais ambitieux : réunir des ressources matérielles (un bâtiment adéquat et sécuritaire, de l'ameublement et de la nourriture) et des ressources humaines pour assurer l'accueil et une présence auprès de ces femmes. **Comment mobiliser autant de ressources en peu de temps, dans un contexte de crise sanitaire? En regroupant les forces vives de la région, en misant sur l'expertise, l'entraide et la solidarité.** C'est ainsi qu'une cellule de crise multidisciplinaire à vu le jour, formée de deux regroupements régionaux : la TCLCF et Table de concertation en violence conjugale et agression à caractère sexuel de Laval (TCVCASL), une organisatrice communautaire du Centre intégré de santé et services sociaux de Laval (CISSSL) ainsi que les trois ressources d'hébergement en violence conjugale : la Maison L'Esther, la Maison le Prélude et la Maison de Lina.

À partir du moment où cette cellule de crise s'est formée, des rencontres hebdomadaires (voire quotidiennes!) ont eu lieu afin de coordonner la mise en place du site alternatif en violence conjugale et de partager les tâches pour que les organismes puissent se concentrer sur les services de première ligne. C'est ainsi que des efforts colossaux ont été déployés pour trouver des ressources au sein du CISSSL afin de procéder à l'ouverture de ce site alternatif et en assurer le fonctionnement. D'un côté, la synergie entre les deux regroupements a permis de suivre l'évolution de la situation en condition féminine à Laval, de partager les avancées et les besoins sur le terrain, et surtout, de mobiliser des volontaires auprès des organismes sous forme de prêt de personnel pour assurer une présence constante auprès des femmes et enfants hébergés. De l'autre, **la participation constante de l'organisatrice communautaire qui a fait des pieds et des mains pour rallier les différentes instances devant l'urgence des besoins, mettre des ressources à disposition et faire des liens quotidiens entre les différentes directions du CISSSL a permis de faire face aux nombreux imprévus que représente un tel projet multi réseaux.** Enfin les efforts, et non les moindres, des trois maison d'aide et d'hébergement pour femmes victimes de violence conjugale ont porté la voix et

les besoins des femmes fuyant la violence afin que leur accueil et leur hébergement soient respectueux, sécuritaires, chaleureux et adaptés à leurs réalités multiples, à l'image de l'accompagnement qu'elles offrent au quotidien. La mobilisation des parties prenantes ainsi qu'un efficace partage des mandats et tâches ont été les clés du succès de ce projet.

### Le site alternatif en violence conjugale voit le jour à Laval, porté par des volontaires issues d'organismes du milieu

Fort de ces riches collaborations, le site alternatif en violence conjugale a pu ouvrir ses portes à la mi-avril 2020. Le lieu a été prêté par le CISSS de Laval, administré par le comité de coordination multisectoriel, géré par la coordonnatrice de la TCVCASL prêtée à temps plein sur le site pour gérer les opérations, assistée de volontaires recrutées parmi les membres et groupes alliés de la TCLCF et de bénévoles ayant déposé leur candidature par l'intermédiaire du portail gouvernemental mis en place pendant la pandémie. Les maisons d'hébergement en violence conjugale ont formé les volontaires à cette problématique et ses conséquences sur les femmes et les enfants afin qu'en plus de l'intervention et l'accompagnement offert, toutes soient dans une posture d'écoute et d'accueil sans jugement et ainsi assurer une présence rassurante sur le site. Le comité de coordination, en se répartissant les tâches, a réussi non seulement à mettre sur pied un site alternatif en violence conjugale en un mois, mais aussi à recruter, former et encadrer des volontaires, gérer des horaires sur rotation permettant des services 24/7, en plus d'assurer les communications avec les médias et les partenaires. En 10 semaines d'opération, ce sont vingt-trois volontaires et quatorze organisations qui ont contribué au bon fonctionnement du projet permettant ainsi d'accueillir trente-six femmes et vingt-huit enfants du 20 avril au 28 juin 2020.

### Impacts, retombées et rôle de l'organisation communautaire

Au plus fort de la pandémie, les organisatrices communautaires de Laval ont vécu un délestage complet pour faire des enquêtes épidémiologiques, éloignées de nos dossiers alors que les organismes

vivaient des moments difficiles sur tous les plans. Avec le recul, notre équipe s'est sérieusement questionnée sur le rôle de l'organisation communautaire en temps de crise. Assurément, la responsabilité populationnelle de la santé publique durant une période aussi trouble que celle de la COVID est de sauver le plus de vies possible. Dans un contexte de bilan, **sauver des vies c'est également s'assurer que les victimes de violence soient à l'abri, que les populations les plus vulnérables aient accès à l'information, que chaque individu puisse avoir accès à de la nourriture et bien plus.** Cette crise nous aura appris collectivement et aura démontré la nécessité de respecter la spécificité du rôle de l'organisation communautaire auprès des communautés. Partout à travers le Québec l'organisation communautaire permet, en période de crise comme en temps régulier, de faire remonter les besoins de la base afin que nos réseaux soient en phase avec la situation. **Le lien privilégié qu'une OC développe avec le milieu permet d'assurer un rôle de liaison, mais surtout d'effectuer un rôle d'analyse-évaluation rapidement et dans le respect des pratiques. Plus que jamais, la flexibilité et la disponibilité sont essentielles**

**dans ce contexte afin de libérer le plus possible les travailleuses qui interviennent en première ligne à maintenir les services à la population.** À travers les enjeux de disponibilité et de communication et compte tenu de l'importance d'avoir des rôles bien définis, l'un des plus gros enjeux pour l'OC est assurément d'avoir un pied dans le réseau et un pied dans la communauté. Une posture à la jonction de deux univers différents, qui nous place parfois dans un rôle délicat de médiation. **Le déploiement d'un tel site alternatif a permis de souder les liens entre les actrices et acteurs du milieu, de sensibiliser bénévoles et travailleuses à la violence conjugale puis de démontrer que, quelle que soit l'organisation pour laquelle nous travaillons, nous sommes animées par la même volonté de faire mieux pour la population... non pas sans quelques accrochages parfois!** Au moment d'écrire ces lignes, d'autres projets d'hébergement se déploient à Laval avec la même formule de gouvernance, comme quoi, bien que la pandémie ait augmenté les inégalités sociales, elle aura également permis le déploiement d'initiatives porteuses de sens pour le développement social.



## Intervention de proximité dans un HLM en crise. Récit de pratique issu d'une discussion de groupe



**Alexandre Savoie**  
OC au CIUSSS du Centre-Ouest



**Geneviève Beauchamp**  
OC au CIUSSS du Centre-Ouest

**Notre équipe de 14 OC intervient dans deux anciens territoires de CSSS, dont celui du CSSS de la Montagne, bien connu du RQIIAC car tous les postes d'OC y ont été abolis en 2007. Une OC a fait un retour progressif sur ce territoire à partir de 2018, puis, plus de ressources y ont été déployées à la suite de la pandémie de COVID-19, ce qui a donné lieu à la création de postes OC additionnels.**

Le territoire de l'ancien CSSS de la Montagne compte plusieurs quartiers dynamiques où l'on retrouve une forte densité populationnelle et une grande diversité culturelle. Un de ces quartiers est malheureusement connu pour ses grands écarts de richesse et de sérieux enjeux de logements depuis bien avant la crise du logement qui sévit à travers la province. On parle d'insalubrité, de problèmes d'abordabilité, de surpeuplement, et même de situations de crise dans des logements sociaux.

### Un HLM où les multiples crises se superposent

À la fin du mois d'août 2023, notre équipe reçoit un courriel de l'Office municipal d'habitation de Montréal (OMHM), nous invitant à une rencontre d'urgence concernant une HLM. Le courriel décrit la situation en ces termes : « situation de crise : trafic de drogues, insalubrité, vol, itinérance, etc. Ces problèmes deviennent extrêmement intenses et dangereux. Nos locataires, une population vulnérable, vivent tous les jours dans l'insécurité et l'insalubrité ». Une rencontre a lieu avec l'OC de l'OMHM, puis des démarches sont faites à l'interne du CIUSSS pour informer les équipes cliniques.

Une première opération de porte-à-porte est organisée à l'initiative de l'OC de l'OMHM avec ses partenaires communautaires et le SPVM, afin de brosser un portrait de la situation vécue de l'intérieur et de mesurer l'impact de cette situation sur la vie des résidents et résidentes (santé physique, psychologique et sentiment

de sécurité). Le constat est préoccupant : l'immeuble héberge des personnes seules dont les deux tiers ont plus de cinquante ans. Ce sont en majorité des aîné-es en situation de précarité économique, vulnérables et très isolé-es. Plusieurs locataires présenteraient des problèmes de santé mentale et de consommation. Cinquante locataires ont été rencontrés et ils confirment l'urgence de la situation :

- La criminalité s'est installée dans l'immeuble. On parle de vente de drogue, de présence d'armes à feu et de prostitution.
- Il y a de la consommation de drogue dans les logements et dans les espaces communs du HLM.
- On recense des rassemblements dérangeants, des agressions physiques, du squattage, des vols et du vandalisme.
- La majorité des locataires rencontré-es affirment ne pas se sentir en sécurité dans l'immeuble et à l'entrée de l'immeuble. Ils et elles craignent de sortir de leur logement et de prendre l'ascenseur, surtout la nuit.

L'OMHM nous contacte de nouveau afin de faire un état des lieux et solliciter de l'aide. Durant la rencontre, le sentiment d'impuissance domine, l'OMHM ayant épuisé tous ses recours.

## Au milieu de cette crise qui touche plusieurs dimensions (sécurité, criminalité, droit au logement, toxicomanie, santé mentale), quel rôle devrait prendre l'OC et quelle responsabilité revient au réseau de la santé ?

À l'initiative de notre équipe d'OC, l'intervention a débuté par une analyse de la problématique et l'élaboration d'une recommandation : mettre en place une équipe multi jumelant plusieurs directions (SAPA, services généraux, programme Connexion, dont le mandat est d'offrir dans la communauté des services psychosociaux et des soins de santé primaires transitoires à des personnes en situation d'itinérance ou à risque d'itinérance) afin de réaliser une intervention de proximité. Cet état de situation est partagé avec les différents gestionnaires afin de les convaincre de mettre en place une nouvelle forme d'intervention : une opération de démarchage en situation d'urgence.

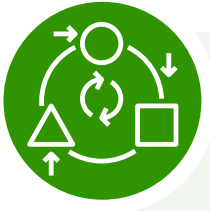
En une semaine, un temps record, cette équipe a été mise sur pied et nous avons créé des outils d'intervention, tout en prenant soin de respecter les enjeux de confidentialité. Sur le terrain, notre OC a fait le lien avec l'OC de l'OMHM et le SPVM afin d'assurer la sécurité des 6 intervenantes durant l'intervention. Finalement, un lien avec le service 811 info-social a été fait afin que la « porte d'entrée » des services du CIUSSS soit avisée de notre opération et d'assurer une prise en charge.

Bien que cette intervention n'ait pas tout réglé, la problématique vécue dans cette HLM a généré de nombreuses discussions et questionnements au sein de notre équipe et nous avons dégagé quelques pistes d'analyse et de réflexion :



### 1. Repositionnement de notre équipe

L'absence d'OC dans le quartier pendant plus de 10 ans a eu des impacts importants non seulement au niveau de la pratique (perte de connaissance du milieu), mais aussi au niveau des partenaires qui ont vécu cette situation comme un abandon, creusant la distance entre le CIUSSS et la communauté. Le retour des 4 OC « de quartier » est relativement récent et permet de rebâtir un ancrage local, essentiel pour suivre les enjeux vécus par les communautés de notre territoire. Cette HLM était connue des partenaires communautaires depuis plusieurs années pour ses nombreuses problématiques qui se sont amplifiées dans la dernière année. Comment pouvoir jouer notre rôle d'OC et répondre aux enjeux touchant la responsabilité populationnelle si nous n'avons pas les moyens d'avoir un réel ancrage local ?



## 2. Complexité des enjeux

Il nous semble important de souligner la grande complexité des enjeux. Il s'agit de personnes touchées par plusieurs facteurs de vulnérabilité : l'isolement, le vieillissement, les enjeux de santé mentale, les enjeux de consommation, les barrières d'accès aux services, l'instabilité résidentielle, l'itinérance, etc. L'OC n'a-t-il pas un rôle à jouer sachant que les enjeux sociaux en lien avec le logement et l'itinérance sont de plus en plus complexes et tendent à se manifester dans de nouveaux lieux? Notre intérêt pour une intervention se base sur le fait que ces problèmes, bien que vécus individuellement, créent une problématique collective, car ils ont lieu dans un milieu de vie. **L'organisation communautaire est ainsi amenée à jouer un rôle au niveau de l'analyse de la problématique afin de développer une lecture claire de la situation et une compréhension commune avec les partenaires : quelle est la problématique collective?**

Comment mobiliser des équipes à l'interne alors que leurs ressources sont limitées? Nous avons dû réfléchir à un angle d'analyse pour convaincre les différents paliers de gestionnaires d'intervenir. Nous avons choisi celui du soupçon de maltraitance systémique envers les personnes âgées et les personnes vulnérables. En effet, nous avons émis l'hypothèse que les résidents de cette HLM, étaient victimes d'un système qui les plaçait en situation de maltraitance les faisant vivre dans un climat de terreur. C'est ainsi que nous avons pu aller de l'avant rapidement avec la mise en place d'une équipe multi, brisant certaines barrières administratives inter-programmes.



## 3. Complexité du partage des responsabilités

La multitude des acteurs impliqués, tels que les partenaires externes (organismes communautaires, OMHM, SPVM, municipalités, etc.) et les partenaires internes (les équipes de différents programmes cliniques) complexifie le partage des responsabilités. Comment pouvons-nous jouer un rôle de liaison pour contribuer à créer un meilleur filet social dans un contexte où il y a d'autres OC (OMHM et organismes) et jouer notre rôle sans empiéter sur les champs des compétences des autres?

**La situation a également mis en lumière une barrière importante du fait que tous les acteurs sentaient que les enjeux dépassent leurs responsabilités, les limites de leur intervention et leurs mandats respectifs. Comment intervenir collectivement dans ce contexte?**



#### 4. Une réponse collective

Nous observons une augmentation des problématiques dans tous les types de logements sociaux (gouvernance, problèmes de gestion financière interne, parc immobilier vieillissant, perte d'autonomie des résidents alors qu'il n'y a aucun service offert sur place). Nous pensons donc qu'une réponse collective devrait être mise en place, car la situation qui a eu lieu dans cette HLM n'est probablement que la pointe de l'iceberg. Il est fort probable que des situations similaires aient déjà lieu ou se développent dans d'autres immeubles de l'OMHM, dans des OSBL d'habitation ou des coopératives d'habitation. Notre intervention, déployée dans l'urgence pourrait-elle inspirer un nouveau modèle d'intervention de proximité du CIUSSS dans le but d'agir en amont?

Pour donner suite, les partenaires de cette HLM ont tous reconnu l'intérêt de développer un projet pilote concerté dans le but de réactiver la vie communautaire à l'intérieur de l'immeuble. Une question reste toutefois en suspens : quelles seront les contributions de chacun des acteurs?

## Table ronde : Défis sociétaux de l'itinérance, enjeux pour l'organisation communautaire



François Soucisse  
OC retraité

« Ils ne mouraient pas tous, mais tous étaient frappés »

— Jean de La Fontaine, *Les animaux malades de la peste*

Le 12 décembre 2023, j'ai convié quatre collègues de l'organisation communautaire à partager leurs réflexions sur les enjeux de l'itinérance tels que vécus, d'hier à aujourd'hui. Alain, Julie, Pierre et Sabrina ont en commun la pratique de l'OC et une expérience terrain liée aux enjeux de l'itinérance. En revanche, leur posture diffère étant donné l'époque et le contexte d'intervention particulier. Nos quatre collègues posent un regard critique sur les réponses apportées à la crise de l'itinérance et proposent quelques pistes pour affirmer la pratique de l'OC à l'égard de ses enjeux.

---

### Alain Arsenault

Alain a développé une connaissance fine des quartiers centraux de Montréal, d'abord à titre d'agent de développement à la CDEC Centre-Sud/Plateau Mont-Royal, puis comme OC en CLSC, depuis 2009. Il a été particulièrement actif sur le front du logement social et du développement urbain. Témoin de l'évolution des enjeux d'embourgeoisement et de cohabitation, il a maintes fois animé des processus de cohabitation et de bon voisinage en lien avec l'implantation de ressources dédiées aux personnes en situation de précarité.

---

### Julie Bouchard

OC depuis plus d'un an et demi en Minganie, Moyenne-Côte-Nord, porte un regard croisé sur le vécu des personnes vivant en situation de précarité, tant en région à faible densité qu'en milieu urbain. Avant de rejoindre une équipe d'OC au sein du réseau de la santé et des services sociaux (SSS), elle a été active dans plusieurs ressources communautaires : des jeunes adultes en situation d'itinérance ou en difficulté, des parents consommateurs d'opioïdes ou des personnes utilisatrices de drogues. À titre de coordonnatrice clinique, elle a été aux premières loges de l'implantation du premier site d'injection supervisée au centre-ville de Montréal.

### Pierre Legros

Pierre a été OC durant plus de 30 ans en CLSC au centre-ville de Montréal. Fin des années quatre-vingt, il est embauché spécifiquement en réponse aux enjeux des maisons de chambres menacées de disparaître. Avec d'autres, il a contribué au développement des OBNL d'habitation au centre-ville de Montréal. Il a notamment accompagné des organismes venant en aide aux personnes utilisatrices de drogues et aux jeunes en difficulté. Aujourd'hui retraité, Pierre est membre du conseil d'administration d'un OBNL d'habitation qui administre plusieurs logements sociaux dans les quartiers centraux.

### Sabrina Moffatt

OC depuis plus de 15 ans à Montréal, dans les quartiers du Sud-Ouest/Verdun, cumule, depuis plus de deux ans, le rôle de coordination professionnelle à celui d'OC. En 2015, elle participe à l'organisation du Forum sur la précarité du logement et de l'itinérance pour le Sud-Ouest-Verdun qui fut l'amorce de la prise charge des enjeux associés à l'itinérance par le milieu communautaire qu'elle accompagne depuis. Au moment de la pandémie, elle est au cœur de l'action pour répondre aux enjeux d'une itinérance qui prend de l'ampleur dans le milieu. Actuellement, elle accompagne le déploiement et l'intégration d'une ressource dédiée aux personnes vulnérables offrant un continuum de services : centre de jour, sécurité alimentaire, prévention des surdoses et logement.

## D'hier à aujourd'hui, un visage qui change

En 1987, lors de l'Année internationale du logement des sans-abri décrétée par l'Organisation des Nations Unies (ONU), ce sont presque essentiellement des hommes relativement âgés qui fréquentent les refuges, résident dans une chambre au centre-ville de Montréal ou risquent la rue quand les développeurs immobiliers menacent l'immeuble qu'ils habitent.

Le dénombrement réalisé à l'automne 2022<sup>17</sup> montre que le phénomène a pris une ampleur sans précédent, non seulement dans les grands centres, mais aussi dans toutes les régions. Les 10 000 personnes recensées représentent une augmentation substantielle, soit 44 % en quatre ans et demi, depuis le dénombrement réalisé au printemps 2018. Toutes les régions sont touchées, dont certaines de manière plus importante : Mauricie-Centre du Québec, Outaouais, Estrie, Montérégie et Laurentides.

Les hommes cisgenres sont toujours les plus représentés, mais depuis les années quatre-vingt, le profil s'est fortement diversifié, et ce, pour des raisons spécifiques aux conditions sociales de chaque groupe : les femmes cisgenres, les membres de la diversité sexuelle et de genre (surtout les jeunes), les jeunes, les personnes autochtones (Montréal, Abitibi-Témiscamingue et Côte-Nord). À Montréal, nombreuses sont les personnes ayant le statut de réfugié qui doivent faire appel aux ressources communautaires, notamment celles dédiées à l'itinérance.

## Un tsunami social

L'ampleur du phénomène dans nos communautés résulte de la conjugaison de plusieurs enjeux qui participent à vulnérabiliser de plus en plus de personnes pour qui notre filet social n'est pas au rendez-vous. Qu'il s'agisse de la crise du logement, de l'inflation, de l'augmentation du coût des aliments, des aléas de la

17 Ministère de la Santé et des Services sociaux. (2023). Dénombrement des personnes en situation d'itinérance visible au Québec. Rapport de l'exercice du 11 octobre 2022. Québec, ministère de la Santé et des Services sociaux. <https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2023/23-846-05W.pdf>

transition socioécologique, tout cela fragilise l'ensemble de la population. Dans certaines régions, en particulier les plus éloignées, s'ajoutent le chômage saisonnier et l'absence de transport en commun, en plus des besoins émergents (itinérance, dépendance, santé mentale) pour lesquels il y a peu ou pas de ressources. Tout est à créer. Tous ces besoins sont interreliés, cela se manifeste dans les banques alimentaires, par la perte d'un logement qui résulte, entre autres, de l'impact d'un embourgeoisement qui s'est accéléré. Des personnes qui habitent depuis toujours leur quartier ne veulent pas le quitter, mais elles sont confrontées à des loyers de plus en plus inaccessibles. **Cette crise concerne l'ensemble des populations, tant rurales qu'urbaines. Les enjeux sont transversaux et exacerbés par un réseau de SSS embourbé, incapable de répondre rapidement aux besoins.**

La pandémie a été à la fois révélatrice et sans doute accélératrice des différents enjeux et besoins, à des degrés divers, pour plusieurs groupes de la population. Comme si tout le monde descendait de « deux cochons ». « Mon 3 ½ est trop cher, je me rabats sur un 1 ½ dont le locataire se retrouve à la rue ». Par effet domino, la rue peut représenter le terminus pour les plus vulnérables, mais aussi pour des travailleurs et des familles victimes d'éviction. On fait face à un nouveau visage de l'itinérance, dû à des facteurs nouveaux. On le constate dans les banques alimentaires, où les visages changent, les demandes ne cessent de croître. La crise du logement se fait sentir, les ménages ne disposent pas de l'argent pour se rendre à la fin du mois.

Les ressources traditionnellement dédiées aux personnes en situation d'itinérance ne conviennent plus aux besoins émergents, d'où l'augmentation des nombreux campements. Les ressources ne sont pas fréquentées exclusivement par des personnes sans toit, mais par des personnes en situation de précarité, notamment des personnes réfugiées ou d'autres, victimes d'éviction. **Sommes-nous témoins de l'aboutissement d'un système arrivé à sa limite, incapable de se renouveler ?**

## Transparence et éthique de la discussion

La population se sent de plus en plus concernée, « ça pourrait toucher des personnes de mon entourage ». Les médias rendent compte des situations vécues par les personnes en situation d'itinérance et l'opinion publique témoigne d'une attitude plus compréhensive. On observe une plus grande compassion pour les gens vivant dans la rue, ainsi qu'une préoccupation pour leurs besoins et leur sécurité. Témoin de la misère humaine, on se sent impuissant et sans moyens. Nous sommes incapables de répondre collectivement aux besoins de base de ces personnes.

En revanche, quand on est directement interpellé par l'implantation d'une ressource, on a souvent la mèche plus courte. Les nouvelles populations dans les quartiers embourgeoisés sont souvent mieux outillées pour faire valoir leurs craintes et leurs droits. Dans ce contexte, la transparence est une valeur capitale de l'OC, une valeur qui doit être partagée par toutes les parties prenantes : organismes communautaires, santé publique, directions cliniques, municipalité, etc. La transparence, il faut la réfléchir entre collègues et avec les partenaires. Dans une perspective de collaboration et de cohabitation avec l'ensemble des personnes résidentes, comment traiter des sujets qui peuvent préoccuper la population comme la vente de drogues, les files d'attente sur la rue ou les incivilités ? Comment travailler davantage en amont, avec les citoyens et citoyennes en s'appuyant sur la transparence ? Le travail en amont, avec les différentes organisations, qui font parfois profil bas, pourrait éviter l'impact des mobilisations qui demandent par exemple de changer l'emplacement d'un projet.

À cet égard, **tolérer ce n'est pas cohabiter. Vivre ensemble suppose d'avoir des échanges et fait appel à une éthique de la discussion.** Si on se contente de la tolérance, elle peut se traduire par de l'aversion (pas dans ma cour) plutôt que par de l'empathie. Dans l'implantation de ressources qui se font de plus en plus à

l'échelle des quartiers résidentiels, dans un contexte où les possibilités de locaux et de terrains sont restreintes, quelles questions devrait-on se poser avant de faire le choix de l'emplacement ?

S'approprier *la transparence*<sup>18</sup> comme valeur à partager avec ses partenaires et assimiler *l'éthique de la discussion*<sup>19</sup>, puis l'intégrer à sa pratique. De beaux défis pour l'OC !

## La responsabilité de tous, et de personne

À qui appartient la responsabilité de la crise de l'itinérance ? Fédéral, provincial, municipal ? Le discours public prône souvent les bienfaits de la concertation, « asseyons ensemble tous les acteurs ! », clame-t-on. Mais sur le terrain, on se lance la balle. L'action des organismes communautaires est souvent valorisée, mais leur financement est-il à la hauteur des attentes qu'on a à leur endroit ?

Politiquement, le gouvernement semble absent et avoir peu d'intérêt pour Montréal, alors qu'en région, à cause du nombre, la population est peu écoutée, les petites communautés sont invisibles sur le plan médiatique. Les programmes gouvernementaux sont davantage conçus pour les grands centres. **Sommes-nous victimes d'une responsabilité mal définie ?**

## Un réseau qui se transforme

La santé et les services sociaux relevant d'une responsabilité provinciale, sur le terrain, ça revient dans la cour du réseau et de nos établissements qui ne sont pas en mesure de répondre à l'ampleur de leurs responsabilités. Ce réseau agit souvent en réaction aux actualités rapportées par les médias, alors que dans les communautés, le travail de proximité du réseau a pratiquement disparu.

La crise du logement est un enjeu bien documenté, reconnu par les principaux acteurs. Mais les actions ne suivent pas. Les équipes service interpellent les OC sur les enjeux de logement abordés comme un obstacle

à la prestation de services, alors que la direction des ressources humaines des établissements s'inquiète davantage de la disponibilité de logements pour les employé·es. **Qu'en est-il du droit au logement ? De l'accès au logement comme condition préalable à la santé et au bien-être pour tout le monde ?** La santé publique ne devrait-elle pas interpellier davantage la responsabilité de l'État ? Les gestionnaires, représentant l'établissement, sont trop souvent absents et absentes des lieux de concertation dans les communautés ou des consultations sur les démarches de planification urbaine.

L'hospitalocentrisme, déjà bien en place, semble confirmé, voire renforcé, par la création de Santé Québec. Qu'en sera-t-il de la responsabilité populationnelle du réseau ? De l'obligation de répondre aux besoins exprimés et non exprimés ? D'agir en amont, en prévention, sur les déterminants sociaux et les inégalités de santé ? Quel sera le contexte de pratique de l'OC ?

## Enjeux et défis pour l'OC

Les enjeux liés à l'itinérance impliquent une dimension politique, une approche de plus en plus difficile à défendre au sein du réseau, bien que des OC le fassent quand même. C'est un angle qui ne peut être détaché de l'ensemble de la pratique. L'approche sociopolitique (action sociale), qui implique de se mouiller, donne des opportunités d'échange, sans nécessairement mener à la confrontation. Mais la voie de passage n'est pas toujours évidente. **S'agit-il de l'OC porteur de l'action sociale ou de son soutien à l'action sociale menée par la communauté ?**

Est-ce que les OC devront développer davantage une pratique alternative, « silencieuse » ? L'autonomie professionnelle de l'OC permet d'agir par des interventions plus ou moins formelles qui s'inscrivent dans le cadre des règles éthiques et des valeurs de l'OC, notamment le respect qui implique d'agir avec transparence. Proche de l'action militante, l'influence exercée par l'OC demeure une pratique professionnelle d'action collective dans le cadre d'un mandat particulier, en l'occurrence les enjeux liés à l'itinérance.

18 La transparence, une composante importante du respect, une des cinq valeurs du Cadre de référence du RQIIAC.

19 L'éthique de la discussion, concept et principes développés par Jurgen Habermas, théoricien allemand en philosophie et sciences sociales.

L'OC devra jouer pleinement son rôle de liaison entre l'établissement et le milieu. Dans sa posture privilégiée entre l'établissement et la communauté, l'OC doit utiliser à bon escient l'information dont il dispose. À cet égard, le lien de confiance développé dans la communauté, comme à l'interne, est essentiel. Plus que de faire remonter les enjeux de la communauté dans la structure, l'OC peut agir comme « lanceur d'alerte ». Par exemple, contacter les différentes directions pour partager « ce qu'on entend dans la communauté » ou mettre l'enjeu à l'ordre du jour des rencontres à l'interne afin qu'il devienne une priorité.

Avec la réforme de Santé Québec, quelles stratégies les OC devront mettre de l'avant afin de pouvoir compter sur un soutien de l'établissement? Dans cette transformation, il sera essentiel d'axer sa pratique sur ses complicités dans la communauté et le soutien aux groupes. D'où l'importance d'avoir un ancrage local, territorial. Activer le pouvoir du collectif, la force d'une concertation est souvent sous-estimée.

## ■ Pistes pour l'intervention

**Comment aborder le dossier de l'itinérance? Quelle serait l'approche à adopter dans une communauté qui y fait face pour la première fois?**

- D'abord, prendre son temps, avoir un pas de recul, dresser l'état de situation. Documenter, mieux connaître les besoins et les illustrer par des exemples concrets. À cet égard, créer des alliances avec les groupes de recherche peut contribuer à renforcer l'impact de l'OC.
- Développer des alliances au sein de la Santé publique. L'OC peut alimenter la santé publique sur plusieurs enjeux qui a un pouvoir d'action plus large.
- Aborder la problématique plus largement, non seulement sous l'angle des personnes en situation d'itinérance, mais plus globalement de la précarité vécue dans le quartier, le village, la MRC.
- Puis, humaniser l'enjeu plutôt que de participer à la stigmatisation des personnes. En démontrant que ça peut arriver à tout le monde, on ouvre le dialogue.
- Très tôt, considérer le besoin de sensibiliser en amont.
- Éviter le piège de la ressource d'hébergement temporaire, s'intéresser aux causes multiples avant d'agir, à la genèse du « pourquoi est-on rendu là? ».
- Considérer qu'il s'agit d'un problème collectif qui fait appel à des solutions collectives. Donc une responsabilité partagée. S'appuyer sur une concertation locale, la développer si nécessaire.
- Développer ou consolider une communauté de pratique d'OC autour de cette problématique.



*Toujours se rappeler que l'indignation est un moteur pour l'action.*

## SECTION 4 AUTRES CONTRIBUTIONS

# L'intervention collective au cœur des États généraux du travail social au Québec



**Denis Bourque**  
Professeur au Département de travail social à l'UQO

### Avril 2024

Les derniers États généraux du travail social (ÉGTS) ont eu lieu en 1998 et ont été à l'origine d'initiatives importantes telles que le référentiel de compétences pour les travailleuses sociales (OTSQ, 1999). Vingt-cinq ans plus tard, un constat s'impose : le travail social, et plus globalement l'intervention sociale, sont mal en point. Cela a contribué à impulser une démarche publique en 2023-2024 afin de réfléchir et discuter des orientations collectives à prendre pour que le travail social joue son plein rôle dans les années à venir, alors que la société est sujette à de grands bouleversements sociaux, économiques, climatiques et politiques. Les thèmes de la prévention, de l'action communautaire et de l'intervention collective ont été très présents tout au long de la démarche des ÉGTS au point d'en constituer un élément structurant. Cet article fait état de la place occupée par l'intervention collective (ou organisation communautaire) dans les ÉGTS et dans les perspectives de transformation qui en ressortent.

### Une démarche collective impliquant des acteurs de l'action communautaire et de l'intervention collective

Sous le leadership de l'Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux (OTSTCFQ), les ÉGTS ont été pilotés par un comité d'orientation comprenant des organisations représentant différentes

parties prenantes du travail social et de l'intervention sociale, dont la Table des directions des écoles de travail social, le Regroupement des enseignant·es des collèges en travail social, le Regroupement provincial des comités des usagers et le Collectif des partenaires en développement des communautés comprenant, entre autres, la Table nationale des CDC, la Coalition montréalaise des Tables de quartier et le RQIIAC. La consultation s'adressait aux praticien·es du travail social et de l'intervention sociale, aux personnes utilisatrices des services, étudiants, étudiantes, corps professoral, collaborateurs et collaboratrices d'autres professions, représentant·es d'organismes institutionnels et de la société civile, dont les organismes communautaires, et ce, à travers cinq dispositifs participatifs mobilisant plus de 500 personnes (INM, 2023a) :

- ① Un questionnaire adressé aux utilisateurs et utilisatrices des services et à leurs proches
- ② Une plateforme participative en ligne
- ③ Quatre rencontres publiques thématiques
- ④ Un appel de mémoires et de contributions écrites (55 textes déposés)
- ⑤ Deux journées d'audiences publiques

## Le diagnostic

Les consultations des ÉGTS montrent que le travail social est plus indispensable que jamais en raison des crises et des enjeux sociaux qui se télescopent (coût de la vie, insécurité alimentaire, inégalités, discriminations, logement, itinérance, violence, détresse psychologique, surdoses, changements climatiques, etc.) en contexte de fragilisation des services publics (listes d'attente, privatisations, etc.) et d'incurie des politiques publiques. Lors de ces consultations, a été soulignée l'importance des missions fondatrices du travail social : soit, la protection, l'accompagnement des populations vulnérables et la prévention des problèmes sociaux. Elles ont mis en lumière la singularité de cette profession « qui établit des liens entre les problèmes et les besoins vécus sur le plan individuel et collectif, avec l'environnement social, les conditions de vie et les structures sociales qui les déterminent. » (INM, 2023b : 4)

Les consultations ont aussi mis en évidence une crise de sens, une dissonance entre les finalités du travail social et ses contributions effectives aux besoins des personnes accompagnées et aux enjeux sociaux, malgré les compétences et l'engagement des intervenant-es. Les ambitions des TS sont entravées par les conditions de pratique imposées par les institutions et les politiques publiques. Dans le milieu communautaire, c'est surtout le manque de ressources financières et la pénurie de personnel qui entravent l'intervention sociale. Dans les deux cas, la motivation première des praticiens et praticiennes est de pouvoir faire une différence dans la vie des personnes et des communautés, car ils et elles ne veulent pas être confinées au traitement des conséquences des dysfonctionnements sociaux dont ils et elles sont les principales témoins. **Il y a donc nécessité et urgence de redonner au travail social son potentiel d'acteur social des communautés et de la société québécoise, porteur et vecteur de transformation sociale.**

Les ÉGTS ciblent trois chantiers prioritaires. Premièrement, il faut **débureaucratiser et démedicaliser le travail social**. Relevant de la Santé, le travail social a été subordonné à la nouvelle gestion publique et aux priorités sanitaires, relégué souvent comme un élément parmi d'autres des « trajectoires de soins » et autres approches de « case management », au détriment de la relation d'aide. Surtout, le travail social a négligé de s'attaquer aux milieux et aux conditions de vie qui sont à la source des problèmes sociaux pour en traiter les

symptômes, envisagés comme des pathologies ou des dysfonctionnements individuels. **Les participant-es aux ÉGTS constatent un désengagement de l'État envers les questions sociales et une disproportion entre le financement pour le domaine médical et le curatif, par rapport à celui dédié aux services sociaux, à la prévention et à l'action communautaire.**

Le second chantier est celui de la **décentralisation et de la démocratisation des services de première ligne en les ancrant dans leurs territoires, en lien avec leurs parties prenantes**. Il s'agit d'organiser les services généraux à l'échelle locale en valorisant la proximité et une gouvernance partagée qui assurent la participation décisionnelle des instances municipales, des producteurs de services, de la société civile, dont les organismes communautaires, ainsi que des communautés des Premières Nations qui le souhaitent.

Enfin, le troisième chantier concerne la **prévention et l'intervention collective sur les problèmes et les enjeux sociaux, dont les changements climatiques trop peu présents en travail social** (Dagenais Lespérance et MacDonald, 2019). Ce chantier rejoint les valeurs et les approches propres au travail social, à savoir la défense des droits sociaux, ainsi que la valorisation des interventions qui visent la transformation sociale passant par l'action collective. Il s'agit de promouvoir des pratiques « hors murs », en dehors des structures institutionnelles, telles que l'intervention dans les milieux de vie et l'action communautaire.

## Le rôle de l'intervention collective

La majorité des 55 contributions écrites et des mémoires déposés aux ÉGTS identifie le **renforcement de l'intervention collective, de l'organisation communautaire ou de l'action collective comme éléments structurants du repositionnement du travail social et comme condition permettant de s'attaquer aux racines des problèmes sociaux, de concert avec des politiques publiques conséquentes**. Tous les programmes collégiaux ou universitaires de premier cycle en travail social développent des compétences théoriques et pratiques autour de trois approches et méthodes : l'intervention individuelle et familiale, l'intervention de groupe, et l'intervention collective. Or, la presque totalité des 10 000 travailleuses sociales du réseau de la santé et des services sociaux exerce exclusivement en intervention individuelle. Les

consultations et les recommandations des commissaires des ÉGTS réclament une consolidation de la formation à l'intervention collective dans les programmes académiques de formation, y compris dans le cadre des stages pratiques. Ils réclament également une plus grande complémentarité et un élargissement des pratiques d'intervention sociale vers davantage d'interventions de groupe et collectives via, entre autres, une participation des professionnelles aux différentes démarches d'action communautaire sur les territoires, dont les tables de concertation.

Heureusement, le réseau de la santé et des services sociaux peut compter depuis toujours sur les OC qui sont dédiés à temps complet à l'intervention collective et dont la majorité a une formation en travail social (Comeau et coll., 2018). Le rapport des commissaires des ÉGTS (INM, 2023b) recommande l'augmentation, sur cinq ans, du nombre de postes à temps complet en organisation communautaire de 500 à 1000, ainsi que l'accroissement du financement à la mission des organismes communautaires par le MSSS, afin de reconnaître le pouvoir de l'action collective et communautaire pour répondre aux priorités auxquelles le Québec fait face (TNCDC, 2023). Parmi ceux-ci, les enjeux environnementaux et la crise climatique sont soulignés avec force alors que la transition socioécologique et les démarches de développement social et des communautés partagent des acteurs, des valeurs et des méthodes similaires (Courtemanche et coll., 2022).

Le Sommet des ÉGTS tenu en avril dernier, à guichet fermé et avec plus de 400 personnes, a permis de valider les constats, conclusions et recommandations issus de la démarche des ÉGTS. Il a surtout fait en sorte de jeter les bases d'une coalition des partenaires sociaux (ordre professionnel, regroupements, associations, syndicats, organismes communautaires, philanthropie, etc.) pour mettre en œuvre le repositionnement du travail social et de l'intervention sociale, qui passe par la valorisation de l'intervention collective, tel que l'exigent nos défis sociaux et environnementaux.

## Références

- COMEAU, Y., D., BOURQUE et R. LACHAPELLE. *L'intervention collective. Convergences, transformations et enjeux*, Presses de l'Université du Québec. 2018
- COURTEMANCHE, A., D., BOURQUE, S., RACINE, A.A., PARENT et L., MORIN. *Développement des communautés et transition socioécologique au Québec*, Revue Organisations et Territoires, 31 (2), 73-84. 2022.
- DAGENAI LESPÉRANCE, J. et S.-A., MacDonald, *La justice environnementale : Dans l'angle mort de la formation en travail social?*, Intervention, 150, 113-119. 2019
- INM (2023a). Rapport de consultation - Consultation dans le cadre des États généraux du travail social. Institut du Nouveau Monde (INM).
- INM (2023b). Constats et recommandations des Commissaires - Consultation dans le cadre des États généraux du travail social. Institut du Nouveau Monde (INM).
- OTSQ (1999). Les travailleurs sociaux à l'aube du troisième millénaire - Les états généraux de la profession - Rapport final. Ordre des travailleurs sociaux du Québec (OTSQ).
- TNCDC (2023). Le travail social comme levier de transformation sociale. Contribution dans le cadre des états généraux du travail social « Façonner le travail social de demain ». Trois-Rivières : Table nationale des corporations de développement communautaire.

# Le RQIIAC aux États généraux du travail social au Québec

La démarche des États généraux du travail social a culminé le 19 et 20 avril dernier par la tenue d'un sommet auquel ont participé 400 actrices et acteurs du travail social. L'organisation communautaire y était bien représentée avec une délégation d'au moins 9 OC de divers CISSS et CIUSSS.

Les participant·es ont assisté à des conférences, échangé et proposé des solutions pour l'avenir du travail social. Ils et elles étaient invitées à échanger sur le [rapport de consultation](#) et les [recommandations formulées par les commissaires](#), Denis Bourque, Nadine Vollant et Ariane Émond des États généraux du travail social, à la suite d'une année complète de consultations publiques et entamée en avril 2023. Le RQIIAC avait d'ailleurs produit un mémoire dans le cadre de la consultation publique de l'automne 2023.

Le Sommet des États généraux a permis de rallier les participant·es autour d'une déclaration commune. Avec l'objectif de créer plus de justice, d'équité et de solidarité, tout en élargissant les alliances, les signataires se sont engagé·es à :

- unir leurs forces pour relever les défis sociaux
- promouvoir la reconnaissance des droits économiques et sociaux en exigeant des gouvernements les ressources nécessaires et des conditions d'exercice adéquates
- agir avec détermination en mettant en œuvre rapidement les recommandations des États généraux
- travailler en partenariat avec les communautés vulnérables

Il est possible de consulter le site de l'Institut du Nouveau Monde (INM) pour en connaître davantage sur la [démarche des États généraux du travail social](#).





**André-Anne Parent**  
Professeure en travail social,  
Université de Montréal



**Lucie Morin**  
Doctorante en travail social,  
Université de Montréal



**Maxime Banville**  
Étudiant en travail social,  
Université de Montréal



**Nathaly Lopez**  
Étudiante en travail social,  
Université de Montréal



**Tristan Roy**  
Étudiant en travail social,  
Université de Montréal

# Une formation pratique en développement des communautés en travail social à l'Université de Montréal

## Origine du stage

Le développement des communautés et des territoires repose sur la concertation, l'action intersectorielle et la mobilisation des actrices et acteurs locaux y compris les citoyen·nes. Ce travail est effectué notamment par les démarches de développement des communautés territoriales qui sont généralement soutenues par des OC de CISSS et CIUSSS ou des intervenant·es collectifs des milieux communautaires et institutionnels. Comprendre et accompagner les processus d'action collective est somme toute une tâche complexe. Heureusement, certaines personnes ont eu la chance d'être initiées à ce travail pendant leur parcours scolaire.

En 2019, l'École de travail social de l'Université de Montréal a modifié la formule de stage de 2<sup>e</sup> année du baccalauréat pour y intégrer la perspective du développement des communautés. Les étudiant·es doivent compléter 84 heures (7 heures par semaine pendant 12 semaines) de stage au cours desquelles ils et elles doivent réaliser une analyse du milieu et formuler des recommandations pour améliorer la réponse aux besoins des résident·es d'une communauté locale, en partenariat avec les organismes du quartier. Ce que tout bon OC exécute sur une base régulière, quoi!

À l'automne 2022, des étudiant·es ont réalisé un stage en développement des communautés dans le quartier d'Ahuntsic de Montréal, plus spécifiquement le secteur Saint-Simon. Les étudiant·es ont brossé le portrait du

quartier en vue d'en faire l'analyse. Pendant leur stage, elles et ils ont dû effectuer les tâches suivantes : séances d'observation, marches exploratoires, recherche documentaire, interactions avec des personnes habitant et/ou travaillant dans le quartier, participation à des activités communautaires, sociales ou culturelles, entretiens avec des acteurs clés ou des leaders locaux (élu·es, services policiers, intervenant·es, gestionnaires, etc.). Après avoir rédigé l'analyse du milieu, les stagiaires ont organisé un Forum sur l'avenir du secteur en mobilisant les actrices et acteurs locaux et les citoyen·nes du quartier. Enfin, un document synthèse fut remis à la Table de quartier, précieux partenaire dans la réalisation de ce projet de stage.

Cette expérience unique de formation pratique a permis aux étudiant·es de faire de nombreux apprentissages tout en se familiarisant avec l'action et l'intervention collectives. Il est important de souligner que le stage en développement des communautés génère beaucoup d'anxiété chez les étudiant·es au début du processus, car ils et elles doivent utiliser de nouvelles pratiques (ex. : marche exploratoire, recherche documentaire) et développer leur autonomie (gestion du temps et des tâches). À la fin du stage, ils et elles comprennent et reconnaissent l'importance de l'intervention collective ainsi que sa complémentarité avec l'intervention individuelle et familiale (connaître un quartier permet

d'élaborer un plan d'intervention adapté à la réalité de la personne ou de la famille). Voici ce que Maxime, Nathaly et Tristan retiennent de cette formation pratique.

## Expérience de stage selon les étudiant·es

Saint-Simon est un des secteurs les plus défavorisés de l'arrondissement Ahuntsic-Cartierville (Statistiques Canada, 2021). Selon nos observations, les principaux enjeux de ce secteur sont l'accessibilité aux services, la chaleur ambiante, le bruit des moyens de transports routiers et aériens ainsi que le manque de « vie de quartier ». La majorité des organismes présents dans Saint-Simon proviennent de l'extérieur du quartier, mis à part trois organismes communautaires. Ces derniers ont cependant beaucoup de difficulté à rejoindre les personnes qui habitent Saint-Simon. Nous avons toutefois conclu que, pour plusieurs personnes, l'implication citoyenne n'est pas une priorité. Les parents cherchent d'abord à nourrir leurs enfants et à répondre à leurs besoins de base, ce qui leur laisse peu de temps et d'énergie à consacrer à d'autres activités.

Nous avons identifié deux valeurs qui semblent être les plus importantes pour les personnes de Saint-Simon. D'abord, nous avons pu observer la **solidarité** et cela, sous différentes formes. On peut penser à la concertation qui est à la base même du fonctionnement de la table de quartier. Elle transparait aussi dans les projets que la Maison du Monde veut mettre sur pied en offrant ses locaux comme lieu de rencontre pour les citoyen·nes, mais aussi comme « pied-à-terre » pour de nombreux organismes situés à l'extérieur du secteur. Ensuite, on dénote la valeur d'**autonomie**, quasi indissociable de l'*empowerment*. Ces valeurs prennent forme à travers les services offerts par les organismes communautaires qui soutiennent les personnes et les collectivités dans la prise en main de leur situation en ayant recours à leurs capacités et ressources pour résoudre leurs difficultés et améliorer leurs conditions de vie (Lavoie et Panet-Raymond, 2014). Par exemple, La Maison du Monde et RAP Jeunesse s'unissent pour offrir des activités d'insertion socioprofessionnelle à des personnes marginalisées et exclues. En plus de leur permettre de développer certaines habiletés manuelles, ces expériences de travail leur procurent une source de revenu supplémentaire.

Pour réaliser l'analyse du milieu, nous avons aussi documenté les conditions de vie de la population du quartier. En se référant aux déterminants sociaux de la santé, le Portrait de quartier 2019-2020 de Solidarité Ahuntsic, identifie de nombreux enjeux à prioriser tels que la sécurité alimentaire, la mobilité, les loisirs, l'habitation, la santé, l'immigration et autres (Salamé-Pichette, 2021). Nos ancrages dans le travail social nous ont permis d'étudier ces problèmes à partir de nouvelles perspectives théoriques comme l'environnement naturel, la justice sociale, l'intersectionnalité, les approches anti-oppressives, etc. Par exemple, les personnes qui habitent le secteur sont majoritairement des femmes issues de l'immigration (Statistique Canada, 2021). Cette réalité peut être étudiée sous l'angle des discriminations que vivent des personnes non-blanches à travers les services offerts par les organismes et institutions qui desservent le quartier.

L'élaboration du portrait et de l'analyse du secteur de Saint-Simon nous a permis d'identifier des recommandations que nous avons exprimées aux personnes qui ont participé au *Forum* que nous avons organisé le 24 novembre 2022 pour clore notre stage. D'abord, nous avons souligné la faible participation citoyenne aux activités qui sont organisées. Pour revitaliser le quartier en faisant participer les résident·es et en faisant en sorte qu'ils et qu'elles aient recours aux services offerts, il est important de prendre en considération leur portrait. Dans ce cas-ci, le taux élevé de population immigrante ainsi que la présence de barrières culturelles, comme la langue, rendent difficile la communication avec les résident·es. Ensuite, parmi les principaux enjeux qui ont été soulevés, nous retenons que certains organismes ont de la difficulté à avoir de la visibilité et qu'il y a peu d'espaces pour organiser des événements et des activités puisque le parc Saint-Simon-Apôtre est fermé. Il a aussi été soulevé par certaines personnes et organismes qu'il y a un besoin de lieux de rassemblements intérieurs. Nous proposons d'utiliser davantage la Maison du Monde et la faire rayonner aux yeux des résident·es. Par ailleurs, pour rejoindre plus facilement les résident·es, nous suggérons que les différents services créent davantage de partenariats avec les écoles pour être plus visibles auprès des parents et des jeunes, notamment des personnes immigrantes. D'ailleurs, dans les services offerts, il serait pertinent de proposer plus d'activités mettant en valeur la famille

et la diversité culturelle comme source de fierté. Cette stratégie mettrait en valeur la diversité de la population résidente de Saint-Simon et ferait en sorte que celle-ci se sente plus interpellée.

Enfin, nous avons identifié un aspect qui semble être la plus grande lacune chez les acteurs et actrices travaillant auprès de la population, bien que cela pourrait être leur plus grande force : la concertation. Visiblement, les organismes intervenant dans Saint-Simon ne se connaissent pas suffisamment, et il y a même des dédoublements de services, ce qui représente une perte de temps et d'argent. **On recommande la création d'une table de concertation avec des rencontres multiples durant l'année afin de faciliter le partage d'informations et l'entraide. Il est essentiel de se tenir informé-e de ce qui se passe, de pourquoi certaines demandes ou démarches n'aboutissent pas, et ce, pour mieux réagir en équipe aux problèmes et aux limites rencontrées.** Par exemple, lors du *Forum* du 24 novembre, plusieurs questions ont été soulevées par rapport à la progression des travaux dans le parc Saint-Simon-Apôtre et au budget alloué à certains projets. Il a d'ailleurs été soulevé par plusieurs représentant-es d'organismes qu'ils et elles n'avaient pas eu de retour sur le sujet du parc depuis l'été 2022. Toutefois, quelques semaines plus tôt, lors d'une séance du conseil d'arrondissement, des réponses à ces mêmes questions ont été apportées. Nous recommandons aux représentant-es de chaque organisme communautaire d'assister aux conseils d'arrondissement.

## Conclusion

Cette forme de stage existe seulement parce que des intervenant-es collectifs, dont des OC, acceptent d'y collaborer année après année (d'ailleurs, merci à ceux et celles qui y ont collaboré) et que des professeur-es et chargé-es de cours sont en mesure de l'encadrer et d'y consacrer le temps nécessaire (c'est-à-dire être passionné-es par le développement des communautés). Malgré ces défis, cette formation pratique demeure un excellent moyen pour valoriser l'action et l'intervention collectives tout en contribuant à la formation de la relève des OC. Maintenant que vous connaissez l'existence de ce stage ainsi que ces bienfaits chez les étudiant-es, nous espérons que nous vous avons donné le goût d'y participer.

## Références

- LAVOIE, J. et J., PANET-RAYMOND (dir.). *La pratique de l'action communautaire* (3e éd.), Presses de l'Université du Québec. 2014.
- SALAMÉ-PICHETTE, L. (2021). *Portrait de quartier 2019-2020. Ahuntsic : une communauté en mouvement. Solidarité Ahuntsic*. <https://solidariteahuntsic.org/wp-content/uploads/2023/04/c-Portrait-de-quartier-Ahuntsic-2019-2020-1.pdf>.
- Statistiques Canada (2021). Profil du recensement, Recensement de la population de 2021. <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/dp-pd/prof/details/page>.

## SECTION 5 PERSPECTIVES



**Jocelyn Vinet**  
 Coordonnateur Formation et soutien à la  
 relève au RQIIAC

## Mobilisation des communautés aux changements climatiques

Le RQIIAC offrira en 2025 une toute nouvelle formation sur le thème de la *Mobilisation des communautés aux changements climatiques*. Celle-ci sera déployée en mode présentiel auprès de tous les OC des différentes régions du Québec, afin de favoriser une pratique d'organisation communautaire adaptée à la lutte contre les changements climatiques et à la transition socioécologique.

Soutenue financièrement par l'Institut national de santé public (INSPQ), cette formation s'inscrit dans son plan de formation sur les changements climatiques auprès du personnel du réseau de la santé et des services sociaux.

Le regroupement dispose de l'autonomie nécessaire pour élaborer et déployer cette formation et en évaluer l'impact. Le projet s'est amorcé en octobre 2023 et se terminera en mars 2026. Une chargée de projet, Lucie Morin, a été embauchée pour accomplir l'essentiel des travaux nécessaires pour mettre en œuvre la formation. Lucie était la personne toute désignée pour accomplir ce mandat. Ex-organisatrice communautaire, doctorante en travail social, elle a mené plusieurs travaux de recherche et a été récemment coordonnatrice de la recherche partenariale sur la transition socioécologique et la philanthropie en lien avec des démarches de développement de communautés territoriales. Elle sera appuyée par une équipe projet composée de Denis Bourque de l'Université du Québec en Outaouais, André-Anne Parent de l'Université de Montréal, de Suzie Cloutier (présidente du RQIIAC et organisatrice communautaire CIUSSS Capitale-Nationale), Émilie Bourrassa (organisatrice communautaire CISSS Montérégie-Centre), de Mélanie Mailhot (coordonnatrice du RIIAC) et Jocelyn Vinet (coordonnateur à la formation du RQIIAC).

En toute première étape, une étude de besoins est en cours de réalisation afin de bien cibler la valeur ajoutée de la formation en fonction des connaissances déjà acquises par les OC et sur les enjeux à considérer pour investir davantage ce champ de pratique qui, force est de constater, ne constitue pas un domaine qui a été au cœur des interventions en organisation communautaire dans les dernières années. **Lors de la Journée d'échange en Montérégie en 2023, la nécessité d'une formation adaptée pour l'organisation communautaire a été mise de l'avant, entre autres moyens, pour s'assurer que les réponses aux besoins sociaux des populations contribuent également à réduire les inégalités climatiques et environnementales.**

Le prochain colloque, qui aura lieu en Outaouais en octobre 2024, sera une occasion de livrer les premiers résultats de l'analyse des besoins lors d'un atelier et de bonifier celle-ci par les points de vue des participant-es.

L'échéancier prévoit que les premières formations seront dispensées à l'hiver ou au plus tard au printemps 2025. A prendre en considération dans la planification des activités de formation au sein des équipes!



**Lucie Morin**  
Doctorante en travail social,  
Université de Montréal



**Sonia Racine**  
Conseillère en mobilisation des  
connaissances, Communagir



**Denis Bourque**  
Professeur au département  
de travail social de l'UQO



**André-Anne Parent**  
Professeure en travail social,  
Université de Montréal

## Un indispensable à mettre dans votre coffre à outils!

L'outil de réflexion pour un développement des communautés territoriales inscrit dans la transition socioécologique s'appuie sur les leçons tirées d'un projet de recherche partenariale et d'expériences acquises lors d'ateliers de réflexion avec divers acteurs et actrices, notamment les OC d'une région. Nous savons que plusieurs intervenantes et intervenants collectifs sont préoccupés par la lutte contre les changements climatiques et les injustices environnementales, mais ne savent pas comment intégrer ces enjeux dans les discussions ou les actions collectives orientées davantage en développement social et en lutte contre la pauvreté. **À l'écoute de vos besoins, l'équipe de recherche a créé un outil autoportant pour soutenir les démarches en développement social et en développement des communautés territoriales qui souhaitent agir face aux crises sociales, climatiques et écologiques ainsi que se positionner et se mettre en action pour s'inscrire dans la transition socioécologique.** Le contenu de l'outil est divisé en quatre blocs incluant des outils d'animation. Vous êtes libre de l'utiliser au moment et au rythme qui vous conviennent le mieux, sans devoir composer avec les contraintes associées au recours d'une ressource externe. Un vrai « clé en main »! L'outil est **disponible en ligne gratuitement**, ça vaut la peine d'y jeter un coup d'œil!

Vous avez le goût d'essayer l'outil, mais vous doutez de vos connaissances et compétences pour parler de la transition socioécologique! Nous savons que vous êtes amplement qualifié-es pour traiter de cet enjeu, mais pour gonfler à bloc votre estime de soi professionnel, nous vous proposons le visionnement

de deux webinaires soit celui du **lancement de l'Outil** et un autre qui aborde la **transition socioécologique et le développement des communautés par la création d'environnements sains et équitables** réalisé par l'INSPQ.

Pour celles et ceux qui ont déjà expérimenté l'outil ou qui vont le faire, nous aimerions beaucoup recevoir vos commentaires. Écrivez-nous ([info@communagir.org](mailto:info@communagir.org))! Nous souhaitons que l'outil réponde aux besoins du terrain et qu'il soit applicable à différents contextes. C'est pourquoi une équipe de recherche sous la direction d'André-Anne Parent va documenter l'utilisation de l'outil auprès de six démarches en développement des communautés agissant à différentes échelles (locale, supralocale et régionale). Au besoin, nous allons proposer en 2025 une nouvelle version de l'outil en fonction de l'évaluation qui sera faite. Dossier à suivre!

## MERCI ET BONNE RETRAITE !



Nous profitons à nouveau de cette édition pour remercier chaleureusement et souhaiter une bonne retraite aux personnes qui vont bientôt quitter ou qui ont quitté leur fonction d'OC au cours des dernières années.

Nous tenons à vous témoigner toute notre gratitude pour votre engagement, vos efforts et votre apport dans les communautés et au sein de notre réseau. Vos accomplissements, votre couleur comme OC seront certainement une source d'inspiration pour vos équipes et partenaires.

Nous vous souhaitons le meilleur dans vos nouvelles aventures !

### Linda Bérubé, CISSS du Bas-Saint-Laurent

Notre collègue Linda Bérubé a pris sa retraite en décembre dernier. Avant de devenir OC, elle a marqué les groupes de femmes de notre région en travaillant pendant plus de 20 ans au CALACS de Rimouski, dont elle a été la toute première coordonnatrice en 1988! Ses valeurs et son bagage en journalisme se conjuguent avec une analyse aiguisée des enjeux et font d'elle une alliée rigoureuse et sans équivoque des causes féministes.

Lorsqu'elle rejoint l'équipe d'OC de Rimouski, en 2011, elle poursuit sur sa lancée et prend en charge les dossiers aînés avec doigté, perspicacité et cohérence. Elle s'implique aussi avec enthousiasme dans une démarche de lutte à la pauvreté impliquant étroitement les personnes citoyennes directement concernées, dans un souci de gouvernance partagée. Dans ces différents dossiers, elle fait profiter les partenaires de son leadership posé et de son positionnement sans équivoque en faveur de l'inclusion des populations en situation de vulnérabilité, qui transcende d'ailleurs tant ses propos que ses approches.

Touchée par des coupures dans la foulée de la réforme Barrette, elle devient coordonnatrice régionale en matière de maltraitance envers les personnes âgées. Elle s'assure alors de collaborations étroites avec les OC et les différents acteurs concernés afin de maintenir une vision et des actions en cohérence avec les réalités vécues sur le terrain, ce qu'elle défendra toujours d'ailleurs bec et ongles! Elle nous reviendra quelques années plus tard pour terminer en organisation communautaire un parcours professionnel marqué par des convictions bien senties et des compétences relationnelles grandement appréciées tant des collègues que des partenaires.

On ne pourrait terminer sans souligner son audace et sa créativité. Ainsi, après des années de lutte et d'engagement pour le bien commun, elle utilise son doigté et son sens artistique pour lancer son entreprise et créer des bijoux tout en douceur et beauté. Chère Linda, nous saluons l'héritage que tu laisses à la grande communauté ainsi qu'à ceux et celles qui prennent la relève avec fierté!

*Sonia Marchand, Julie Gendron et Guylaine Bélanger*  
Organisatrices communautaires au CISSS du Bas-Saint-Laurent

### Guylaine Vachon, CISSS Montérégie-Est

Guylaine Vachon, c'est 40 ans à mettre tout son cœur en développement des communautés! Il est donc très difficile de condenser toutes les réalisations qu'elle a soutenues en quelques mots. Avant son rôle d'organisatrice communautaire, Guylaine a d'abord assumé la direction générale de la Maison des Jeunes des Quatre Fenêtres, au moment même de sa fondation, il y a plus de 40 ans. Puis, en 1997, elle accepte la direction générale du Centre d'action bénévole de la Vallée-du-Richelieu.



Après une quinzaine d'années en tant que dirigeante d'organisme communautaire, c'est en 1999 que notre collègue entame sa carrière d'organisatrice communautaire, au CLSC des Patriotes, où elle y demeurera jusqu'à sa retraite. Grâce à son leadership, sa créativité et ses valeurs humaines, elle a contribué à la concrétisation de nombreux projets dans notre communauté tels que le développement social, l'initiative Vers l'autonomie alimentaire, la création d'un vaste chantier impliquant les citoyens et citoyennes sur l'accès au transport en région, la création d'un marché public mobile pour les déserts alimentaires et bien plus encore.

Le 7 novembre dernier, Guylaine a marqué son départ à la retraite en prononçant un vibrant plaidoyer en faveur de la mobilisation sur les déterminants sociaux de la santé et le développement de notre communauté.

Merci Guylaine d'avoir tracé notre voie! Tu as toujours mis au premier plan les partenaires, mais c'est grâce à toi que l'organisation communautaire a pu s'intégrer dans le milieu. C'est donc tout un honneur pour nous de pouvoir te relayer.

Bonne retraite!

*Amélie, Pascale et Véronique*

Organisatrices communautaires au CLSC des Patriotes

### Jean Denis Lefebvre, CISSS de la Montérégie-Ouest

Jean-Denis Lefebvre a pris sa retraite en août 2022 après avoir travaillé 35 ans dans la région de Châteauguay! Il en a vécu des réformes du réseau de la santé et des services sociaux!

La défense des droits et l'action citoyenne ont été le moteur de son engagement social pendant toutes ces années. La liste de ces réalisations est longue; on peut penser notamment, au soutien, au développement et au partage des connaissances sur le logement social; à son engagement avec les familles d'enfants différents qui a donné lieu à plusieurs initiatives, dont certaines à portée provinciale, ou encore à la saga des Lagunes de Mercier, une des pires contaminations de sol au Québec, et qui continuent encore aujourd'hui de contaminer la nappe phréatique.

Enfin, il nous a aussi laissé un cadeau, une jurisprudence syndicale historique, à la suite d'un grief sur le droit d'exercer sa liberté d'expression en dehors de ses heures de travail.

Il lègue un bel héritage à la communauté, quelle qu'elle soit!

*Tes collègues te saluent! Bonne retraite Jean-Denis!*

### **Bernard Larouche, CIUSSS du Saguenay-Lac-Saint-Jean**

C'est après plusieurs années d'implication comme Organisateur communautaire dans le territoire de Lac-Saint-Jean-Est (Alma) au Lac-Saint-Jean que Bernard a décidé de passer à un nouveau chapitre de sa vie. Il aura fait sa marque par son approche humaine, sa capacité d'analyse et son sens critique. Son humour mordant faisait réagir, nous faisait beaucoup rire et favorisait la réflexion. Nous pouvions toujours compter sur lui pour défendre les droits des organismes et leur autonomie. Considéré comme un pionnier, il est de ceux qui incarnent les valeurs de base de l'organisation communautaire de façon investie, plus particulièrement dans les dossiers de lutte à la pauvreté et de défense des droits des personnes vulnérables.

Il a su défendre durant toutes ces années les fondements de la profession de l'Organisation communautaire auprès des directions du CIUSSS, ainsi que son importance et son enracinement dans le milieu.

Lors des journées de grève de l'APTS, il a affiché activement drapeau et sifflet jusqu'à son dernier jour de travail. Il a maintenant troqué ses « souliers » d'OC pour ses outils de jardinage, ses skis de fonds et son Van life.

Bonne retraite Berny.

*Mario Ouellet*



Regroupement québécois des intervenantes et intervenants  
en action communautaire en CISSS et CIUSSS