

## **Les parents au cœur de l'intervention**

Jean-François RENÉ, professeur  
École de travail social, UQAM

Fanny JOLICŒUR, agente de recherche  
Maryse SOULIÈRES, agente de recherche

# **Familles en mouvance et Dynamiques intergénérationnelles**

Un partenariat de recherche sociale, multidisciplinaire et multisectoriel



## **Les parents au coeur de l'intervention**

Jean-François RENÉ, professeur  
École de travail social, UQAM

Fanny JOLICOEUR, agente de recherche  
Maryse SOULIÈRES, agente de recherche

Rapport final de recherche

En collaboration avec  
*Familles en mouvance et dynamiques intergénérationnelles*

Institut national de la recherche scientifique  
Urbanisation, Culture et Société

Juin 2004

Responsabilité scientifique : **Jean-François René**  
rene.jean-francois@uqam.ca  
Université du Québec à Montréal

Diffusion :  
Institut national de la recherche scientifique  
Urbanisation, Culture et Société  
3465, rue Durocher  
Montréal (Québec) H2X 2C6

Téléphone : (514) 499-4000  
Télécopieur : (514) 499-4065

[www.inrs-ucs.uquebec.ca](http://www.inrs-ucs.uquebec.ca)

ISBN 2-89575-068-8  
Dépôt légal : 3<sup>e</sup> trimestre 2004  
Bibliothèque nationale du Québec  
Bibliothèque nationale du Canada  
© Tous droits réservés

# TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	5
1. PRÉSENTATION DE LA RECHERCHE.....	6
1.1 Mise en contexte .....	6
1.2 Des pratiques en mutation .....	9
1.3 But général de la recherche .....	11
1.4 Cadre de référence .....	12
1.4.1 <i>Au plan descriptif</i> , nous présenterons les différents types de pratiques propres aux groupes étudiés. À la lumière de la recherche réalisée antérieurement, les principaux éléments de ces pratiques qu'il faudrait prendre en compte sont : .....	12
1.4.2 Les personnes qui passent au sein des OCF viennent chercher dans les activités et services de l'organisme différentes choses, qui varient d'une personne à l'autre en fonction de leurs attentes, demandes et besoins. Nous identifions trois niveaux d'action possibles: .....	13
1.5 Méthodologie.....	15
2. INTERACTION FAMILLE.....	18
2.1 Présentation de l'organisme.....	18
2.1.1 Lecture des besoins et de la vulnérabilité des personnes qui fréquentent l'organisme .....	18
2.1.2 Philosophie.....	20
2.1.3 Action – Programmation.....	21
2.1.4 Fonctionnement.....	24
2.1.5 Financement.....	25
2.1.6 Évaluation.....	25
2.1.7 Relations extérieures.....	26
2.2 Analyse de l'organisme .....	27
2.2.1 Niveaux d'action recherchés .....	27
2.2.2 Agir pour répondre à des besoins personnels ou familiaux essentiels.....	28
2.2.3 Agir dans le groupe communautaire en vue de participer, prendre la parole, prendre sa place, prendre en charge .....	29
2.2.4 Agir dans la société, dans sa communauté en vue de faire entendre, avec d'autres, sa voix, d'affirmer sa citoyenneté .....	32
2.3 Facteurs qui influencent le groupe et les résultats.....	34
2.3.1 Impact du financement et de l'évaluation.....	34
2.3.2 Impact de la professionnalisation, de l'interventionnisme et du travail sur les compétences .....	36
2.3.3 Impact de la culture communautaire (philosophie et relations extérieures).....	37
2.3.4 Impacts de variables externes: contexte socio-économique, individualisation, etc.....	38
2.4 Synthèse : la place actuelle de l'approche communautaire parent dans l'organisme .....	39
3. RE-NOU-VIE.....	41
3.1 PRÉSENTATION DE L'ORGANISME .....	41
3.1.1 Lecture des besoins et de la vulnérabilité des personnes qui fréquentent l'organisme .....	42
3.1.2 Philosophie.....	43
3.1.3 Action – Programmation.....	44
3.1.4 Fonctionnement.....	46

3.1.5	Financement.....	48
3.1.6	Évaluation.....	49
3.1.7	Relations extérieures.....	49
3.2	Analyse de l'organisme.....	50
3.2.1	Niveaux d'action recherchés.....	51
3.2.2	Agir pour répondre à des besoins personnels ou familiaux essentiels.....	52
3.2.3	Agir dans le groupe communautaire en vue de participer, prendre la parole, prendre sa place, prendre en charge.....	54
3.2.4	Agir dans la société, dans sa communauté en vue de faire entendre, avec d'autres sa voix, d'affirmer sa citoyenneté.....	58
3.3	Facteurs qui influencent le groupe et les résultats.....	59
3.3.1	Impact du financement et de l'évaluation.....	59
3.3.2	Impact de la professionnalisation, de l'interventionnisme et du travail sur les compétences.....	61
3.3.3	Impact de la culture communautaire (philosophie et relations extérieures).....	62
3.3.4	Impacts de variables externes: contexte socio-économique, individualisation, etc.....	63
3.4	Synthèse : la place actuelle de l'approche communautaire parent dans l'organisme.....	63
4.	CIBLE BRANDON.....	66
4.1	Présentation de l'organisme.....	66
	Introduction.....	66
4.1.1	Lecture des besoins et de la vulnérabilité des personnes qui fréquentent l'organisme.....	67
4.1.2	Philosophie.....	69
4.1.3	Action-Programmation.....	71
4.1.4	Fonctionnement.....	73
4.1.5	Financement.....	74
4.1.6	Évaluation.....	75
4.1.7	Relations extérieures.....	76
4.2	Analyse de l'organisme.....	77
4.2.1	Niveaux d'action recherchés.....	77
4.2.2	Agir pour répondre à des besoins personnels ou familiaux essentiels.....	78
4.2.3	Agir dans le groupe communautaire en vue de participer, prendre la parole, prendre sa place, prendre en charge.....	79
4.2.4	Agir dans la société, dans sa communauté avec d'autres en vue de faire entendre sa voix, d'affirmer sa citoyenneté.....	82
4.3	Facteurs qui influencent le groupe et les résultats.....	83
4.3.1	Impacts du financement et de l'évaluation.....	83
4.3.2	Impacts de la professionnalisation et du travail sur les compétences.....	85
4.3.3	Impact de la culture communautaire (philosophie et relations extérieures).....	87
4.3.4	Impacts de variables externes : contexte socio-économique, individualisation, etc.....	89
4.4	Synthèse : la place actuelle de l'approche communautaire parent dans l'organisme.....	90
5.	ANALYSE DES PRATIQUES DES OCF.....	92
5.1	Les niveaux d'action.....	92
5.1.1	Agir pour répondre à ses besoins personnels.....	92
5.1.2	Agir dans le groupe communautaire en vue de participer, prendre la parole, prendre sa place, prendre en charge.....	96
5.1.3	Agir dans la société, dans sa communauté en vue avec d'autres de faire entendre sa voix, d'affirmer sa citoyenneté.....	105
5.2	LES FACTEURS QUI INFLUENCENT LES PRATIQUES DE PRISE EN CHARGE DES GROUPES.....	106
5.2.1	Facteurs externes.....	107

---

5.2.2 Facteurs internes.....	116
CONCLUSION .....	120
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....	125

Note pour la féminisation : on utilise « intervenante » puisque toutes les équipes rencontrées étaient composées entièrement de femmes; les autres termes sont féminisés par l'addition de majuscules (participantEs).

---

## Introduction

La présente recherche s'intéresse aux espaces de participation et d'implication qui sont offerts aux parents dans les Organismes communautaires Familles. Cette étude est issue du désir des partenaires communautaires de l'équipe « Familles en mouvance et dynamiques intergénérationnelles »<sup>1</sup> d'approfondir leurs connaissances sur les pratiques actuelles des OCF, et plus spécifiquement sur la place des parents dans la prise en charge de ces organismes.

Cette étude n'aurait pas été possible sans l'implication et l'intense collaboration de trois OCF, dans lesquels l'équipe de recherche a passé plusieurs heures. Nous aimerions remercier chaleureusement Interaction-Famille (Montréal),

Re-Nou-Vie (Montérégie) et Cible Famille Brandon (Lanaudière). Nous remercions également les intervenants de la Table régionale des Organismes communautaires Familles de Laval et de Lanaudière pour leur participation lors de rencontres de groupes.

Afin de soutenir et d'accompagner la démarche de recherche, un petit comité de pilotage a été mis sur pied. Il était composé des personnes suivantes : Sylvie Lévesque, de la Fédération des associations de Familles monoparentales et recomposées du Québec; Marie Rhéaume, de la Fédération québécoise des Organismes communautaires Familles et de Monique Provost, coordonnatrice de « Familles en mouvance et dynamiques intergénérationnelles ». Nous aimerions souligner l'apport et les précieux commentaires des membres du comité, qui facilitèrent grandement la réalisation de cette recherche à ses différentes étapes.

Le présent rapport de recherche se veut un outil d'analyse et de réflexion en ce qui a trait à la place des parents au sein des OCF. Il s'attarde plus précisément aux différents facteurs qui favorisent, ou qui inversement freinent, une réelle participation des parents. Le premier chapitre résume les objectifs de la recherche de même que sa méthodologie. Suivent les études de cas de chacun des trois groupes rencontrés, dans lesquelles sont présentées et analysées leurs pratiques (philosophie, programmation, fonctionnement, financement, évaluations, relations extérieures). Le chapitre 5 se veut une présentation plus globale de l'action des groupes rencontrés, découpé en trois niveaux principaux : l'agir pour répondre à ses besoins essentiels, l'agir dans l'organisme communautaire et

---

<sup>1</sup> Subventionné par le Fonds québécois de recherche sur la société et la culture (FQRSC), ce partenariat de recherche sociale associe des chercheurs spécialisés dans l'étude de la famille contemporaine ainsi que des professionnels et intervenants des secteurs gouvernemental et communautaire. Pour plus d'informations sur le partenariat de recherche *Familles en mouvance et dynamiques intergénérationnelles*, consulter le site web : <http://partenariat-familles.inrs-ucs.uquebec.ca/>

l'agir dans la communauté et la société. Dans une seconde partie, ce même chapitre présente une analyse des principaux facteurs influençant la participation des parents dans les OCF, à la lumière des données recueillies dans le cadre de cette étude.

## **1. PRÉSENTATION DE LA RECHERCHE**

### **1.1 Mise en contexte**

A partir du début des années 90, apparaissent au Québec un certain nombre de programmes et d'interventions visant les familles avec enfant. Certaines de ces interventions conservent un caractère universel, telles le développement des services de garde à contribution réduite et la mise en place des Centres de la petite enfance (CPE). D'autres interventions ciblent des milieux et des populations particulières, généralement plus pauvres économiquement. On pense ici aux programmes 1-2-3 GO ou à Naître égaux-Grandir en santé, ou au programme fédéral PACE, qui fut développé au Québec en partenariat avec le Réseau de la santé et des services sociaux.

Bien qu'ayant une longue histoire derrière eux, durant la même période les groupes communautaires s'adressant à la famille prennent aussi de l'expansion (Lemieux et Comeau, 2001). Dans la foulée de l'Année internationale de la Famille (1994), de nombreux organismes se développent dans les diverses régions du Québec. La disponibilité de subventions nouvelles durant les années 90 alimente la croissance de ce qu'il est maintenant convenu d'appeler les Organismes communautaires Familles (OCF).

Depuis quelques années, ces interventions se déploient dans une conjoncture où les groupes font face à un alourdissement des besoins des parents souvent tributaires de l'incapacité du Réseau public à répondre à de nombreuses problématiques sociales. Les OCF doivent répondre à de nombreuses urgences, sans que cela soit nécessairement leur mission, dans un contexte où les subventions, limitées, proposent un financement qui va de pair avec une intégration et une complémentarité des pratiques. Sans nier l'intérêt d'être partenaires, les groupes familles se méfient de ces modèles de pratiques qui pourraient les éloigner des fondements de leur intervention.

En ce sens, les OCF ont cherché à préciser ces dernières années, par le biais de divers regroupements provinciaux et régionaux, ce qui fonde leurs pratiques. Dans ce cadre, l'approche communautaire-famille développée par les OCF se veut approche globale, à l'image des autres secteurs du communautaire. Elle est orientée sur la prévention plutôt que sur le curatif et s'adresse au parent en tant qu'acteur social plutôt que spectateur passif face aux interventions et aux actions qui le concernent. Le Manifeste sur la

---

famille de la Fédération Québécoise des Organismes Communautaires Familles (FQOCF) considère que toute politique, et par conséquent tous programmes ou interventions, « s'appuie sur l'expérience des parents et favorise l'accomplissement de leur potentiel » (FQOCF, site Web). De manière générale, les organismes communautaires s'intéressent à la famille par le biais du soutien au rôle parental et souhaitent développer l'entraide entre parents.

Une telle approche valorise la prise en charge des parents à l'intérieur même des cadres des organismes. Elle veut favoriser dans la structure de fonctionnement une plus grande participation des parents aux différents niveaux de pratique de l'organisme. Que ce soit par la prise en charge d'activités, par le soutien à certains services, par la prise de parole et la prise de décisions à l'intérieur de comités et des instances démocratiques, de telles pratiques ouvrent la porte au développement d'une citoyenneté qui va au-delà du droit à des services de qualité, une citoyenneté plus politique qui « *aurait à voir avec l'appartenance à une collectivité, avec le politique qui préside aux rapports entre les personnes, avec la reliance sociale, avec les conditions du vivre ensemble* » (Lamoureux, 2001 : 32).

De fait, ils sont nombreux les Organismes communautaires Familles à se rallier à des pratiques propres au mouvement communautaire autonome québécois. Avec les années, les groupes communautaires ont dans l'ensemble cherché à développer des pratiques permettant d'expérimenter une nouvelle forme de démocratie, plus directe, qui ouvre la porte à l'exercice de la citoyenneté. Certains voient dans le travail des groupes « l'affirmation de nouvelles formes d'actions citoyennes » qui témoignent du « projet de renouvellement de la citoyenneté et de la démocratie » (Leclerc et Beauchemin, 2002 : 22).

En quelque sorte, le travail des groupes participe d'un repositionnement de la citoyenneté. De telles pratiques interpellent, et éventuellement transforment, la démocratie et les liens plus politiques au sein des sociétés complexes. Dans ce cadre, la participation va au-delà d'une perspective instrumentale liée aux services. On ouvre ici la porte à une expérimentation de la citoyenneté qui s'inspire de la tradition de l'éducation populaire (Guindon, 2002).

En ce sens, l'enjeu n'est pas que de participer, mais bien d'exercer un pouvoir de décision qui permet, par le biais des pratiques du groupe et de ses actions dans la communauté et la société, d'être reconnu comme personne citoyenne. Comme le rappelle Jocelyne Lamoureux, « autant il ne faut pas confondre intrinsèquement participation et démocratie, il ne faut non plus amalgamer participation et citoyenneté. L'objectif dans ce dernier cas n'est pas de participer mais d'avoir une réelle place à part

entière où la parole, les savoirs et les expériences des personnes à la base concernées, comptent véritablement » (Lamoureux, 2000 : 15).

Bien sûr, sur le terrain, il faut reconnaître que la prise en charge par les membres est une expérience parfois difficile, et que nombreux sont les écueils à la participation démocratique à l'intérieur des organismes communautaires. S'intéressant à la « culture organisationnelle » dans les groupes communautaires, des travaux montrent qu'il est parfois ardu de mobiliser les personnes dans les structures formelles des organismes. Ces dernières sont souvent perçues comme peu invitantes, voire difficilement accessibles à bien des gens, en regard d'un rythme, d'une forme et d'un contenu qui ne convient pas à tous (Guberman *et al.*, 1994).

Conséquemment, il faut probablement concevoir la participation des membres comme étant un processus, traversé par divers éléments constitutifs, qui facilite le développement de la participation démocratique : 1- le climat; 2- le partage et la compréhension d'information; 3- la délibération; 4- la décision; 5- l'action; et 6- l'évaluation (Fournier *et al.*, 2001). Une telle attention sur les composantes concrètes propres à l'exercice de la démocratie dans les groupes communautaires permet probablement à un plus grand nombre de personnes participantes d'appivoiser et de s'approprier les pratiques de prise en charge.

Réfléchissant à partir du concept d'*empowerment*, Ninacs cerne pour sa part quatre formes de participation possible, qui reflètent l'agir possible des personnes qui fréquentent les organismes à différents moments de leur présence dans le groupe: assistance muette, participation aux discussions simples, participation aux débats, participation aux décisions (Ninacs, 2003 : 24). Quant à l'évolution possible de la participation citoyenne dans un contexte communautaire, des travaux portant sur les Banques alimentaires parlent du passage du « Je au Nous puis au Ensemble » (Panet-Raymond, Rouffignat et Dubois, 2002 : 109). Ce processus témoigne d'une démarche personnelle qui va de la résolution de problèmes personnels à l'agir collectif, en passant par une participation plus active au sein du groupe en lui-même.

Pris dans leur ensemble, ces travaux nous rappellent qu'il y a à tout le moins deux fonctions attachées à la participation au sein d'un organisme communautaire: « l'être-ensemble », qui permet de renforcer les liens sociaux, et l'élaboration et le développement de projets en commun, dans la mesure où « participer c'est se joindre volontairement à d'autres pour atteindre des objectifs communs, résoudre des problèmes perçus comme similaires ou exprimer collectivement des opinions ou des valeurs partagées (Tabaoda-Léonetti, 2000 : 89) ». Toutefois, comme le souligne Tassin, pour qu'il y ait affirmation d'un sujet plus politique, il faut aller au-delà du lien

---

communautaire et identitaire, car il est nécessaire d'avoir « des luttes entreprises pour la reconnaissance des droits, des luttes obéissant aux principes de justice, d'égalité et de liberté, (pour) que les individus privés et particuliers se *découvrent* citoyens, acteurs singuliers sur une même scène politique » (Tassin, 1997 : 141).

## 1.2 Des pratiques en mutation

Cette recherche s'inscrit en continuité avec une recherche plus large terminée en 2001, et portant sur les pratiques au Québec des secteurs communautaires familles, femmes et jeunes. Cette étude antérieure s'intitule « Les organismes communautaires au Québec : des pratiques à la croisée des chemins »<sup>2</sup>. Cette étude identifie un certain nombre de constats concernant les pratiques des OCF. En tant qu'organismes que nous pouvons considérer comme ouverts sur leur milieu, il ressort qu'au plan de l'*action/programmation*, ces groupes accordent une place importante aux activités d'entraide, aux cafés rencontres et aux activités sociales. Parallèlement, l'on fait état de l'accentuation d'une perspective plus interventionniste, concernant tout particulièrement le développement des enfants et de la parentalité. Certains paramètres de financement, pensons au Programme aide canadien à l'enfance (PACE) ne sont pas étrangers à cette situation. En ce sens, il ne faut guère se surprendre de constater que les activités de développement de compétences occupent parfois le haut du pavé, et qu'elles orientent alors l'ensemble de l'action programmation.

Ces constats sont à prendre en compte en regard de la structure de fonctionnement des OCF. Au plan de l'*organisation du travail*, l'on note entre autres une spécialisation des tâches à l'image des autres secteurs, mais plus accentuée que dans les autres ressources dites de milieux de vie (réf. : Maisons de jeunes, Centre de femmes). Cette spécialisation s'accompagne d'une tendance à embaucher des travailleurs plus scolarisés, ce qui renforce la professionnalisation des pratiques. En témoigne la référence formelle plus importante que dans les autres secteurs à des codes d'éthique de corporations professionnelles, qui peuvent interférer avec la *philosophie* des groupes (p. 59).

En ce qui a trait à la *participation démocratique*, soulignons d'abord que pour l'ensemble des répondants, le niveau de membership des groupes familles est plus souvent en hausse qu'en diminution ces dernières années. Soulignons aussi que par rapport aux autres secteurs à l'étude (les femmes et les jeunes), les participants des organismes familles sont plus souvent présents dans les conseils d'administration de leurs groupes.

---

<sup>2</sup> Rapport de recherche sous la direction de Jean-François René, Danielle Fournier, Michelle Duval et Suzanne Garon, Centre de formation populaire et Relais-Femmes, Montréal, juin 2001, 221p.

En ce qui a trait aux *relations extérieures*, il faut d'abord noter que les liens entretenus avec les partenaires du milieu sont en moyenne moins nombreux que ceux des groupes de jeunes et des groupes de femmes, et ce de quelque nature qu'ils soient (avec le milieu environnant, le réseau de la santé et des services sociaux, et avec le communautaire). Nous avons cependant pu observer une accentuation des liens avec les autres organismes communautaires, que ce soit entre organismes familles, ou avec le reste du monde communautaire, et ce tant régionalement qu'au plan national.

Notons toutefois, au moment de l'enquête, qu'un tiers seulement des OCF disent référer en ce qui a trait à leurs *orientations* à une plate-forme ou une base d'unité issue d'un regroupement national, comparativement aux deux tiers des groupes provenant des deux autres secteurs à l'étude. Rappelons que bien qu'historiquement les OCF puissent s'appuyer depuis plusieurs décennies sur divers regroupements (FQOCF, FAFMRQ, etc), il ressort que de nombreux groupes locaux n'avaient pas adhéré à une perspective commune au plan de la *philosophie/orientation*. Au surplus, ajoutons que jusqu'au milieu des années 90, les liens entretenus par ces groupes avec les réseaux communautaires organisés étaient souvent plus ténus que chez les groupes locaux des secteurs jeunes et femmes.

Toutefois, avec la réforme de la santé et des services sociaux, apparaissent divers regroupements sectoriels et intersectoriels régionaux, un effet apparent de la régionalisation de l'appareil d'État. Les OCF doivent s'organiser, promouvoir, et parfois défendre leurs pratiques. Il leur faut interagir face aux multiples enjeux : reconnaissance, priorités régionales, programmes intégrées, collaborations par dossier, etc. Au plan national, les dernières années témoignent aussi d'un repositionnement de certaines grandes fédérations familles, qui deviennent plus combatives et cherchent à être plus rassembleuses en ce qui a trait aux orientations communes.

Parallèlement, dans les régions, les groupes familles entretiennent, et ce de manière plus généralisée que dans les autres secteurs communautaires, des collaborations particulières, entre autres avec le Réseau de la santé et des services sociaux. Ils reçoivent plus souvent des participants obligés de se présenter à une/des activité(s) du groupe; ils offrent plus de places réservées aux institutions, CLSC-Centres jeunesse en tête et ils ont développé plus qu'ailleurs des ententes de services.

Ce dernier point doit être mis en lien avec les modalités de *financement* et d'*évaluation*. Il ressort que les organismes familles sont plus souvent tributaires d'ententes particulières qui ont un impact sur le financement. Plus du tiers des groupes reçoivent le programme PACE (Programme d'action communautaire pour les enfants), un programme qui s'accompagne de lourds processus d'évaluation. Ce programme tend

dans certains cas à réorienter la mission de certains organismes, comme le montrent des données issues des études qualitatives que nous avons effectuées. Le financement par programme fait office de tendance lourde depuis le début des années 90, tendance qui va en s'accroissant avec l'avènement entre autres du programme Soutien aux jeunes parents.

En fait, les groupes familles sont souvent appelés à collaborer, à devenir partenaires de programmes ciblés. Et comme le reste du communautaire, le financement stable, en lien avec une reconnaissance de la spécificité et de l'autonomie des pratiques, se fait souvent attendre. En témoigne le fait que le secteur famille est celui des trois qui est le moins financé par le Soutien aux Organismes Communautaires (SOC-régionalisé).

### **1.3 But général de la recherche**

Cette recherche s'inscrit donc dans le cadre des activités du partenariat de recherche « Familles en mouvance et dynamiques intergénérationnelles ». Les partenaires communautaires de l'équipe ont souhaité : « Cerner et expliciter les principaux attributs de la pratique des Organismes communautaires Familles, afin de comprendre les mécanismes qui permettent à des parents de prendre leur place et d'affirmer leur citoyenneté à l'intérieur de ces groupes ».

*Objectifs spécifiques :*

1. Décrire et comprendre les diverses dimensions du travail de groupes familles auprès des parents de leur milieu.
2. Cerner dans quelle mesure leur mode de fonctionnement permet aux parents d'être des acteurs au sein de ces organismes, pouvant ainsi influencer les différentes dimensions de la pratique des groupes.
3. Identifier les principaux facteurs qui facilitent la mise en place, ou qui inversement freinent une réelle participation des parents au sein des groupes familles.

*Questions de recherche :*

À l'amorce de cette recherche, un certain nombre de questions de recherches se dégagent du contexte et de travaux antérieurs :

1. En quoi la participation des usagers aux activités/services favorise-t-elle un véritable *empowerment* (citoyenneté) ?
2. L'organisme est-il considéré par les usagers comme un lieu de vie qui leur appartient ? Quels sont les facteurs qui facilitent ou limitent le développement d'un tel sentiment ?

3. La participation des membres se limite-t-elle surtout à la consommation des activités et services, ou ceux-ci participent-ils effectivement à la définition et à l'orientation de l'action/programmation du groupe ?

#### **1.4 Cadre de référence**

La méthodologie choisie, une étude de cas multiples, encourage le développement d'un cadre d'analyse initial, ainsi que l'élaboration de propositions de départ qui servent de balises à la recherche qui s'amorce. En nous inspirant du rapport « Les organismes communautaires au Québec : des pratiques à la croisée des chemins », nous proposons un cadre d'analyse centré sur la description et l'analyse du mode de fonctionnement démocratique de la ressource en lien avec deux types de variables : des variables internes, soit les différentes pratiques des groupes, et des variables externes dites contextuelles. Ce sont ces dernières variables qui auront un impact sur le mode de fonctionnement démocratique, et qui engendreront certains effets concernant la participation et la prise en charge citoyenne.

##### **1.4.1 *Au plan descriptif, nous présenterons les différents types de pratiques propres aux groupes étudiés. À la lumière de la recherche réalisée antérieurement, les principaux éléments de ces pratiques qu'il faudrait prendre en compte sont :***

- *Philosophie/orientation*: regard sur la mission, le mandat, les valeurs, les fondements et les principes d'action.
- *Action-programmation*: regard sur les activités et les services, qu'ils soient individuels, de groupe ou collectifs, et les approches, méthodes et techniques qui les sous-tendent (manières de faire).
- *Relations extérieures* : types de relations extérieures et de collaborations avec les autres organismes communautaires, les institutions du milieu environnant et les instances du réseau de la santé et des services sociaux. Nature de ces relations, motifs et degré d'implication, contraintes liées à ces rapports, etc.
- *Financement*: ampleur des budgets, sources des fonds, stratégies et démarches, exigences découlant des subventions, etc.
- *Évaluation*: modalités internes et pratiques d'évaluation liées aux exigences de bailleurs de fonds : type et buts des évaluations, partage de la fonction d'évaluation, utilisation des résultats.

En ce qui a trait au mode de fonctionnement *démocratique* - la dimension principale qui fait l'objet de cette étude - il est traversé par deux axes qui touchent à la fois à la participation des membres ou participants et, en interface, au mode de gestion, donc à la structure organisationnelle.

*Par rapport à la participation des membres, il faut prendre en compte :* la prise de décision par les instances formelles (composition du C.A, membership); la place disponible pour faciliter l'implication des participants et des membres (comités, bulletin, etc.); la forme que prennent les relations entre travailleurs et participants; la répartition du pouvoir informel; la place pour influencer les actions et la programmation.

*Par rapport au mode de gestion et à la structure organisationnelle, il faut prendre en compte:* la composition de l'équipe de permanents (degrés de professionnalisation et de spécialisation); le fonctionnement de l'équipe (rôles et tâches); la répartition du pouvoir dans l'équipe.

Le *fonctionnement démocratique* renvoie plus précisément aux questions touchant à la prise en charge des parents, à la place et au pouvoir qu'ils occupent dans l'organisation. Nous nous intéressons donc ici à l'impact de la structure de fonctionnement sur cette prise en charge, que nous considérons comme une forme d'affirmation citoyenne, un espace potentiel d'*empowerment* personnel et collectif.

**1.4.2 Les personnes qui passent au sein des OCF viennent chercher dans les activités et services de l'organisme différentes choses, qui varient d'une personne à l'autre en fonction de leurs attentes, demandes et besoins. Nous identifions trois niveaux d'action possibles:**

1. *Agir pour combler des besoins essentiels, résoudre des problèmes personnels.*

À ce niveau d'action, les personnes sont centrées sur une recherche individuelle ou familiale de solutions, qui passe par la quête de services et l'accès à des ressources jugées nécessaires pour résoudre les difficultés du moment. L'interaction est plus limitée, et les liens sont tissés en priorité avec les intervenants.

2. *Agir dans le groupe en prenant part aux discussions et aux décisions internes.*

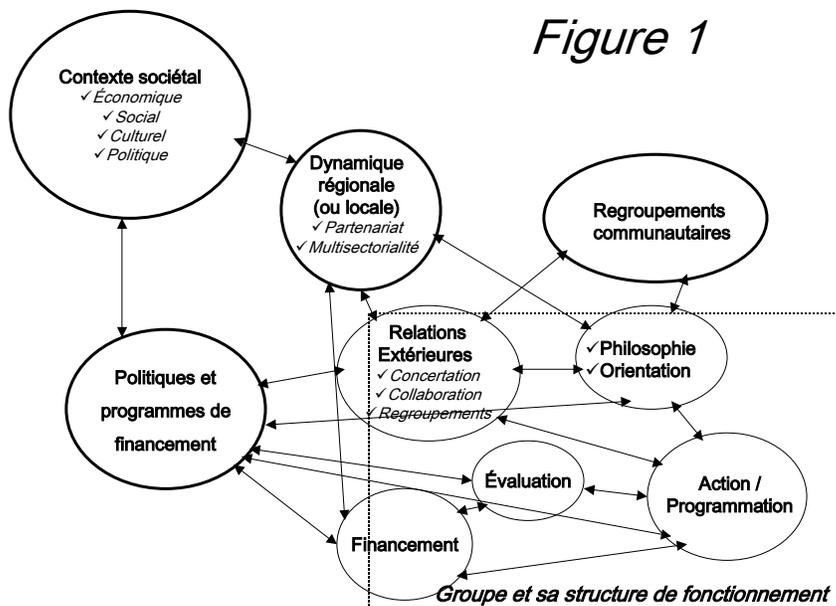
À ce niveau d'action, l'échange, l'entraide et le travail en commun avec d'autres parents deviennent plus importants, voire essentiels, et tout cela crée une interaction qui oriente l'action de la personne. L'OCF fait office de générateur de liens, de plaque tournante facilitant les relations nouvelles. On ouvre ici la porte à des projets internes collectifs. Divers degrés de participation et de membership sont proposés.

3. *Agir extérieurement avec d'autres, sur des questions plus globales, concernant la famille et la répartition des ressources, dans son milieu comme dans la société en général.*

À ce niveau d'action, les personnes veulent agir plus largement, en collaboration avec d'autres. En lien avec l'OCF, et en interaction avec le milieu, ils sont en mouvement et ils s'organisent pour changer des choses dans leur communauté et dans la société en général. L'interaction se fait donc avec d'autres acteurs organisés, extérieurs au groupe, dans la communauté ou plus globalement encore.

Puis, nous nous pencherons sur *les facteurs* qui semblent le plus influencer ces niveaux d'action à l'intérieur du fonctionnement démocratique.

Comme le présente la figure 1, ces facteurs peuvent renvoyer à des variables internes, soit les niveaux de pratique du groupe : la philosophie/l'orientation, l'action/programmation, les relations extérieures, le financement et l'évaluation ont un impact sur l'évolution du fonctionnement démocratique.



Mais ces facteurs peuvent aussi être fortement influencés par des variables contextuelles, telles les diverses formes de regroupements à l'intérieur du mouvement communautaire; la dynamique régionale ou locale propre à chaque territoire; les politiques et programmes issus des différents bailleurs de fonds; les facteurs sociétaux, tant économiques que sociaux, culturels ou politiques (figure 1).

## 1.5 Méthodologie

Nous avons réalisé une étude de cas multiples (n=3) afin d'approfondir le travail de quelques groupes. L'étude de cas se révèle un choix pertinent lorsque l'objet d'étude est en contexte de vie réelle, et que les variables contextuelles ont leur importance, les frontières entre les deux étant par ailleurs difficilement identifiables (Yin, 1994 :13). Cette méthode permet donc de cerner plus en profondeur l'état actuel des pratiques de certains organismes familles. Elle permet de développer un point de vue sur les pratiques de quelques groupes quant à la place réelle occupée par les parents en ce qui a trait à l'orientation, aux activités et au fonctionnement des groupes. Cette méthode met en relation de multiples sources de données : entretiens, observations participantes, matériel écrit, etc. En complément à l'étude de cas, nous avons réalisé des rencontres de groupe avec des intervenants communautaires familles de d'autres régions. Ces rencontres avaient pour objectifs de valider et de compléter l'information recueillie dans les études de cas. Elles durèrent généralement deux heures, et réunirent une dizaine d'intervenants en moyenne. Malheureusement, des problèmes de disponibilités, liés à l'échéancier de la recherche, limitèrent à deux le nombre de rencontres de groupe.

Au plan de la validité, soulignons que l'utilisation de multiples sources de données nous amène à chercher, sous un mode de triangulation, les facteurs de convergence qui permettent de valider le travail de construction des données. La rigueur et la cohérence de la démarche ainsi que le recours à *l'explanation building* en soutiennent la validité interne (Yin, 1994 : 110). Par l'analyse en profondeur de la dynamique d'un cas, et la mise en évidence des facteurs contextuels qui facilitent l'atteinte de résultats, elle permet ultimement d'émettre des propositions généralisables.

### *Critères d'échantillonnage des cas à l'étude*

Les trois cas à l'étude ont été choisis en fonction de la capacité reconnue des groupes à faciliter la prise en charge des parents. Nous avons sélectionné des organismes qui pouvaient nous apprendre des choses sur l'expérience des parents au plan du fonctionnement démocratique et du développement de la citoyenneté. Nous fondant sur une démarche de nature compréhensive, nous avons choisi les groupes à partir des informations fournies par des informateurs clés, et en fonction de l'intérêt et de la disponibilité des organismes visés. Compte tenu du petit nombre de groupes, il était impossible de faire jouer le critère de la représentativité. Nous avons cependant tenu compte de certaines particularités dans la nature des pratiques qui pouvaient enrichir nos découvertes, ainsi que des distinctions régionales, en choisissant un groupe au centre-ville de Montréal, un groupe dans une région semi-urbaine, et un groupe en contexte plus rural.

*Les sources de données*

Les sources de données utilisées furent multiples : analyse de documentations écrites et d'artéfacts, entretiens individuels et de groupe, observations participantes. Nous avons dans un premier temps compilé et analysé l'ensemble du matériel écrit disponible dans chacun des organismes : lettres patentes, documents d'orientation, bilan annuel, plan de développement, sondages. En ce qui a trait aux entrevues, (individuelles ou de petits groupes), nous avons réalisé des entrevues semi-structurées auprès de la plupart des acteurs pertinents à la compréhension des caractéristiques des pratiques de chacun des organismes ; exemples: la-les personne(s) en charge de la coordination, différents intervenants, des membres du CA, des membres de comité, des personnes participantes à des activités.

Nous avons observé un certain nombre d'activités ou d'actions réalisées par l'organisme. Le choix de ces activités s'est fait en collaboration avec les responsables de la ressource, en tenant compte de sa pertinence et de sa représentativité, et du réalisme de l'observation. Il nous a été possible d'observer des activités telles que : groupes liés au rôle parental, activités d'entraide, comités divers, activités de loisirs, conseil d'administration, rencontre d'équipe, manifestations, rencontres culturelles dans le milieu. Au total, nous avons passé 4 à 5 journées sur chacun des sites, réparties sur 6 à 8 semaines selon le cas.

Enfin, un processus de rétroaction a permis aux groupes de s'approprier les résultats de la recherche, tout en favorisant la validation des données et une meilleure compréhension de certains choix internes à l'organisme.

*Le traitement et l'analyse du matériau*

Pour ce qui est du traitement et de l'analyse du matériau recueilli, nous avons travaillé à partir du cadre de référence présenté en 1.4. Concrètement, nous avons procédé en différentes étapes. Dans un premier temps, nous avons généré une synthèse des données à partir d'un classement par dimensions des pratiques (ex. : action/programmation, fonctionnement démocratique, etc.). Ce classement a permis de constituer une première matrice présentant la condensation des données en fonction des différentes sources existantes. Sur cette base, nous avons rédigé la première partie de chacun des cas à l'étude.

Par la suite, nous avons procédé à un second niveau d'analyse, qui renvoie aux trois axes présentés précédemment, en nous demandant dans quelle mesure les données recueillies nous permettent ou non de faire ressortir ce qui qualifie ces modes d'action ?

---

Dans chacun des cas à l'étude, nous avons cherché à comprendre le rôle joué par les principaux facteurs, internes comme externes, sur ces niveaux d'agir.

À la lumière de notre démarche terrain, nous avons identifié et regroupé en quatre volets, ce qui influence le plus fortement les pratiques observées :

1. Impact du financement et de l'évaluation
2. Impact de la professionnalisation, de l'interventionnisme et du travail sur les compétences
3. Impact de la culture communautaire
4. Impact des variables contextuelles (externes)

Dans les pages qui vont suivre, chacun des cas sera présenté en fonction de ce modèle, donc en deux parties, l'une plus descriptive, l'autre plus analytique. Les trois groupes étudiés sont : Interaction-Famille (Montréal), Re-Nou-Vie (Montréal) et Cible Famille Brandon (Lanaudière).

Soulignons enfin que l'analyse globale du dernier chapitre reprend le matériel des trois cas, tout en incluant des sources de données et d'analyse complémentaires, telles les rencontres de groupes d'intervenants famille (deux régions du Québec) et les écrits et analyses sur la question de la place des membres dans les organismes communautaires. Dans ce chapitre (5), nous avons cherché à dégager des généralités, ainsi que des singularités entre les cas. De même, l'analyse des cas, et la recherche de convergence intercas nous ont permis de mieux cerner les facteurs qui influencent la pratique des groupes, et favorisent ou limitent localement la participation citoyenne et la prise en charge des parents.

## 2. INTERACTION FAMILLE

### 2.1 Présentation de l'organisme<sup>3</sup>

C'est en 1988, au cœur du quartier Hochelaga-Maisonneuve, qu'Interaction Famille (IF) a vu le jour, suite à l'initiative d'une travailleuse communautaire du secteur. Constatant le peu de ressources disponibles pour les familles du quartier, cette résidente décide de se joindre à l'équipe de baptême de l'église et de faire des visites à domicile. Elle en profite pour mieux cerner les besoins des familles qu'elle rencontre, tout particulièrement celles vivant dans les Habitations à Loyers Modiques (HLM). Ayant identifié chez les parents un besoin de répit, elle devient la membre fondatrice de l'organisme, qui s'installe dans le sous-sol de l'église. Une halte-famille y est mise sur pied, offrant des services assurés par des bénévoles une journée par semaine, en plus de quelques activités s'adressant aux parents du quartier.

Le groupe se développe rapidement et offre de plus en plus de services aux familles. En 1992, l'organisme se dote de lettres patentes qui définissent sa mission et orientent ses interventions, et prend officiellement le nom d'Interaction Famille. Quelques années plus tard, en 1996, le groupe fait l'acquisition d'une petite maison, au cœur du quartier, et emménage ainsi dans ses propres locaux.

#### 2.1.1 Lecture des besoins et de la vulnérabilité des personnes qui fréquentent l'organisme

Ces dernières années, Interaction Famille compte plus d'une centaine de membres par année, très majoritairement avec des enfants, un peu moins de la moitié étant des familles monoparentales. Les intervenantes soulignent qu'elles rencontrent aussi beaucoup de familles recomposées. De ces membres, le groupe estime que 40 familles participent régulièrement aux activités de l'organisme ou à la halte-répit. Les parents fréquentant le groupe sont âgés d'une trentaine d'années en moyenne. La majorité d'entre eux ne détiennent pas de diplôme d'études collégiales, plusieurs n'ayant pas terminé leur cinquième secondaire.

---

<sup>3</sup> Rappel méthodologique

Les données présentées dans cette analyse sont tirées de la cueillette de données réalisée auprès de l'organisme, de mai 2002 à janvier 2003. L'équipe de recherche a d'abord procédé à une revue des documents produits par le groupe : mission de l'organisme, lettres patentes, procès-verbaux de conseils d'administration et d'assemblées générales, bilans d'activités, plans d'action, états financiers, feuillets de la programmation de l'organisme... L'équipe a aussi réalisé des entrevues avec différentes personnes *impliquées dans l'organisme* : intervenantes, membres du conseil d'administration, personnes impliquées activement, participantes. Finalement, des séances d'observation ont permis de colliger des données importantes : assemblée générale, réunion d'équipe, conseil d'administration, ateliers, manifestation à Québec, ainsi que quelques activités organisées par le groupe.

Anciennement un quartier industriel, Hochelaga-Maisonneuve est l'un des secteurs les plus défavorisés de Montréal. De nombreuses familles survivent dans des conditions précaires, bien en deçà du seuil de la pauvreté. Une membre fondatrice de l'organisme dénonce les conditions de vie alarmantes des familles du secteur :

Comme j'habite le quartier, je rencontre beaucoup de gens que je reconnais et qui venaient à l'organisme, ils sont burinés par la pauvreté, la pauvreté a fait des ravages. Il y a 15 ans, au début de la maison, la pauvreté était présente et elle continue de faire davantage de ravages au niveau des familles. [...] En même temps, certains ont pris leur envol et sont allés travailler. Mais la pauvreté gruge vraiment la situation des personnes... [...] À mon avis, c'est de plus en plus appauvri, c'est très sérieux...

Dans le même ordre d'idées, les intervenantes expliquent que les gens qui fréquentent l'organisme sont souvent des personnes *'hypothéquées par la vie'*. Les données statistiques disponibles confirment en effet les conditions de vie difficiles que doivent affronter les familles du quartier :

**Données statistiques sur le quartier : (tirées de la documentation fournie par l'organisme et tirées du recensement de 2001)**

- 13% des logements ont besoin de réparations majeures (9,3% pour Montréal ; 7,6% pour le Québec) ;
- 50,2% des ménages locataires paient plus de 30% de leurs revenus pour se loger (46,2% pour Montréal ; 42,6% pour le Québec) ;
- 62% des gens n'ont pas de diplôme d'études secondaires (50 % pour Montréal) ;
- 20% des mères sont peu scolarisées (12% pour Montréal) ;
- les écoles primaires du quartier sont les plus défavorisées de la Commission Scolaire de Montréal ;
- 51% des enfants du quartier vivent dans la pauvreté (28% pour Montréal) ;
- 30% de la population du quartier bénéficient de l'aide sociale (10% pour le Québec) ;
- Le taux de chômage est de 12,6 % (9,2 pour Montréal) ;
- 85% des personnes sont des locataires (64% pour Montréal) ;
- H-M compte le deuxième plus haut taux d'hospitalisation pour des soins physiques à Montréal après Pointe Saint-Charles;
- 51% des familles avec enfants sont monoparentales (33% pour Montréal);
- 46% de la population des 65 ans et plus vivent seuls (36% pour Montréal).

L'une des membres fondatrices témoigne des difficultés vécues par plusieurs femmes du quartier : *“ L'histoire personnelle des femmes reste lourde. Il y a encore de la violence, de la drogue... Il n'y a pas de grande différence. On reste une porte d'entrée pour le CLSC, car on a toujours été sur le terrain... ”*. La coordonnatrice confirme

d'ailleurs ces propos, en mentionnant qu'il y a « *des participantes qui sont suivies à la fois par une travailleuse sociale du CLSC et la Protection de la Jeunesse, puisqu'il y a beaucoup de négligence et d'abus sexuels chez les familles membres de la maison* ».

L'organisme tente d'intégrer les pères dans les activités de la maison, afin de les amener à s'impliquer davantage dans leur vie familiale. Par exemple, ces derniers sont invités aux camps d'été, à la sortie annuelle dans une pourvoirie ainsi qu'aux activités régulières de l'organisme. Malgré ces efforts, le nombre d'hommes fréquentant la maison est très limité. Bien que les femmes qui viennent à la maison de la famille aient souvent un conjoint dans leur vie, il est plutôt rare que celui-ci endosse véritablement son rôle de père auprès des enfants. Dans plusieurs familles, les enfants sont nés de pères différents. Les participantes ont souvent un passé assez négatif en ce qui concerne leurs relations avec les hommes. La coordonnatrice explique qu'il n'est pas rare que le conjoint d'une membre soit l'ancien partenaire d'une autre membre de la maison. C'est ce qui lui fait dire que les histoires de vie des familles du quartier sont « *tissées serrées* ».

### **2.1.2 Philosophie**

Les lettres patentes de l'organisme ont été adoptées en 1992, et n'ont jamais été modifiées par la suite. Au point de départ, on vise entre autres à amener les familles à sortir de leur isolement, à se reconnaître entre elles et à s'entraider, à soutenir les parents dans le développement de leur compétence parentales afin d'améliorer la qualité de leur vie familiale, à offrir différents services, tels la halte-répit pendant les activités des familles, du dépannage alimentaire et un vestiaire, des locaux gratuits pour organiser des activités. Avec les années, la mission du groupe a toujours conservé les mêmes préoccupations de fond. Cependant, comme l'explique la coordonnatrice, le vocabulaire utilisé a été modifié afin de « décibler » les familles vivant dans les HLM du quartier et sous le seuil de la pauvreté, bien que ces personnes représentent une importante proportion des participantEs à l'organisme (voir encadré).

#### Mission

- L'organisme est un milieu de vie et d'appartenance pour les familles du quartier;
- Ce lieu privilégie l'entraide, le respect et la solidarité entre les familles;
- Les familles y sont bienvenues et sont invitées à participer à un processus d'apprentissage favorisant l'acquisition d'une plus grande autonomie et la transformation de leurs conditions de vie qui sont nécessaires à leur développement, leur épanouissement et leur mieux-être.

### Obiectifs

- Soutenir et valoriser les parents dans leurs responsabilités parentales, briser l'isolement des personnes afin de mettre en commun leur expérience de vie et en faire profiter leurs pairs.
- Reconnu comme un milieu cible où la vulnérabilité des enfants et de leur famille est prédominante, ce milieu de vie se veut un pôle essentiel pour soutenir et préparer les familles à l'accomplissement de leurs obligations parentales. Indicateur important cité par la Régie Régionale, l'organisme veut travailler dans le même sens et contribuer ainsi à une meilleure insertion sociale des familles à « haut risque ».

Nous pouvons donc constater que l'essentiel de la mission est d'offrir un lieu d'appartenance où les familles sont invitées à venir échanger entre elles, dans le respect des autres et du rythme de chacun. Par ce biais l'organisme veut permettre aux familles de reprendre confiance et d'avoir la possibilité de devenir des sujets actifs dans la transformation de leurs propres conditions d'existence. En plus de la reconnaissance du potentiel de chaque individu, on remarque que les orientations du groupe mettent l'emphase sur le développement des compétences et sur la réinsertion sociale. On veut offrir aux familles un milieu de vie harmonieux qui leur permet à la fois d'avoir du répit et une meilleure chance de retrouver une place dans la société. Une participante explique en ses mots ce que l'organisme représente pour elle : « *(l'organisme) c'est aussi une occasion de parler avec d'autres mères, car quand t'as 22 ans, t'as toutes les tantes et mères qui viennent te dire comment élever ton bébé. C'est l'fun de parler avec des femmes qui sont en train de le vivre. Se donner des trucs, en parler* »..

#### **2.1.3 Action – Programmation**

L'accueil à IF se fait de manière très informelle : il n'est pas nécessaire de prendre rendez-vous et il est possible de venir prendre un café en tout temps lors des heures d'ouverture (lundi au jeudi de 9 h à 16 h). Les gens entendent généralement parler de l'organisme par l'intermédiaire de leurs amiEs. Il arrive que certaines personnes soient référées au groupe par le CLSC ou le CLE, (dans le cadre du Programme préparatoire à l'emploi- PPE). L'équipe s'assure alors que la participation se fait réellement sur une base volontaire.

IF refuse de tenir des dossiers contenant plus que le nom et le numéro de téléphone des familles. La plupart des activités de l'organisme sont offertes gratuitement, mais les participantEs doivent défrayer des coûts minimes pour les sorties, et des frais de 1 \$ par jour sont exigés pour la halte-répit.

Le sentiment d'appartenance au centre semble se développer assez aisément. La plupart des personnes qui y entrent par un biais particulier s'inscrivent graduellement à d'autres volets d'activités. Compte tenu de la nature de l'activité, notons qu'il en va autrement pour les participantes au PPE (programme de pré-employabilité). S'impliquant déjà trois jours par semaine dans ce programme, elles participent peu aux autres activités du groupe. L'équipe remarque cependant que plusieurs d'entre elles maintiennent un lien avec le groupe à la fin du programme, que ce soit par le biais d'une implication au CA ou de la participation à certaines activités.

Voici un portrait des activités et services offerts à Interaction famille :

### **Volet 0-5 ans**

Tout en offrant un répit aux parents, les activités visent à stimuler le développement de l'enfant en vue de faciliter sa rentrée scolaire. On aborde le développement de l'enfant sous cinq sphères : socio-affective, cognitive, motricité globale, motricité fine et développement du langage, de la lecture et de l'écriture.

Quelques exemples d'activités offertes pour les enfants : la graduation (huit enfants ont gradué cette année et entreront à l'école à l'automne); Beach Party; Maman, papa, apprends-moi (atelier qui porte sur la communication entre les parents et les enfants à travers des activités préparées et choisies par les parents et l'orthophoniste); mini-camp " Les P'tits Soleils".

### **Volet adulte**

Les activités sont conçues pour qu'il y ait place à beaucoup d'interactions, impliquant les participantEs entre eux/elles et l'animatrice. La programmation n'est pas rigide, et permet des ajustements en cours de route.

**Accueil** : lieu d'écoute et de partage où les parents peuvent échanger de manière informelle

### **Activités ouvertes et ponctuelles**

Fêtes et événements : Noël, Semaine Québécoise des Familles, Pourvoiries, Halloween, Exposition d'œuvres d'arts réalisées par des membres.

### **Ateliers de (en) petits groupes**

Cafés rencontre : différents thèmes sont abordés; peuvent être animés par l'ACEF, l'infirmière du C.L.S.C., les intervenantes de l'organisme, une sexologue...

Rencontres pour parents et enfants : " *Maman, papa, apprends-moi*"

Déjeuners du lundi : chaque lundi matin (répit et échanges)

## **Camps familiaux**

Existant depuis 1999, ces camps ont pour objectif de : “ *permettre un repos, un exutoire, une occasion de rapprochement familial, une incitation pour les parents à s’amuser comme un enfant, à ré-apprivoiser le plaisir, la joie de la performance et du surpassement* ” (documentation de l’organisme). D’une durée d’une semaine, ils sont offerts aux familles ayant participé à la vie de l’organisme durant l’année précédente (participation à au moins six activités précédant le camp). Environ 35 familles viennent au camp chaque année.

Il s’agit d’un volet très important pour l’organisme, qui demande beaucoup d’organisation et d’argent. Les membres participent à l’autofinancement, mais sont très peu impliqués dans la thématique et l’organisation des camps.

## **PPE – Programme Préparatoire à l’Emploi**

Ce programme a vu le jour en 1997, dans le but de démystifier la peur des études et du travail chez les familles du quartier, définies par l’organisme comme étant des personnes vivant souvent dans une culture d’aide sociale intergénérationnelle. Les objectifs consistent à « *favoriser l’intégration à l’emploi des femmes du quartier en risque de marginalisation socio-économique* ». Pour participer au PPE, les femmes doivent répondre aux critères d’admission des bailleurs de fonds (femmes de 18 ans et plus, habitant le quartier et bénéficiaires de la sécurité du revenu) ainsi qu’à certains critères plus spécifiques exigés par la responsable du programme (femmes volontaires, motivées, capables de s’intégrer dans un groupe). Le programme s’échelonne de septembre à juin, à raison de trois jours par semaine. Selon la responsable, le programme a peu changé depuis ses débuts, si ce n’est d’une approche plus globale qu’ont les intervenantes à l’égard des participantes du PPE. Cette notion de globalité fait référence au fait que le programme n’est pas seulement axé sur les connaissances ‘techniques’, mais aussi personnelles (confiance en soi, estime de soi, connaissance de soi) et relationnelles (aptitudes à entrer en contact, à prendre sa place en groupe).

L’ensemble des activités offertes par l’organisme est davantage orienté sur la participation en petits groupes que sur le soutien individuel. Par ailleurs, la participation à des actions collectives nous a semblé peu présente dans l’organisme. En effet, le groupe ne propose pas de volet ‘mobilisation collective’ et les activités menées sur ce plan par IF en collaboration avec d’autres partenaires sont intégrées à la programmation de façon ponctuelle. Ainsi, il nous a été possible de constater que l’équipe participait effectivement à l’occasion à certaines actions collectives (manifestation pour la reconnaissance des organismes communautaires, marche contre la pauvreté, etc.). Il nous aussi été possible de constater, au moment de notre rencontre de rétroaction, que durant les élections provinciales d’avril 2003, l’on avait affiché des informations et invité les gens à une soirée pizza qui visait alors à faire connaître les candidats et à discuter en groupe de l’importance d’exercer son droit, et ce sans tenir compte des allégeances politiques des participantEs.

#### 2.1.4 Fonctionnement

L'équipe de travail est composée de la coordonnatrice, de la comptable (ancienne participante), de la responsable du volet adulte (travailleuse sociale), de la responsable du volet enfant (ancienne participante), de l'orthophoniste et responsable du volet *Maman, papa apprend-moi*, de la responsable du volet pré-employabilité (formation en éducation), de la secrétaire et infographe, de deux travailleuses non-rémunérées, d'une stagiaire en psychoéducation, d'une stagiaire en technique de travail social et d'une stagiaire en travail social. L'équipe fait aussi appel de façon ponctuelle à de nombreuses personnes ressources qui animent les causeries et les ateliers et qui s'impliquent dans l'organisme de façon ponctuelle.

À la lumière de nos observations, les travailleuses témoignent d'un grand respect face aux familles rejointes. Elles se soucient d'entretenir des relations égalitaires avec les participantEs. Une attention particulière est portée à certains petits détails, afin de ne pas brusquer les gens : tenue vestimentaire modeste, façon de communiquer chaleureuse, etc. Les employées se désignent généralement comme des intervenantes ou travailleuses. Elles utilisent les termes membres, participantes, ou bénévoles pour désigner les personnes qui fréquentent l'organisme. La sollicitation des participantEs pour s'impliquer dans différents comités ou dans l'organisation se fait de façon informelle. L'organisme ne dispose pas, par exemple, de bulletin d'information ou de journal envoyé aux membres.

Le même désir d'impliquer les participantEs se retrouve lors de l'assemblée générale annuelle. L'organisme favorise en effet une structure assouplie, plus accessible pour les membres. Très dynamique et interactive, l'animation est assurée par des sketches mis en scène par des intervenantes, des participantes et des enfants. L'équipe a aussi le souci de rendre compréhensibles les notions complexes, concernant entre autres les bilans financiers, et de nombreuses 'parenthèses explicatives' sont insérées durant les différentes présentations. La coordonnatrice explique que cette formule empreinte d'humour est plus intéressante et valorisante pour les membres qui se présentent donc en plus grand nombre : lors de l'AGA de 2002, 43 membres étaient présents.

Le conseil d'administration, qui siège généralement sept fois par année, est composé de sept membres et de deux personnes-ressources (davantage professionnalisées), tous nommés lors de l'Assemblée générale annuelle (AGA). Les personnes-ressources ainsi que la coordonnatrice, qui assiste à tous les CA, n'ont pas le droit de vote. Les anciennes participantes du PPE sont toujours très nombreuses à s'impliquer dans le CA. Les procès-verbaux de tous les CA sont mis à la disposition des membres, qui peuvent les consulter sur demande.

### 2.1.5 Financement

En 2001-2002, les revenus de l'organisme totalisaient plus de 200 000 \$, provenant principalement de sources publiques, privées et d'autofinancement (voir encadré). Soulignons que le Programme d'aide communautaire pour les enfants (PACE) est le principal bailleur de fonds de l'organisme. Ce programme offre un financement substantiel tout en se préoccupant de l'enfance et de la famille. Il a toutefois la réputation d'être très rigide et exigeant pour les groupes. Les dépenses de l'organisme sont principalement allouées aux salaires, charges sociales, sous-contrats et déplacements; aux frais administratifs; et au financement des activités.

<b>Sources principales</b>	
<b>SOC</b> (Soutien aux Organismes Communautaires)	<b>52 461 \$</b>
<b>PACE</b> (Programme d'Action Communautaire à l'Enfance)	<b>71 443 \$</b> (finance le programme Mères-Amies)
<b>Centraide</b>	<b>Non</b>
<b>PPE : Programme préparatoire à l'emploi</b>	<b>40 344 \$</b>
<b>Fonds au développement du marché au travail</b>	<b>31 480 \$</b>
Fonds d'adaptation de la main-d'œuvre	<b>15 824 \$</b>
Autofinancement	<b>3 500 \$</b>

### 2.1.6 Évaluation

La seule évaluation externe à laquelle IF doit se conformer relève de PACE. Le groupe doit fournir des rapports annuels détaillés, mais il n'a pas à se soumettre à des visites d'évaluation. On trouve dommage de ne recevoir aucun écho concernant la qualité du rapport produit pour PACE. On considère qu'il est cependant profitable pour l'organisme de produire ces rapports annuels, dans la mesure où cela leur permet de documenter statistiquement l'évolution de l'organisme à travers les années et permet une certaine auto-évaluation.

Les évaluations internes se centrent principalement sur le travail de l'équipe. La coordonnatrice est évaluée annuellement par un membre du CA. Par ailleurs, elle prépare chaque année des rencontres d'évaluation avec toutes les employées du groupe,

de façon individuelle. Elle tente aussi de rencontrer chaque intervenante une fois à toutes les six ou sept semaines. Toute l'équipe semble croire en l'importance du processus d'évaluation interne dans les organismes communautaires.

Cependant, à l'exception des assemblées générales annuelles, le temps semble manquer pour effectuer des évaluations davantage axées sur la philosophie de l'organisme, sa programmation ou le degré de satisfaction des participantEs. Si les commentaires des membres sont souvent recueillis de façon informelle, en dehors des heures d'activités, il ne semble pas être courant de procéder à l'évaluation d'une activité à la fin de celle-ci, que ce soit de façon verbale ou écrite.

### **2.1.7 Relations extérieures**

Implanté dans un milieu au tissu communautaire actif, Interaction Famille entretient des relations avec plusieurs lieux de concertations ainsi qu'avec des regroupements liés aux préoccupations familiales, comme le démontre l'encadré suivant. On peut regrouper les organismes avec lesquels l'organisme entretient des liens en trois catégories : les organismes communautaires, les partenaires du réseau institutionnel et les instances de concertation avec le milieu. La maison entretient par ailleurs de nombreuses collaborations spécifiques avec le réseau institutionnel, tout particulièrement avec le CLSC, avec qui il a des liens très étroits. L'équipe affirme à ce sujet que leurs rapports avec le CLSC ont été modifiés depuis que l'organisme a exigé une reconnaissance de sa mission et de son fonctionnement. Les intervenants du CLSC reconnaîtraient aujourd'hui l'expertise de l'organisme et ont développé une très belle collaboration avec la maison. La coordonnatrice de l'organisme estime consacrer au moins 75 % de son temps aux relations extérieures : rechercher des fonds, siéger dans les différents lieux, en recherches, en démarches, en rapports avec les bailleurs de fonds.

#### *Organismes communautaires :*

- Mouvement ATD Quart-Monde, Mouvement d'Aide à Toute Détresse (la coordonnatrice d'ATD siège sur le CA);
- ROCFMD, Regroupement des Organismes communautaires Familles du grand Montréal;
- RIOCOM, Regroupement Intersectoriel des Organismes Communautaires du grand Montréal;
- Fédération Québécoise des Organismes Communautaires Familles.

#### Réseau institutionnel :

- CLSC : principal partenaire de l'organisme;
- Centres Jeunesse : appuient et supportent le CLSC;

- Hôpitaux : collaborations ponctuelles;
- CEDEST : pour le PPE. Travail commun sur le projet de NASA (Nouvelle Approche Scolarisante aux Adultes);
- CLE, Centre Local d'Emploi : pour le PPE (bailleur de fonds); projet de la NASA; collaborations ponctuelles; personne contact avec la direction du CLE;
- Universités et Cégeps : via les stagiaires;
- Police communautaire : Prévention auprès des enfants.

#### Concertation avec le milieu :

- Table de Concertation Enfance Famille du quartier : ententes contractuelles particulières;
- Fédération des Pourvoyeurs du Québec : collaboration de type récréative.

## **2.2 Analyse de l'organisme**

Tel que présenté dans le devis initial de la présente recherche-action, l'analyse des données recueillies auprès des groupes communautaires se base sur la reconnaissance de trois niveaux de participation possibles pour les parents : 1- agir pour combler des besoins personnels et résoudre des problèmes personnels ; 2- agir dans le groupe en prenant part aux discussions et aux décisions internes ; et 3- agir extérieurement avec d'autres sur des enjeux plus larges, concernant la famille et la répartition des ressources, dans son milieu comme dans la société en général.

### *Bilan de l'action de l'organisme*

#### **2.2.1 Niveaux d'action recherchés**

Les documents présentant la mission de l'organisme insistent sur l'importance de créer un milieu de vie et d'appartenance pour les familles du quartier. On mise sur l'entraide et la solidarité entre les membres, afin de briser l'isolement des familles. Les activités de groupe sont favorisées, que ce soit dans un cadre formel ou en contexte informel. « *L'important consiste à ce que les personnes s'apprennent entre elles. Les activités sont conçues pour qu'il y ait place à beaucoup d'interactions entre les participantes et non seulement entre l'animatrice et les participantes* » (coordonnatrice). On peut ainsi déduire qu'IF se donne comme objectif de favoriser chez les participantEs un niveau d'action dans le groupe. Par ailleurs, les écrits démontrent un désir de travailler sur la réponse aux besoins individuels des membres, notamment en ce qui a trait au développement des compétences personnelles ou parentales.

Les intervenantes confirment dans leurs propos ce que l'on retrouve dans la documentation de l'organisme. En effet, elles ont dû choisir parmi cinq énoncés présentant différentes 'manières de faire l'intervention' (« faire ensemble », « être avec, accompagner », « résolution de problèmes », « développement de compétence » et « mobilisation, action collective »). L'équipe s'entend pour dire que de manière générale, les interventions de l'organisme s'approchent davantage de l'énoncé décrivant l'accompagnement, 'l'être avec' : « les mots clés sont 'en fonction de leurs demandes', 'pour répondre à leurs besoins' et 'développer leurs potentialités' » (intervenante). Cependant, les travailleuses soulignent que le PPE ainsi que certaines activités éducatives pour les enfants et les parents sont davantage axés sur le développement de compétences : « Les mots clés sont compétences, connaissances, habiletés, comportements, développements ? . On parle de quelque chose qui est déjà là et que l'on veut renforcer, améliorer » (intervenante).

On remarque que le niveau d'agir dans la société est absent de la mission d'IF. Il est peu question de mobilisation et d'action collective dans les objectifs ou la programmation du groupe. Au quotidien, nous avons pu observer que les intervenantes invitent les membres à participer de façon ponctuelle à certaines actions collectives (marche contre la pauvreté, manifestation pour la reconnaissance des organismes communautaires, information sur les candidats aux élections etc.). Expliquant qu'elle intervient avec une population 'difficilement mobilisable', l'équipe de travail semble vouloir concentrer ses efforts sur d'autres niveaux d'action. La place de l'éducation populaire, par exemple, qui ouvrirait sur des questionnements touchant à la citoyenneté, semble assez restreinte au sein des activités proposées par l'organisme.

### **2.2.2 Agir pour répondre à des besoins personnels ou familiaux essentiels**

Les conditions de vie de la grande majorité des participantEs sont sans contredit extrêmement difficiles. La pauvreté, la monoparentalité, la violence conjugale, la difficulté d'intégrer le marché du travail ne sont que quelques exemples des problématiques vécues par les membres de l'organisme, et de leur vulnérabilité. Dans ce contexte où les besoins sont criants, l'organisme se soucie grandement d'améliorer les situations de vie des membres. En plus de ses propres activités et services, il réfère souvent ses membres à d'autres organismes communautaires du quartier, offrant par exemple des banques alimentaires ou des comptoirs de vêtements. L'équipe dit cependant demeurer attentive à ce que le groupe ne devienne pas un simple fournisseur de services.

Ce niveau d'agir est donc très important au sein d'Interaction famille. La majorité de ces activités sont réalisées en petits groupes. Les activités offertes intègrent

généralement de multiples dimensions : personnelle, psychologique, relationnelle ou familiale. Le PPE, par exemple, tente de favoriser l'intégration à l'emploi des participantes en développant leurs aptitudes techniques et leur confiance en elle. De même, dans le cadre d'une activité mensuelle avec une psychothérapeute, l'on encourage les membres à développer une pensée positive et à valoriser l'idée que chacun de nous peut agir sur son propre destin : " Il n'y a pas de mauvaises choses, il y a ce qu'on en fait. Tout ce qu'on développe, c'est nous-mêmes qui le développons.[...] On a souvent le choix, ce n'est pas une contrainte, un étai... Comment as-tu envie de vivre ta vie, de la percevoir? ". Globalement, les activités de petits groupes semblent être très appréciées par les membres de l'organisme.

Soulignons que des activités particulières - pensons à celles entourant la création et l'exposition d'œuvres d'art sont également des occasions de se mettre en valeur, de développer ses talents, de s'exprimer. L'exposition officielle des œuvres crée une interface avec le milieu, la communauté pour les personnes participantes. Les personnes participantes peuvent ainsi se sentir un peu plus incluses dans leur quartier, se faisant fort de la reconnaissance extérieure et du regard approuvateur des autres.

Notons qu'il arrive, essentiellement dans le volet zéro-cinq, qu'il y ait un suivi individuel auprès de parents et d'enfants, en fonction des besoins exprimés et des demandes identifiées par l'équipe d'intervention. C'est entre autres le cas lorsque des situations plus lourdes se présentent et qu'elles ne peuvent être intégrées à une démarche de petits groupes.

### **2.2.3 Agir dans le groupe communautaire en vue de participer, prendre la parole, prendre sa place, prendre en charge**

Le mode de fonctionnement de l'organisme vise à favoriser divers niveaux de participation des membres dans le groupe, que ce soit par le biais des lieux de vie informels, des activités et services ou encore des instances démocratiques.

#### Lieux de vie informels

Les locaux de l'organisme sont accueillants et largement investis par les membres. La porte est toujours ouverte et l'on y observe un achalandage exceptionnel. En entrant dans l'organisme, loin de se sentir dans des bureaux institutionnels, nous avons plutôt le sentiment de nous trouver dans un appartement. En effet, les femmes se rencontrent généralement dans la cuisine, autour de la table. Il est légitime de penser que ce décor familial, où l'on a le sentiment d'être chez une amie, facilite le développement d'un sentiment d'appropriation chez les membres.

Plusieurs participantes affirment d'ailleurs apprécier venir faire un tour à l'organisme pour prendre un café et discuter avec les intervenantes et les femmes présentes. De même, les femmes qui laissent leur enfant à la halte-répit prennent généralement quelques minutes pour s'asseoir à la table de la cuisine avec les autres. Grâce à ces lieux de vie, les participantes deviennent au fil du temps plus complices et certaines d'entre elles ont tissé des liens d'amitié qui se prolongent à l'extérieur du centre.

Les participantEs conçoivent IF comme étant un lieu qui leur permet de répondre à certains de leurs besoins personnels et familiaux. Ainsi, une membre explique qu'elle apprécie fréquenter l'organisme afin de briser son isolement social : *« Surtout quand tu viens d'avoir un enfant, on dirait que tout le monde te délaisse, tes amis ne te comprennent pas et te disent que tu ne sors pas, que t'es plate. Ici, tu rencontres des personnes qui vivent la même situation que toi »*. Une autre participante renchérit : *« C'est un organisme où viennent des gens qui n'ont pas eu la vie facile, beaucoup de jeunes mères, on n'est pas encore vraiment placées. Ça nous fait sortir de notre isolement »*.

Les interventions des travailleuses se font souvent dans l'informel, et la prise de contact touche à toutes sortes de dimensions, comme en témoigne une mère fréquentant régulièrement le groupe : *« C'est vraiment pas professionnel [rires]. Les intervenantes me demandent souvent de m'impliquer depuis que j'ai travaillé au camp. C'est souvent dans mon implication qu'on a des contacts. Sinon on fume des cigarettes ensemble »*. Même lors d'activités planifiées, le cadre proposé est souvent sans animation à proprement parler, ni thème prédéterminé. C'est le cas par exemple des 'déjeuners du lundi', où les femmes élaborent ensemble le menu et se partagent les responsabilités (apporter la nourriture, faire la vaisselle, etc.). Les participantes sont responsables de la tenue de cet événement et de ce qui s'y discutera. L'intervenante se positionne un peu comme une participante, au même titre que les autres femmes présentes. Elle commente ainsi l'utilisation des lieux de vie informels dans l'organisme : *« Notre préoccupation en général est de rendre tout le monde responsable du climat. Par exemple au déjeuner on dit qu'il sera agréable en autant que les gens vont participer, alors on ne prend pas sur nous la responsabilité d'un climat harmonieux, il peut y avoir des hauts et des bas, mais t'es capable d'en parler, je pense qu'elles se sentent responsables. C'est sain, elles s'occupent des autres et participent »*.

## Activités et services

La participation active des membres au sein de l'organisme par le biais des activités et des services semble avoir de l'importance aux yeux de l'équipe de travail. Les membres sont consultés en ce qui a trait aux thèmes et aux contenus de nombreuses activités réalisées durant l'année. Certaines activités spéciales, comme la fête d'Halloween par exemple, sont organisées par des comités de participantes.

Lors de différentes activités (déjeuners, ateliers, PPE, cafés rencontres...), l'on encourage les participantes à s'exprimer en groupe et à partager leurs expériences avec les autres personnes présentes. Par ce biais, on cherche à valoriser un véritable échange entre les personnes, et amener les participantes plus anciennes à redonner aux autres ce qu'elles ont elles-mêmes reçu de l'organisme : support, écoute, entraide.

Conscientes des difficultés qui peuvent survenir ainsi que du manque d'expérience de la majorité des participantes dans l'organisation d'activités, les intervenantes veulent les soutenir dans ces démarches et s'assurer de la réussite du projet. En ce sens, des intervenantes ont mentionné qu'un projet d'activités d'autofinancement proposé par un groupe de parents avait dû être abandonné l'année dernière étant donné le manque de disponibilité de l'équipe pour superviser cette organisation : *“ toutes seules, elles ne peuvent pas le faire... Ce qu'on veut c'est que les expériences qu'elles vont faire soient une réussite, pas un échec. Il aurait fallu pouvoir les accompagner... ”*. Avec leur horaire déjà très chargé, il peut être difficile pour les intervenantes d'offrir un soutien optimal aux parents qui désirent s'impliquer dans l'organisation d'une activité. Il ne faut cependant pas négliger l'importance du processus par rapport aux résultats : les apprentissages réalisés dans l'organisation d'un projet sont des acquis importants, peu importe le succès que connaît cette activité.

## Instances démocratiques

L'assemblée générale annuelle est très populaire auprès des membres. Depuis l'année 2000, plus de 40 membres y assistent chaque année. La formule employée lors de cette soirée y est sans aucun doute pour quelque chose : loin d'être rigide, formelle et inaccessible, l'assemblée se présente plutôt sous forme de sketches, qui font appel à la participation et à l'humour des membres. Plusieurs parents ainsi que des enfants ont le plaisir de 'jouer' dans ces sketches aux côtés des intervenantes, ce qui semble être très valorisant pour eux. L'AGA permet aussi aux membres de se prononcer sur les activités qui ont eu lieu durant l'année et de faire des suggestions pour la saison suivante. L'équipe de travail nous a d'ailleurs semblé très sensible aux commentaires des membres. Elle n'hésite pas à modifier ses façons de faire en fonction des demandes. Par

exemple, il y a quelques années, l'équipe avait tenté d'innover et de faire la fête de Noël dans un restaurant plutôt que dans la salle habituelle située dans le sous-sol d'une église. Cette initiative fut modifiée l'année suivante suite aux commentaires des participantEs qui trouvaient que le restaurant était trop petit pour toutes les familles, et que cela les restreignait dans leur liberté d'action.

Le conseil d'administration, nous le rappelons, est composé de sept membres ainsi que de deux personnes ressources, élus lors de l'AGA. La coordonnatrice assiste aux CA mais, tout comme les personnes ressources, elle n'a pas le droit de vote. Sa présence semble toutefois être importante pour les membres du CA : « *La coordonnatrice est présente à tous les CA, c'est elle qui nous donne les "cues". On est amené à prendre des décisions. La coordonnatrice porte le pouls* ». Malgré le fait que tous les postes soient comblés, l'équipe souligne qu'il est parfois difficile d'amener les participantEs à s'impliquer dans le conseil. D'abord parce que les CA se tiennent le soir, alors que les parents doivent s'occuper de leurs enfants. Mais aussi, parce que l'implication dans le conseil d'administration est plus exigeante que celle dans un comité par exemple, et que cela demande une certaine confiance en soi. Une intervenante explique en ces termes les freins à l'implication dans le CA : « *[Les participantes] se sentent incompetentes. Il y a une fragilité entre leur compétence et leur besoin de répit et de cheminement. Toute participation demande une formation... Et tu peux participer au CA, mais ce n'est pas ça le plus intéressant... [...] Quand tu as de jeunes enfants, ce n'est pas facile de participer... Il faut voir les choses dans leur ensemble* »

Le sentiment de reconnaissance, que ce soit par rapport à l'organisme ou aux intervenantes elles-mêmes, est souvent évoqué par les membres comme étant la principale raison de leur implication. Une participante rencontrée exprime ainsi les raisons qui l'ont poussée à s'impliquer plus activement dans l'organisme : « *Au début, je ne voulais pas m'impliquer, mais je sais qu'il faut qu'on s'implique vu qu'on est dans une maison de la famille... Peut-être que j'ai senti une pression, mais je voulais rendre un peu... Ça me coûte un dollar porter ma fille ici trois heures, je me sentais mal de juste rentrer et sortir de la maison. J'ai commencé à m'impliquer dans ce qui m'intéressait le plus* ».

#### **2.2.4 Agir dans la société, dans sa communauté en vue de faire entendre, avec d'autres, sa voix, d'affirmer sa citoyenneté**

L'organisme adopte une philosophie qui reconnaît les causes sociales influençant les situations de vie précaires des participantes. L'équipe d'intervenantes partage un réel souci d'améliorer ces conditions de vie au quotidien ainsi que le mieux-être des membres. Cependant, dans l'action, nous retrouvons davantage des pratiques

individuelles ou de petits groupes. À la lumière des observations réalisées dans l'organisme, on cherche peu à développer un *empowerment* plus collectif entre parents. On semble en effet mettre l'emphase sur une approche davantage axée sur l'*empowerment* personnel : développement de compétences diverses, amélioration de la confiance en soi, etc.

L'équipe explique ce choix par le fait que les personnes sont hypothéquées par la vie. La plupart ne se sentiraient pas concernées par la politique en général et ne seraient pas prêtes à s'impliquer dans des actions collectives :

Il y a tellement de préjugés actuellement, qu'elles ne croient pas à la politique comme telle. Elles peuvent comprendre les politiques familiales et ne pas les accepter, mais elles sont tellement habituées de se faire taper dessus : les assistées sociales ?... Ça demande une force extraordinaire de se mettre avec d'autres et d'aller s'afficher quelque part, d'être identifié dans un lieu public. C'est très lourd au plan des préjugés sociaux... Leur analyse n'est peut-être pas suffisamment développée non plus... Il y a peut-être un certain défaitisme actuellement dans la société et eux autres écopent... (membre fondatrice).

Face à ces nombreux préjugés et considérant le cheminement des membres, les intervenantes désirent respecter leur rythme et ne pas leur imposer une participation à des actions collectives :

« Certainement que des démarches sont faites à l'occasion, mais en même temps ici c'est un endroit où les gens vivent des réalités difficiles... [...] Je me dis souvent 'on veut donc que les personnes s'engagent dans les milieux communautaires'... Mais va prendre quelqu'un à Westmount ou à Outremont, est-ce qu'il s'engage ? Je trouve qu'on en demande beaucoup à ces femmes-là, 'impliquez-vous dans votre quartier, réglez les problèmes qu'il y a là-dedans »... (*intervenante*).

Il va sans dire que l'implication dans des actions collectives en vue de revendiquer le respect de ses droits fondamentaux n'est pas chose facile. Les conditions de vie actuelles, et la vulnérabilité personnelle de plusieurs membres rendent cette mobilisation encore plus difficile. On sent chez les intervenantes un désir de 'protéger' les participantes, à qui la vie en demande déjà beaucoup. Il est d'ailleurs rassurant de voir que le respect des membres et de leur cheminement a autant d'importance aux yeux de l'équipe que leurs préoccupations socio-politiques.

Rappelons que si les OCF n'ont pas tous émergé dans une optique de défense de droits et de revendications, il n'en demeure pas moins que les organismes communautaires sont en général des lieux où il est possible de développer une conscience sociale et politique, favorisant éventuellement la mobilisation sociale. Si les membres ne sont pas

prêts pour l'action, rien n'empêche de chercher à favoriser l'émergence de cette conscience par le biais de certaines activités et actions, dans une perspective d'éducation populaire. En discutant par exemple des causes sociales des problèmes vécus au quotidien, les membres prendront peu à peu conscience de l'importance d'élaborer des solutions collectives à ces problèmes sociaux. Nous pensons qu'il peut être pertinent de se questionner sur les moyens d'arriver à travailler ensemble cette dimension, en partant d'un partage de l'expérience, et en ouvrant la porte à des solutions collectives aux problèmes vécus par certaines familles du quartier. En ce sens, l'action collective peut être pensée ici comme un projet à petite échelle dans et sur le milieu, en vue de favoriser et de valoriser la place de la famille et des enfants, d'en faire la promotion localement. À noter que lors de notre rencontre de rétroaction, nous avons pu constater que l'organisme semblait intéressé à développer dans le futur cette dimension par le biais d'activités d'éducation populaire, en continuité avec la soirée sur les élections d'avril 2003. Une travailleuse envisageait même de suivre une formation en ce sens, afin d'être mieux outillée pour développer ce genre d'activités.

## **2.3 Facteurs qui influencent le groupe et les résultats**

### **2.3.1 Impact du financement et de l'évaluation**

La recherche de nouveaux bailleurs de fonds, les demandes de subvention ainsi que les diverses activités de financement exigent beaucoup de temps de la coordonnatrice. Certains bailleurs de fonds demandent des rapports d'évaluation plus substantiels, comme c'est le cas pour PACE par exemple. Chaque année, la coordonnatrice et l'équipe doivent consacrer à ce rapport de nombreuses heures. En plus des demandes de financement gouvernemental, le groupe sollicite les donateurs privés et organisent une campagne d'auto-financement. La coordonnatrice commente cet aspect de son travail en ces termes : *« C'est une tâche énorme de s'occuper du financement. C'est déstabilisant, c'est toujours à recommencer et ça s'accompagne de beaucoup de doutes. Cela demande beaucoup de temps à faire du papier »*. Comme la grande majorité des organismes communautaires aujourd'hui, IF ne dispose pas d'un financement stable et récurrent. D'une année à l'autre, il est impossible de prévoir les sommes dont le groupe disposera. Il en résulte inévitablement, à chaque année, un certain sentiment d'incertitude par rapport à la capacité du groupe de poursuivre ses activités et services.

Par ailleurs, il est légitime de se questionner sur l'impact de PACE et du PPE, qui exigent l'élaboration de programmes plus structurés, offrant un contenu éducatif davantage axé sur le développement des compétences. Il semble par exemple que les contraintes de PACE (Programme d'action communautaire pour les enfants) et du PPE

---

(programme préparatoire à l'emploi) rendent plus difficile l'adaptation de certains programmes aux demandes des membres.

Qui plus est, il est alors tentant de remettre la responsabilité de ces programmes à des gens formés, des professionnels, d'autant plus que le financement reçu pour ces activités est suffisant pour engager des personnes ayant une formation. C'est donc particulièrement dans ces programmes que l'on risque d'observer un glissement vers une approche spécialiste. En effet, le PPE et le programme 'Papa, Maman, apprends-moi', par exemple, sont orientés vers le transfert de connaissances et le développement de certaines compétences. Les interventions qui s'y font sont empreintes de respect, de non-jugement et de valorisation.

Cependant, dans ce contexte, il y a un risque que le transfert de connaissance se fasse principalement des intervenantes vers les participantes, contrairement aux activités ouvertes sur le milieu, ou plus récréatives, qui favorisent des échanges mutuels et plus équilibrés. Si la philosophie de ces activités ne semble pas actuellement correspondre à une approche spécialiste, il importe que l'équipe demeure vigilante face à la professionnalisation de ses intervenantes et à l'approche de développement de compétences, favorisée par d'importants bailleurs de fonds, afin de prévenir un 'dérage' vers une approche plus curative et "professionnalisée". En ce sens, il faut continuellement questionner ses choix par rapport au financement et aux contraintes qu'il peut imposer à notre autonomie de pratique.

Sur ce plan, soulignons qu'une partie du personnel du groupe semble conscient du danger que peut représenter sur la mission et la philosophie des organismes communautaires les bailleurs de fonds restrictifs et contraignants. C'est pourquoi l'organisme avait participé à l'importante manifestation pour la reconnaissance du mouvement communautaire et pour la mise en place d'un financement de base pour les groupes qui avait eu lieu à Québec au mois d'octobre 2002.

En ce qui a trait à PACE, le programme apparaît plus souple qu'il ne l'était il y a quelques années. Cet allègement serait la résultante des demandes communes des organismes qui se sont regroupés et ont fait entendre leur voix. D'abord réticents à critiquer ce bailleur de fonds souvent essentiel à leur survie, les organismes familles se sont finalement ralliés ensemble et ont pu obtenir un certain assouplissement des exigences de PACE. Il n'en demeure pas moins que l'organisme tente de favoriser le plus possible les bailleurs de fonds qui sont moins contraignants, afin de ne pas compromettre leur autonomie. L'organisme collabore volontiers avec les entreprises privées qui le soutiennent par l'intermédiaire de dons monétaires ou matériels. Par

exemple, lors des déjeuners du lundi et de la fête de Noël, il fait appel à des compagnies d'alimentation pour fournir gratuitement des jus, des collations ou autres.

### **2.3.2 Impact de la professionnalisation, de l'interventionnisme et du travail sur les compétences**

En parlant des critères d'embauche qui prévalent dans l'organisme, la coordonnatrice affirme que "l'expérience de vie passe avant l'expérience professionnelle, même si c'est également important. Les valeurs et le bon sens sont importants". Il est vrai que certaines travailleuses sont en réalité d'anciennes participantes dans l'organisme. Elles ont obtenu un poste, bien qu'elles ne détiennent pas de diplôme universitaire. L'une des membres fondatrices de l'organisme explique qu'il s'agit là de l'une des forces des organismes communautaires :

Nous on a des personnes qui ont des compétences sans avoir de diplômes. C'est ma joie de voir une ancienne participante assurer la comptabilité. On l'a vu cheminer. Il y en a une autre aussi qui s'occupe des enfants. Ces personnes-là ne seraient pas rejointes s'il n'y avait pas de maison de la famille. Elles prennent confiance, c'est un milieu d'appartenance. Parfois on a vu des travailleuses sociales qui travaillent bien dans un CLSC, mais ce n'est pas la même approche dans un groupe communautaire. T'apprends sur le tas. C'est une connaissance autre.

Toutefois, depuis quelques années, il y a un mouvement de professionnalisation des employées, dans cet organisme comme dans de nombreux organismes communautaires. En effet, on retrouve aujourd'hui parmi l'équipe de travail des gens formés en orthophonie, en travail social, en éducation ainsi que des stagiaires en travail social et en psycho-éducation. De même, l'organisme fait souvent appel à diverses instances institutionnelles pour obtenir des formations sur différentes thématiques (phases du suicide, violence conjugale, techniques d'intervention...). La nature et la lourdeur des problématiques rencontrées chez les participantes justifient ce désir des intervenantes de s'outiller davantage, afin d'être plus en mesure de répondre aux besoins des membres.

Malgré un souci constant de rester simple et proche des membres, il ne faut pas perdre de vue que ce processus de professionnalisation peut entraîner certains changements importants au sein de l'organisme. Tout d'abord, on limite l'opportunité pour les membres ne détenant pas de diplôme d'aspirer occuper un poste au sein de l'organisme. Qui plus est, en engageant un professionnel, il est compréhensible que les organismes veuillent généralement mettre à profit ses compétences et ses connaissances. Ce professionnel risque donc de baser ses interventions en grande partie sur ses connaissances particulières, celles qui sont propres à sa profession. Conséquemment, il nous semble important de se questionner sur la limite que l'on se donne au plan de la professionnalisation. En ce sens, le questionnement sur la nature de l'équipe de travail

ouvre la porte à un questionnement sur les demandes que l'on reçoit ? Veut-on et doit-on chercher à répondre, à combler au cas par cas tous ces besoins exprimés souvent en urgence et en crise ? Est-ce toujours nécessaire de vouloir tout faire à la fois ? Est-ce la mission que l'on se donne, en lien avec notre spécificité communautaire ?

### **2.3.3 Impact de la culture communautaire (philosophie et relations extérieures)**

Loin de se concevoir comme une entité indépendante et autonome, le groupe se perçoit comme faisant partie d'un tout, en lien avec d'autres organismes du quartier, de regroupements et d'associations du milieu communautaire qui luttent pour les mêmes causes, comme en témoigne cet extrait : *« on est sur le même bord de la clôture. Cela permet de briser l'isolement et donne la possibilité d'avoir de l'encadrement, des ressources, des connaissances, de partager de l'information avec d'autres, de maîtriser les enjeux et de voir mieux l'avenir et les 'games politiques'. Il s'agit d'une identité commune dans toute la province qui rassure et donne du poids à l'organisme » (membre du personnel)*. L'organisme est d'ailleurs très actif sur les différents comités et tables, où il assume un leadership certain.

Les revendications du mouvement communautaire, notamment en ce qui a trait à la reconnaissance et au financement des groupes, semblent être chères à l'équipe de travail. On sent clairement chez les intervenantes une certaine fierté de pouvoir s'associer à une philosophie d'intervention communautaire et de se distinguer d'une approche dite « institutionnelle », et ce même si cela doit exiger beaucoup de temps de représentation, surtout de la part de la coordonnatrice. Lors de la rétroaction, les personnes rencontrées nous ont d'ailleurs fait part de leurs inquiétudes face aux programmes institutionnels futurs. Le groupe dit vouloir résister à l'étiquetage par problèmes. Il tient à ses liens avec le communautaire, et il refuse de devenir une ressource qui n'offrirait que des services individuels, tout en étant payé à l'acte, un peu comme un sous-contractant des CLSC.

Par ailleurs, l'organisme maintient des liens très étroits avec le CLSC du quartier. La collaboration avec le CLSC se fait à plusieurs niveaux : références mutuelles, reconnaissance des expertises respectives, ateliers pour les membres et formations pour les intervenantes. Il ne fait aucun doute que de telles pratiques sont avantageuses pour le CLSC de même que pour l'organisme. Cependant, nous croyons que l'équipe doit rester vigilante par rapport à cette collaboration. De nombreux organismes communautaires se laissent prendre au jeu des collaborations et deviennent de simples 'sous-contractants', des fournisseurs de services qui finissent par adopter la philosophie d'intervention 'institutionnelle' à laquelle ils sont formés par les institutions gouvernementales. L'organisme semble être en mesure jusqu'à présent de tracer ses limites de manière à

conserver sa spécificité à travers cette collaboration étroite avec le CLSC. Il devrait continuer à remettre régulièrement en question les limites de ce partenariat : est-ce que les personnes qui nous sont référées par le CLSC correspondent aux personnes que nous désirons rejoindre par notre mission (base volontaire) ? Sommes-nous en mesure d'utiliser les formations reçues de façon constructive, c'est-à-dire sans perdre notre philosophie d'intervention communautaire ? Acceptons-nous certains types de collaboration qui ne correspondent pas à notre mission (transmission d'information, par exemple) ?

#### **2.3.4 Impacts de variables externes: contexte socio-économique, individualisation, etc.**

Tenter d'analyser les facteurs facilitant et limitant l'implication des participantEs dans un organisme communautaire n'est pas une tâche facile. Une multitude de facteurs entrent en ligne de compte, et un certain nombre d'entre eux seulement relève du groupe lui-même. En effet, il ne faut pas sous-estimer l'importance de variables externes à l'organisme, telles que le contexte socio-économique des participantEs ou l'individualisme grandissant dans notre société.

Le contexte socio-économique dans lequel se trouve la grande majorité des personnes qui fréquentent l'organisme est sans doute un frein important à leur implication. Comme nous avons pu le constater dans les statistiques sur le quartier, les conditions de vie sont extrêmement précaires et les contextes d'histoires familiales sont souvent très difficiles (violence, toxicomanie, agressions sexuelles, etc.). La sollicitation sans cesse grandissante de la consommation n'aide en rien les personnes n'ayant pas les moyens d'accéder à ces biens et au style de vie valorisé par la société actuelle. Les parents ressentent souvent un fort sentiment de culpabilité face à leur incapacité d'offrir à leurs enfants tout ce que la publicité leur fait miroiter : « Il y a l'appauvrissement, puis on est de plus en plus dans un monde de consommation... C'est différent d'il y a 15 ans, c'est l'Internet et tout. D'une part, les personnes investissent là-dedans, elles sont sans cesse sollicitées. Des fois, c'est au détriment d'autres choses. C'est la survie pour plusieurs personnes » (membre fondatrice). Les problèmes rencontrés semblent quasi insurmontables et rendent difficiles la mise sur pied de projets ayant d'autres objectifs que de répondre aux besoins les plus criants.

Les personnes qui fréquentent l'organisme sont donc influencées par certaines caractéristiques de notre société d'aujourd'hui. Pensons, entre autres, à l'individualisme, au manque d'intérêt pour les causes sociales, au manque d'information par rapport à la réalité des organismes communautaires. Dans une société qui valorise le regard sur Soi, les personnes qui fréquentent l'organisme sont souvent coincées avec leur propre

souffrance, qu'elles pressentent comme tellement importante, qu'elles se sentent comme incapables de s'ouvrir, et encore moins de se mobiliser pour et avec les Autres. Dans ce contexte, l'implication dans un groupe communautaire devient plus difficile et exigeante ?, peu importe la qualité des services reçus ou les efforts de l'organisme pour favoriser cette implication.

#### **2.4 Synthèse : la place actuelle de l'approche communautaire parent dans l'organisme**

Dans l'ensemble, l'organisme demeure influencé par plusieurs traits de l'approche communautaire dans ses interventions auprès des parents. Le groupe est en effet très impliqué dans plusieurs regroupements et associations d'organismes communautaires. L'ambiance chaleureuse qui règne dans l'organisme, le respect du rythme des membres, la proximité, l'ouverture d'esprit et le non-jugement des intervenantes, de même que l'aspect 'familial' de l'organisme sont autant d'éléments qui relèvent directement de l'approche communautaire et que le groupe a très bien intégrés.

Les familles vivent quotidiennement dans des conditions très pénibles qui semblent difficiles à améliorer. Les intervenantes disent rencontrer de plus en plus de problématiques très lourdes et de situations complexes : suicide, toxicomanie, violence conjugale et familiale, problèmes de santé mentale, etc. L'équipe ressent le besoin de s'outiller à un niveau théorique pour être en mesure de mieux répondre aux besoins des membres. Les formations offertes aux employées sont donc plus nombreuses et l'on assiste à une certaine professionnalisation de l'organisme, qui compte maintenant un haut pourcentage d'intervenantes détenant un diplôme. Malgré le fait que certaines intervenantes soient des diplômées universitaires, cela n'a pas semblé jusqu'ici créer de rapports experts-clients entre les participantEs et ces intervenantes. Une des participantEs confirme ces propos : *« Par exemple avec une des filles qui est travailleuse sociale, elle fait des farces avec nous, et quand on se rappelle de son titre, on se dit oh, il faut faire attention à ce qu'on dit (rires). On vient qu'on l'oublie ».*

Certaines activités offertes à IF sont davantage axées sur le développement des compétences parentales. Comme il l'a été mentionné plus tôt, cette approche appréciée des parents comporte néanmoins le danger de créer une relation où l'intervenante devient l'experte, souvent à la demande même des participantEs qui ont développé dans leur vie ce type de rapport avec les personnes aidantes rencontrées. Il nous apparaît important que le groupe demeure vigilant par rapport au type de liens qui sont créés avec les participantEs. La proximité des intervenantes et des participantEs ainsi que les interventions informelles sont une force majeure de l'organisme, qu'il ne faudrait pas

perdre de vue sous la pression des bailleurs de fonds, des collaborateurs et de la professionnalisation.

À ce sujet, il est rassurant de constater que le groupe est en mesure d'adapter sa programmation aux besoins des membres et à sa philosophie d'intervention. Par exemple, bien que le PPE soit axé sur le développement de compétences, les intervenantes n'entretiennent aucune attentes particulières par rapport au nombre de femmes qui retourneront sur le marché du travail suite à la formation. Le programme offre, en plus des connaissances théoriques, tout un volet sur la connaissance de soi et les relations interpersonnelles : *« L'objectif du PPE est que les femmes fassent un travail sur elles-mêmes, qu'elles fassent le chemin nécessaire pour savoir qui elles sont... Qu'elles trouvent 'leur' place, et non 'une' place aux études ou sur le marché du travail. Les objectifs à atteindre ne sont pas les miens, mais bien ceux qui sont propres à chacune des femmes »* (intervenante).

C'est d'ailleurs en partie pour mieux répondre aux besoins immédiats des membres que l'organisme dit se concentrer sur la reprise de pouvoir sur sa vie personnelle et très peu la prise de pouvoir collective. L'équipe soutient que la grande majorité des membres ne sont pas prêts à participer à des actions collectives, qu'ils ne *« sont pas rendus là »* et que cela ne correspond pas à ce qu'ils attendent de l'organisme. Évidemment, nous l'avons déjà dit, il est souvent très difficile de mobiliser des gens qui se trouvent dans un mode de survie sur le plan individuel, et de les convaincre de la nécessité de se rassembler et de revendiquer collectivement le respect de nos droits. Il nous apparaît cependant important que le groupe, qui détient un leadership au sein du mouvement communautaire local et national, partage le plus possible ses revendications et ses convictions politiques et sociales avec ses membres. Si certains ne sont pas prêts à se mobiliser, rien n'empêche de les sensibiliser tout de même à certaines causes sociales qui les touchent de si près. Le rôle central que joue Interaction Famille dans plusieurs regroupements lui fournit des informations privilégiées sur la nécessité de certaines revendications au niveau social. Il serait tout à l'avantage de l'équipe et des membres de chercher à transmettre cette information aux participantEs (réf. : activités particulières, bulletin d'informations accessible, etc.), tout en respectant leur rythme par rapport à leur implication active dans les actions collectives entreprises. Les propos tenus à l'occasion de la rencontre de rétroaction témoignent d'une sensibilité évidente face à ces questions de la part des travailleuses présentes.

### 3. RE-NOU-VIE

#### 3.1 PRÉSENTATION DE L'ORGANISME<sup>4</sup>

Ayant participé à un groupe de soutien et d'entraide pour les femmes monoparentales mis sur pied par l'organisatrice communautaire du CLSC, six femmes monoparentales décident de poursuivre la démarche sur une base régulière et fondent l'organisme connu aujourd'hui sous le nom de Re-Nou-Vie, sous forme d'OSBL, en 1980. Dès 1981, quatre autres femmes se joignent aux fondatrices et le soutien d'une intervenante du CLSC permet de former des volontaires pour faire de la relation d'aide. L'organisme devient alors une véritable ressource d'entraide et de soutien pour les femmes monoparentales de la région et s'incorpore en 1984. Après des années difficiles et d'importantes remises en question, l'organisme adopte sa « Base d'Unité » en 1994, définissant sa mission, sa philosophie et son mode d'intervention, et affirmant clairement ses couleurs féministes. C'est à la fin de cette année, en décembre 1994, que le groupe apprend qu'un autre organisme communautaire de la région a obtenu du financement de PACE (Programme d'action communautaire pour les enfants) pour un projet de 'mères visiteuses'. Cet autre organisme ne désirant plus mener à terme le projet, le groupe décide de poser sa candidature pour le réaliser. C'est alors que le service des 'Mères-Amies' débute dans l'organisme, créant une distinction en ce qui a trait à la population desservie. En effet, alors que les services de l'organisme s'adressaient jusqu'alors aux femmes monoparentales, voilà que le volet Mères-Amies (des femmes, non-diplômées dans le domaine et ayant des enfants, qui offrent des visites à domicile visant le développement des compétences parentales) s'adresse à 'toute famille de la région ayant un enfant de cinq ans ou moins'. Aujourd'hui, ce volet est très important dans l'organisme, employant près de la moitié des intervenantes du groupe.

En 1995, suite aux plaintes de certains voisins, le groupe est forcé de quitter le quartier résidentiel dans lequel il s'était installé. C'est lors d'un deuxième déménagement, en 1998, que le groupe aménage dans les locaux actuels, appartenant à la ville de Châteauguay. Selon le rapport d'activités de 2001-2002, l'organisme a fourni des

---

<sup>4</sup> Rappel méthodologique

Les données présentées dans cette analyse sont tirées de la cueillette de données réalisée auprès de l'organisme, de mai 2002 à février 2003. L'équipe de recherche a d'abord procédé à une revue des documents produits par le groupe : base d'unité, lettres patentes, procès-verbaux de conseils d'administration et d'assemblées générales, bilans d'activités, plans d'action, états financiers, journal le Renouv'Elle, feuillets publicitaires de l'organisme. L'équipe a aussi réalisé des entrevues avec différentes personnes impliquées dans l'organisme : coordonnatrice, intervenantes, membres du conseil d'administration, participantes. Finalement, des séances d'observation ont permis de colliger des données importantes : assemblée générale, réunion d'équipe, conseil d'administration, manifestation à Québec, ainsi que quelques activités organisées par le groupe.

services à près de 2 700 personnes, avec un budget d'un peu plus de 300 000 \$. En date du 11 mars 2002, l'organisme comptait 109 membres.

### **3.1.1 Lecture des besoins et de la vulnérabilité des personnes qui fréquentent l'organisme**

L'organisme est situé à Châteauguay dans la Montérégie. Cette région comprend également Mercier, Léry, St-Paul de Châteauguay, St-Isidore, Ste-Martine et St-Urbain. Châteauguay est le secteur le plus peuplé de cette région qui compte environ 6 000 habitants. En Montérégie 64 % de la population est francophone, et 29% est anglophone ou allophone. (données issues du CLSC Châteauguay).

Environ 30% des femmes membres de l'organisme sont anglophones. La majorité est âgée de 24 à 35 ans, bien que l'organisme compte un certain nombre de membres plus âgées, ayant vécu une séparation après 15 ou 20 ans de vie commune. L'organisme rejoint moins les femmes âgées de 16 à 24 ans.

La détérioration des conditions de vie des personnes plus démunies de notre société se reflète dans les histoires de vie des gens qui fréquentent l'organisme : *“ Comment vivre convenablement et diminuer son stress quand on reçoit 500 \$ par mois ? Ils coupent là, eh bien nous autres on récolte. Les familles arrivent en disant "je n'arrive pas à faire mon épicerie cette semaine". C'est sûr qu'elle a un besoin précis de manger, mais c'est parce que les femmes monoparentales ne sont pas favorisées dans notre société ”* (coordonnatrice). Toutes les membres de l'équipe partagent une même vision de la communauté desservie par l'organisme et parlent de système patriarcal, d'inéquité salariale, de pauvreté, de discrimination envers les femmes, et tout particulièrement envers les femmes monoparentales.

Les intervenantes soulèvent le fait que les femmes monoparentales qui fréquentent l'organisme sont d'abord en deuil de leur relation de couple. Elles vivent généralement des difficultés financières plus ou moins marquées, et ont parfois subi de la violence conjugale: *“ Les femmes arrivent souvent ici en petits morceaux ”* (intervenante).

Selon les Mères-Amies, certaines familles qu'elles rencontrent ont des conditions de vie ou des contraintes difficiles. Le fait qu'il s'agit de familles jeunes, ayant des enfants en bas âge, pourrait expliquer en partie cette situation. Une Mère-Amie qualifie de 'pauvreté intergénérationnelle' la situation vécue par plusieurs familles qu'elle visite, et souligne que l'on y voit aussi des problèmes de négligence envers les enfants, d'hyperactivité ou de retards de développement, ainsi qu'un besoin de soutien pour les parents en ce qui a trait à la discipline. Quant aux femmes monoparentales qui fréquentent l'organisme suite à une séparation, elles vivent généralement une période de

désorganisation plus ou moins longue, qui peut s'accompagner de pauvreté économique, de difficulté à vivre seule avec les enfants. Cet extrait d'une entrevue avec un membre du personnel résume bien l'essentiel : « Nous, on a la croyance que chaque parent veut le bien de ses enfants. Mais il n'y a pas de guide pour être parent, on est tous en apprentissage, et certains ne savent pas comment faire par manque d'information ou tout simplement parce qu'ils répètent ce qu'ils ont vécu comme enfants ».

### 3.1.2 Philosophie

Le groupe se définit comme étant à la fois un groupe pour les familles monoparentales et recomposées, un groupe de femmes et un groupe de défense de droit. Selon la Base d'Unité, Re-Nou-Vie est un “ *centre d'aide pour les femmes en processus de décision de rupture, pour les femmes monoparentales avec ou sans la garde d'enfants, et pour les femmes qui vivent au sein d'un couple reconstitué* ”. Le groupe se veut un lieu de formation et de lutte pour améliorer les conditions de vie des femmes monoparentales et favoriser l'équité entre les sexes. L'approche féministe conscientisante, présentée dans la Base d'Unité, semble bien intégrée par la coordonnatrice et toutes les intervenantes. Quant aux lettres patentes, modifiées en 1990, elles définissent ainsi les objets de l'organisme :

- offrir du support psychologique et moral aux membres;
- leur fournir des informations et des références;
- favoriser la solidarité et l'entraide;
- favoriser l'autonomie de chacune;
- promouvoir l'amélioration des conditions socio-économiques des femmes monoparentales;
- sensibiliser le milieu à la problématique de ces femmes.

Le groupe vise d'abord une prise en charge individuelle des femmes afin que celles-ci prennent conscience de leur potentiel et de leur pouvoir sur leur propre vie. Toutefois, RNV espère aussi favoriser une prise en charge collective, en amenant leurs membres à reconnaître et à agir sur les causes sociales de l'oppression des femmes monoparentales. Pour ce faire, les intervenantes se basent sur les outils de l'approche féministe conscientisante, tels que présentés dans la Base d'Unité. On mise sur la conscientisation plutôt que l'introspection, la déhiérarchisation de la relation d'intervention, la démythification du pouvoir professionnel et le travail d'équipe.

À la différence des activités offertes pour les femmes monoparentales, le programme Mères-Amies présente des objectifs davantage centrés sur le développement des compétences, une approche qui a sa place dans bien des Organismes communautaires

Familles (OCF) depuis quelques années. En effet, les objectifs de ce programme, financé en bonne partie par PACE, ont été modifiés en 2000. Alors que jusque-là, l'objectif général était de 'prévenir la négligence et les abus envers les enfants' en offrant un service de visites à domicile, en améliorant la relation parent-enfant et en brisant l'isolement social des parents, on peut lire à partir de 2000-2001 :

Objectif général : augmenter les compétences parentales.

Objectifs spécifiques : améliorer la relation parent-enfant, augmenter le réseau social de la famille, augmenter le sentiment de compétence parentale, outiller les parents à répondre aux besoins primaires de l'enfant, augmenter l'utilisation de moyens pour stimuler le développement des enfants, utiliser des moyens pour rendre sécuritaire l'environnement.

La responsable des Mères-Amies confirme que la demande de reformulation des objectifs du programme provient de PACE, et non de l'organisme lui-même. Cependant, l'équipe a insisté pour participer activement à l'établissement des nouveaux objectifs, afin de s'assurer que ceux-ci correspondent à leur philosophie propre. La coordonnatrice confirme que les nouveaux objectifs résultent d'un travail commun et constructif entre PACE et RNV. Les intervenantes affirment que cette modification des objectifs n'a pas influencé leurs interventions et qu'elles utilisent l'approche féministe auprès des familles, père compris, en favorisant l'égalité, le respect et le partage dans le couple. L'équipe s'entend pour dire que l'approche féministe conscientisante imprègne tous les services offerts par l'organisme et que le programme Mère-Amie demeure bien intégré au reste de l'organisme.

### **3.1.3 Action – Programmation**

La programmation de l'organisme est divisée en trois blocs distincts. Le premier vise les femmes monoparentales en processus de rupture ou faisant partie d'une famille recomposée et comprend un certain nombre de services et d'activités qui leur sont strictement réservés : soutien téléphonique, informations juridiques, accompagnements à la cour, activités sociales et de répit, rencontres de suivi individuelles, groupes d'entraide, formation Mère-Ados, formation 'samedi de m'en sortir' (pour les enfants ayant vécu une séparation). Le second, s'adressant à toute femme de la région, est composé des activités et services suivants : cafés rencontres, formation militante, informations juridiques. Le dernier bloc de services, visant à améliorer les relations parents-enfants, est accessible pour toutes les familles de la région ayant au moins un enfant âgé entre zéro et six ans : formation YAPP et le programme Mères-Amies.

En général, l'entrée des femmes monoparentales dans l'organisme se fait par le biais des services d'écoute et de suivi individuel. Les femmes se trouvent souvent dans une situation de crise et ont entendu parler de Re-Nou-Vie par des amies, par l'entremise des dépliants publicitaires (disponibles dans les hôpitaux, les bureaux des pédiatres...), ou sont parfois référées par le CLSC. Quant aux familles, elles entendent généralement parler de l'organisme par le bouche-à-oreille, quelques-unes étant référées par le CLSC ou le centre jeunesse.

Toutes les femmes de la région	Femmes monoparentales (qui ne sont pas membres)	Membres régulières
- information juridique et références [aussi pour les hommes]		
- cafés rencontres	→	→
- programme Mères-Amies (parents ayant des enfants de cinq ans et moins)	→	→
- formation YAPP	→	→
- formation militante		→
	- soutien téléphonique	→
	- accompagnements à la cour	
	- suivis individuels	→
	- groupes d'entraide	- activités sociales (fête de Noël, sorties, etc.) [aussi pour les membres militantes]
	- formation « Mère-Ados »	
	- atelier « Samedi de m'en sortir »	- activités de répit (camp d'été...)

Bien que Re-Nou-Vie se définit comme étant un centre d'aide pour les femmes monoparentales, un nombre important d'activités et de services sont en réalité offerts également à des femmes qui ne sont pas monoparentales, une partie étant même accessibles pour les pères d'enfants de cinq ans et moins. Un tableau synthèse, présenté dans la section 'fonctionnement', résume les activités et services qui sont accessibles

aux différentes personnes fréquentant l'organisme (femmes monoparentales, femmes de la région, familles).

De manière générale, les intervenantes tentent de favoriser les activités de groupe plutôt que les services individuels. Ainsi, une femme monoparentale étant suivie de façon individuelle à l'organisme sera incitée à s'inscrire à un groupe d'entraide, puis éventuellement à la formation militante. De même, les familles suivies par les Mères-Amies sont invitées à participer au groupe Y-a personne de parfait -YAPP.

L'organisme accorde aujourd'hui beaucoup d'importance aux actions collectives. Alors qu'en 1998, suite au deuxième déménagement, l'organisme semblait glisser dans une position de fournisseur de services, l'équipe réaffirme maintenant son désir de maintenir les actions de conscientisation et de mobilisation au cœur de leur programmation. La création, lors de l'assemblée générale annuelle de 2002, d'un comité de mobilisation ayant son propre budget, de même que l'embauche récente d'une responsable des militantes, témoignent de cette volonté.

#### **3.1.4 Fonctionnement**

L'équipe de travail est composée de la coordonnatrice, de la secrétaire, d'une intervenante, de l'intervenante responsable des Mères-Amies, de trois Mères-Amies et depuis peu, d'une responsable des militantes. Les membres de l'équipe disent entretenir des relations égalitaires et franches, peu importe le poste occupé. Le partage des tâches formelles et des tâches connexes se fait selon les disponibilités et les intérêts de chacune, par compromis.

Au niveau du 'membership', RNV reconnaît deux types de membres : les 'membres régulières' et les 'membres militantes'. En 2002, l'organisme comptait 92 membres régulières pour 34 membres militantes. Le tableau suivant présente les caractéristiques de ces membres.

<b>Membres régulières</b>	<b>Membres militantes</b>	<b>Non membres</b>
Femmes monoparentales ou vivant dans une famille recomposée, ayant des enfants mineurs ou à charge.	N'importe quelle femme de la région, pour qui la cause des femmes monoparentales est importante.	N'importe quelle femme de la région. Dans certains cas, des pères ayant au moins un enfant âgé de cinq ans et moins.
Sont invitées à participer à l'assemblée générale annuelle.	Sont invitées à participer à l'assemblée générale annuelle.	Les femmes peuvent participer à l'assemblée générale annuelle, mais ne peuvent pas voter.
Un minimum de cinq postes sur sept leur sont réservés au conseil d'administration.	Un maximum de deux postes sur sept leur sont réservés au conseil d'administration.	Ne peuvent pas siéger au conseil d'administration.
Reçoivent le Renouv'Elle.	Reçoivent le Renouv'Elle.	Ne reçoivent pas le Renouv'Elle.

L'organisme publie mensuellement, sauf durant les mois d'été, un journal qui est distribué à toutes les membres. Ce journal est utilisé pour informer les membres des activités à venir, pour inciter l'expression et l'implication des membres ainsi que pour favoriser leur conscientisation.

Des assemblées générales sont organisées annuellement et toutes les membres sont invitées à venir se prononcer sur les prévisions budgétaires, le bilan d'activité et le plan d'action. Sur 74 convocations, 24 membres se sont présentées à l'assemblée générale de 2002. L'équipe de travail croit qu'il est primordial que les membres participent activement à l'assemblée générale et qu'elles tentent de trouver des façons originales de rendre ces rencontres moins formelles et plus invitantes.

Le conseil d'administration se réunit une fois par mois, à moins que des rencontres supplémentaires ne soient nécessaires. Il est composé de sept administratrices élues parmi les membres lors de l'assemblée générale annuelle et de la coordonnatrice, qui n'a toutefois pas le droit de vote. Le conseil d'administration doit être formé en tout temps d'au moins cinq membres régulières et d'un maximum de deux membres militantes. Une formation sur le rôle et le fonctionnement d'un conseil d'administration est offerte aux membres qui le désirent, pour favoriser leur implication.

Plusieurs comités ont été mis sur pied pour favoriser l'implication des membres dans l'organisme, les plus importants étant le comité 'levée de fonds', le comité 'journal', le comité 'activités sociales' et le tout nouveau comité 'mobilisation'. Ils sont

généralement composés d'une ou deux employées et de quelques membres. L'implication des membres, favorisée par le remboursement des frais de déplacement et de garderie, se fait généralement par le biais de la participation au CA et aux comités, mais peut aussi se faire par l'entremise de la co-animation de formations ou de travaux de secrétariat et d'entretien ménager. À noter qu'une responsable des militantes a été embauché à compter de l'hiver 2003 afin entre autres d'animer le comité 'mobilisation'.

### 3.1.5 Financement

En 2002, les revenus de l'organisme totalisaient plus de 300 000 \$. La même année, les dépenses de l'organisme sont principalement allouées : aux salaires, charges sociales, sous-contrats et déplacements ; aux frais administratifs (un peu plus de 22 500 \$) ; et au financement des activités. Les sources principales sont :

<b>SOC</b> (Soutien aux Organismes Communautaires)	<b>92 000 \$</b>	(l'organisme est subventionné en tant que groupe famille et en tant que centre de femmes)
<b>PACE</b> (Programme d'Action Communautaire à l'Enfance)	<b>75 000 \$</b>	(finance le programme Mères-Amies)
<b>Centraide</b>	<b>94 000 \$</b>	(subvention bonifiée pour financer l'embauche de la responsable des militantes et couvrir les frais du « comité mobilisation »)
<b>PRINSIP</b> (fiduciaires) (Programme Intégré des Services en Périnatalité)	<b>38 500 \$</b>	
<b>PSEPA</b> (Programme de Soutien à l'Éducation Populaire Autonome)	<b>15 100 \$</b>	
<b>Dons</b>	<b>8 000 \$</b>	
<b>Autofinancement</b>	<b>2 500 \$</b>	

La recherche de financement et les démarches qui y sont reliées (formulaire de demande de financement, rapports financiers à fournir, rencontres d'évaluation) sont très exigeantes pour le groupe et particulièrement accaparantes pour la coordonnatrice. Toutefois, il semble que les bailleurs de fonds seraient en général assez respectueux de l'approche et des interventions de l'organisme.

### **3.1.6 Évaluation**

Les évaluations externes de Re-Nou-Vie se limitent en réalité à celles de PACE et de Centraide. Les rapports à fournir à PACE sont très élaborés et demandent beaucoup de temps à la coordonnatrice et à la responsable des Mères-Amies, mais les visites d'évaluation sont très rares. Quant à Centraide, des représentants sont venus dans l'organisme en 2001 et la visite s'est déroulée dans un climat informel de partage d'information. Les autres bailleurs de fonds officiels se contentent des rapports financiers et des bilans d'activités annuels du groupe.

L'évaluation interne par les membres de l'équipe de travail se fait présentement de façon informelle, dans le cadre des réunions d'équipe où l'on peut questionner la pertinence de certaines activités ou remettre en question l'orientation de l'organisme. Aucun mécanisme d'évaluation des intervenantes n'est en place. La responsable des Mères-Amies dit cependant se servir des formulaires de PACE à des fins statistiques et d'évaluation du programme et des interventions. Le groupe souhaite par ailleurs se doter sous peu d'un code d'éthique interne, une démarche qui est reportée depuis quelques années.

Les membres sont invitées à évaluer les activités auxquelles elles participent, que ce soit par le biais d'une évaluation écrite ou orale, à la fin de l'activité en question. Les commentaires des membres sont aussi les bienvenus lors des assemblées générales annuelles. L'équipe de travail a récemment décidé de lancer un sondage-maison auprès des membres, afin de leur donner une chance de plus d'exprimer leur opinion sur les diverses activités, sur les horaires de programmation, ainsi que sur leurs motivations ou leurs difficultés à s'impliquer dans l'organisme.

### **3.1.7 Relations extérieures**

Les liens avec les autres organismes communautaires de la région sont primordiaux pour le groupe. Tout d'abord, l'organisme cohabite dans les locaux de la ville avec deux autres groupes communautaires, avec qui il entretient des liens étroits. Les intervenantes se tiennent par ailleurs au courant des services offerts par les différents organismes du quartier, afin d'être en mesure d'y référer les personnes qu'elles rencontrent ayant des besoins particuliers auxquels le groupe ne peut pas répondre lui-même : banques alimentaires, groupes d'entraide pour parents, activités pour les familles 'traditionnelles', maisons d'hébergement pour femmes victimes de violence conjugale.

Au-delà des simples références, le groupe considère les autres organismes communautaires comme étant des alliés dans différents projets. Ainsi, l'organisme

collabore avec les autres groupes de la région à la mise sur pied d'actions collectives de toutes sortes, à un niveau régional (pétitions, manifestations, marches, conférences de presse), et national, l'organisme étant affilié à la FAFMRQ (Fédération des Associations de Familles Monoparentales et Recomposées du Québec). L'organisme est particulièrement impliqué dans les actions concernant les enjeux de la *Politique de reconnaissance des organismes communautaires*. Globalement, il est présent dans plusieurs regroupements et tables de concertation, comme on peut le constater dans l'encadré qui suit.

- TOC (Table des Organismes Communautaires) ;
- TROC-M (Table Régionale des Organismes Communautaires de la Montérégie) ;
- TROVEP-M (Table Régionale des Organismes Volontaires en Éducation Populaire de la Montérégie) ;
- TCGFM (Table de Concertation des Groupes de Femmes de la Montérégie) ;
- Tables de concertation 'petite-enfance' et 'conditions de vie des femmes' de la région.

Les relations que le groupe entretient avec les institutions du réseau public sont souvent plus tendues, tout particulièrement avec le CLSC et le Centre Jeunesse. Ces institutions ont entre autres référé à plusieurs reprises des gens qui ne correspondaient pas à la clientèle du groupe (des hommes, des femmes célibataires...), ou encore qui se trouvaient dans un contexte d'intervention involontaire : « On était en train de [...] faire ce que les autres ne voulaient pas faire. Souvent, le CLSC nous refilait des femmes parce qu'elles étaient sur la liste d'attente, probablement qu'il les aurait gardées s'il n'y avait pas eu de liste d'attente. Il nous référerait parfois des hommes... » intervenante). Le refus de l'organisme de divulguer des informations sans la présence de la personne concernée ou de participer ouvertement aux 'plans de services individualisés', de même que la méconnaissance de la nature et des objectifs du groupe de la part des intervenants institutionnels, rendent la collaboration avec le CLSC et le Centre Jeunesse très difficile.

### **3.2 Analyse de l'organisme**

Tel que présenté dans le devis initial de la présente recherche-action, l'analyse des données recueillies auprès des groupes communautaires se base sur la reconnaissance de trois niveaux de participation possibles pour les parents : 1- agir pour combler des besoins personnels et résoudre des problèmes personnels ; 2- agir dans le groupe en prenant part aux discussions et aux décisions internes ; et 3- agir extérieurement avec

d'autres sur des enjeux plus larges, concernant la famille et la répartition des ressources, dans son milieu comme dans la société en général.

### *Bilan de l'action des groupes*

#### **3.2.1 Niveaux d'action recherchés**

Selon la Base d'Unité, l'organisme se définit comme étant un lieu de formation et de lutte pour améliorer les conditions de vie des femmes monoparentales, visant une prise en charge individuelle et collective (reconnaissance et action sur les causes de l'oppression des femmes monoparentales). Le groupe se donne trois mandats :

- les services (écoute, référence, information, groupes de soutien);
- les activités éducatives (formations, activités sociales);
- les actions collectives (sensibilisation de la population et amélioration des conditions de vie).

Si l'entrée des participantes et participants se fait généralement par le biais des services individuels (suivis individuels pour les femmes monoparentales et rencontres des Mères-Amies pour les parents de la région), on les invite rapidement à s'intégrer à un groupe (groupes de soutien ou formations pour les membres, formation YAPP pour les familles des Mères-Amies). Une intervenante explique que le groupe permet de briser l'isolement des femmes monoparentales :

Quand elles sont seules avec moi, les femmes ont souvent l'impression d'être les seules à vivre les problèmes. Je leur dis qu'elles ne sont pas seules et je les invite à venir dans les groupes d'entraide. Juste pour venir voir, rencontrer d'autres femmes. Quand tu te sépares, tu perds beaucoup : tu perds la belle-famille, des amis, les amis de couple. Les femmes se retrouvent souvent seules avec leurs enfants et ne savent plus quoi faire. De rencontrer d'autres femmes dans la même situation, je trouve que ça leur donne de l'espoir.

Il apparaît donc que le passage des femmes des services individuels vers les services de groupe fait partie intégrante de la philosophie de l'organisme : *“ La femme arrive souvent par les services individuels, oui, mais après ça elle va dans les groupes : c'est ça le cheminement qu'on souhaite pour les femmes, c'est pas de les rencontrer périodiquement dans nos bureaux pour faire de l'écoute. C'est plus que ça qu'on souhaite. On n'est pas un centre de thérapie, on essaie de mettre les femmes dans l'action (membre du personnel). On perçoit d'ailleurs que pour l'organisme, 'mettre les femmes dans l'action', c'est autant au niveau personnel qu'au niveau du groupe ou de la société. L'équipe espère d'ailleurs que les femmes fréquentant l'organisme participent*

en grand nombre à la formation militante, qui vise à faciliter cette transition entre les niveaux d'action personnel et collectifs.

Le groupe soutient qu'il est essentiel de compléter les interventions individuelles et de groupe par des actions collectives visant la sensibilisation et la conscientisation des membres et de la population. Le groupe adopte en effet une analyse de la monoparentalité fortement inspirée de l'approche féministe, selon laquelle le système patriarcal et les inégalités sociales entre les hommes et les femmes sont à la base des difficultés vécues par les femmes monoparentales. On remarque d'ailleurs qu'on n'utilise jamais le terme 'bénévole' pour parler des membres impliquées dans le groupe, mais bien de 'militantes'.

À la fin des années 90, le groupe aurait vécu un "*glissement vers un organisme de services* ", les intervenantes consacrant la majorité de leur temps aux suivis individuels. L'équipe avait alors posé l'hypothèse que le déménagement dans ces nouveaux locaux avait fait perdre le côté "milieu de vie" de l'organisme et avait peut-être favorisé ce glissement. L'équipe s'était réunie et avait décidé de se réorienter vers une programmation plus équilibrée (individuel, groupe, collectif), qui correspondait mieux selon les intervenantes à la philosophie du communautaire. Désirant garder du temps pour les activités de groupe et les actions collectives, les intervenantes font maintenant le choix conscient d'adapter leur horaire pour laisser plus de place aux actions collectives. Si l'équipe n'est pas en mesure d'assurer un suivi individuel à une femme, elle est référée à d'autres organismes communautaires ou au CLSC. Elles tentent aussi d'une part de maintenir un certain équilibre entre les activités de soutien, d'éducation et de sensibilisation et d'autre part entre les activités de détente et de loisirs, pour lesquelles les membres marquent un intérêt grandissant.

L'organisme, qui se considère comme étant entre autres un groupe de défense de droits des mères monoparentales, espère que les actions collectives prendront davantage de place dans sa programmation dans les années à venir. Lors de nos observations, la participation des membres à ces activités apparaissait somme toute assez restreinte. Il nous est cependant impossible de connaître l'ampleur des actions collectives investies par le groupe, car celles-ci ne sont pas jusqu'à maintenant comptabilisées dans les bilans d'activités annuels. Toute l'équipe fonde beaucoup d'espoir sur la nouvelle responsable des militantes, ainsi que sur le nouveau comité Mobilisation, pour favoriser une participation accrue des membres aux actions collectives.

### **3.2.2 Agir pour répondre à des besoins personnels ou familiaux essentiels**

L'équipe remarque une détérioration des conditions de vie des femmes monoparentales et des familles fréquentant le programme Mères-Amies. Comme nous l'avons souligné

précédemment, les problèmes reliés à la pauvreté sont omniprésents pour plusieurs participantes, tant chez les membres régulières que chez les familles des Mères-Amies. Les personnes se présentant à l'organisme vivent généralement des difficultés touchant à plusieurs facettes de leur vie : violence conjugale, problèmes financiers, deuils d'une relation, problèmes de discipline avec leurs enfants, faible estime de soi, etc. Il est donc primordial que l'organisme permette à ces personnes d'agir au niveau de leurs besoins essentiels, qui ne sont souvent pas comblés.

L'organisme favorise ce niveau d'agir chez les participantes en les référant à certaines ressources de la région (banques alimentaires, vêtements usagés, etc.), en les informant sur leurs droits et recours légaux, en leur offrant des formations et des services visant à les soutenir dans leur rôle parental. Les suivis individuels ainsi que les groupes d'entraide aident les participantes sur les plans psychologique et émotif (estime de soi, confiance en soi, affirmation, respect de soi et des autres, etc.), ce qui semble favoriser le développement d'un certain *empowerment* personnel : *« Il faut leur redonner du pouvoir en soulignant leurs points forts et en soulignant leurs progrès. Il faut toujours mettre l'emphase sur le positif. Il faut aussi discuter avec elles de la place des femmes dans la société. J'essaie d'amener ces femmes à prendre la place qui leur revient, dans le respect de leurs idées et de leur corps. Il faut souvent défaire beaucoup de stéréotypes »»* membre du personnel).

Dans les quelques témoignages recueillis auprès des participantes, toutes nous ont confié avoir été amenée à prendre conscience de ses propres forces, de ses capacités en tant que parent ou en tant que femme. Une membre nous a confié :

Pour moi, ç'a été l'école, je n'ai jamais autant appris en six-sept ans... Si tu m'avais vu il y a six-sept ans et me demander 'qu'est-ce que tu vas être plus tard?', 'je serai rien...'. Je ne voyais pas d'avenir... Aujourd'hui, je travaille, j'aime mon travail, je travaille dans un organisme communautaire pour aider les gens... Ç'a vraiment été l'école de la vie pour moi.

Une autre, qui est membre militante et qui siège sur le CA, parle de son expérience dans le groupe en ces termes :

Moi, je te dirais que ce que j'ai appris c'est à m'affirmer... À vraiment m'affirmer, pas juste le penser, mais dire 'non, je suis quelqu'un, je suis importante'. J'ai commencé à vraiment augmenter mon estime de moi-même en étant ici, j'ai appris c'était quoi l'authenticité et la transparence. C'est des choses que j'ai apprises, qui me sont restées et que je vais transmettre aux gens autour de moi. Je le fais dans mon travail, dans ma famille, avec mes amis. C'est de belles qualités que j'ai apprises, et je veux continuer à avancer là-dedans, c'est très important.

De même, plusieurs témoignages recueillis auprès de membres plus ou moins impliquées au sein de l'organisme, ainsi qu'auprès de certains parents bénéficiant des services d'une Mère-Amie, témoignent de l'*empowerment* psychologique qui est favorisé par le groupe : certaines disent avoir plus confiance en elles, être mieux dans leur peau, d'autres affirment être mieux en mesure de prendre leur place et de se faire respecter, la plupart disent avoir développé une meilleure connaissance d'elles-mêmes.

### **3.2.3 Agir dans le groupe communautaire en vue de participer, prendre la parole, prendre sa place, prendre en charge**

Le mode de fonctionnement de Re-Nou-Vie vise à favoriser l'implication des membres dans le groupe, que ce soit par le biais des lieux de vie informels, des activités et services ou encore des instances démocratiques.

#### Lieux de vie informels

Toute l'équipe de travail insiste sur le fait que les femmes peuvent se présenter sans rendez-vous pour une rencontre individuelle, ou que toute participante est la bienvenue pour venir prendre un café à l'improviste. Une membre nous a confié : *“ C'est une grande famille ici. Quand t'as besoin d'aide, t'appelles, t'as besoin d'un numéro de téléphone, t'as besoin de parler... Il y a à peu près un mois, je ne filais pas du tout, je suis venue et j'ai passé la journée ici. Je leur disais 'je dérange, je dérange', mais elles m'ont dit 'non, tu déranges pas, reste ici, on ne veut pas que tu t'en ailles'.”* Cependant, bien que toutes les membres interrogées nous aient confirmé l'ambiance chaleureuse et familiale régnant au sein de l'organisme, la grande majorité des femmes appellent et prennent un rendez-vous pour leurs rencontres de suivi individuel.

Quelques personnes, dont une intervenante, ont laissé entendre qu'il en était autrement avant que le groupe n'aménage dans les locaux actuels, en 1998. L'organisme avait alors pignon sur rue dans un quartier résidentiel de la ville, dans une maison qu'il partageait avec un autre groupe communautaire. Il semblerait que les membres s'y retrouvaient plus souvent pour discuter de façon informelle, être ensemble, prendre un café. Le déménagement dans les locaux de la ville, plus institutionnels, aurait eu un impact non pas sur l'ambiance créée par l'équipe d'intervenantes auprès des membres, mais bien sur la convivialité et l'aspect 'milieu de vie' des lieux.

L'équipe se questionne beaucoup sur les raisons pouvant expliquer ce faible investissement des lieux. Les intervenantes ont d'ailleurs mis sur pied à l'hiver 2003 un nouveau groupe appelé l'Informelle : tous les jeudis matins, les femmes sont invitées à se présenter à l'organisme et à venir discuter entre elles. Aucun thème ou activité ne sont imposés lors de ces rencontres. Il semble que cela favorise la présence des femmes

dans l'organisme : lors de notre dernier passage dans l'organisme, alors qu'une manifestation était prévue en après-midi, une dizaine de femmes s'étaient présentées à l'organisme beaucoup plus tôt pour venir prendre un café. L'équipe continue de se questionner sur les facteurs pouvant favoriser davantage la présence des femmes dans l'organisme : accueil, disposition des lieux, etc.

### Activités et services

L'équipe est très soucieuse de la fréquentation des activités que le groupe propose, puisqu'elle considère qu'il s'agit là du meilleur indicateur que les activités répondent vraiment aux besoins des membres. L'équipe se questionne régulièrement sur les raisons pouvant expliquer le peu de participation à une activité donnée : l'horaire choisi, le moment de l'année, le thème, la réponse aux attentes des membres.

Dans les faits, les participantes sont amenées à se prononcer sur le déroulement des activités de façon plus directe. Lors des activités, les participantes sont toujours invitées à exprimer leurs attentes et les animatrices tentent d'adapter le déroulement des activités en fonction de ces commentaires. Dans les groupes de soutien par exemple, l'animatrice demande aux femmes monoparentales présentes ce dont elles aimeraient parler au cours de leurs rencontres. L'intervenante prépare des ateliers répondant aux besoins exprimés par le groupe pour chacune des rencontres, mais demeure à l'écoute des intérêts du groupe, qui peuvent se modifier durant la session. Selon l'équipe de travail, le même respect des besoins et des attentes des participantes est présent dans toutes les activités du groupe. Même la formation YAPP, qui doit pourtant suivre les contenus prescrits par le gouvernement, est adaptée le plus possible : le contenu et le nombre de sessions de la formation sont modifiés selon les besoins de chaque groupe.

On observe dans cet organisme un certain niveau de prise en charge des activités et services par les membres. Tout d'abord, les membres peuvent se prononcer sur la programmation du groupe à chaque assemblée générale annuelle : par exemple, lors de l'AGA de 2002, elles ont ajouté une sortie de loisir familiale de plus et ont demandé le retour de l'atelier d'auto-défense. Une prise en charge peut par ailleurs se faire par le biais des comités (journal, activités de loisirs et de répit), où sont actives quelques membres et une ou deux intervenantes. Si la participation des membres à ces comités semble être variable d'une année à l'autre, il n'en demeure pas moins qu'il s'agit d'une opportunité d'implication très favorisée par l'équipe de travail.

Par ailleurs, les membres sont souvent invitées de façon ponctuelle à venir faire des heures de militantisme dans l'organisme. Que ce soit pour aider à la préparation du souper de Noël, pour décorer la garderie, pour préparer des pancartes lors des

manifestations, pour aider lors de la vente de garage annuelle, etc... Une nouvelle politique de l'organisme semble favoriser ce type de militantisme. Ainsi, depuis l'AGA de 2001, les femmes désirant participer aux camps de répit, payés à 50% par l'organisme, doivent effectuer au moins deux heures de militantisme.

Les membres ayant suivi la formation militante sont invitées à co-animer certaines formations ou des groupes de soutien avec une intervenante du groupe. D'autres peuvent offrir des services d'écoute téléphonique et de référence. Une intervenante nous a cependant souligné que ce type de prise en charge des activités et services est moins fréquent aujourd'hui qu'il ne l'a déjà été par le passé. Elle attribue cela aux nombreux changements qui ont bouleversé l'organisme depuis quelques années, référant entre autres au remaniement de l'équipe de travail, qui laissait peu de temps aux intervenantes pour favoriser de telles prises en charge.

### Instances démocratiques

Toutes les membres sont invitées à assister et à participer à l'assemblée générale annuelle, autant les membres régulières que les membres militantes. À l'AGA de 2002, près du tiers des personnes invitées se sont présentées, soit 24 membres. L'équipe se questionne toutefois sur les moyens à mettre en place pour favoriser la participation des familles à l'AGA. Par exemple, on se demande si le fait que le renouvellement de la carte de membre s'effectue en avril ne limite par la présence des membres, dans la mesure où l'AGA se tient au mois de mai, au moment où plusieurs personnes n'ont pas encore renouvelé leur carte de membre et ne peuvent donc être invitées à l'assemblée annuelle. L'équipe considère donc la possibilité de reporter la période de renouvellement au mois de juin, afin que toutes les membres puissent recevoir une convocation pour l'AGA et maximiser leur participation.

Au moment même de l'assemblée, la grande majorité des membres présents n'ont fait que peu d'intervention durant la soirée. Ils ont cependant pris la parole lors de la présentation du plan d'action pour l'année à venir, afin de s'assurer du retour de certaines activités et demander l'ajout d'une activité de loisirs additionnelle. Certaines travailleuses de l'équipe ont souligné qu'elles aimeraient que les membres s'approprient davantage l'assemblée générale annuelle, et qu'elles puissent saisir cette opportunité pour questionner les pratiques et l'orientation générale du groupe. L'équipe réfléchit aux moyens de rendre l'AGA plus dynamique et invitante pour les membres afin de favoriser leur participation à cette instance démocratique fondamentale.

En ce qui concerne le conseil d'administration, il est composé de sept membres, dont cinq ont été élues lors de la dernière assemblée générale. En effet, d'importantes

dissensions au sein de l'ancien CA ont amené son éclatement. Les membres impliquées sur le présent CA ne le sont donc que depuis quelques mois. Ne désirant pas recréer un climat de tensions et d'affrontement, le mot d'ordre est très clair : le CA doit être basé sur le respect mutuel des personnes et de leurs opinions, ainsi que sur l'authenticité et l'honnêteté. Il en résulte une ambiance propice aux discussions et aux débats, chacune étant très à l'aise de partager ses idées ou ses désaccords. Bien que les recommandations de l'équipe de travail soient prises très au sérieux et qu'il semble assez rare qu'elles soient rejetées par le CA, il apparaît que les membres y trouvent l'espace nécessaire pour exprimer leurs opinions et défendre leurs points de vue. On peut donc parler d'une réelle prise en charge du conseil d'administration par les membres, d'autant plus qu'aucune employée n'y siège. En fait, seule la coordonnatrice y assiste, sans avoir le droit de vote, transmettant aux membres du CA les réflexions et recommandations de l'équipe de travail, et vice versa.

En règle générale, que ce soit au niveau des lieux de vie informels, des activités et services ou des instances démocratiques, il semble clair que les familles recevant des services des Mères-Amies sont moins portées à s'impliquer dans l'organisme. Une intervenante souligne le fait que ces femmes, monoparentales ou non, ont au moins un enfant en bas âge dont elles ont généralement la responsabilité même lorsqu'elles sont en couple. Elle estime que les femmes qui s'impliquent dans l'organisme sont souvent celles dont les enfants sont plus vieux...

Il n'en demeure pas moins que l'organisme offre à ses membres de nombreuses possibilités d'agir dans le groupe. Et les motivations personnelles varient en fonction des femmes concernées. Une participante interrogée, qui affirmait avoir l'intention de s'impliquer dans l'organisme dans un futur plus ou moins lointain, disait qu'elle 'devait bien ça aux intervenantes'. Elle situait donc son implication dans un rapport aux intervenantes plutôt qu'aux autres membres. Par contre, pour une autre femme, membre du CA, l'implication est plus motivée par un désir de faire avancer la cause des femmes: *“ Moi, je suis ici pour très longtemps, je vais être plissée... Pour donner à toutes les belles jeunes femmes qui vont me suivre, et leur dire que c'est possible d'être bien dans sa peau, de faire ce qu'on veut... ”*.

D'ailleurs, il nous a été possible de constater que la grande majorité des membres du CA conçoivent leur implication au sein de l'organisme comme étant un moyen d'affirmer leur citoyenneté et de contribuer à la cause des femmes : *“ Je suis restée ici parce que je crois en la cause des femmes. C'est important qu'on se mobilise et qu'on fasse avancer les affaires ”*. Une membre du CA explique ainsi le lien qu'elle fait entre les revendications politiques et sociales de l'organisme et son fonctionnement :

C'était très clair en commençant cette année [dans le CA]: la non-violence, on la prône avec les femmes qui viennent ici, eh bien entre nous aussi ça va être inacceptable. C'est comme pour la question de l'équité entre les hommes et les femmes, c'est entre les femmes aussi. Alors [dans l'organisme], on a fait des choses, par exemple pour la secrétaire, on a augmenté son salaire... On ne fait pas juste prôner des choses, on passe à l'action aussi et c'est une force ici. On passe à l'action, on fait bouger les choses : dans l'équipe, dans le CA et dans la boîte. Et ça c'est exceptionnel, c'est pas partout que tu vas retrouver ça.

### **3.2.4 Agir dans la société, dans sa communauté en vue de faire entendre, avec d'autres sa voix, d'affirmer sa citoyenneté**

Portée par une lecture féministe des problèmes vécues par les femmes, les intervenantes cherchent à conscientiser les femmes dès leur arrivée dans l'organisme. Toutes les membres sont invitées à participer à des actions collectives de toutes sortes : pétitions, manifestations, marches, etc. Encore une fois, les personnes recevant les visites des Mères-Amies sont plus difficiles à rejoindre et participent beaucoup moins aux actions collectives entreprises par le groupe. L'équipe espère que l'arrivée de la responsable des militantes pourra faciliter l'implication des parents visités par les Mères-Amies et favoriser encore davantage la participation des membres aux actions collectives.

La formation militante est directement orientée sur ce niveau d'agir, et vise le développement chez les participantes d'un « *empowerment* socio-politique », ce qui signifie que la personne est en mesure de lier sa participation active au sein d'un groupe social à une implication plus large, avec d'autres, en tant que citoyenne, dans le but d'amener des changements dans la société en général. Une intervenante soulignait toutefois qu'un très faible pourcentage (20% à 30%) des femmes qui participent à la formation militante s'impliquent directement dans l'organisme par la suite. L'équipe respecte cependant le fait que les femmes peuvent avoir diverses motivations personnelles pour venir suivre cette formation.

Bien qu'il nous soit difficile d'évaluer la motivation plus politique des femmes participantes des actions de Re-Nou-Vie, il importe de souligner que les participantes qu'il nous a été possible de rencontrer ont toutes affirmé que la cause des femmes en général, et des femmes monoparentales en particulier, leur tenait à cœur, qu'il fallait faire changer les choses et que c'était la raison principale de leur présence à la manifestation : “ *Je crois beaucoup en la cause des femmes... La 'militance', c'est un mot que j'ai appris ici...* ”.

### 3.3 Facteurs qui influencent le groupe et les résultats

#### 3.3.1 Impact du financement et de l'évaluation

La recherche de nouveaux bailleurs de fonds, les demandes de subvention ainsi que les diverses activités de financement demandent beaucoup de temps à la coordonnatrice et à l'équipe. Cependant, selon la coordonnatrice, la majorité des bailleurs de fonds se contentent de demander leurs rapports annuels et leurs bilans financiers, sans les soumettre à des évaluations exigeantes ou contraignantes. L'organisme a d'ailleurs obtenu récemment du financement pour l'embauche de la responsable des militantes, un projet présenté à Centraide par le groupe et qui a été accepté sans modifications ou contraintes, et sans forme d'évaluation particulière.

Ceci dit, la coordonnatrice et la responsable des Mères-Amies s'entendent pour dire que PACE est beaucoup plus exigeant que les autres bailleurs de fonds. Il est cependant crucial pour l'organisme puisqu'il finance une bonne partie du programme Mères-Amies, mais le programme ne vient pas sans des contraintes très importantes, ne serait-ce qu'au niveau des rapports que le groupe doit fournir sur une base annuelle. La coordonnatrice ainsi que la responsable des Mères-Amies doivent prévoir plusieurs journées complètes de travail à chaque année pour être en mesure de produire les documents exigés. De plus, PACE exerce un contrôle sur la pratique directe auprès de la clientèle, en demandant que les Mères-Amies basent leurs interventions sur ses propres questionnaires d'évaluation. L'organisme a toutefois décidé de modifier la formule demandée par PACE et ne base ses interventions que sur le questionnaire-maison, dans lequel les familles sont invitées à exprimer leurs besoins et leurs attentes par rapport au programme. Les Mères-Amies disent ainsi être en mesure de conserver leur façon de faire l'intervention, inspirée de l'approche féministe :

C'est pas important de faire exactement tout ce que PACE dit. Ça nous donne des idées. Mais on a notre propre intervention, c'est l'intervention féministe même si on travaille avec des familles. On ne dit pas quoi faire, on aide à se rendre aux attentes exprimées. Le résultat va être le même, mais on va favoriser davantage l'autonomie et le respect, de façon égalitaire. C'est le type d'intervention qui est différent, pas les buts. On n'aime pas ça plus que d'autres de travailler avec la négligence.

Il n'en demeure pas moins que le financement de PACE, s'il ne semble pas affecter directement la philosophie d'intervention auprès des familles, est toutefois un facteur à considérer dans le clivage qui existe au sein de l'organisme. Alors que celui-ci se définit comme étant un 'centre de femmes monoparentales', voilà que le programme Mères-Amies s'adresse à 'toute famille de la région qui a au moins un enfant âgé de cinq ans ou moins'. En réalité, l'idée d'offrir un service de 'mères visiteuses' n'est pas venue de l'organisme lui-même, mais bien d'un autre groupe de la région. Lorsque cet autre

groupe a obtenu le financement de PACE, mais qu'il n'était plus intéressé ?? à réaliser le projet, l'organisme a décidé de poser sa candidature pour le mettre sur pied. Les critères de PACE étant cependant très stricts, il n'était pas possible d'obtenir le financement pour un programme qui ne serait accessible qu'aux femmes monoparentales. Le choix, pour le groupe, se résumait donc ainsi : soit on décide d'offrir ce service intéressant aux femmes monoparentales avec les fonds de PACE et on se trouve dans l'obligation de l'offrir en même temps à toutes les familles de la région, ou alors on choisit de ne pas accepter le financement de PACE et ses contraintes, au risque de n'obtenir aucun financement et de devoir renoncer au projet. On peut donc supposer que PACE, par ses contraintes et ses exigences, a pu contribuer au fait que l'organisme dessert aujourd'hui une population qui ne correspond pas à son mandat initial. Une Mère-Amie résume ainsi l'origine du programme :

Si tu veux savoir comment Mères-Amies s'est ajouté à [l'organisme] : c'est le sous-financement des organismes. Il faut aller chercher l'argent... Mais c'est sûr que les enfants sont encore souvent à la charge des femmes et que ce programme aide les femmes. C'était aussi un service de plus pour les femmes monoparentales, mais je crois [qu'on] ne réalisait pas vraiment la confusion que le programme apportait dans l'organisme. On voit 'centre pour femmes monoparentales' et Mères-Amies, pour toutes les familles.

Cependant, toutes les intervenantes affirment que l'équipe de travail est très unie et que la philosophie féministe imprègne tout autant le programme Mères-Amies que le reste de l'organisme. On peut supposer, en effet, que la forte influence de l'approche féministe sur l'équipe de travail a permis au programme Mères-Amies de ne pas subir l'influence 'interventionniste' que PACE peut parfois avoir dans les organismes communautaires. Les intervenantes ainsi que les participantes qu'il nous a été possible de rencontrer ont en effet souligné que les interventions des Mères-Amies étaient centrées sur les besoins et les attentes des parents, sur une relation d'égal à égal.

Il n'en demeure pas moins que l'impression qui résulte de ce clivage est que l'on se trouve devant un groupe pour femmes monoparentales ayant en son sein une sorte d'excroissance qui ne s'adresse pas à aux mêmes personnes. Le programme Mères-Amies, qui au départ n'était qu'un service parmi la gamme d'activités offertes, emploie aujourd'hui la moitié des intervenantes de l'organisme. La séparation entre le programme et le reste de l'organisme se fait même sentir au niveau de leur discours : on dit 'le côté Mères-Amies' et 'le côté de l'organisme'.

Il va sans dire que cela a un impact important sur l'implication des femmes qui ne sont pas monoparentales dans l'organisme. L'équipe s'entend pour dire que les personnes qui bénéficient des services des Mères-Amies sont plus difficilement mobilisables dans le cadre des actions collectives et de façon générale s'impliquent moins dans

l'organisme. Une multitude de facteurs peuvent expliquer ce fait important. Toutefois, il nous semble renvoyer à la question de l'identité : le groupe offre des services à des gens qui ne s'identifient pas nécessairement à la monoparentalité. N'est-il pas normal qu'une femme qui reçoit des services de l'organisme mais qui n'est ni monoparentale, ni en processus de rupture, soit moins attirée par la possibilité de s'impliquer dans le groupe, étant donné que celui-ci se présente comme un 'centre pour les femmes monoparentales' ?

### **3.3.2 Impact de la professionnalisation, de l'interventionnisme et du travail sur les compétences**

Le mouvement de professionnalisation des employées qui a été observé au cours des dernières années dans les organismes communautaires ne semble pas avoir beaucoup influencé le groupe. D'abord, l'un des principaux critères d'embauche des Mères-Amies est qu'elles ne doivent détenir aucun diplôme relié à la relation d'aide. La sélection des Mères-Amies se base plutôt sur l'expérience de vie des femmes, leur philosophie personnelle ainsi que sur leurs qualités humaines. De même, le niveau de scolarité et les diplômes ne font pas partie des priorités de l'organisme lorsque vient le temps d'engager quelqu'un pour les autres postes au sein du groupe. La coordonnatrice elle-même ne détient pas de diplômes reliés à la relation d'aide ou à la gestion, ce qui devient de plus en plus rare dans le réseau communautaire.

De même, l'organisme ne semble pas avoir été trop influencé par le courant de 'développement des compétences parentales' qui est présent dans certains groupes communautaires Famille. En fait, si la redéfinition des objectifs du programme Mères-Amies, dictée par PACE, est clairement influencée par ce courant, il semble que cela ne se fait sentir que dans le vocabulaire utilisé. Sur le terrain, dans la pratique quotidienne, les Mères-Amies disent être en mesure de conserver une approche féministe conscientisante, au même titre que les autres intervenantes de l'organisme. Les interventions, que ce soit dans le cadre des visites des Mères-Amies, des suivis individuels ou même dans les groupes et formations, sont basées sur le respect de la personne, de ses besoins et de ses attentes. On vise l'*empowerment* et la mise en action des participantes en respectant leur rythme, leurs opinions et leurs valeurs.

Globalement, l'organisme a donc su conserver une certaine distance face au mouvement de professionnalisation et de développement des compétences parentales que l'on remarque dans plusieurs groupes familles et qui pourrait limiter l'implication des participantes dans l'organisme. Dans le cas de Re-Nou-Vie, nous pensons que l'approche féministe adoptée par l'organisme agit comme une sorte de barrière protectrice face à ce mouvement. La philosophie féministe, de même que la vision globale qui est adoptée, incluant une analyse des causes sociales des problèmes vécus,

permet sans doute à l'équipe de conserver des interventions centrées sur l'*empowerment* des participantes, plutôt que sur la poursuite d'objectifs professionnels.

### **3.3.3 Impact de la culture communautaire (philosophie et relations extérieures)**

Conséquence de ce qui vient d'être souligné, il n'est guère surprenant de constater que le groupe se sente partie prenante d'une culture communautaire. En fait, il se perçoit comme faisant partie d'un tout, composé des autres organismes communautaires de la région, de regroupements et d'associations (FAFMRQ, TROC-M, etc.), qui lutte pour les mêmes causes. L'organisme est d'ailleurs très actif sur les différents comités et tables. On explique ainsi cette coopération avec les groupes communautaires de la région : « On ne peut pas mener de front tous les projets, mais en gang on peut faire beaucoup plus d'affaires. C'est dans ce contexte-là que les liens sont créés » (membre du personnel).

C'est d'ailleurs souvent dans le cadre d'événements organisés en collaboration avec d'autres acteurs, aux niveaux local, régional ou national, que les membres sont invitées à participer à des actions collectives. On pense entre autres à la Marche Mondiale des Femmes, les marches à la mémoire des victimes de la Polytechnique, les campagnes contre la violence faite aux femmes, les manifestations reliées au logement, etc. Par exemple, lors de la manifestation concernant la reconnaissance des organismes communautaires qui a eu lieu à Québec au mois d'octobre 2002, l'organisme a pris en charge l'organisation du transport et des repas pour les militants provenant de tous les groupes de la région.

Re-Nou-Vie est donc fortement influencé par la culture communautaire. Les actions collectives, la mobilisation et la conscientisation sont très importantes pour le groupe qui désire conserver un équilibre entre les services individuels, les interventions de groupe et les actions collectives. L'implication des membres et le développement de leur citoyenneté fait partie intégrante de la philosophie féministe conscientisante adoptée par l'organisme.

Ce faisant, l'organisme tend à conserver une certaine distance par rapport aux institutions du réseau public, entre autres les CLSC et les centres jeunesse. Les intervenantes refusent de discuter de la situation d'une participante avec des professionnels du réseau en l'absence de celle-ci et sans son accord. L'organisme a donc refusé de participer aux « plans de services individualisés » mis sur pied pour faciliter le transfert d'informations entre les différentes institutions, malgré les tensions que cela a engendrées avec ces institutions, soutenant que cela ne serait pas en accord avec leur philosophie et leur mission.

### **3.3.4 Impacts de variables externes: contexte socio-économique, individualisation, etc.**

Le contexte socio-économique dans lequel se trouve la majorité des personnes qui fréquentent l'organisme est sans doute un frein important à leur implication. Les conditions de vie des personnes démunies ainsi que des femmes monoparentales qui fréquentent le groupe sont souvent extrêmement difficiles. Un bon nombre des participantes se situent en réalité dans un 'mode de survie' continu, tentant de 'joindre les deux bouts' financièrement, de s'occuper des enfants et de toutes les tâches domestiques (souvent seules, même dans les familles biparentales). Il va sans dire que ce climat est très peu propice au développement de l'empowerment et d'une perspective citoyenne. L'organisme tente de contourner cette contrainte par différents moyens : service de gardiennage gratuit durant les activités, boîtes à lunch offertes aux participantes lors des actions collectives, coûts de déplacement remboursés pour les militantes, etc. Les intervenantes constatent toutefois que les membres qui s'impliquent davantage sont en général celles dont les enfants sont plus vieux, et donc plus autonomes, ou encore celles qui sont retournées en couple.

Par ailleurs, les personnes qui fréquentent l'organisme sont influencées par certaines caractéristiques de notre société d'aujourd'hui. Pensons, entre autres, à l'individualisme, au manque d'intérêt pour les causes sociales, au manque d'information par rapport à la réalité des organismes communautaires. Dans ce contexte, l'implication dans un groupe communautaire devient plus difficile et exigeante, peu importe la qualité des services reçus ou les efforts de l'organisme pour favoriser cette implication.

Il s'agit donc là de facteurs très importants dans la compréhension du processus d'implication des participantes dans le groupe. Malheureusement, ce sont des dimensions qui sont très difficilement modifiables par le groupe, qui fait cependant d'importants efforts pour sensibiliser la population à la réalité des femmes monoparentales, à la situation des organismes communautaires au Québec ainsi qu'à la pauvreté et ses conséquences.

### **3.4 Synthèse : la place actuelle de l'approche communautaire parent dans l'organisme**

Comme nous venons de le souligner, RNV semble être très influencé par l'approche communautaire dans ses interventions auprès des parents et ce, à plusieurs niveaux. Le groupe est en effet très impliqué dans plusieurs regroupements et associations d'organismes communautaires, où l'équipe dit puiser beaucoup d'informations et de conseils. Il est important pour les intervenantes que les membres de l'organisme comprennent bien la définition d'un organisme communautaire et saisissent la

distinction entre celui-ci et une institution du réseau public. En effet, des informations sur le mouvement communautaire autonome leur sont transmises par le biais du journal et de l'AGA, et les membres sont invitées à participer à différentes actions collectives visant la reconnaissance des organismes communautaires.

De même, la philosophie du groupe, inspirée principalement de l'approche féministe, cadre très bien avec les valeurs traditionnellement associées au mouvement communautaire. Citons entre autres le respect de la personne, la création de relations égalitaires entre les participantes et les intervenantes, l'*empowerment* individuel et collectif ainsi que la lecture socio-politique des problèmes vécus par les participantes.

Le programme Mères-Amies, qui se trouve séparé du reste de l'organisme par le fait qu'il ne s'adresse pas nécessairement aux mêmes participants, semble toutefois bien intégré. S'il est soumis aux exigences de PACE, il apparaît que l'influence contrôlante de ce bailleur de fonds se limite à un niveau administratif (vocabulaire, formulaires, rapports, évaluations) et n'affecte pas l'intervention comme telle. Il en va de même pour le courant de professionnalisation et de « développement des compétences » qui affectent les organismes communautaires depuis quelques années : le groupe s'en protège en se ralliant derrière une philosophie féministe forte. Les interventions, plutôt que de viser la prévention des risques (approche adoptée massivement par les institutions du réseau public), misent sur la promotion du parent en mettant l'accent sur ses forces, ses compétences et ses potentiels.

Les intervenantes insistent sur l'importance de se placer dans une relation égalitaire avec les femmes. Plusieurs participantes ont souligné l'ambiance chaleureuse qui règne dans le groupe, le sentiment d'acceptation et de respect qu'elles y éprouvent. Il est typique des organismes communautaires d'offrir aux membres cette ambiance chaleureuse, presque familiale. Il est cependant regrettable que cette atmosphère conviviale ne semble pas se traduire dans les lieux physiques de l'organisme. Il est en effet fréquent que les groupes communautaires deviennent une sorte de milieu de vie pour les membres, qui s'y rencontrent de façon informelle pour discuter, prendre un café, tisser des liens, ce qui ne semble pas être le cas pour ce groupe. Certaines intervenantes ainsi que quelques participantes ont laissé entendre que les anciens locaux de l'organisme qui se trouvaient dans une maison au cœur d'un quartier résidentiel étaient davantage investis par les membres, qui s'y retrouvaient fréquemment en dehors des activités offertes par le groupe. On peut supposer que le déménagement dans les locaux de la ville, plus impersonnels, a été un facteur déterminant dans la perte de cet aspect 'milieu de vie' de l'organisme. Il semble cependant que les efforts de l'équipe commencent à porter fruits et que les femmes investissent davantage les lieux,

---

notamment suite à la mise sur pied du groupe l'Informelle. L'équipe continue de se questionner sur les stratégies à employer pour favoriser encore davantage la présence des femmes dans les locaux de l'organisme en dehors des activités.

Il apparaît particulièrement important pour Re-Nou-Vie de conserver un équilibre entre les services individuels, les activités de groupe et les actions collectives. L'embauche d'une responsable des militantes ainsi que l'attribution d'un fonds particulier aux actions collectives démontrent la volonté du groupe de ne pas se laisser happer par les demandes croissantes pour des services individuels. Si le groupe est conscient des besoins personnels et familiaux immédiats des participantes (pauvreté, deuil d'une relation de couple, violence conjugale, etc.), il refuse de devenir un simple fournisseur de services à la remorque du système public. En accord avec le mouvement communautaire, l'organisme vise, en plus des services et activités individuelles et de groupe, le développement de la citoyenneté chez les participantes.

## 4. CIBLE BRANDON

### 4.1 Présentation de l'organisme<sup>5</sup>

#### Introduction

C'est en 1988, à St-Gabriel de Brandon dans la région de Lanaudière que quelques femmes cheffes de familles monoparentales fréquentant le Centre de femmes 'Avec des Elles' ont décidé de créer un organisme s'intéressant aux questions entourant la monoparentalité. Le groupe s'incorpore en 1989 sous le nom de 'Parent-Unique'. La responsable de la programmation actuelle de l'organisme y travaillait à raison de deux jours par semaine, afin d'offrir aux membres des formations concernant le fonctionnement d'un organisme communautaire (rôle et fonctions d'un conseil d'administration, le travail en équipe, l'incorporation, les règlements généraux, etc.). Les activités offertes aux parents étaient alors plutôt restreintes, environ 80% du budget de l'organisme servant à sa structuration.

Devant les multiples demandes provenant de familles traditionnelles, l'organisme s'est questionné quelques années plus tard sur la pertinence de devenir une maison de la famille, accessible à tous les types de familles. Sur une période d'au moins un an et demi, des assemblées et des consultations publiques ont été tenues sur le sujet. Ce processus s'est soldé en 1994 par la modification de la charte et de la mission de l'organisme et par la création de la maison de la famille 'Cible Famille Brandon'.

Fidèle à ses origines, le groupe est aujourd'hui membre de la Fédération Québécoise des Organismes Familles Communautaires (FQOCF), de même que de la Fédération des Associations de Familles Monoparentales et Recomposées du Québec (FAFMQR). Selon ses statistiques, l'organisme comptait 95 familles membres en 2000-2001, et a rejoint 2 360 personnes avec un budget d'un peu plus de 150 000 \$.

---

<sup>5</sup>Rappel méthodologique

Les données présentées dans cette analyse sont tirées de la cueillette de données réalisée auprès de l'organisme, de février à mai 2003. L'équipe de travail a d'abord procédé à une entrevue avec la coordonnatrice et la responsable de la programmation de l'organisme. Par la suite, l'équipe a procédé à une revue des documents produits par le groupe : bulletins d'information « SOS Tendresse » envoyés mensuellement aux membres; contrat de travail, critères de sélection, fiches d'évaluation et mandats des employés ; procès verbaux des conseils d'administration ; règlements généraux ; sondage effectué auprès des membres ; rapports financiers et d'activités des dernières années ; portrait socio-économique de la région ; bilan de la phase 2 du projet Défi-enfant ; cassette vidéo des activités pour les pères...L'équipe a aussi réalisé des entrevues avec différentes personnes impliquées dans l'organisme : coordonnatrice, responsable de la programmation, intervenantes, membres du conseil d'administration, membres du comité-mères. Finalement, des séances d'observation ont permis de colliger des données importantes : conseil d'administration, réunion d'équipe, comité-mères et comité-pères, groupe d'entraide cœur de pères, activité corps-langage et activité pause soleil.

#### 4.1.1 Lecture des besoins et de la vulnérabilité des personnes qui fréquentent l'organisme

Une étude réalisée en 1996 pour la table de concertation des groupes communautaires de la région présente la réalité économique et familiale des résidants de la MRC d'Autray. Elle illustre le portrait de la MRC d'Autray en divisant le territoire en trois secteurs distincts, soit le Centre (Berthier et ses environs), le Sud (Lavaltrie-Lanoraie), et le Nord (Brandon). Le tableau qui suit présente quelques statistiques qui en disent long sur la situation particulière de pauvreté vécue par la population du secteur Brandon. On remarque qu'en tous points, le secteur Brandon est le plus touché par la précarité financière par rapport aux autres secteurs de la région de Lanaudière.

##### Portrait de la MRC d'Autray<sup>6</sup>

- C'est dans le Nord qu'on retrouve la plus grande concentration de familles monoparentales avec 15,2 %, comparativement à 13 % dans le Centre et 12,9 % dans le Sud.
- 60 % des familles ayant trois enfants et plus résident dans le secteur Nord.
- C'est dans le secteur Nord que l'on retrouve le plus grand nombre de chômeurs avec 17,6 % de la population.
- Pour ce qui est de l'emploi, les femmes occupent en grande majorité des emplois à temps partiel, à l'inverse les hommes occupent majoritairement des emplois à temps plein.
- C'est également dans le secteur Nord que l'on retrouve le nombre le plus important de prestataires de la sécurité du revenu avec 19,2 % contre 11,4 % dans le Centre et 11,3 % dans le Sud.
- Le revenu moyen des familles du secteur Nord est de 32 311 \$, contre 40 631 \$ dans le centre et 45 235 \$ dans le Sud.
- 60,7 % de la population du secteur Nord a un revenu inférieur à 15 000 \$ contre 48,4 % au centre et 55,6 % au Sud.

Pour sa part, Cible Famille Brandon a effectué, au cours de la dernière année, un sondage auprès des membres du groupe. L'âge moyen des gens fréquentant l'organisme se situait alors entre 30 et 45 ans, mais la responsable de la programmation précise que le groupe accueille des gens de tous les âges. Si les statistiques disponibles pour la

<sup>6</sup> Données tirées du portrait de la MRS d'Autray, par Luc Winter et Marie-Josée Lajeunesse pour la table de concertation des groupes communautaires de la MRC d'Autray, 1996, 33 pages.

région révèlent un taux de chômage assez élevé, les participants du groupe occupent majoritairement un emploi : 20 hommes travaillent, deux sont à la maison et trois ont un statut indéterminé ; 63 femmes travaillent alors que 36 sont à la maison et que 24 ont un statut indéterminé. La population de la région est principalement francophone. Selon l'équipe, le portrait de Saint-Gabriel est en pleine évolution et l'on voit émerger de nouveaux phénomènes : immigration de personnes provenant des milieux urbains, itinérance, etc.

Dans le cadre de la deuxième phase de son projet Défi-enfant, (le projet est centré sur la protection et le développement des enfants, il reconnaît l'apport indispensable des gens du milieu et a pour objectif de développer une approche préventive dont le plan d'action consiste à mobiliser et accentuer la sensibilisation, puis à développer une approche d'intervention novatrice auprès de la population et des élus et, ce à travers l'organisation de plusieurs activités : cours, ateliers, et mobilisation de toutes sortes), l'organisme a été appelé à fournir une description de la situation socio-économique de la région. En plus de souligner la précarité des conditions d'existence dans la région, le groupe y aborde la question de la violence envers les enfants. L'encadré qui suit présente les principales caractéristiques identifiées dans le cadre de ce projet.

#### Caractéristiques socio-économiques du Petit Brandon<sup>7</sup>

Le petit Brandon est un regroupement de sept municipalités de la MRC d'Autray dans la région de Lanaudière. Ces municipalités sont Saint-Damien, Saint-Gabriel ville, Saint-Gabriel paroisse, Mandeville, Saint-Didace, Saint-Norbert, et Saint-Cléophas. La population totale est de 11 380 personnes, dont Saint-Gabriel est la plus importante avec 5 400 personnes.

Il s'agit d'un territoire rural formé totalement de petits villages éloignés les uns des autres, impliquant des difficultés d'accès aux services et aux ressources en raison du manque de transport en commun.

Une quarantaine d'organismes communautaires desservent le territoire de la MRC apportant plusieurs services visant à briser l'isolement, combattre la pauvreté, et réduire la violence.

<sup>7</sup> Données tirées du document bilan du projet phase 2, " Brandon, une communauté bienveillante qui fait du chemin dans la protection des enfants " Comité Défi enfant CFB 2001-2002 (annexe 8).

### 4.1.2 Philosophie

L'organisme met l'accent sur la famille et son bien-être général ainsi que sur la prévention de situations d'abus et de négligence. Pour y parvenir, le groupe fait appel aux forces des familles et à leur potentiel collectif tant dans l'organisme que dans la communauté. Dans le prochain encadré, en se basant sur les règlements généraux de l'organisme, nous retrouvons les principaux objets pour lesquels le groupe a été constitué.

- Fournir une écoute active, un service de formation et un centre de dépannage ;
- Fournir un centre de documentation et de référence aux familles défavorisées ;
- Réfléchir à différentes situations de leur vie, tant au point de vue social, culturel ou économique ;
- Prendre conscience de la dimension sociale de leur condition ;
- S'insérer dans un processus dynamique visant une prise en charge globale tant sur le plan émotif, intellectuel ou économique de leur vie ;
- Profiter au maximum de leur potentiel humain en harmonie avec leur environnement social ;
- Venir en aide aux personnes défavorisées qui désirent retourner aux études ;
- Sensibiliser la population et les organismes concernés à la problématique de la famille défavorisée et plus particulièrement de la famille monoparentale ;
- Favoriser une concertation entre tous les groupes pour une utilisation optimale des ressources au profit des familles les plus démunies.

À la lumière de documents plus récents, il nous est possible de préciser que l'équipe fonde son travail sur le respect des personnes et de leur rythme, sur la confiance en leur potentiel, sur une volonté d'ouverture aux différences, ainsi que sur l'égalité des chances pour tous les enfants.

Au cœur de la mission et des préoccupations de CIBLE FAMILLE BRANDON (rapport annuel des activités 1999-2000) :

- La famille et tous ses membres, dans le respect de tous les types de familles, de leur diversité.
- La lutte à la pauvreté et l'impact de l'appauvrissement des familles sur leurs conditions de vie.
- L'importance de briser l'isolement en créant des réseaux de solidarité, un milieu de vie, un lieu d'appartenance.
- Le parent comme premier éducateur de l'enfant et l'accompagnement des parents par l'enrichissement de l'expérience parentale.
- La richesse de l'entraide comme moyen privilégié à stimuler.
- Le respect de la spécificité des mères, des pères et des coéquipiers père-mère, quel que soit le type de famille, près des besoins des enfants.
- Une approche axée sur la prévention.
- La prise en charge des familles par elles-mêmes, parce que porteuses de leurs propres solutions.
- La promotion de la famille par des activités de sensibilisation aux réalités des familles et aux valeurs qui s'y rattachent.
- Concertation et solidarité dans l'action avec les groupes du milieu.

Une des personnes responsables de la programmation nous explique en ces mots sa vision des orientations de l'organisme par rapport aux besoins exprimés par les familles dans le respect du rythme de chacun :

La particularité qu'on a à CFB, c'est d'être vraiment près des gens et de travailler avec le monde, à partir des besoins qui nous sont exprimés. Aussi, c'est de rester très respectueux des personnes et de leur rythme et d'accepter d'être très près des solutions qu'eux-mêmes vont proposer. On a un petit proverbe ici, on dit qu'on ne tire pas sur la fleur pour qu'elle pousse. On bouge en fonction de ce que les gens nous amènent, ce qu'ils vivent... Moi je dirais que c'est peut-être ça qui nous distingue particulièrement...

Le type d'intervention prôné par l'organisme favorise « une approche de valorisation de l'expérience plutôt que de dire qu'on améliore les compétences parentales. On part d'où les gens sont » (membre du personnel). Cette philosophie semble partagée et intégrée par les participants, comme en témoignent ces propos recueillis auprès d'un membre du conseil d'administration : « La famille est toujours au cœur de nos choix. Les parents, on les considère comme des gens capables. Moi aussi quand je suis rentrée j'étais là comme parent. L'optique de ne jamais perdre de vue que le parent est capable de trouver ses propres solutions lui redonne du pouvoir. L'approche est la même pour les enfants. ».

Par ailleurs, l'organisme accorde une place importante à la prévention, notamment dans le dossier de la violence familiale et de la négligence, par rapport à une approche

davantage axée sur le ‘curatif’ : “ *Ça fait cinq ans qu’on s’investit au niveau de l’abus et de la négligence, à notre couleur, à notre façon, en prévention, en promotion...* ” (membre du personnel). Enfin, l’organisme réserve une place importante aux pères et ne cache pas sa fierté de pouvoir compter parmi ses membres actifs une proportion importante d’hommes. « *Je trouve qu’on est très novateurs comme organisme. On a été les premiers à s’investir au niveau de la paternité...* » (membre du personnel).

#### 4.1.3 Action-Programmation

Les premiers contacts avec l’organisme se font de différentes manières. Ainsi, plusieurs personnes entendent parler de la maison de la famille dans les journaux locaux ou reçoivent des annonces les invitant à différentes activités, tandis que d’autres y sont introduits par des amis ou par le CLSC. La responsable de la programmation explique que “ *les gens viennent d’abord à une activité, par exemple la joujouthèque ou le yoga. En venant sur les lieux, ils s’inscrivent graduellement à d’autres activités. Le lieu est très important.* ”.

Dans le cas de personnes qui arrivent à l’organisme par le biais de l’accueil (téléphonique ou autre), l’on tente de les orienter selon les besoins vers des activités ou des lieux d’implication. Dans le cas où ces personnes ne peuvent ou ne veulent s’intégrer à aucune activité de l’organisme, le groupe va alors les référer à des endroits qui sauront répondre à leurs besoins de manière plus spécifique.

La programmation de l’organisme se divise en trois parties, soit les activités de support et de répit, les activités d’entraide et finalement, les activités d’organisation. L’emphase est clairement mise sur les activités en petits groupes, dont quelques-unes s’adressent à des groupes composés de parents et d’enfants.

#### Programmation 2002-2003

##### 1. Pour un support et du répit

**Ateliers parents-enfants pause soleil deux à cinq ans :** activité ponctuelle pour échanger, communiquer avec d’autres parents et s’amuser avec les enfants.

**Ateliers corps-langage :** une heure par semaine, ateliers pour les enfants de quatre-cinq ans vivant des difficultés de langage, où les parents sont invités à partager entre eux et à expérimenter avec les enfants des outils visant l’amélioration du langage et de la motricité chez les enfants.

**Halte-garderie Les p'tits explorateurs pour les deux-cinq ans :** une journée par semaine, divertissement pour les enfants, répit pour les parents.

**Joujouthèque “ la maison aux trésors :** prêts de jouets pour les membres

## 2. Ici on s'entraide

**Session cœur de mères :** Horaire à déterminer. Partage et échange sur les joies et les défis d'être mères. Huit rencontres animées par un père et une mère. Les sujets sont décidés par les mères selon ce qui les touchent. Cette session n'a finalement pas eu lieu en 2003.

**Session cœur de pères :** Un soir par semaine, selon les mêmes principes que cœur de mères (huit rencontres).

**Session coéquipiers père-mère :** Facilités et difficultés dans le fait d'être deux. Échange sur le rôle de co-équipiers auprès des enfants. Pas nécessairement pour les parents des mêmes enfants (quatre soirées).

## 3. Ensemble on s'organise

**Comité mères :** Pour les mères croyant à l'importance de la famille, désirant s'impliquer dans l'organisation d'activités répondant aux besoins des mères et de la famille.

**Comité pères :** pères impliqués dans la promotion de l'importance du rôle de père, et qui organisent des activités de support et d'entraide pour les pères.

**Comité Défi-enfant :** Un groupe qui travaille depuis 1999 avec le milieu à la protection des enfants (santé publique, écoles, CLSC). Approche de prévention pour la qualité de vie des enfants et contre les agressions et la négligence. CFB outille des adultes à intervenir dans la protection des enfants en lien avec la violence. On offre des cours sur la non-violence active et des ateliers sur la communication, tout en faisant de la sensibilisation et de la mobilisation de masse par des publipostages auprès des élus municipaux, des aînés, des enfants, des ados et de la population en général.

**Les mères veilleuses groupe d'entraide pour l'allaitement maternel :** Partage de mères ayant allaité leur bébé ; elles sont disponibles pour informer, accompagner et soutenir les mamans dans leur choix.

## Autres services :

- Accueil, écoute, référence
- Prêt de livres et vidéos, centre de documentation
- Prêt d'équipement pour bébés
- Journal mensuel « SOS Tendresse » (annonce les activités à venir ainsi que les bilans de ce qui a eu lieu dans le mois précédent)
- Formations

### Activités spéciales

**Pour les 6-12 ans :** Yoga, ateliers de créativité, activités estivales.

**Pour les parents :** Café-causerie, ateliers de popote “ la p’tite marmite ”, ateliers de créativité “ les butineuses ”, yoga et relaxation

**Pour toute la famille :** Repas communautaires, fêtes familiales.

À noter que le Comité Défi-enfant est un projet d’envergure instauré par Cible, qui est intégré à la plupart des activités offertes dans l’organisme. Les comités de parents tiennent notamment compte des objectifs de Défi-enfant et organisent des événements en lien avec les thématiques choisies chaque année.

L’action collective a aussi sa place dans l’organisme, entre autres à travers des marches contre la pauvreté ainsi que pour la reconnaissance de l’autonomie et du financement des organismes communautaires. Cible tente de sensibiliser et de mobiliser la population autour des besoins des enfants dans la famille, plus précisément sur la problématique de la violence, de l’abus et de la négligence envers les enfants. Par le biais du projet Défi-enfant, l’organisme fait la promotion et la prévention de cette thématique tant auprès des participants que dans la population en général.

#### **4.1.4 Fonctionnement**

L’équipe de travail est composée d’une coordonnatrice, d’une responsable de la programmation, d’une chargée de projet et intervenante (Défi-enfant), d’une secrétaire administrative, et d’une animatrice. Parmi ces employées, seules la coordonnatrice et la responsable de la programmation sont permanentes : toutes les autres sont engagées à contrat, pour une durée habituelle d’un an, selon les exigences des programmes qui en financent l’embauche.

Des assemblées générales sont organisées annuellement où les membres sont invitées à venir se prononcer sur les états financiers, le bilan d’activité et le plan d’action. Afin de rendre l’assemblée plus dynamique et de favoriser la participation des membres, le groupe organise une journée plein-air avec un pique-nique, des activités familiales et des jeux pour les enfants durant l’assemblée. Cette formule avait été fort appréciée par les membres lors de l’assemblée de 2002, et le groupe compte bien renouveler l’expérience.

Le conseil d’administration, qui se réunit environ une fois par mois, est composé de sept administrateurs élus parmi les membres actifs de l’organisme. Afin de favoriser la représentativité du CA, deux personnes d’une même famille ne peuvent y siéger en

même temps. Il en va de même pour les membres qui sont employés par l'organisme dans le cadre d'un projet. Des formations sont offertes aux membres afin de se familiariser avec leur rôle d'administrateurs. Une fois par année, dans un chalet, les membres du CA se rencontrent afin de faire une démarche d'évaluation, et réfléchir ensemble aux perspectives de développement pour l'année à venir.

Des comités de parents sont mis sur pied pour favoriser l'implication des membres dans l'organisme. On pense plus précisément au comité Pères et au comité Mères. Pour les mères membres du comité, il s'agit d'une opportunité d'accomplissement qui leur permet de "*se sentir quelqu'un en dehors de la maison*". Au sein du comité, elles organisent entre autres des activités pour les mères et les enfants. Pensons par exemple à des activités répit lors de la semaine de relâche scolaire en février. Elles estiment que l'organisme leur laisse la latitude suffisante pour prendre des initiatives et faire des essais, au risque même de se tromper. En ce sens, elles considèrent que l'intervenante qui est présente sur le comité a un rôle de soutien technique et non pas de contrôle. De son côté, le comité Pères est un lieu d'implication et d'action qui se penche sur la place du père dans la vie de la famille et dans la communauté. Le comité Pères organise donc des activités en vue de faire la promotion du rôle de père aujourd'hui. Il a entre autres développé des projets innovateurs, tels les "vendredis sportifs père-enfant" à la polyvalente de la région. En 2002-2003, ce comité a également enregistré une chanson sur le thème de la paternité, puis l'a interprétée lors d'un événement familial dans la région afin de faire la promotion du comité et du rôle de père.

L'organisme publie mensuellement un bulletin d'information nommé "SOS Tendresse", qui est envoyé à tous les membres. On y retrouve les activités à venir, les informations sur la vie interne et externe de l'organisme, et les bilans d'activités ayant eu lieu le mois précédent. Les membres s'impliquent depuis 12 ans dans la rédaction de ce journal, tout particulièrement les comités de parents qui y annoncent leurs activités.

#### **4.1.5 Financement**

**En 2000-2001 les revenus de l'organisme totalisaient près de 150 000 \$.** La même année, les dépenses de l'organisme totalisent un peu plus de 100 000 \$. L'excédent de 48 187 \$ a été très largement investi dans le point de service de Mandeville en termes de salaire, de loyer, etc. Les principales sources de financement sont :

<b>SOC</b> (Soutien aux organismes communautaires)	<b>52 058 \$</b>
<b>Ministre délégué</b>	<b>25 000 \$</b>
<b>Ministère de l'Éducation</b> (subvention bonifiée pour financer l'embauche de la responsable des militantes et couvrir les frais du « comité mobilisation »)	<b>18 884 \$</b>
<b>Soutien aux organismes communautaires autonomes (SACA)</b>	<b>6 000 \$</b>
<b>Mesures d'employabilité</b>	<b>37 000 \$</b>
<b>Dons</b>	<b>5 650 \$</b>
<b>Autofinancement</b>	<b>3 706 \$</b>

Soulignons que l'organisme tient beaucoup à son autonomie. Ainsi, comme le tableau précédent le démontre, le groupe refuse d'accepter du financement par programme qui le restreindrait dans sa liberté d'action et dans la définition de sa mission. Les propos des personnes en charge du financement sont à ce sujet éloquentes : « L'idée, c'est de ne pas prendre des programmes qui vont orienter l'organisme, mais qui viennent l'aider à cheminer dans ce qu'il voulait déjà faire. On accueille les familles à l'intérieur de l'organisme et non à l'intérieur d'un programme... ». La question du transfert de la responsabilité des organismes communautaires vers un nouveau ministère est par ailleurs très préoccupante pour le groupe, qui s'inquiète des effets pervers de ce transfert sur l'autonomie du mouvement communautaire québécois.

#### 4.1.6 Évaluation

L'évaluation est un processus qui revêt beaucoup d'importance dans l'organisme. La responsable de la programmation et la coordonnatrice expliquent qu'il s'agit pour le groupe et l'équipe de se questionner, de réfléchir sur les 'erreurs' du passé et de se permettre d'aller de l'avant : « *On évalue très régulièrement. Autant nos actions, nos interventions... L'année est évaluée et permet de voir ce qu'on avait prévu, voir en quoi ça rejoignait les objectifs fixés. Ensuite on se projette vers l'avenir en essayant d'être le plus cohérent possible et respectueux des ressources qu'on a, de l'énergie et des budgets* ».

Les employés sont évalués annuellement, de façon individuelle, par d'autres membres de l'équipe ainsi que par le conseil d'administration. De même, les participants sont invités à évaluer les activités à la fin de celles-ci. Enfin, les membres du CA, tout comme les groupes d'entraide, les bénévoles et les comités évaluent chacune de leurs rencontres. Si certaines contraintes de la vie au quotidien (manque de temps, fatigue,

etc.) peuvent amener les participants et/ou l'équipe à escamoter parfois cette étape, les évaluations demeurent une priorité pour l'organisme. L'assemblée générale annuelle est aussi une occasion pour les membres de faire le point et d'évaluer l'année.

Par ailleurs, l'organisme a réalisé un sondage très exhaustif auprès des membres afin de connaître leur degré de satisfaction par rapport à toutes les sphères d'activités offertes à CFB. On leur demandait par la même occasion des suggestions pour améliorer tout ce qui entoure la vie à l'organisme.

#### **4.1.7 Relations extérieures**

Concernant ses rapports avec l'extérieur, l'organisme est loin de s'isoler et de tenter de mener à bien ses projets de manière indépendante. Le groupe partage sa maison avec un autre organisme communautaire, visant la prévention de la violence faite aux enfants, avec qui il collabore fréquemment. CFB a aussi établi un point de service à Mandeville avec lequel il organise plusieurs activités. La coordonnatrice est mandatée par l'équipe afin de consacrer du temps aux activités de concertation et aux affiliations avec les différents regroupements de la région. Elle est d'ailleurs présidente de la table régionale des groupes familles.

##### Activités de concertation et affiliations

- Table régionale des Organismes communautaires Familles de Lanaudière
- Table de la Petite enfance
- Comité Défi-enfant
- Participation à la collective d'Espace Lanaudière  
(L'organisme est à l'origine des quatre tables énumérées ci-haut.)
- Table de concertation des organismes communautaires de Brandon
- Table de concertation des organismes de la MRC d'Autray
- Table régionale des organismes communautaires de Lanaudière (TROCL)
- Mouvement d'éducation populaire autonome de Lanaudière (MÉPAL)
- Fédération des Organismes Communautaires Familles du Québec (FQOCF),  
Présence au comité des régions
- Fédération des associations de familles Monoparentales et recomposées du Québec (FAFMRQ)
- Participation à deux rencontres régionales sur le problème de langage

Le groupe assume d'ailleurs un leadership certain dans la région en initiant plusieurs projets d'envergure. La fête de la famille qui a eu lieu le 18 mai en est un bon exemple. Si CFB en était le point de départ grâce au projet Défi-enfant, plusieurs organismes, comités et partenaires ont pris en charge des thèmes particuliers durant cette grande fête

pour les familles de la région. Cible a d'ailleurs reçu une mention d'honneur de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse pour les travaux effectués par le comité Défi-enfant en lien avec le projet *Brandon, une communauté bienveillante engagée dans la protection et le développement des enfants*.

Soulignons que la très grande majorité des représentations extérieures sont assurées par la coordonnatrice. Comme nous l'avons souligné précédemment, les contraintes associées à l'embauche des employés par le biais des programmes d'employabilité ont pour conséquence un important roulement au sein de l'équipe. La plupart des intervenantes ne demeurent pas plus d'un à deux ans à l'emploi de l'organisme. Dans ce contexte, même si certaines tables sont représentées par des employées contractuelles, il devient plus difficile de leur déléguer les tâches de représentation extérieures : “ *Ça prend une continuité. Quand tu veux quelque chose, il faut comprendre. Aller s'asseoir pour s'asseoir ça sert à rien, car on a beaucoup de choses à faire. Notre motivation, c'est d'avoir des gains au niveau régional.* ” (membre du personnel).

## **4.2 Analyse de l'organisme**

Tel que présenté dans le devis initial de la présente recherche-action, l'analyse des données recueillies auprès des groupes communautaires se base sur la reconnaissance de trois niveaux de participation possibles pour les parents : 1- agir pour combler des besoins personnels et résoudre des besoins personnels ; 2- agir dans le groupe en prenant part aux discussions et aux décisions internes ; et 3- agir extérieurement avec d'autres sur des enjeux plus larges, concernant la famille et la répartition des ressources, dans son milieu comme dans la société en général.

### *Bilan de l'action des groupes*

#### **4.2.1 Niveaux d'action recherchés**

Selon la mission, l'organisme se définit comme un endroit où le respect de chacune des personnes et de leur rythme est important. On répond à la pauvreté et à l'isolement en insistant sur l'importance de la reconnaissance du potentiel de chaque individu comme porteur de solutions et comme ayant la capacité de se prendre en charge de manière collective dans son milieu. Le groupe se fait le promoteur du droit pour tous les enfants à une meilleure qualité de vie.

Les personnes travaillant à l'organisme s'entendent toutes pour dire qu'elles profitent de l'inscription d'une personne à une activité précise ou à un prêt de jouet pour l'inciter peu à peu vers une implication plus accrue à la vie de l'organisme et, ultimement, à une

participation plus citoyenne dans la communauté. Selon le témoignage d'une membre du comité-mères, son implication graduelle s'est effectivement faite à partir de l'inscription à une activité : *« Pour moi il y a eu le yoga, les activités de cuisine, les cafés-causeries... J'ai animé des cafés avec ma belle-sœur. Ensuite on m'a demandé de faire partie du CA. Ça fait cinq ans que je suis au CA et deux que je suis au comité-mères. J'ai donné la session Cœur de mères avec la responsable de la programmation, car je l'avais suivie préalablement ».*

#### **4.2.2 Agir pour répondre à des besoins personnels ou familiaux essentiels**

Comme nous avons pu le constater dans les statistiques de la région, l'organisme est implanté dans un milieu relativement défavorisé. L'arrivée de personnes pauvres et bénéficiaires de l'aide sociale de la ville représente, selon certains participants et intervenantes l'une des causes de l'appauvrissement du secteur. Lorsque nous avons rencontré deux participantes du comité-mères, elles nous ont à leur tour dressé un portrait de la population de Saint-Gabriel : *« Moi je suis native de Saint-Gabriel. C'est très pauvre, très défavorisé. Il y a beaucoup de [familles] monoparentales, de la violence, de la négligence. Quand tes enfants commencent à aller à l'école, les professeurs te demandent si t'as d'autres bottes et souliers à donner. Moi je n'ai pas connu ça ici dans mon enfance. Il y avait de la pauvreté, mais avec le temps on a eu la réputation d'aller chercher le monde de Montréal parce qu'on a un comptoir vestimentaire, parce que les logements ne sont pas chers ».* La description de la communauté par ces membres confirme les statistiques recueillies dans la documentation et dans les témoignages des coordonnatrices. La crise du logement de plus en plus présente dans les grands centres y est sans doute pour quelque chose dans cette migration.

Compte tenu de ces conditions difficiles, l'organisme répond aux demandes par certains services essentiels, par exemple par le comptoir vestimentaire au point de service de Mandeville, ou encore par le prêt de jouets et de sièges de bébés pour les voitures. Dans l'éventualité où le groupe ne pourrait pas répondre à certains besoins, les intervenantes réfèrent ces personnes à des endroits spécifiques où elles pourront recevoir les services appropriés.

Les services et activités visant la réponse à des besoins individuels de subsistance ne représentent pas l'essentiel des activités offertes à Cible. Le groupe favorise plutôt des sessions d'entraide et d'action en groupe, qui sont souvent animées par les parents eux-mêmes. En effet, l'un des objectifs majeurs du groupe est de permettre aux participants de reprendre confiance en leurs capacités tout en brisant leur isolement, comme en témoigne une participante : *« Ça nous renforce dans notre estime de soi. Ce bagage-là*

*se partage dans toutes les sphères de ta vie. Ça ne reste pas là, tu l'as reçu, il faut que tu le partages. C'est ça l'apprentissage. On apprend à s'affirmer* ". Le groupe de soutien 'coeur de pères', par exemple, permet à des pères de se retrouver entre eux pour discuter de leur rôle de pères, de leurs inquiétudes et de leurs réussites. Les pères y trouvent l'occasion de se confier dans un climat d'entraide et de respect. L'année dernière, il y avait aussi un groupe d'entraide 'coeur de mères' et 'co-équipiers pères-mères'.

S'il reconnaît les conditions de précarité financière vécues par plusieurs participants, l'organisme insiste sur le fait qu'il est là pour répondre aux besoins des personnes vivant différentes dynamiques familiales. Il veut démystifier le rôle de la maison de la famille en rappelant qu'elle ne s'adresse pas qu'aux pauvres. L'équipe insiste pour dire que peu importe le statut socio-économique, il peut être difficile d'élever une famille et tous peuvent avoir besoin de se sentir moins isolés et de faire appel à des ressources : *" On vient au monde tous de la même façon et on devient parents, riches ou pauvres... Il y a des riches qui sont des parents démunis "*.

#### **4.2.3 Agir dans le groupe communautaire en vue de participer, prendre la parole, prendre sa place, prendre en charge**

Le mode de fonctionnement de l'organisme vise à favoriser divers niveaux de participation des membres dans le groupe, que ce soit par le biais des lieux de vie informels, des activités et services ou encore des instances démocratiques.

##### Lieux de vie informels

L'organisme est situé au cœur du village, sur une rue secondaire, et a l'aspect invitant d'une maison. Lorsqu'on y entre, on arrive directement dans la cuisine qui est l'endroit principal où a lieu l'accueil trois jours par semaine. Les gens peuvent donc passer n'importe quand pour jaser et prendre un café, sans qu'il y ait de thématique élaborée à l'avance par les intervenantes. Une travailleuse est toujours disponible durant ces périodes pour accueillir les membres dans un climat informel. Le service de halte-garderie offert les mardis est un moment privilégié pour les familles qui veulent avoir un répit, discuter entre adultes ou profiter de cette occasion pour faire une activité pour soi.

Soulignons toutefois que lors de nos visites, nous n'avons vu personne passer pour s'asseoir un moment. Les gens que nous avons croisés étaient plutôt inscrits à des activités particulières, et quittaient tout de suite après la tenue de leur activité. Il semble cependant que l'accueil soit plus particulièrement investi les mardis lorsqu'il y a le service de halte-garderie, ainsi que les mercredis, comme en témoigne cette

intervenante : *“ Il y a toujours des gens qui viennent. Le mercredi, je m’apporte du travail en bas, mais j’en fais jamais, il y a tout le temps du monde ”*.

### Activités et services

Les activités et les services sont choisis par les intervenantes à partir des demandes des participants. Elles font suite aux évaluations des années précédentes, surtout lors des assemblées générales. De plus, rappelons que dernièrement le groupe a réalisé un sondage auprès des participants pour connaître leurs besoins, opinions et suggestions par rapport, entre autres, à la programmation.

Lors de la tenue de fêtes et de soupers, les participants sont invités à s’impliquer dans l’organisation. Une fête des bénévoles a lieu chaque année dans la communauté pour souligner l’apport des citoyens dans chacun des organismes. Il semble cependant, selon la responsable de la programmation, qu’il soit plus difficile de mobiliser les gens pour être partie prenante de l’organisation de ce type d’activités plus récréatives.

La prise en charge d’activités se fait plus particulièrement par le biais du comité pères et du comité mères, qui sont animés par des mères et des pères responsables des comités. Il arrive parfois que des intervenantes soient présentes lors de ces rencontres ; elles font alors office de personnes soutiens, répondant à certains besoins ponctuels. Toutefois, le contenu des comités relève entièrement de l’initiative des participantEs. Ces comités, contrairement aux sessions d’entraide, visent à laisser graduellement une place à l’implication active au-delà de l’entraide. Le Comité-Pères est d’ailleurs particulièrement actif dans la maison de la famille et dans la communauté.

Cependant l’organisme se préoccupe de ne pas toujours mettre en avant-plan les pères et leurs réalisations au sein de l’organisme. L’équipe tente en effet de demeurer équitable par rapport à la place qui est faite aux pères et aux mères dans le groupe. Concrètement, l’équipe a par exemple réalisé qu’il ne faudrait pas souligner la fête des pères en première page du ‘SOS Tendresse’, alors que la fête des mères n’y avait occupé que quelques lignes à cause de l’importance accordée alors à la fête de la famille. La responsable de la programmation croit qu’il faut chercher l’équilibre et ne pas valoriser que les pères, même si leur apport est exceptionnel. Malgré ces considérations et cette volonté d’atteindre l’équilibre, les efforts de l’équipe pour impliquer et valoriser les pères dans l’organisme sont parfois ressentis dans un esprit de compétitivité par des femmes actives au sein du groupe, comme en témoigne une participante : *“ à un moment donné, ça a été difficile pour notre orgueil, car on entendait : ‘oui, mais le Comité-Pères...’. On se sentait comparé. À un moment on a dit : ‘le Comité-Pères, c’est le Comité-Pères et le Comité-Mères, c’est le Comité-Mères ! ’ ”*

Nous avons eu l'occasion de prendre part à une rencontre du Comité-Pères où nous avons pu constater qu'effectivement le comité était composé d'hommes dotés d'une grande autonomie, et d'un enthousiasme exceptionnel. Il gère seul son budget tout en choisissant lui-même ses activités. Une intervenante assiste à quelques rencontres par année, et elle assume alors un rôle de soutien technique.

Le sens de l'organisation pour la mise sur pied d'événements nous est également apparu comme une force considérable de la maison de la famille. Aucun détail n'est laissé au hasard. Nous l'avons notamment observé lors du CA, dans une réunion d'équipe ainsi que dans l'observation d'activités et de comités.

### Instances démocratiques

Environ 25 membres sur une centaine ont participé à l'assemblée générale annuelle en 2002. L'organisme avait alors pour la première fois organisé une journée familiale afin de favoriser la présence des membres à l'assemblée. La journée se déroulait dans une base de plein-air où il y avait de l'animation pour les enfants en avant-midi, durant la tenue de l'assemblée générale, suivi d'un grand pique-nique et d'activités familiales en après-midi. Lors de notre passage dans l'organisme, les préparatifs de cette journée AGA étaient en cours, l'équipe ayant décidé de renouveler l'expérience en espérant réunir encore plus de parents pour l'assemblée. Il s'agit selon nous d'un excellent moyen d'allier implication et plaisir, tout en encourageant les activités en famille.

Le conseil d'administration est composé de sept membres. La coordonnatrice est présente à tous les CA qui sont animés par la présidente. Le conseil allie l'expérience de certains administrateurs qui y siègent depuis plusieurs années (une femme y est depuis 10 ans) et les idées nouvelles apportées par les membres récemment arrivés (depuis quelques mois seulement pour certains). Comme nous l'avons mentionné plus tôt, l'organisme offre une formation aux membres sur les fonctions d'administrateurs, ce qui semble très apprécié par les membres du CA. Une fin de semaine de consolidation dans un chalet est également un moyen mis en place pour discuter des points inhérents à l'organisme, pour tisser des liens entre les membres et ainsi renforcer leur sentiment d'appartenance et d'implication face au groupe. « *Moi je pense qu'on est très importants, nous sommes la couleur de l'organisme, on a souvent fait faire des remises en question lorsqu'on s'égarait un peu, notre fin de semaine de consolidation nous aide. On veut faire avancer le groupe, on est en belle collaboration avec les coordonnatrices, je pense qu'on est bien utiles* » (membre du CA).

Les membres du conseil d'administration, comme c'est d'ailleurs le cas des parents impliqués dans les Comité-Pères et Comité-Mères, nous sont apparus organisés,

articulés et débrouillards. Ces parents sont une force pour l'organisme, qui peut compter sur leur dynamisme et leur efficacité. Il nous apparaît cependant important que l'équipe demeure vigilante afin de s'assurer qu'un espace est conservé pour favoriser l'implication de personnes davantage marginalisées ou disposant de moins de ressources, qui pourraient facilement être intimidées par 'l'efficacité' des membres des comités ou du CA. Soulignons qu'à l'occasion de la rencontre de rétroaction que nous avons réalisée avec quelques personnes de l'organisme, il fut précisé que malgré une apparence d'efficacité, les membres du CA et des comités ne sont pas tous des personnes ayant une grande facilité à participer à ce genre de rencontres. L'on spécifie aussi que Cible a à cœur d'ouvrir ses lieux d'implication à tous ceux et celles qui sont intéressés. Chaque personne peut contribuer à sa manière, aller y chercher ce dont elle a besoin, sans pour autant devoir préalablement démontrer tous les attributs d'une personne 'efficace'.

#### **4.2.4 Agir dans la société, dans sa communauté avec d'autres en vue de faire entendre sa voix, d'affirmer sa citoyenneté**

L'organisme ne perd jamais de vue l'importance de l'entraide, de se mettre en réseau et d'unir ses forces pour agir collectivement. Cela transparaît particulièrement à travers le projet Défi-enfant qui est vraiment central dans toutes les activités, et dont l'objectif premier vise la sensibilisation collective au problème de la violence et de la négligence envers les enfants. Chacune des activités offertes par l'organisme est mise en lien avec ce projet d'envergure, dont l'aboutissement est une grande fête pour les familles de la communauté. Celle-ci fut d'ailleurs un franc succès en 2003, puisqu'elle a réuni environ 450 personnes. Plusieurs représentants du petit Brandon ont pris en charge différentes activités lors de cette fête : les comités de parents, les membres du CA, les adolescents de l'école et de la maison des jeunes, le centre de la petite enfance, les écoles, l'association des personnes handicapées. Ce projet fort diversifié fait appel aux talents de tous, tant chez les participants de l'organisme que chez ceux des autres ressources environnantes. Non seulement l'implication importante de l'organisme dans ce projet démontre sa volonté de collaborer avec les autres ressources et institutions de la région, mais aussi son souci pour la sensibilisation et les actions à caractère collectif.

La responsable de la programmation nous a affirmé que l'important, c'était de mobiliser, d'unir les forces même quand l'intervention est plus spécialisée. Les interventions individuelles sont ainsi teintées de l'approche qui prévaut au niveau collectif : mettre les gens en réseau, leur redonner du pouvoir sur les solutions, leur faire prendre conscience de leurs responsabilités, etc. La responsable de la programmation s'explique de la façon suivante : *“ Les gens qui viennent à l'organisme ne viennent jamais pour consommer des services, sauf peut-être à la halte-garderie. Tout le monde*

---

*est responsable des familles, tant dans la communauté que dans une cellule familiale, où les grands-parents sont également importants. On ne veut pas que redonner le pouvoir aux parents, mais aussi aux enfants, sans pour autant qu'ils deviennent des enfants rois. ”*

Rappelons que l'organisme agit sur plusieurs plans lorsqu'il tente de mobiliser les gens au sujet de la famille dans tout ce qu'elle représente : la promotion du rôle de parents, les rapprochements entre les générations, la prévention de l'abus et de la négligence envers les enfants. Il s'agit d'un mandat qui se situe au-delà de l'élimination de la pauvreté, puisqu'on veut toucher tous les types de familles peu importe leur provenance socio-économique.

On ne peut passer sous silence les efforts considérables de créativité et les moyens innombrables utilisés par l'organisme pour faire la promotion de ses activités: radio (témoignages d'enfants), télévision communautaire, journaux locaux, napperons, dépliants envoyés dans les foyers, tracts distribués par la mascotte de l'organisme et bulletins mensuels envoyés aux membres. Ces nombreux efforts sont sans aucun doute l'une des raisons pour lesquelles les actions collectives organisées par le groupe sont généralement de grands succès. S'il convient de souligner que le milieu rural permet une accessibilité aux médias et une visibilité plus importantes que dans les grands centres urbains, il n'en demeure pas moins que les campagnes de publicité de l'organisme représentent des efforts constants et efficaces pour faire connaître l'organisme et ses activités.

### **4.3 Facteurs qui influencent le groupe et les résultats**

#### **4.3.1 Impacts du financement et de l'évaluation**

Rappelons d'abord que l'organisme tient fermement à son autonomie et refuse de participer à des programmes qui lui donneraient du financement, mais qui les obligerait à rendre des comptes et à faire des rapports d'évaluation pour des bailleurs de fonds exigeants. Mais ce refus d'adhérer aux normes de financement par projet, au nom de son autonomie d'action et du respect intégral de sa mission et de son approche, a cependant des conséquences sur le fonctionnement quotidien de l'organisme.

Ainsi, au moment de notre passage dans l'organisme, le groupe n'avait plus les moyens de combler les déficits budgétaires du point de service de Mandeville, qui risquait de fermer à brève échéance, avec ce que cela implique comme effets néfastes pour ses employés et la communauté. Il s'agit là d'un exemple criant des impacts possibles du manque de financement des organismes communautaires, qui doivent abandonner

certaines projets, annuler des activités ou cesser d'offrir certains services par manque de fonds.

Au quotidien, le manque de ressources financières stables et récurrentes oblige l'organisme à engager des employés par le biais de programmes tel que le Fonds de lutte à la pauvreté ou Placement carrière été. Ces programmes limitent la durée du contrat des employés, en plus d'imposer plusieurs critères de sélection : *« Pour bénéficier d'une subvention salariale, il faut entrer dans certains critères : chômage, aide sociale ou sans chèques... À quelque part, ce n'est pas nous qui décidons de tous nos critères [d'embauche] » (membre du personnel)*. Les programmes gouvernementaux de courte durée obligent les permanentes à accompagner les nouvelles employées chaque année : *« Ça fait un grand nombre d'équipes qui passent depuis six ans. À un moment donné, ça devient lourd de toujours assurer la transmission. Si on passait moins de temps à coacher et encadrer, on pourrait peut-être aussi faire autre chose » (membre du personnel)*.

Il en découle également un important roulement au sein de l'équipe de travail, ce qui n'est pas sans avoir d'impact non seulement sur le plan du lien de confiance toujours à refaire avec les participants, mais aussi sur le plan du partage informel du pouvoir au sein de l'équipe. En effet, les efforts de formation, d'accompagnement, de supervision et d'encadrement que doivent fournir les deux employées permanentes sont considérables et doivent être renouvelés chaque fois qu'un contrat se termine. Par ailleurs, il existe un certain déséquilibre entre les deux employées permanentes qui cumulent plusieurs années d'expérience et un bagage imposant par rapport à l'intervention en milieu communautaire, et les employées contractuelles qui ont souvent moins d'expérience dans le domaine.

Notons que les intervenantes contractuelles rencontrées ont dit ne pas se sentir à l'écart des décisions prises par l'organisme et admirent plutôt l'expertise des permanentes ; elles se sentent ainsi privilégiées d'apprendre de ces dernières. Cependant, étant donné le contexte présent, il nous semble primordial que l'équipe demeure constamment vigilante par rapport à la place accordée aux intervenantes contractuelles dans l'organisme, et qu'elle se dote de méthodes de transmission des connaissances (écrits, entre autres) qui pourront alimenter l'organisme après un éventuel départ des permanentes actuelles. À ce sujet, lors de la rencontre de rétroaction, les personnes présentes affirment vouloir prioriser la consolidation de l'équipe, notamment en engageant une nouvelle employée qui sera épaulée et formée par l'actuelle responsable de la programmation qui planifie de prendre sa retraite.

En ce qui a trait au temps alloué à la recherche de subventions et aux activités visant la reconnaissance d'un financement de base pour les OCF, il constitue une partie importante du travail de la coordonnatrice. S'il s'agit sans contredit d'une contrainte en ce sens qu'elle dispose de moins de temps pour être avec les familles, il s'agit selon elle d'une tâche essentielle.

Mais ce travail leur apparaît essentiel, car il est important d'être vigilant tant dans les rapports avec l'extérieur que dans la reconnaissance de l'expertise des organismes communautaires familles, afin que ces derniers bénéficient d'un financement adéquat et respectueux de leur autonomie : *“ Je suis très interpellée par ce qui se passe dans le secteur famille de Lanaudière, je suis beaucoup interpellée avec le conseil régional de développement qui veut désormais les OCF comme partenaires, mais c'est encore du financement par projets. On est allé, on a dit oui, mais avec comme conditions qu'ils reconnaissent l'expertise des OCF et que ce qu'on fait déjà [fasse] partie du plan d'action concerté pour les familles du Québec. On demande de régionaliser l'argent, comme ils sont supposés de reconnaître le travail qu'on fait déjà. ”*

Soulignons enfin qu'au moment de terminer notre terrain de recherche, certains principes d'autonomie seraient menacés par plusieurs facteurs, tel le transfert de la responsabilité des OCF du ministère de la santé et des services sociaux au Ministère de l'enfance et de la famille.

Les OCF ont toujours travaillé avec Santé et Services sociaux. Le ministère Enfance Famille est un jeune ministère et c'est aussi un ministère très normé. Les enjeux, c'est qu'ils sont en train de démanteler le mouvement famille. Le MSS nous dit qu'on pourrait avoir accès à des programmes, ce qu'on a toujours refusé ; ou vous travaillerez avec les CLSC qui auront plus d'argent et qui devront donner l'argent aux OCF, ce à quoi l'on a toujours résisté. N'étant plus au MSS, il faudra qu'on s'y plie. On devra livrer une marchandise dans le cadre d'un programme. On a perdu 320 000 \$ pour les OCF de la région dans le changement de ministère. Et au MFE ce qu'ils ont c'est le réseau de service intégré (RIS). Nous on va devoir choisir entre les ententes de programmes ou de services, même si depuis des années on se bat pour l'action communautaire autonome (membre du personnel).

Il s'agit de perspectives d'avenir pour le moins inquiétantes, d'autant plus que le financement impose déjà certaines contraintes à l'organisme.

#### **4.3.2 Impacts de la professionnalisation et du travail sur les compétences**

##### Professionnalisation

Le mouvement de professionnalisation des employés qui a touché plusieurs organismes communautaires au cours des dernières années ne semble pas avoir influencé le groupe outre mesure :

On jumelle scolarité et expérience de vie. Par exemple, l'une des intervenantes n'a pas fini son DEC en sciences humaines, mais elle a beaucoup été avec la relève, dans l'animation. Il y en a aussi beaucoup qui ont des papiers. Ici ce n'est pas un critère absolu. La responsable de la programmation a un BAC par cumul, avec un certificat en intervention psychosociale, un en animation et un autre en toxicomanie. La coordonnatrice a un BAC en comptabilité (administration). L'une des intervenantes a un BAC en communication et un DEC en psychologie. Moi quand je suis arrivée c'était en tant que co-coordonnatrice administrative. La responsable de la programmation prépare sa retraite alors j'en ai pris une partie » (membre du personnel).

La philosophie de l'organisme et le désir de l'équipe de légitimer l'expérience de vie comme étant une compétence de travail au même titre que les diplômes ont certainement prévenu une professionnalisation radicale des employés. Cependant, on peut se demander quel poids accorder à ce facteur par rapport aux critères imposés par les programmes de subventions salariales qui financent l'embauche des intervenantes. La coordonnatrice et la responsable de la programmation s'entendent en effet pour dire que l'organisme ne contrôle pas véritablement la sélection des nouveaux employés, dans la mesure où les programmes d'employabilité leur imposent des contraintes axées sur l'insertion de personnes marginalisées (comme les femmes, les personnes des minorités culturelles, les handicapées, les prestataires de l'aide sociale, les nouveaux diplômés, etc). À l'occasion de la rencontre de rétroaction, la coordonnatrice et la responsable de la programmation nous ont affirmé être préoccupées par la question des critères d'embauche. Elles croient notamment à l'importance de sélectionner des personnes qui démontrent de l'engagement et qui s'intéressent à la question de la défense de droits sociaux.

### Développement des compétences

À plusieurs reprises, la responsable de la programmation et la coordonnatrice ont insisté sur le fait qu'elles axaient leurs interventions sur la valorisation de l'expérience, plutôt que sur le développement des compétences parentales, terme qui selon elles a une connotation négative qui suggère que les parents sont incompetents et qu'on va leur enseigner la vie. Ce souci d'utiliser les termes justes, qui reconnaissent les acquis des parents, et cette volonté de les respecter dans ce qu'ils sont et ce qu'ils ont à offrir démontrent en soi une certaine distanciation par rapport à cette approche éducative. Lors de la rétroaction, les intervenantes ont renchéri en spécifiant qu'elles considéraient que c'est à partir de l'expérience que l'on engendre les compétences. Selon elles, il est important de 'bâtir sur du solide', à partir de l'expérience des pères et des mères fréquentant l'organisme.

Pour leur part, les intervenantes (présentes à l'organisme depuis moins longtemps), nous ont semblé porter de façon générale les valeurs de l'organisme, sans toutefois les formuler de la même manière. Elles expliquent leur façon de voir l'intervention auprès des participants en des termes qui s'apparentent à la philosophie de CFB: « *Je pense que tous les thèmes vont être touchés. Ça dépend de ce qu'ils veulent travailler, certains ne veulent pas venir dans des sessions d'entraide, ils veulent qu'on leur prête un livre. On va les amener jusqu'où ils sont capables d'aller. Ça dépend des demandes, des ressources, des besoins de l'activité, je ne peux pas en choisir un* ». L'importance pour l'équipe du respect du rythme de chacun est d'ailleurs bien illustrée dans cette expression que l'on peut souvent entendre à l'organisme :« *On ne tire pas sur la fleur pour qu'elle pousse* ».

Cependant l'organisme offre certaines activités visant à permettre aux parents de réfléchir et de travailler sur leur rôle parental, dans un cadre semblable à celui des activités de développement de compétences offertes par d'autres organismes. Pensons entre autres à l'atelier corps-langage, qui aborde des aspects plus techniques du développement de la motricité et du langage chez les enfants. Cette activité bien structurée, jumelle des activités de groupe avec des interventions individuelles et propose des objectifs liés au thème du jour. Malgré cela, les ateliers se déroulent dans une ambiance informelle. Plutôt que d'enseigner des concepts dans un style directif, les animatrices misent sur le potentiel des parents en leur demandant de proposer eux-mêmes des stratégies ou des solutions à envisager par rapport à leur relation avec leur enfant. Le fait de ne pas perdre de vue, même dans ce type d'activité plus 'spécialisée', les objectifs de rassembler les personnes, de valoriser leurs expériences et d'améliorer leur situation en famille et dans la communauté, évitent peut-être à l'organisme d'orienter ses activités sur le développement des compétences parentales.

#### **4.3.3 Impact de la culture communautaire (philosophie et relations extérieures)**

Nous avons mentionné précédemment que CFB est très impliqué dans la région et que les relations extérieures avec les différents partenaires sont donc très importantes.

CFB est un organisme qui est vraiment impliqué au niveau de sa communauté, qui est beaucoup en concert-action. On essaie d'initier beaucoup de choses. Avec l'école secondaire Bermon, pour l'élimination de la pauvreté... On échange avec les autres OCF (une vingtaine) dans Lanaudière. Les rencontres sont à Joliette. Y a le comité Défi-enfant où l'on touche les partenaires, la table de la petite enfance. C'est un continuum de service, on n'est pas à Montréal, y a des enfants qui viennent ici au CPE, au CLSC, on échange avec eux » (membre du personnel).

La coordonnatrice et la responsable de la programmation insistent sur le fait que CFB est un organisme qui atteint un certain niveau de développement, de maturité, et que

leurs partenaires le reconnaissent d'emblée. Cette reconnaissance n'empêche nullement l'équipe de chercher à rester fidèle à la mission de l'organisme et de porter parfois un regard critique sur les pratiques de certaines ressources institutionnelles.

En ce sens, il existe certaines tensions entre l'organisme et d'autres instances du milieu, tout particulièrement en ce qui a trait aux liens qu'ils entretiennent avec la DPJ. Désirant que celle-ci s'implique plus activement en ce qui concerne la prévention des abus dans la région, l'organisme déplore les méthodes d'intervention de la DPJ qu'il juge insuffisantes : « *Nous autres on leur disait qu'il y avait beaucoup d'abus et de choses difficiles qui se vivent dans la région, qu'on avait besoin d'eux. On nous disait qu'ils faisaient du cas par cas, qu'ils ne viendraient pas* ». Cible, devant l'inertie de la DPJ, a décidé de mettre sur pied le projet Défi-enfant en 1999 afin de faire de plus en plus de sensibilisation à la question de la violence familiale dans la région. Depuis, les signalements formels auprès de la DPJ auraient augmenté. Deux ans plus tard, en 2001, l'organisme a déposé une plainte contre la DPJ à la Commission des droits de la personne et de la jeunesse.

Les relations avec le CLSC ont par moments été tendues, en ce qui a trait à certains projets en particulier. L'organisme et le CLSC tentent cependant d'alléger ces tensions et entretiennent par ailleurs de bonnes relations. Ainsi, l'équipe a pris le temps de s'asseoir avec les gens du CLSC pour améliorer la situation et régler le conflit. Il s'agit d'une stratégie empreinte d'ouverture qui ne peut que favoriser une saine collaboration entre les deux organismes et qui, en bout de ligne, servira les intérêts des membres de la communauté. La maturité de l'organisme se fait donc sentir dans la mesure où il peut faire respecter sa mission et sa philosophie propre et questionner les pratiques de certaines institutions, tout en se maintenant dans une dynamique d'intégration de tous les partenaires de la région.

D'ailleurs, les tensions entre CFB et le centre jeunesse de la région, de même qu'avec certains professionnels du CLSC, démontrent la volonté de l'organisme de défendre sa philosophie et ses valeurs en remettant en question les pratiques de ces institutions. Bien que l'organisme soit en mesure de conserver cette distance et ce questionnement par rapport aux pratiques institutionnelles, l'équipe ne se confine pas dans une position de confrontation, mais adopte plutôt une attitude proactive visant le changement.

Ces collaborations sont d'ailleurs essentielles, particulièrement en milieu rural selon la coordonnatrice, étant donné qu'il s'agit d'une population restreinte qui se connaît très bien. Non seulement les intervenants des différents organismes se connaissent, mais les participants fréquentent généralement plus d'une institution de la région (CPE, CLSC, école, CFB...) où ils sont aussi connus. Le nombre limité de ressources dans la région

renforce encore plus l'idée qu'il vaut mieux unir leurs forces dans le but d'améliorer les conditions de vie des familles dans la communauté.

Cible Brandon assume donc un leadership' certain, notamment au niveau des luttes pour la reconnaissance de l'autonomie et du financement des organismes communautaires. À ce sujet, la responsable de la programmation et la coordonnatrice ont exprimé d'importantes inquiétudes par rapport au transfert de responsabilité des organismes communautaires familles vers le Ministère Enfance Famille, et aux impacts que cela pourrait avoir pour les groupes communautaires. L'organisme a su jusqu'à présent conserver sa couleur communautaire, qui met l'accent sur le potentiel des familles et qui réunit les acteurs principaux de la communauté pour l'amélioration de leurs conditions d'existence.

#### **4.3.4 Impacts de variables externes : contexte socio-économique, individualisation, etc.**

Les problèmes socio-économiques vécus par une partie importante de la communauté représentent sans doute un frein important à leur implication. Les frais associés à la garde des enfants, surtout dans le cas des familles monoparentales ainsi que les problèmes de transport liés à la situation géographique rurale de l'organisme représentent effectivement des contraintes à l'implication des parents, et plus particulièrement des familles ayant de faibles revenus. Lors de nos visites, il nous avait semblé que peu de mécanismes étaient en place dans l'organisme afin d'alléger ces contraintes. L'équipe avait effectivement dit refuser d'offrir des *« bonbons en échange d'une participation active à l'organisme »*.

Dans leur esprit, l'implication des parents doit apporter quelque chose à la personne qui s'investit en termes de développement de la confiance en soi, de développement d'un sentiment d'utilité, dépassant ainsi des intérêts qui seraient uniquement liés à différents incitatifs à l'implication. Il est également vrai que les personnes actives dans le groupe nous ont dit ne pas s'attendre à recevoir quoi que ce soit en échange de leur implication. Au moment de la rétroaction, l'équipe spécifie qu'elle ne favorise pas la tenue d'activités particulières afin d'attirer les personnes dans les lieux d'implication (ex.: souper gratuit). Mais au besoin, elle est très encline à rembourser les frais de déplacement, de gardiennage ou tout autres frais connexes.

Certains propos entendus lors de notre passage à l'organisme laissent croire que la communauté du Petit Brandon a depuis quelques années une nouvelle 'classe sociale' marginalisée : les nouveaux arrivants venus des grands centres urbains. Ce phénomène de migration a l'air de se vivre avec une certaine crainte par plusieurs habitants de la région qui semblent entretenir des préjugés face à ces personnes : elles seraient des

personnes extrêmement pauvres qui ne veulent pas se mêler à la communauté... Y aurait-il lieu pour l'organisme de faire de la sensibilisation visant l'intégration de ces nouveaux arrivants ? Pourrait-on organiser certaines activités pour favoriser les rapprochements et l'abandon de certaines craintes et préjugés ?

Il faut dire que les actions collectives et l'organisation d'activités en collaboration avec les autres ressources du milieu sont une des grandes forces de l'organisme. La capacité du groupe à toujours mettre les gens en réseaux pourrait donc être mise à profit pour venir en aide aux nouveaux arrivants venus des grandes villes. Comme nous l'avons déjà souligné, le groupe sait rallier les gens et les mobiliser autour d'un objectif et ce, malgré l'individualisme grandissant dans la société et le manque d'intérêt pour les causes sociales qui sont souvent soulevés par les organismes communautaires comme facteurs explicatifs des difficultés inhérentes à la réalisation de toute forme d'action collective. Selon la coordonnatrice, les efforts de sensibilisation collective visant la prévention de l'abus et de la négligence envers les enfants font partie intégrante de la culture de l'organisme depuis ses débuts.

#### **4.4 Synthèse : la place actuelle de l'approche communautaire parent dans l'organisme**

La philosophie et la mission de CFB sont très près des valeurs généralement prônées par les organismes communautaires. Le respect des parents, de leur rythme, de leurs désirs et de leur potentiel est au cœur des interventions de l'équipe, qui a la conviction profonde que les familles sont porteuses de leurs propres solutions. L'*empowerment* individuel visé par l'organisme se complète par des actions au niveau collectif, notamment en ce qui a trait à la sensibilisation et la prévention des abus et de la négligence envers les enfants. La création de réseaux de solidarité est très importante dans l'organisme, non seulement entre les parents, mais aussi entre les différents organismes de la région qui travaillent ensemble pour améliorer les conditions de vie des familles.

Les pères se voient par ailleurs accorder une place importante dans l'organisme qui est très fier de leur participation et de leur implication, si rare au sein des groupes communautaires. Comme il l'a été mentionné plus tôt, et malgré les efforts de l'équipe, il arrive que les femmes se sentent dévalorisées face à l'enthousiasme accordé à l'implication des hommes dans le groupe. On sent que l'on assiste, maintenant que les efforts pour impliquer les hommes dans l'organisme ont porté fruits, à un certain retour du balancier et que l'équipe recherche un équilibre entre la valorisation de l'implication des hommes et des femmes.

---

L'aspect convivial de l'organisme, qui a tous les attributs d'une maison familiale accueillante, représente un milieu de vie propice à être investi par les membres qui peuvent y créer des liens de solidarité. Bien que ce ne fut pas le cas lors de nos visites, l'équipe soutient que l'organisme est généralement un lieu de rassemblement pour les participants qui s'y rencontrent en dehors des activités formelles pour discuter et prendre un café entre eux ou avec les intervenantes. Nous avons d'ailleurs été à même de constater que les rapports entre les participants et les intervenantes étaient francs et égalitaires. Certaines participantes ont d'ailleurs confirmé qu'elles se sentaient toujours au même niveau que les travailleuses. Ces propos font écho à ceux d'une intervenante, qui disait : « *on a pour philosophie que chaque participant est aussi un intervenant* ». Tous s'entendent donc pour dire que les rapports entre les intervenantes et les participants sont en continuité avec les valeurs de respect prônées par l'organisme.

En ce sens, on se situe à l'opposé d'une approche clientéliste, où l'intervenant se place en position d'expert. On remarque d'ailleurs à ce sujet que l'organisme n'adhère pas au courant de 'développement de compétences' qui est présent dans plusieurs organismes communautaires familles depuis quelques années. Selon l'équipe, cette approche est défaitiste et suggère que les parents ne sont pas compétents. Afin d'être conséquent avec sa philosophie de respect du potentiel et des capacités des parents, l'organisme préfère parler de 'valorisation ou d'enrichissement de l'expérience parentale'. Les activités de l'organisme misent ainsi sur les forces, les compétences et le potentiel des parents, plutôt que sur leurs manques.

Cette philosophie d'intervention se distingue certes de celle de certains organismes communautaires, mais elle se distingue surtout de celle des institutions du réseau public, ce qui n'est pas sans causer quelques tensions. Tel que nous l'avons vu dans la section sur « l'impact de la culture communautaire », le groupe a su défendre son approche et sa vision de l'intervention auprès de la DPJ et du CLSC, entre autres. Cela ne l'empêche cependant pas de rester fidèle à ses valeurs de collaborations et d'entraide, et de demeurer ainsi un 'leader' dans l'organisation d'activités et de campagnes de sensibilisation en partenariats avec les différents acteurs de la région.

## **5. ANALYSE DES PRATIQUES DES OCF**

### **5.1 Les niveaux d'action**

Les Organismes Communautaires familles proposent aux gens de leur communauté de se mettre en action, que ce soit à un niveau individuel, pour répondre à des besoins personnels ou familiaux, ou encore de façon plus collective, dans le groupe ou dans la société. Nous proposons, dans le cadre de cette recherche, un découpage de ces agirs en trois niveaux, tels qu'ils ont été présentés dans le premier chapitre : **l'agir pour répondre à ses besoins personnels, l'agir dans le groupe et l'agir dans la collectivité**. Chacun de ces niveaux d'action seront présentés de manière exhaustive dans les sections qui suivent. Soulignons que les encadrés utilisés présentent des exemples issus de la pratique des trois groupes à l'étude. Ce sont des condensés d'informations qui sont plus largement détaillées dans les chapitres qui précèdent. Ils permettent au lecteur qui n'a pas tout lu ces chapitres d'avoir une bonne idée de certaines caractéristiques des groupes étudiés. Ce chapitre est divisé en deux sections. Dans un premier temps, nous nous attarderons sur une présentation de ces niveaux d'agir pour ensuite, dans un deuxième temps, présenter les facteurs qui interfèrent sur ces niveaux d'action.

#### **5.1.1 Agir pour répondre à ses besoins personnels**

Du point de vue des personnes et des familles rejointes, on parle d'abord d'un niveau d'action qui vise à solutionner des situations problèmes perçues comme prioritaires, voire urgentes par les personnes concernées : survie alimentaire, absence de logement, violence conjugale, difficultés relationnelles avec les enfants, problèmes d'insertion économique, etc. Les OCF tentent donc d'offrir une réponse aux besoins non comblés des parents sur ces divers plans.

C'est souvent par le biais d'un service reçu, d'une activité précise, par l'accès à des ressources nouvelles que les personnes vont pouvoir agir, ou à tout le moins accentuer leur pouvoir d'agir sur leur vie. Ce niveau d'action ouvre la porte à un *empowerment* plus individuel, qui réfère à différents attributs : hausse de la confiance en soi, de la participation sociale, développement de différentes formes de compétences, etc. En fait, pour ce qui est de l'agir sur les besoins personnels, les groupes offrent deux types fondamentaux d'activités, soit celles qui répondent aux demandes des participantEs en tant que 'parents', et celles qui s'adressent à leurs demandes en tant que 'personnes'.

### *Les activités pour les participantEs en tant que parents*

Dans cette première catégorie, les activités sont variées, mais visent toutes la valorisation du rôle parental, les apprentissages ayant pour but d'améliorer la relation parent-enfant. Bien qu'une majorité d'activités soient dans la plupart des cas offertes à l'ensemble des parents, il est important de souligner que les femmes sont de loin les plus présentes. La participation des pères dans les OCF étudiés varie en fonction du groupe et de sa mission.

Indépendamment de l'approche privilégiée, certaines problématiques semblent être particulièrement présentes dans la vie familiale des parents fréquentant les organismes rencontrés : hyperactivité et retards de développement chez les enfants, difficultés pour les parents d'exercer de la discipline ou de trouver des idées d'activités et de jeux avec leurs enfants.

Les activités proposées par les groupes, selon leur lecture des besoins des parents, sont diversifiées : formation YAPP (Y'A Personne de Parfait), formation pour les parents d'adolescents, activités de *modelling* à domicile, activités visant le développement moteur des enfants avec l'aide des parents, activités sportives pères-enfants, etc. Certains groupes offrent par ailleurs des activités réservées strictement aux enfants et visant, par différentes approches, à améliorer la vie familiale ; pensons entre autres à un groupe d'entraide et d'apprentissage pour les enfants qui vivent la séparation de leurs parents. L'extrait qui suit présente deux exemples d'activités s'adressant aux participantEs en tant que parents, et qui abordent le développement de la motricité et du langage chez l'enfant.

**Cible Famille Brandon propose une activité de ce type. Durant la première demi-heure de l'activité, les enfants et les parents sont divisés en deux groupes : une intervenante anime des jeux pour les enfants, tandis qu'une autre discute du thème de la journée avec les parents. Cette discussion, au cours de laquelle les parents sont appelés à proposer leurs propres solutions aux problèmes rencontrés, laisse beaucoup de place à l'expérience des parents. Après la première demi-heure, un parent est choisi pour se rendre dans le groupe des enfants, tandis que les autres poursuivent la discussion. À tour de rôle, les parents ont donc l'opportunité de participer à l'animation du groupe des enfants tout en se familiarisant par « modelling » avec des activités motrices amusantes et des exercices**

**ludiques qui peuvent aider le développement des enfants. À la fin de l'activité, ce parent rencontre les deux intervenantes afin de discuter de son cheminement ainsi que de celui de son enfant. Les trois dernières sessions de l'atelier se font en grand groupe avec tous les enfants et les parents, et visent à consolider les acquis réalisés durant la saison. Malgré une structure assez rigide, l'activité conserve une ambiance informelle en favorisant la vie en groupe et les interactions. Le respect et la valorisation de l'expérience parentale y sont centraux.**

**Du côté d'Interaction Famille, on propose une activité qui permet aux parents de concevoir une session de groupe pour leurs enfants et de l'animer. Lors d'une première rencontre, l'intervenante ne reçoit que les enfants, avec qui elle se familiarise par le biais d'activités diverses. Plusieurs enfants présentent des difficultés d'apprentissage, plus particulièrement au niveau du langage. L'organisme peut en ce sens compter sur les connaissances particulières de l'intervenante, qui est orthophoniste de formation. La semaine suivante, les parents sont invités à rencontrer l'intervenante, pendant que leurs enfants sont à la halte-garderie de l'organisme. C'est durant cette rencontre que les parents préparent une activité pour leurs enfants, avec l'aide de l'intervenante. À la troisième rencontre, les parents mettent à exécution leur projet et animent l'activité auprès des enfants. Puis à la quatrième et dernière semaine, l'intervenante rencontre individuellement les familles, afin de discuter de leur situation particulière et des besoins de l'enfant. Cet atelier, qui a connu un franc succès à ses débuts, semble perdre en popularité auprès des parents qui préféreraient des rencontres individuelles avec l'intervenante. Bien que l'un des objectifs de cette activité soit de permettre aux parents de s'entraider et de tisser des liens en favorisant les échanges en groupe, l'organisme se voit dans l'obligation, face aux demandes des participantEs, de considérer la possibilité de s'orienter davantage vers des pratiques individuelles.**

#### *Les activités pour les participantEs en tant que personnes*

En plus des multiples activités et services visant à soutenir les participantEs dans leur rôle de parents, les organismes se préoccupent de la réponse aux besoins de leurs membres en tant que personnes adultes. Une foule d'activités et de services sont offerts : ateliers PPE (Programme de Préparation à l'Emploi), cafés rencontres sur des thèmes divers (auto-défense, méditation, fabrication de chandelles), sorties et activités

sociales (sortie aux pommes, à la cabane à sucre, fête de Noël, soirée de quilles), déjeuners-causeries, groupes d'entraide (femmes monoparentales, pères et condition masculine), camps d'été, etc. Encore une fois, les activités sont généralement davantage orientées vers les besoins des femmes puisqu'elles représentent la majorité des participantEs des OCF. Tenant compte de cette spécificité, certains OCF décident de leur offrir des activités spécifiques, pensons par exemple aux cours d'auto défense réservés aux femmes. L'encadré qui suit illustre deux exemples d'activités relevant de cette catégorie et qui nous apparaissent particulièrement intéressants.

**Misant sur la créativité de ses membres, Interaction Famille organise un événement ponctuel où les talents des familles sont reconnus et valorisés publiquement. Réalisant que plusieurs participantEs sont douées pour la peinture, le pastel ou l'aquarelle, l'équipe a mis sur pied une activité qui se termine par un vernissage à la maison de la culture du quartier, où les œuvres des participantEs sont exposées. Attirant les médias, l'événement a été un grand succès et demeurera sans doute gravé dans la mémoire des exposantEs. Ce type d'activités, qui donne la chance aux membres de s'exprimer au plan artistique, permet aux participantEs de se sentir reconnuEs. C'est une manière de prendre la parole et sa place dans l'organisme et dans la communauté.**

**Du côté de Cible Famille, des sessions d'entraide réservées aux hommes ont été mises sur pied. Bien que l'objectif principal est de permettre aux hommes d'échanger sur leur rôle de père, ces sessions ont évolué vers des thèmes beaucoup plus larges. Si les participants en viennent à discuter de la place des hommes dans la famille, ainsi que de leur relation avec leur(s) enfant(s), l'activité ouvre parfois la porte à un questionnement sur la condition masculine en général. Pensons alors à la relation parfois difficile avec leur propre père, à l'expression de leurs émotions et de leurs sentiments par rapport aux enfants, à leur place et à leur rôle dans la famille et dans la société. Ces rencontres permettent donc aux hommes d'échanger entre eux, dans un mode de confiance et de respect mutuel.**

Par le biais des multiples activités et services offerts, les groupes cherchent à bien coller aux besoins des participantEs. C'est généralement par le biais de cette programmation que les familles vont découvrir l'organisme. Afin de s'assurer qu'elles sont vraiment satisfaites, et que les activités répondent à certaines attentes, les groupes étudiés ont mis en place différents outils. Ainsi, dans certains organismes, chacune des activités est

évaluée de manière plus ou moins formelle par les participantEs (fiche d'évaluation, tour de table, conversations informelles). De plus, lors des réunions de comités, ou du Conseil d'administration, il n'est pas rare de procéder à une évaluation à la fin de chaque rencontre.

Les équipes rencontrées ont donc le souci de connaître les suggestions et les commentaires des participantEs par rapport à la programmation de l'organisme (horaire, choix des activités, niveau de réponse aux besoins). Une membre témoigne ainsi de cet intérêt des intervenantes : « L'une des intervenantes m'appelle lorsqu'il y a des choses d'organisées pour savoir si ça m'intéresse. Elle nous demande aussi nos suggestions. Pour les activités d'été, on s'assoit en groupe et on suggère nos idées de sorties. Ensuite on passe au vote. ». Ceci est un bon moyen de s'assurer que l'organisme « colle » bien aux besoins des membres, tout en favorisant la prise de parole de ceux-ci à l'intérieur du groupe. Des groupes nous ont également fait part de sondages qu'ils avaient réalisés auprès des participantEs et des membres et dans lesquels ils avaient inclu des questions concernant directement l'implication des membres dans l'organisme (ce qui la rend plus difficile et ce qui la faciliterait).

### **5.1.2 Agir dans le groupe communautaire en vue de participer, prendre la parole, prendre sa place, prendre en charge**

À ce niveau d'action, le groupe est moins perçu comme une somme de services à consommer, que comme un milieu à fréquenter et dans lequel il est possible de participer, de s'impliquer activement, et d'affirmer ainsi sa citoyenneté. L'interaction entre les personnes, qu'elles soient intervenantes, bénévoles ou participantes, se révèle au centre de cette démarche. Avec le temps la participation peut devenir plus intense et s'ouvrir sur le développement d'une démarche plus collective d'action sur le milieu (troisième niveau d'agir).

Concernant les niveaux ou dimensions de cette participation démocratique, les quelques recherches existantes proposent différents découpages. Nous avons souligné dans le chapitre premier qu'il est possible d'identifier à tout le moins six composantes au processus démocratique dans les groupes de femmes: 1- le climat; 2- le partage et la compréhension d'information; 3- la délibération; 4- la décision; 5- l'action; et 6- l'évaluation (Fournier *et al.*, 2001). Quant à la participation des personnes dans une perspective d'*empowerment* individuel, quatre formes possibles furent cernées: assistance muette, participation aux discussions simples, participation aux débats, participation aux décisions (Ninacs, 2003 : 24).

En regard de notre terrain de recherche, étant donné qu'au moment de leur premier contact avec l'OCF les participantEs cherchent généralement à régler d'abord un

problème urgent, ou à répondre à un besoin personnel, les équipes soulignent que les demandes initiales font rarement allusion à un désir d'implication au sein de l'organisme. Par contre, lorsque l'organisme le favorise, la participation peut se développer au fil du temps et ainsi permettre aux membres de prendre leur place dans le groupe. Une participante explique en ces termes l'évolution de son implication, à partir de demandes reliées à des besoins personnels jusqu'à son implication dans le conseil d'administration : « Je suis d'abord venue pour un répit pour mon fils et moi. On m'avait parlé [d'une formation], et je l'ai suivie. Ensuite, j'ai été au camp. C'est ma deuxième année au CA. On m'a proposée lors d'une AG... ».

Plus spécifiquement, nous avons été à même de dégager différentes formes de participation possible à l'intérieur des groupes étudiés. Ce sont des manières de participer, des opportunités que nous avons été à même d'observer lors de nos visites dans les organismes. Chaque groupe a, à sa façon, cherché à favoriser dans son fonctionnement démocratique la participation active des parents. Elles sont au nombre de quatre: **être présent, prendre la parole, passer à l'action et prendre des décisions**. Dans cette section, nous nous attarderons sur les espaces, les lieux, les moments qui facilitent l'expression de ces formes de participation.

Milieu de vie et d'appartenance : la porte d'entrée de la participation

Ce que nous entendons par milieu de vie réfère à la manière dont on peut permettre aux membres de s'approprier les lieux physiques, de s'y « sentir chez soi », et d'investir le groupe en dehors du contexte précis d'une activité. L'aspect « milieu de vie » permet aux participantEs de développer un sentiment d'appartenance dans le groupe; il favorise les échanges entre les membres, qui peuvent ainsi tisser des liens de solidarité et élaborer ensemble des projets. Une participante définit ce concept en des mots simples et clairs: « J'ai été accueillie les bras ouverts. Cela s'est fait tout seul. Quand on a l'air bête, ici, tu as le droit. C'est une famille ici, comme chez une 'chum' ».

Il apparaît donc important que les groupes se donnent les moyens nécessaires pour conserver cette force qui leur est particulière. Ce « milieu de vie », qui témoigne de la convivialité qui se dégage des groupes communautaires, apparaît en effet pour plusieurs participantEs comme une façon de se distinguer des institutions du réseau public (CLSC, hôpitaux, cliniques, etc.). Comme le souligne ce témoignage d'une membre : « c'est ça ici, c'est communautaire, c'est pas une institution, c'est pas une boîte programmée, où il faut « puncher », des robots. C'est des gens vivants, des femmes, des gens humains. Il n'y en a pas de ça, nulle part; tu vas à la caisse et tu es au guichet automatique. C'est la réalité. C'est ça qui fait que celles qui viennent un petit peu ont le goût de revenir, ça peut pas faire autrement... ».

Le développement d'un tel sentiment d'appartenance n'est pas étranger à l'aspect chaleureux des lieux. Les groupes rencontrés ont d'ailleurs tous le souci d'offrir des locaux accueillants, qui visent souvent à reproduire des lieux propices aux discussions (cuisine, salon). Cela peut grandement contribuer à ce que les personnes se sentent un peu chez elles lorsqu'elles viennent à l'organisme. De même, certaines activités de nature plus informelle peuvent aider à rendre l'organisme famille accessible. Pensons entre autres à l'accueil qui permet aux parents de discuter, de tisser des liens qui parfois se prolongent à l'extérieur du centre.

L'encadré suivant explique comment les groupes peuvent favoriser l'investissement des lieux par les membres afin qu'émerge un sentiment d'appartenance à l'organisme.

**Constatant que les membres étaient peu présents à l'organisme en dehors des activités formelles, l'équipe de Re-Nou-Vie a décidé de mettre sur pied une 'rencontre informelle'. Un avant-midi par semaine, les membres intéressés sont invités à se présenter à l'organisme pour la rencontre. Aucun thème n'est déterminé à l'avance : les intervenantes se contentent de discuter amicalement avec les personnes présentes des sujets qui les intéressent. Les discussions n'en sont pas moins très dynamiques et intéressantes. Les membres se lient d'amitié et en viennent même à élaborer spontanément différents projets. Ils ont, par exemple, décidé de consacrer une rencontre à la confection d'objets en vue du bazar d'autofinancement de l'organisme.**

**Pour sa part, Interaction Famille offre une activité de déjeuners un matin par semaine. Bien qu'une intervenante soit présente, les parents sont entièrement responsables de la tenue de cette activité : élaborer le menu, se partager les plats à apporter, laver la vaisselle... La nature informelle de cette activité peut à notre avis favoriser la création de liens entre les membres et éventuellement, l'appropriation graduelle des espaces disponibles à l'implication.**

Les deux exemples qui viennent d'être présentés renvoient à deux des formes de participation précédemment nommées: **être présent** et **prendre la parole**. Dans le premier cas, **être présent** signifie que la personne revient dans l'organisme sans raison particulière. Elle fréquente le groupe sans que sa présence soit liée à un service précis ou à une demande particulière. **Être présent**, cela peut donc se vivre dans le cadre de moments ou d'activités souples au plan du déroulement: déjeuners-causeries, cafés rencontres, activités sociales, etc. En quelque sorte, on parle ici de fréquentation de l'organisme, on vient y faire un tour pour prendre un café et « jaser avec le monde ».

**La prise de parole**, elle, revêt différentes formes. Ainsi, elle comprend la possibilité d'exprimer ses besoins en groupe, d'émettre des idées qui éventuellement pourraient déboucher sur les projets dans l'organisme, témoin de cette prise de parole. Prendre la

parole c'est donc pouvoir s'exprimer librement sur des sujets qui nous concernent en tant que personne, famille et citoyen. Il importe de rappeler que « l'on ne peut réduire le citoyen à un être de besoin ; il est aussi un être de paroles », pour reprendre les mots de Jocelyne Lamoureux (2001 : 43). Ici, c'est donc directement la place occupée par la dimension parent »« membre » ou « impliqué » qui est interpellée, et non celle du parent « client » d'un service public ou communautaire.

Espace ouvert sur la communauté, le groupe se révèle un lieu d'appartenance au sein duquel la personne se sent à l'aise chaque jour un peu plus. Ce sentiment peut éventuellement permettre aux personnes de passer de simples « clientEs » venuEs profiter d'un service, à « participantEs », puis éventuellement à « membres », qui se sentent partie prenante du groupe et qui désirent s'y impliquer.

### **Vers une implication**

Deux autres formes de participation apparaissent ressortir de notre terrain de recherche : **passer à l'action et prendre des décisions**. En ce qui a trait **au passage à l'action**, on pense d'abord à des tâches concrètes, généralement dans le cadre d'activités et de services. Il peut s'agir d'une présence régulière, par exemple à l'accueil téléphonique, afin de combler le manque de disponibilités de l'équipe d'intervenants. L'action peut aussi être plus ponctuelle: confection de pancartes et préparation de lunchs pour les actions collectives; organisation de fêtes; aménagement et décoration de locaux lors d'activités sociales, etc.

Dans chacun des groupes, nous retrouvons éagelement des personnes qui s'impliquent dans des lieux et dans des instances qui les amènent à devoir **prendre des décisions** ayant un impact sur le fonctionnement, la programmation et les orientations du groupe. À noter cependant que c'est une minorité de membres qui s'implique au plan décisionnel, et parfois sans avoir eu recours aux services. Certaines personnes le font par conviction et volontariat. Ce constat n'est guère surprenant compte tenu des exigences que comportent ce type de participation: motivation, capacité de prise en charge, disponibilité sur une plus longue période, etc.

À ce titre, d'autres travaux qui se sont penchés sur la participation démocratique font ressortir qu'il s'avère souvent difficile de mobiliser les participants dans des structures formelles, perçues comme peu invitantes pour une partie des membres (Guberman *et al.*, 1994). L'implication des membres dans les organismes demeure un enjeu, dans la mesure où cette participation fait appel à un certain savoir. On parle alors de « démocratie exigeante » (ibid : 55). Certains groupes sont amenés à chercher des alternatives, à penser autrement la démocratie, « en développant de nouveaux espaces démocratiques dans le fonctionnement quotidien » (Fournier *et al.*, 1995 : 69)).

Dans les pages qui vont suivre, nous présenterons les espaces démocratiques propres aux groupes étudiés. Nous nous pencherons entre autres sur les actions des comités et des conseils d'administration (CA). Mais voyons d'abord la place occupée par l'instance décisionnelle première : l'Assemblée générale annuelle.

#### *Assemblée générale annuelle*

À chaque année, l'assemblée générale annuelle fournit l'occasion aux membres de se prononcer formellement sur la programmation de l'organisme, son fonctionnement, son mode de financement, son approche et ses orientations. Les équipes rencontrées reconnaissent l'importance de favoriser une grande participation des membres à cet événement, qui se tient en réalité pour eux. Elles se heurtent cependant à un certain nombre de contraintes, qui peuvent rendre les assemblées générales peu intéressantes aux yeux des membres (procédures formelles, contenus peu abordables pour certains, etc.).

Pour contrer ce problème, les organismes mettent souvent en place certaines stratégies pour favoriser la participation active des membres qui sont présents à l'assemblée. Les groupes doivent s'assurer que l'assemblée est accessible à toute personne intéressée. Parfois, cela demande de reconsidérer certains modes de fonctionnement. À titre d'exemple, l'un des groupes étudiés, Re-Nou-Vie, a réalisé que la période de renouvellement de la carte de membre devrait être déplacée. Précédant de trop près la tenue de l'assemblée générale, certains membres n'avaient pas encore payé leur cotisation au moment d'envoyer les invitations à l'AGA. Ces membres ne recevaient donc pas l'invitation et ne se présentaient pas à l'assemblée. L'équipe prévoyait donc modifier la période de renouvellement du « membership ».

L'un des problèmes fondamentaux de ces assemblées tient au fait qu'elles sont parfois conçues d'une manière rigide et monotone. Comme l'identifient Fournier et ses collaboratrices (1995), il s'agit d'une forme de participation qui a ses contraintes: « La plupart des organisations visent à impliquer les membres dans les lieux de prise de décisions : conseil d'administration, assemblée générale, etc. Mais cette participation est souvent conditionnée par ce que nous appelons « la démocratie exigeante », c'est-à-dire la nécessité d'acquérir le savoir ou l'expérience qu'exige le fonctionnement efficace des structures de l'organisme » (Fournier, et al. : 25).

Bien que les groupes communautaires doivent se soumettre à un certain nombre de règles qui régissent la tenue des assemblées générales au Québec, il y a cependant moyen de favoriser la venue des membres à l'assemblée en rendant celle-ci moins formelle et plus dynamique. Cela implique de vulgariser et d'expliquer les termes employés, les concepts auxquels on se réfère, les procédures de la rencontre, etc.

L'encadré suivant démontre qu'il a été possible pour certains groupes de transformer ce mal nécessaire en une véritable fête pour les membres.

**Dans le cadre d'une rétrospective de l'année présentée à l'AGA d'Interaction-Famille, on a fait appel à la créativité des participantEs afin de rendre la présentation vivante et accessible. Par exemple, des participantEs aux différentes activités avaient monté des sketches humoristiques présentant ce qu'ils-elles avaient réalisé durant la dernière année. D'autres personnes ont simulé un reportage télévisé afin d'expliquer les différents volets de leur activité et témoigner à tour de rôle ce qu'elles en avaient personnellement retiré. Pour leur part, les enfants ont chanté des chansons apprises durant l'été. Une intervenante s'est même déguisée en bébé pour l'occasion en imitant, avec beaucoup d'humour, certaines scènes qu'elle avait vécues durant les derniers mois. Étant les principaux acteurs de l'organisme, il est intéressant que les familles présentent elles-mêmes ce qui s'y est fait durant l'année, et ce, par le biais d'un médium original. Les parents spectateurs, présents en grand nombre, ont semblé beaucoup apprécier la formule.**

**A Cible Famille Brandon, la tenue de l'AGA a lieu dans une base de plein-air où il y a de l'animation et des jeux pour les enfants en avant-midi, pendant que les parents sont dans une salle pour la durée de la réunion. Ensuite, il y a un grand pique-nique et les familles peuvent faire toutes sortes d'activités (canot, tir à l'arc, hébertisme, etc.) jusqu'en fin d'après-midi. Il s'agit d'un excellent moyen d'allier implication et plaisir, tout en encourageant les activités en famille.**

Ces moments, qui deviennent alors de véritables événements, sont l'occasion d'exprimer une participation variable, qui reflète la disponibilité de chaque personne. Ainsi, il est possible d'être **présent**, mais de manière silencieuse, à l'Assemblée générale annuelle. Certaines personnes ne sont pas disposées à s'exprimer alors, mais témoignent, par le seul fait de leur présence, de leur curiosité, de leur intérêt et de leur solidarité. Pour d'autres, l'assemblée générale annuelle leur offre l'occasion attendue de participer au débat, de **prendre la parole** formellement sur la programmation de l'organisme, sur son fonctionnement, son mode de financement, son approche et ses orientations. **Le passage à l'action** est également une réalité, pour les personnes qui s'impliquent dans la préparation des activités, les moments de détente, la préparation de la rétrospective annuelle au moyen de sketches et de chansons. Cet exercice va au-delà de la prise de parole, car il a permis à des membres de mieux s'approprier le contenu de l'assemblée annuelle, en plus de démystifier celle-ci aux yeux des autres membres présents. Une telle manière de faire permet d'informer et de favoriser la participation des membres sur des questions qui les concernent (financement, orientation, types

d'activités, etc.), débouchant sur un véritable moment de **prise de décision collective**, en assemblée annuelle.

#### *Comités et bulletins de liaison*

Les comités de travail peuvent représenter pour les membres une bonne occasion de débiter leur implication dans l'organisme, de **passer à l'action**; entre autres parce qu'ils ont l'avantage d'offrir une certaine flexibilité au niveau de l'implication, qui peut être plus ou moins ponctuelle, donc parfois moins exigeante en terme de temps et d'investissement qu'un poste au Conseil d'administration, par exemple. Selon Panet Raymond et Lavoie (1999) : « Les comités de travail sont le cœur de l'action d'un groupe et constituent un instrument privilégié d'intégration et de formation des membres. Ce sont aussi des lieux privilégiés de développement de la solidarité » (ibid : 329-330). Les groupes rencontrés ont créé divers comités au sein desquels les membres sont invités à participer (comité de financement, comité de mobilisation, comité pour les activités sociales, etc.).

Parmi ceux-ci, le comité journal, qui existe dans deux des trois groupes étudiés, apparaît particulièrement intéressant dans le cadre de cette recherche. Ce comité est responsable de la publication du journal, ou bulletin de liaison, qui informe les membres au sujet des activités à venir, des enjeux politiques et sociaux ainsi que des actions collectives entreprises, des possibilités d'implication dans l'organisme (lors de la recherche de bénévoles, lorsqu'un comité aurait besoin de nouveaux membres, etc.). Un bulletin de liaison ne doit pas nécessairement être compliqué à produire. Il peut tout simplement s'agir d'une feuille recto-verso envoyée aux membres à quelques reprises durant l'année pour garder le lien et informer les familles. Tous les organismes n'ont pas les moyens et le temps requis pour produire un bulletin d'envergure, mais il peut s'agir là d'une manière simple de favoriser l'implication des parents au sein du groupe tout en favorisant le maintien d'un lien avec tous les membres de l'organisme.

L'encadré qui suit présente des façons de promouvoir l'implication des membres dans d'autres types de comités. Ici, il est question de deux comités qui se complètent : le comité pères et le comité mères de Cible Famille Brandon.

**Ayant pour objectif la promotion du rôle de père dans la communauté, le comité pères a composé une chanson qu'il a endisquée puis jouée publiquement lors d'un événement organisé dans la région. Le comité, par le biais d'une démarche de créativité mettant en valeur les talents des membres, cherchait ainsi à faire la promotion de ses activités auprès d'autres pères qui pourraient avoir envie de s'unir au groupe. Pour sa part, le comité mères a organisé durant une journée de la semaine de relâche un visionnement de films pour enfants. Durant cette journée, il y avait un café rencontres pour les mères. L'objectif était de faire connaître le comité, de faire en sorte que des mères se rencontrent, et de leur offrir un répit durant la semaine de relâche. Par la même occasion, les mères du comité invitaient les familles à participer aux activités qu'elles étaient en train d'organiser.**

Dans la dynamique même des comités, nous avons pu observer des différences quant au rapport entretenu entre les participantEs et les intervenantes, la place occupée par ces dernières variant d'un comité à l'autre. Idéalement, dans une perspective d'apprentissage et afin de favoriser au maximum la prise en charge par les membres, il est souhaitable que les intervenantes limitent leur rôle à l'intérieur de ces comités : elles peuvent assumer des tâches d'animation et de soutien technique au besoin, laissant le contenu à l'initiative des membres. Évidemment, dans certains contextes, il n'est pas toujours réaliste et réalisable de limiter le rôle des intervenantes à ce type d'implication. Différents facteurs entrent en ligne de compte: inexpérience des participantEs dans ce type de responsabilités, faible investissement ou manque d'initiative des membres dans un comité en particulier, etc. Dans notre étude, nous avons pu observer que la participation aux comités demeure souvent fluctuante. Alors que certains sont très populaires, d'autres reposent presque exclusivement sur les épaules de l'intervenante responsable, ce qui ne facilite pas, il va sans dire, l'appropriation par les membres.

#### *Conseil d'administration*

Le conseil d'administration permet aux membres qui le désirent de **passer à l'action** de manière plus statutaire, dans le cadre d'un lieu où il est possible de **prendre des décisions** actives et continues concernant la gestion de l'organisme. Dans la récente politique gouvernementale sur l'action communautaire autonome (2001), on peut lire que « les conseils d'administration du secteur communautaire reflètent la vie démocratique des organismes communautaires. À la différence des conseils d'administration du secteur privé, ils sont entièrement constitués de bénévoles [...]. Au-delà de leur capacité à représenter différents milieux, ces bénévoles se voient confier des responsabilités importantes dans la détermination des orientations et des priorités d'action des organismes et des obligations en matière de gestion financière » (MESS, 2001 : 34).

Dans les faits, s'impliquer à ce niveau demande un investissement de temps important, et exige des membres un savoir et une énergie particulière. Ainsi, tout comme pour l'assemblée générale, le conseil d'administration est parfois peu accessible aux membres. Le langage formel, les termes techniques, de même que les procédures rigides sont autant de caractéristiques qui peuvent rendre le CA rébarbatif pour plusieurs participantEs. Une membre témoigne en ces termes de ses réticences initiales à s'impliquer dans le conseil d'administration : « ça fait peur au début, tu ne sais pas c'est quoi un CA, comment ça fonctionne, être à l'aise de connaître son rôle, ça fait peur. Tu penses que ça prend beaucoup de temps, mais si c'est bien organisé, ce n'est pas si long ».

Les groupes rencontrés semblent conscients des difficultés et des réticences des membres par rapport à une éventuelle implication au conseil d'administration. Quelques intervenantes soulignent par ailleurs qu'il ne s'agit pas du mode d'implication le plus populaire auprès des membres. Malgré tout, certaines stratégies peuvent être mises en place pour faciliter cette implication. Les exemples qui suivent font office de synthèse de ce que nous avons pu observer sur le terrain.

**Certains groupes offrent une formation sur le fonctionnement d'un CA aux membres qui veulent s'y impliquer : qu'est qu'un CA, ses rôles, ses pouvoirs, son fonctionnement, les sujets abordés, l'adoption de l'ordre du jour, l'appui aux propositions, la signification du quorum, les responsabilités des administrateurs, etc..**

**Les ordres du jour des rencontres du CA peuvent par ailleurs contenir un point « clarifications et malaises », qui inclut autant les clarifications techniques concernant le contenu de la rencontre que la question du vécu des gens au sein du CA. Ceci permet de s'assurer régulièrement que tous les membres se sentent bien intégrés et sont au courant des enjeux entourant l'organisme.**

**Des activités de consolidation du CA peuvent aussi être profitables pour les membres qui s'y impliquent. Les formes peuvent varier : certains groupes organisent un souper, d'autres, une fin de semaine dans un chalet. Ces activités sont parfois réservées aux membres du CA alors que d'autres y incluent toute l'équipe pour favoriser les rapprochements entre le CA et les intervenantes.**

### *Une ouverture aux projets*

Ultimement, à ce niveau d'agir, il demeure important d'être disponible et ouvert aux idées d'implication, aux projets divers des membres. S'il n'est pas toujours évident de parrainer ces différents projets, faute de disponibilité ou compte tenu de leur faisabilité,

il nous semble important que l'équipe soit ouverte et accueillante sur ce plan. Selon nous, l'organisation de projets par les familles est une excellente manière d'affirmer leur autonomie et leur place comme parents dans les organismes. Malgré les erreurs possibles, ce sont des démarches importantes pour les membres : « L'organisme par rapport au Comité nous encourage beaucoup à foncer et à essayer. On va aussi se faire dire oups ! Ça n'a pas marché', mais pour moi c'est aussi positif. Mais on pourrait prendre plus de place, c'est nous qui ne sommes pas prêtes à ça. Des fois, on fait des choses et on se fait dire 'oui mais les filles, vous n'avez pas pensé à ça'. On ne pense pas encore à tout parce que c'est trop jeune comme comité. On a encore besoin d'être aidé et c'est bien ». Chaque organisme dispose à sa manière du type d'encadrement qu'elle veut donner à ces projets, que ce soit par une participation active ou par un soutien technique, mais il est important que l'équipe se rende disponible aux familles lors de l'élaboration de projets, qu'elle soit en mesure de les accompagner et d'y accorder du temps.

### **5.1.3 Agir dans la société, dans sa communauté en vue avec d'autres de faire entendre sa voix, d'affirmer sa citoyenneté**

#### *Les actions collectives dans les groupes*

L'espace accordé à l'action collective dans les groupes favorise la sensibilisation des membres par rapport aux aspects sociaux des problèmes vécus individuellement, et leur permet d'exercer un pouvoir collectif au sein de la société. Les actions de mobilisation sont donc une opportunité de plus que les organismes peuvent offrir aux membres pour exercer leur citoyenneté. Se distinguant parfois des groupes de femmes, des groupes de défense de droits d'assistés sociaux ou de défense de droits de locataires, par exemple, qui ont souvent des visées précises et communes, les OCF pour leur part présentent une plus grande diversité quant à leurs revendications.

Celles-ci touchent en effet une multitude de problématiques, sans que l'une d'entre elles ne rallie une majorité d'organismes : pauvreté, prévention de la négligence et de la violence familiale, situation des mères monoparentales, crise du logement, politiques reliées à l'aide sociale, etc. Parmi les actions collectives ayant eu lieu dans les groupes, mentionnons notamment une marche contre la pauvreté, une manifestation pour la reconnaissance de l'autonomie et du financement des organismes communautaires, l'occupation d'un terrain vacant pour revendiquer du logement social pour les familles ainsi que plusieurs pétitions. Nous avons pris connaissance de certains autres projets mis sur pied par les organismes, et l'encadré qui suit en présente un exemple.

**Depuis trois ans, Cible Brandon a développé un projet important dans son milieu. Thème central dans la philosophie et les activités de prévention de l'organisme depuis longtemps, le projet vise à sensibiliser les gens de la région aux abus exercés auprès des enfants et à la négligence familiale. Le projet est intégré à la plupart des activités offertes dans l'organisme. Les comités tiennent notamment compte des thématiques du projet dans leur programmation. Chaque année, au moment de la semaine nationale de la famille, le projet atteint son point culminant lors d'une grande fête pour les familles de la région (vélo en famille, théâtre interactif, spectacle de musique, peinture dans la rue, etc.). Des représentantEs de la communauté s'impliquent dans les différentes activités lors de cet événement familial. Ce projet fait appel aux talents de tous : participantEs des différentes activités de l'organisme, intervenantes des autres ressources environnantes, etc. Ainsi, l'on a pu compter sur la collaboration d'adolescentEs de l'école et de la maison des jeunes, du Centre de la petite enfance, et de l'Association des personnes handicapées. Il s'agit donc d'un projet bien intégré non seulement dans la programmation de l'organisme, mais aussi dans la communauté.**

Toutefois, il importe de souligner que la présence active des membres des organismes demeure limitée dans le cadre de nombreuses autres formes d'actions collectives. **Le passage à l'action** qui vise des enjeux moins locaux, et parfois plus politiques, génèrent une faible participation des parents. En règle générale, malgré une mobilisation importante des intervenantes, quelques membres seulement sont présents. Cette difficile mobilisation s'explique de diverses manières. Les pages qui suivent se pencheront justement sur les facteurs qui facilitent ou nuisent à l'implication.

## **5.2 LES FACTEURS QUI INFLUENCENT LES PRATIQUES DE PRISE EN CHARGE DES GROUPES**

Les groupes étudiés, nous venons de le voir, favorisent tous à leur manière la présence et la participation des parents au sein de leur organisme. À cette fin, rappelons qu'il est essentiel de pouvoir offrir un lieu d'appartenance véritablement accessible aux personnes qui fréquentent le groupe (réf. : deuxième question de recherche). Cela ressort comme l'une des forces de la pratique des organismes étudiés. En ce qui a trait à la prise en charge des activités par les familles, tous tendent à développer des outils qui facilitent l'accès aux instances démocratiques, aidant ainsi la création d'un espace plus large, qui permet le développement d'un *empowerment* citoyen : prise de parole, participation aux décisions et aux débats d'orientation, etc. (réf. : première question de recherche).

Toutefois, comme nous venons de le voir, cette prise en charge demeure fragile. Les nombreuses difficultés vécues par les parents rendent souvent ces derniers peu mobilisables aux yeux de bien des intervenantes. Ils sont donc difficiles à impliquer dans le fonctionnement démocratique de l'organisme. Certaines variables qui font ici office de facteurs semblent influencer plus ou moins directement la place accordée aux formes d'actions moins individuelles, ouvrant la porte à une participation plus effective des parents au sein du groupe. Comme nous l'avons fait ressortir dans le premier chapitre, les variables identifiées dans le cadre de cette recherche peuvent être liées d'une part à des facteurs externes (le contexte sociétal, l'approche par compétence, la professionnalisation des pratiques, les sources de financement, les relations extérieures avec le réseau, et les liens avec le milieu communautaire), ainsi qu'à des facteurs internes (organisation du travail et équilibre de la programmation).

### **5.2.1 Facteurs externes**

#### *Contexte sociétal : Pauvreté et isolement des familles*

Les OCF qui ont participé à cette recherche perçoivent un alourdissement des problématiques rencontrées chez leurs membres, une perception qui semble s'accroître au fil des ans. De leur point de vue, on assiste à une augmentation de la pauvreté et de l'isolement social des familles, à une hausse des problèmes de santé mentale et de toxicomanie, à une plus grande incidence de la violence conjugale et familiale, à une augmentation du nombre de suicides, etc. L'isolement social des familles apparaît comme étant une dimension particulièrement importante aujourd'hui: « Moi ma première lecture c'est les conditions sociales, on vit dans une société de plus en plus individualiste, donc le soutien aux parents est de moins en moins là. Avant dans les villages, il y avait de l'entraide, je crois que maintenant, c'est les groupes familles qui reprennent un peu ce flambeau-là. Donc, c'est d'aller à contre-courant de ce qui se passe au niveau de la société. » (intervenante, rencontre de groupe).

Le manque de ressources parfois criant des institutions publiques (CLSC, centres jeunesse, hôpitaux, écoles...) influence également la nature des demandes qui sont formulées auprès des organismes communautaires. En fait, l'affaiblissement de la présence de l'État dans de nombreux secteurs de la vie publique - travail, santé et services sociaux, éducation - a des répercussions sur les conditions de vie de la population. Bon nombre de personnes se tournent vers les organismes communautaires afin d'obtenir des services qui relevaient auparavant de la responsabilité du secteur public. Ainsi, les demandes pour des services d'aide juridique, de suivi individuel au niveau psychologique ou au niveau du rôle parental, de stimulation verbale ou moteur pour soutenir le développement des enfants, de même que pour les services visant à

répondre à des besoins essentiels (banques alimentaires, comptoirs vestimentaires, etc.), seraient en hausse ces dernières années.

Dans ce contexte, on comprend que les personnes aux prises avec leurs préoccupations personnelles et familiales n'ont pas toujours la disponibilité, l'énergie, ou le désir de s'investir activement dans un organisme. Elles viennent dans l'OCF d'abord pour être aidées, pour résoudre des problèmes souvent lourds et douloureux. Coincées par une dynamique de vie précaire, elles cherchent d'abord à répondre à des besoins de base, à survivre même. Elles s'attendent plus souvent qu'autrement à recevoir les services dont elles ont besoin sur un mode individuel. Les intervenantes soulignent en ce sens que les participantEs affichent généralement une certaine réticence par rapport aux activités de petits groupes, particulièrement lors de leur arrivée dans l'organisme (situation de crise). Il apparaît alors difficile de les mobiliser plus largement : « ils [les membres, participantEs] ne se mobilisent plus de la même façon. Qu'est-ce qui fait qu'ils se mobilisent ? Soit parce qu'il y a une menace, ou parce qu'il y a une réponse à un besoin. Si les gens ne se mobilisent plus collectivement pour des grandes causes, c'est parce qu'ils sont tellement mobilisés juste pour survivre » (intervenante, rencontre de groupe).

Face à ces situations, les organismes se voient contraints d'offrir des services individualisés afin de répondre à ces besoins essentiels. Ce faisant, ils doivent parfois limiter les activités de groupe ou collectives, et ce même si ces niveaux d'action se trouvent souvent au cœur de leur mission. Ultimement, le risque est de voir les groupes se transformer progressivement, bien souvent malgré eux, en de simples « pourvoyeurs de services », en continuité avec un réseau public qui n'est plus en mesure de répondre aux demandes. La Coalition des tables régionales d'organismes communautaires (2003) écrivait en ce sens que « le désengagement de l'État à l'égard des services publics exerce des pressions non seulement sur la capacité des organismes à répondre adéquatement aux besoins de la population, mais aussi sur leur mission, leur raison d'être »<sup>8</sup>.

#### *Quelle place à l'approche par compétence?*

En lien avec cette conjoncture, on peut observer ces dernières années le déploiement d'approches, de modèles d'intervention qui individualisent les personnes face à leurs problèmes. Et ici, l'influence du financement est à souligner à grand trait. En effet, plusieurs bailleurs de fonds importants - pensons notamment à Programme d'aide communautaire à l'enfance (PACE) - incitent les organismes à proposer une programmation qui met l'accent sur la relation parent-enfant, et sur l'importance d'éduquer les parents aux comportements et aux attitudes favorables au « bon

---

<sup>8</sup> Coalition des tables régionales d'organismes communautaires (2003), page 10.

développement de l'enfant ». C'est ce que certains appellent l'approche par compétences. Face à l'allocation de sommes considérables qui permettent de développer de tels programmes éducatifs, les OCF peuvent être alors amenés à modifier leur propre approche et leurs interventions afin de se conformer aux exigences des bailleurs de fonds.

Soulignons toutefois que dans notre étude le discours dominant demeure critique face à ce courant chez les intervenantes qui ont participé aux rencontres de groupe: « Nous en tout cas, ça passe plus. On s'est rendu compte que c'est pas ça qu'on voulait : la compétence, déjà ce mot veut dire que si j'ai pas 90 %, je passe pas. Déjà l'expérience d'avoir eu un enfant, c'est déjà une expérience de parent. On s'apercevait que ça tiquait quand on disait ça... » (intervenante, rencontre de groupe).

Désirant soutenir les personnes dans leur rôle parental, les OCF étudiés déplorent entre autres le fait que cette approche sous-tend que les parents sont des 'incompétentEs' et que les activités ont pour objectif de leur apprendre la « bonne manière » d'être parent. Certains choisissent donc d'utiliser d'autres formulations qui leur semblent mieux respecter les parents et leurs connaissances. On parle, entre autres, de « valorisation de l'expérience » et on axe les activités sur l'entraide, le partage des expériences et la mise en commun des connaissances plutôt que sur un transfert de savoir de l'intervenante vers les parents : « En misant sur les capacités et les compétences des personnes aidées, de leurs proches et des membres de la communauté, l'intervention passe d'une logique de résolution de problèmes par les services à une logique de résolution des problèmes faisant place à l'entraide » (Guay, L. dans Gagnier et Proulx, 2000 : 150-151).

Les organismes rencontrés semblaient donc soucieux du message envoyé aux parents. Les intervenantes avaient à coeur de les valoriser dans leurs réussites et de les accompagner dans leur cheminement : « Il n'y a pas de guide pour être parent, on est tous en apprentissage, et certains ne savent pas comment faire par manque d'information ou tout simplement parce qu'ils répètent ce qu'ils ont vécu comme enfants... Il faut leur redonner du pouvoir en soulignant leurs points forts et en soulignant leurs progrès » (intervenante). En ce sens, les valeurs et l'attitude portées par les intervenantes sont primordiales. Car les membres ressentent très clairement l'ouverture des intervenantes lorsque leur approche se base sur le respect, comme en témoigne cette mère : « J'aime être en contact avec l'organisme, puisque je ne me sens pas jugée et je n'ai pas peur de ce qu'ils pourraient penser ou faire, contrairement à mes craintes concernant la DPJ. Ici, on reconnaît mon potentiel de parent au lieu de me condamner ».

*Des ressources plus professionnelles !*

Si les groupes tendent à favoriser une approche centrée sur les besoins et l'expérience des parents, il n'en demeure pas moins que face à la lourdeur des problèmes rencontrés au quotidien, de nombreuses intervenantes se sentent démunies. Afin de pallier à ce sentiment d'impuissance, il est tentant d'accentuer la professionnalisation de l'équipe par le biais de diplôméEs ou de stagiaires issuEs de programmes universitaires, tels la psycho-éducation, l'orthopédagogie ou le travail social. Les exigences des bailleurs de fonds peuvent également inciter les organismes communautaires à rechercher des intervenantes possédant une expertise et les connaissances particulières leur permettant de développer des activités visant le développement des compétences parentales.

Ces personnes offrent en effet à l'équipe des connaissances spécialisées sur lesquelles elle peut tabler. Les intervenantes diplômées disposent d'une expertise précieuse, que ce soit au niveau de la compréhension des problématiques, ou encore au niveau des techniques d'intervention à privilégier avec différents types de « clientèle ». Elle possèdent par ailleurs les connaissances nécessaires pour mettre sur pied des programmes complexes.

Cependant, la professionnalisation excessive d'un organisme communautaire comporte des effets pervers. En ne s'appuyant que sur une équipe « d'experts », un groupe communautaire perd de vue l'une des qualités premières des pratiques communautaires, soit la proximité « relationnelle » avec le milieu environnant. Peu à peu, les intervenantes issues de la communauté desservie et engagées sur la base de leur expérience de vie se trouvent évacuées de l'équipe de travail. Plusieurs auteurEs se sont d'ailleurs questionnéEs sur les dangers de la professionnalisation dans ce type d'organisme : « Il existe une tension, celle qui se crée entre les valeurs de non-hiérarchisation et d'égalitarisme et les tendances vers la professionnalisation de l'intervention. Si cette professionnalisation permet la systématisation et l'articulation des connaissances et expertises développées pour assurer la qualité de l'intervention, [...] peut-elle être un frein aux rapports égalitaires et à l'accès des participantes aux postes d'employées ? » (Guberman et al. ,1994).

Afin de contrer cette tendance, l'un des organismes rencontrés a décidé, dans le cadre d'un de ses services, qu'il était essentiel de demeurer proche des gens, entre autres afin de conserver une approche davantage communautaire que spécialiste. L'équipe s'est dotée de critères d'embauche qui reflètent cette volonté, comme le démontre l'encadré suivant.

**Re-Nou-Vie a développé un programme de visites à domicile des familles. Les intervenantes engagées dans le cadre de ce programme doivent être des mères et ne détenir aucun diplôme relié à la relation d'aide. L'intervenante peut ainsi partager ses propres expériences en tant que mère et discuter des solutions qu'elle a elle-même expérimentées dans ses relations avec ses enfants. D'ailleurs, les intervenantes sont vues comme étant des mères avant tout, ce qui favorise un climat de confiance et des relations égalitaires, en permettant une distanciation par rapport aux interventions des professionnels de la DPJ ou du CLSC. Les intervenantes de l'organisme affirment d'ailleurs s'être fait dire à plusieurs reprises par les familles : « Si tu avais été une travailleuse sociale, tu n'aurais pas mis les pieds ici... ». Plus concrètement, les objectifs sont fixés par les parents selon leurs propres besoins et priorités, que ce soit de faciliter l'heure du coucher, d'apprendre à jouer avec son enfant, etc. Les interventions se font dans un climat informel et utilisent beaucoup le « modelling » et l'auto-référence. L'intervenante peut, par exemple, jouer avec l'enfant en présence des parents, afin que ceux-ci puissent l'observer et reproduire son attitude et ses comportements.**

Il nous apparaît important que les groupes soient conscients des risques qui peuvent être associés à une professionnalisation excessive ou mal planifiée. Le choix des professionnelles à embaucher est en ce sens primordial : les équipes doivent tenter d'engager des gens que la formation et les valeurs personnelles rapprochent le plus possible de la philosophie de l'organisme.

*Le financement : la nécessité de faire des choix*

Dans un contexte où les subventions gouvernementales récurrentes sont insuffisantes, les OCF recherchent d'autres sources de financement, généralement par programmes. À l'image du programme PACE, la plupart des programmes ont des critères de sélection particuliers de même que certaines exigences quant à l'utilisation des sommes allouées. Ils peuvent demander, par exemple, qu'elles ne soient utilisées que pour financer un projet en particulier, ou encore un certain type d'activités. Ces dernières années, dans le cadre d'un financement par programme, l'emphase est clairement mise sur les services répondant aux besoins personnels des participants. Les projets d'éducation populaire ou de mobilisation ne sont guère soutenus par les grands bailleurs de fonds. Le respect de leur mission et de leur approche devient, dans ce contexte, un enjeu fondamental pour les groupes.

Or, étant donné le manque criant de financement stable et récurrent des organismes communautaires, et la précarité de leur budget, il devient parfois difficile d'essayer de

négozier des ententes avec les bailleurs de fonds, ou de refuser carrément certaines sources de financement compte tenu des contraintes qui y sont rattachées. L'encadré qui suit présente des stratégies développées par deux des groupes pour éviter de se faire happer par les exigences des bailleurs de fonds et conserver leur couleur communautaire.

**Re-Nou-Vie reçoit annuellement d'importantes sommes de PACE pour financer un de ses services importants : le programme Mères-Amies. Si les exigences reliées à ce programme sont nombreuses, l'organisme a réussi à négocier et à conserver ses méthodes et sa philosophie d'intervention. Par exemple, puisque les outils d'intervention fournis par le bailleur de fonds ne correspondent pas à l'approche de l'organisme, celui-ci a choisi de ne s'en servir qu'à des fins statistiques pour être en mesure de fournir les rapports requis, mais sans que cela ne vienne modifier les interventions auprès des parents. De plus, lorsque PACE a voulu modifier les objectifs de Mères-Amies, afin qu'ils correspondent mieux aux visées du programme, l'équipe a exigé que cette modification soit l'objet d'un travail conjoint. Ainsi, bien que largement modifiés, l'équipe a le sentiment que les objectifs respectent toujours la mission et les valeurs de l'organisme.**

**Pour sa part, Cible Famille Brandon a développé une position plus radicale et refuse le financement par programme, dans la mesure où celui-ci risque de compromettre l'autonomie et la liberté d'action des organismes : « on accueille les familles à l'intérieur de l'organisme et non à l'intérieur d'un programme... ». Cependant, dans le contexte actuel où les organismes sont sous-financés, une telle prise de position n'est pas sans avoir d'importantes conséquences sur le groupe. Le manque de fonds va sans doute forcer l'organisme à abandonner certains services à la communauté. Paradoxalement, l'équipe est toutefois contrainte d'engager la majorité de ses employés par le biais de programmes d'employabilité (Fonds de lutte à la pauvreté, Placement carrière-été), qui imposent aussi plusieurs critères, qui touchent ici à la sélection du personnel.**

Soulignons enfin que la plupart des programmes ont une durée de vie assez limitée. Ce faisant, les conséquences sur la stabilité de l'équipe sont également importantes : le roulement de personnel place les intervenantes permanentes dans un processus continu de formation et d'encadrement des nouveaux employéEs, et les liens de confiance entre les intervenantes et les participantEs sont continuellement à refaire.

*Les relations extérieures : conserver son autonomie*

Les organismes entretiennent des relations avec les différentes ressources du réseau institutionnel : CLSC, DPJ, écoles, etc. Par exemple, tous les organismes affirment qu'il

leur arrive de réorienter leurs membres vers le CLSC lorsqu'ils ne sont pas en mesure de répondre à leurs demandes. Cet extrait témoigne de cette manière de faire : « Ici à l'organisme, on va jusqu'où on peut aller, sinon on propose à la personne autre chose, on établit un contact et on la dirige ailleurs. On va par exemple discuter avec le CLSC, on ne va pas l'envoyer là sans l'annoncer... » (intervenante).

Au-delà des simples références, l'un des organismes a été en mesure de développer des liens très étroits et profitables avec le CLSC. L'équipe affirme à ce sujet que leurs rapports ont été modifiés depuis que l'organisme a exigé une reconnaissance de sa mission et de son fonctionnement.

**À Interaction Famille, on a développé des liens privilégiés avec le CLSC. L'une des intervenantes témoigne des difficultés vécues par plusieurs familles des environs et explique l'importance de collaborer avec les institutions du quartier: « *L'histoire personnelle des femmes reste lourde. Il y a encore de la violence, de la drogue.... On reste une porte d'entrée pour le CLSC, car on a toujours été sur le terrain... Il y a des participantes qui sont suivies à la fois par une travailleuse sociale du CLSC et la Protection de la Jeunesse, puisqu'il y a beaucoup de négligence et d'abus sexuels chez les familles membres de la maison* ». L'équipe souligne qu'il a d'abord été difficile de faire reconnaître par le CLSC la spécificité de sa mission et de son approche. L'équipe a travaillé à établir avec les intervenantes du CLSC une relation de reconnaissance mutuelle, dans laquelle la mission, les forces et l'expertise de chacun sont respectées. Les intervenants du CLSC respectent aujourd'hui l'expertise de l'organisme et ont développé une très belle collaboration avec la maison. Ainsi, lorsque l'équipe en ressent le besoin, des employées du CLSC se déplacent pour venir leur offrir une formation sur mesure concernant des problématiques précises face auxquelles les intervenantes se sentent démunies (suicide, toxicomanie, cycle de la violence conjugale...).**

Malheureusement, certaines intervenantes déplorent le fait que les ressources institutionnelles semblent parfois méconnaître la nature même des OCF. On leur réfère des personnes qui ne correspondent pas à leur mission ou qui se trouvent dans un contexte involontaire. À ce sujet, Clément et al. (1999) confirment les difficultés rencontrées par plusieurs organismes communautaires dans leur relation avec les institutions publiques : « Cette reconnaissance mutuelle, dans un contexte de partenariat institutionnel-communautaire, est encore très difficile à acquérir de part et d'autre et doit d'abord passer par une connaissance du rôle et des limites de chacun des partenaires » (ibid : 60).

Ainsi, l'une des intervenantes ayant participé aux rencontres de groupe expliquait que leur partenariat avec la DPJ avait des conséquences directes sur leur programmation

ainsi que sur le type de « clientèle » desservie : « Chez nous c'est beaucoup au niveau des compétences parentales, la clientèle assez lourde qui vient soit de la DPJ ou d'autres ordonnances de la cour. Ça fonctionne pas beaucoup car il y a peu de volontarisme...c'est volontaire plus ou moins, ils n'ont pas le choix parce qu'ils vont perdre leurs enfants ».

Afin de s'assurer de bien orienter leurs pratiques quotidiennes, il nous semble important que les organismes se réfèrent fréquemment à leur mission, en demeurant vigilants dans le type de collaborations qu'ils entretiennent, tout particulièrement avec le réseau, afin de ne pas devenir graduellement des « sous-traitants » de l'État. Selon la Politique gouvernementale sur l'action communautaire, l'autonomie est en effet un enjeu central pour les organismes communautaires : « Le concept d'autonomie est associé à la distance critique qui doit exister entre le mouvement communautaire et l'État afin que s'instaure une relation véritablement dynamique où le communautaire protège son identité et conserve une marge de manoeuvre dans les relations qu'il entretient avec les pouvoirs publics » (MESS, 2001 : 17).

L'encadré qui suit illustre comment Re-Nou-Vie a été en mesure de préserver son autonomie face aux demandes des institutions du réseau public, et ainsi demeurer fidèle à ses valeurs et sa philosophie.

**Re-Nou-Vie était inconfortable face à l'annonce de l'arrivée des « plans de services individualisés » (PSI), qui allaient amener les intervenantes du CLSC, du Centre Jeunesse et des organismes communautaires à discuter ouvertement de la situation de certainEs 'clientEs' communEs. Mal à l'aise face à une telle pratique qui ne respectait pas les valeurs de l'organisme (confidentialité, respect, relation égalitaire, etc.), l'équipe a cherché conseil auprès de regroupements d'organismes communautaires. Ce faisant, les intervenantes ont appris que d'autres groupes avaient refusé de s'impliquer dans ce projet et elles ont décidé de faire de même. Ce choix, bien sûr, a créé certaines tensions avec les intervenantEs du réseau, dans la mesure où l'équipe refuse de participer aux PSI et de divulguer des informations en l'absence de la personne concernée.**

En ce qui a trait aux diverses formes de concertation, elles demeurent souvent pertinentes pour les groupes étudiés. Comme nous l'avons vu dans la section qui présente les trois groupes étudiés, ceux-ci sont très actifs sur ce plan. Ils sont présents

dans bon nombre de lieux, tables de concertation, activités et manifestations locales et régionales.

Mais savoir choisir ses instances de représentations afin qu'elles correspondent aux attentes de l'organisme demeure un enjeu majeur. On évitera ainsi de perdre temps et autonomie, comme l'explique cette intervenante qui dit choisir avec soin les tables de concertation où elle s'implique : « Se rencontrer parce qu'il faut qu'on se rencontre, si on n'en a pas besoin... J'ai d'autres [tables] qui sont tellement nourrissantes, malgré l'agenda chargé. D'aller seulement m'asseoir pour parler de je ne sais quoi, parce qu'il y a des commandes ou des choses à discuter sans en avoir envie, ça ne me rejoint pas. Et il y a des choix à faire : on ne peut pas s'impliquer dans tous les dossiers. Si je m'implique, c'est que ça me rejoint, que je veux participer activement. Je ne peux pas juste m'asseoir et écouter ».

#### *S'assurer des liens avec le milieu communautaire*

Face aux multiples facteurs externes qui peuvent influencer la pratique des OCF, les liens avec les autres organismes communautaires de la région peuvent avoir un effet de « protection », en renforçant la philosophie communautaire, et en alimentant au sein du groupe les questionnements entourant sa mission, son approche, ainsi que son autonomie par rapport à l'État.

Au quotidien, les relations qu'un groupe entretient avec les autres organismes communautaires de sa région ou de son quartier peuvent influencer la réponse aux besoins relevant du premier niveau d'agir. Les intervenantes insistent sur l'importance de bien connaître les ressources disponibles dans son quartier ou sa région afin d'être en mesure de référer les personnes là où des gens sont plus à même de répondre à leurs besoins particuliers. La pression exercée sur l'équipe est alors moins importante et on évacue le sentiment d'impuissance des intervenantes face à des problématiques complexes. Ainsi, les liens entre les organismes communautaires, et les références réciproques, mettent à profit les forces de chacun, et ce dans l'intérêt des familles.

Par ailleurs, l'existence de regroupements d'organismes communautaires locaux ou régionaux, sectoriels ou multisectoriels, facilitent la mise en commun des ressources axées sur les besoins de la population locale, évitant les dédoublements au niveau des services offerts. Politiquement, face aux ressources institutionnelles, il nous semble d'ailleurs important de spécifier que les OCF se sont dotés d'une force supplémentaire depuis que des rencontres sectorielles ont vu le jour dans les années 90. Il s'agit d'un aspect qui rend les groupes plus proches des enjeux et des familles.

Au plan national, les regroupements sont des lieux privilégiés qui permettent aux OCF de partager des informations, d'entreprendre des actions collectives en lien avec des enjeux majeurs tels que le financement des organismes communautaires, la reconnaissance des spécificités, etc. En ce sens, les regroupements permettent aux organismes de réaffirmer leur appartenance au mouvement communautaire par de leur philosophie, leurs valeurs et leurs orientations. Ils leur fournissent aussi l'opportunité de discuter de stratégies pour développer des interventions en continuité avec ces valeurs. Les intervenantes, ainsi informées, seront en mesure d'expliquer plus clairement aux membres les raisons qui sous-tendent les mobilisations et de leur préciser les dates des événements à venir.

### **5.2.2 Facteurs internes**

*L'organisation du travail : savoir se ménager du temps et de l'espace*

Comme nous l'avons vu dans la section qui précède, les groupes étudiés tendent à être le plus accessibles possible, en fonction des ressources humaines disponibles. Ils ont tous, à leur manière, cherché à offrir des moments plus informels, qui permettent aux gens de fréquenter le groupe sans raison particulière. C'est ce que nous avons appelé le groupe comme milieu de vie, ou lieu d'appartenance.

S'il est souhaitable, pour les différentes raisons mentionnées, que les membres se sentent à l'aise de s'approprier les lieux et de s'y sentir chez eux, l'équipe doit tout de même demeurer vigilante face à l'espace et au temps qu'elle se réserve. Il ressort des données de l'étude que l'équipe de travail se doit d'organiser son temps et son espace afin de permettre à chaque intervenante de dégager des moments où il lui sera possible de se retirer pour travailler sur ses préparations et bilans de rencontres. En effet, la présence continue des membres dans les lieux physiques de l'organisme peut contribuer à créer chez les intervenantes un sentiment d'envahissement. Les intervenantes vivent alors de façon conflictuelle les exigences entourant certaines tâches (rédaction de rapports, demandes de financement, suivis individuels, etc.), et leur responsabilité quotidienne envers les membres présents dans l'organisme de manière informelle (soutien émotif, discussions, interventions informelles, etc.).

De même, il nous apparaît essentiel que les réunions d'équipe représentent un temps d'arrêt afin que les intervenantes puissent se ressourcer et se soutenir mutuellement. À titre d'exemple, nous avons pu constater que les réunions d'équipe hebdomadaires comportent, dans certains groupes, un point 'comment ça va?' qui permet aux intervenantes de ventiler, tant par rapport à leur vie personnelle que par rapport à des interventions délicates auprès de membres. L'on mise aussi sur l'entraide au sein de l'équipe de travail afin d'obtenir le soutien et les conseils nécessaires pour être en

mesure d'aider adéquatement les membres vivant des situations particulièrement difficiles, comme en font état les exemples de l'encadré qui suit.

**Convaincu de l'importance de prévoir une réunion d'équipe hebdomadaire, Cible Famille a décidé de fermer l'organisme une journée par semaine. En l'absence des membres, il n'est pas nécessaire d'assurer la présence d'une intervenante pour les accueillir, et toute l'équipe peut donc assister à la réunion. Sans interruption, celle-ci se déroule d'ailleurs de façon beaucoup plus efficace.**

**Pour sa part, Re-Nou-Vie a défini clairement le moment de la réunion hebdomadaire, qui se déroule toujours la même journée, en avant-midi, dans un local fermé. Une bénévoles est invitée à venir prendre les appels téléphoniques et accueillir les membres qui se présentent à l'organisme durant la réunion. Cette façon de faire permet l'implication directe des membres dans l'organisme par le biais de tâches bénévoles gratifiantes, tout en préservant l'espace nécessaire à l'équipe de travail.**

#### *Ouvrir une place aux actions plus sociales et collectives*

Le fait de se laisser happer continuellement par la présence des membres et des nombreuses urgences individuelles peut amener certains groupes à délaissé des pans importants de leur mission, qui touchent l'exploration des potentialités et la mise en action sociale des participantEs. Étant donné les différentes contraintes auxquelles il doit faire face, un organisme ne pourra inclure des actions plus collectives à sa programmation que dans la mesure où l'équipe en fait un choix conscient : « Il y a quelques années, on avait pris une espèce de virage qui consistait à donner des activités individuelles, et quand tu prends ce virage, tu perds cette notion-là d'activités collectives. Il faut toujours se rappeler les objectifs de l'action collective. » (intervenante, rencontre de groupe).

A priori, rappelons que les actions collectives exigent un travail à plus long terme, dont les résultats ne sont pas aussi visibles et immédiats que dans la réponse aux besoins essentiels. Mais il s'agit tout de même d'un travail fondamental, comme le soulignent Doucet et Favreau (1991) : « L'organisation communautaire [ou actions collectives] ne donne pas toujours, ni même souvent, les résultats escomptés à court terme. Mais elle réussit à long terme, car des portions significatives de classes populaires (jeunes, femmes, assistés sociaux, chômeurs...) entrent en dynamique de transformation de leur condition et de leur pouvoir social » (ibid : 241).

Bien entendu, la recherche d'un équilibre entre les services individuels et les actions collectives demande du temps, de l'énergie et une structure organisationnelle. Cela exige souvent d'établir des priorités. L'encadré qui suit présente le cheminement d'une

équipe qui, s'étant aperçu que le groupe glissait vers un organisme de services, a réaffirmé sa volonté de ne pas devenir un simple 'fournisseur de services' et de retourner à une approche plus communautaire (égalité, entraide, actions collectives...). Voici donc les pistes de solutions envisagées par Re-Nou-Vie pour retrouver un équilibre dans sa programmation :

**Voici donc les étapes qui ont été suivies :**

- 1. Prise de conscience en équipe que l'organisme devient un fournisseur de services (en regardant l'agenda elles ont réalisé que les rencontres de suivi psychosocial individuel prenaient toute la place).**
- 2. Choix conscient d'équipe de réorienter l'organisme vers une approche plus communautaire.**
- 3. Actions concrètes : chaque semaine, dans la réunion d'équipe, les intervenantes réservent en priorité du temps pour les activités de groupe et la préparation des actions collectives, de même que pour les représentations. Une fois ce temps réservé à l'agenda, les intervenantes complètent leur horaire avec les services individuels. Cela implique un certain nombre de refus de demandes de suivi individuel avec référence au CLSC ou ailleurs. Toutes les personnes qui viennent pour des suivis individuels sont invitées à se joindre aux groupes d'entraide.**

Afin de rejoindre et impliquer les participantEs, les organismes ont pris conscience qu'il importe d'agir localement, de façon plus concrète, en touchant des problématiques immédiatement en lien avec les familles concernées. Interpellées de façon plus directe, les personnes seront possiblement davantage intéressées à participer à cette action collective locale, et franchiront ainsi un premier pas vers le développement d'une plus grande citoyenneté. À ce sujet, Deslauriers (1999) rappelle que les actions collectives peuvent viser « une éducation politique au sens large, avec une finalité de transformation sociale, [mais aussi] une formation politique au sens plus restreint, comme l'appropriation du pouvoir dans un quartier, en vue de déboucher sur une action politique plus large » (ibid : 168). Par la suite, il est donc souvent plus facile d'amener les gens à se déplacer, voire à s'impliquer dans une action collective plus large.

Afin de favoriser le développement d'une implication plus politique, un travail à la base, au quotidien, peut s'avérer pertinent. Un simple atelier proposant des discussions sur les politiques sociales touchant de près les participantEs ou sur les actions entreprises par différents groupes peut ouvrir la porte à une prise de conscience et un désir de mobilisation : « Il y a des infos ici qu'on n'a pas ailleurs, par exemple : marche

contre la pauvreté, manif à Québec... Ça donne le goût de s'impliquer socialement » (participante). Les activités d'éducation populaire peuvent donc être une « porte d'entrée » vers des actions plus collectives. L'encadré qui suit témoigne d'une telle préoccupation :

**À Interaction Famille, on est intéressé à développer au cours des prochaines années un plus grand nombre d'activités de type « éducation populaire ». L'équipe réalise cependant qu'aucune intervenante ne possède les connaissances nécessaires lui permettant de prendre en charge de telles activités. Une travailleuse envisage donc de suivre une formation en ce sens, afin d'être mieux outillée pour développer ce genre d'activités et pour les intégrer progressivement à la programmation de l'organisme.**

Afin d'alimenter le sentiment d'appartenance, l'équipe de Re-Nou-Vie a choisi de faire une demande de fonds spécifique (Centraide) pour embaucher une responsable des militantes plutôt qu'une autre intervenante pour les suivis individuels. En plus de préparer les actions collectives et d'entretenir les liens avec les militantes (membres) de l'organisme, cette intervenante est responsable de la formation militante, présentée dans l'encadré qui suit. Rappelons que Re-Nou-Vie est aussi un organisme lié au mouvement des femmes, et traversé par une vision plus militante propre à leur lecture féministe.

**Pour favoriser l'implication et l'exercice de la citoyenneté chez ses membres, Re-Nou-Vie a mis sur pied une formation militante qui comprend plusieurs ateliers, notamment sur la réalité des femmes monoparentales, l'intervention féministe et conscientisante, le droit familial, l'animation de groupe, les techniques de relation d'aide, les politiques sociales, etc. Ces ateliers ont été créés par des intervenantes et des militantes à partir de leurs connaissances et de certains outils de formation sur ces sujets. Cette formation permet aussi aux membres de : « *développer un sens critique, question de ne pas accepter sans discernement tout ce que la société nous renvoie comme message ; d'acquérir de nouvelles connaissances et participer à améliorer la situation des femmes...* » (extrait de la formation). Toute personne qui désire s'impliquer activement dans l'organisme doit préalablement suivre cette formation. Ainsi, les personnes qui s'impliquent, les membres du conseil d'administration ainsi que les intervenantes, s'approprient une vision commune quant au rôle de l'organisme dans le milieu.**

En bout de ligne, l'espace accordé pour l'action collective dans un organisme dépend aussi du rôle social que ce dernier se donne. À ce sujet, une intervenante explique que le passage des participantEs des services individuels vers l'action en groupe fait partie

intégrante de la philosophie de l'organisme où elle oeuvre: « La personne arrive souvent par les services individuels, oui, mais après ça elle va dans les groupes : c'est ça le cheminement qu'on souhaite pour les gens, c'est pas de les rencontrer périodiquement dans nos bureaux pour faire de l'écoute. C'est plus que ça qu'on souhaite, c'est pas un centre de thérapie, on souhaite mettre les gens dans l'action ».

Une philosophie d'intervention (approche communautaire, féministe, etc.) bien ancrée dans l'organisme, ainsi qu'une mission et des objectifs qui sont véhiculés au quotidien peut avoir un effet de protection pour le groupe l'empêchant ainsi de se faire happer par les nombreuses demandes des institutions et de certainEs participantEs : « Dans un organisme, il faut que tu aies des porteurs de ça [la mission] et du monde qui ne lâchent jamais. C'est pas facile dans un monde individualiste. En plus je pense que les gens qui coordonnent ont une responsabilité supplémentaire d'être porteurs et porteuses » (intervenante, rencontre de groupe).

## **CONCLUSION**

Les groupes étudiés, nous l'avons vu, constituent des lieux où il est possible de partager ses expériences et d'apprendre de celles des autres. Ils offrent également l'occasion à chacune des personnes présentes de participer à son rythme au fonctionnement de l'organisme. Malgré les limites et les contraintes déjà identifiées, ces OCF tentent par divers moyens de créer un espace de vie qui favorise l'entraide et le réseautage, reliant les parents à leur milieu. Ils arrivent à rejoindre des familles, à les écouter, à répondre au mieux à leurs demandes, à combler certains besoins, et à les mettre en lien avec d'autres ressources dans leur communauté. De telles actions relèvent de la fonction identitaire, du désir d'être-ensemble qui traverse toute participation à une association (Tabaoda-Léonetti, 2000).

Comme nous l'avons souligné, les familles rejointes, les femmes et les hommes qui viennent dans ces groupes, vivent dans bien des cas des situations difficiles, voire douloureuses, parfois mêmes intenable. Et les groupes sont tenus de composer avec des demandes qui reflètent la souffrance de ces parents. Mais cette souffrance, bien que ressentie individuellement, elle est aussi sociale : « les rapports sociaux, politiques, économiques et institutionnels occupent une place centrale dans l'expérience de la souffrance » (Lamoureux, 2001 : 32). Elle se matérialise dans « des contextes socioculturels, des réactions, des échos perçus dans le regard, les paroles et le comportement des autres » (ibid). Elle se traduit par une exclusion, au sens que les personnes concernées se retrouvent comme hors des murs de la cité, dans un statut de non-citoyennes (McCall, 1995).

Présentes dans les relations quotidiennes que ces femmes et ces hommes entretiennent avec d'autres, que ce soit dans la famille, avec la parenté, les voisins ou les ressources du milieu, c'est dans ce même contexte qu'il est d'abord possible d'agir. Par leurs actions dans le milieu, avec les familles concernées, les groupes communautaires sont en mesure d'intervenir sur certaines des causes de ces souffrances : préjugés, rejet, isolement, non-insertion. Générant des passerelles vers le social, ils font alors office d'interface, d'intermédiaire entre les familles et la communauté. Ce travail de mise en relation, de soutien à la réaffiliation nous apparaît essentiel. Il génère un début de reconnaissance citoyenne, puisque « le travail de construction de liens communautaires vécus contribue à la défense de la citoyenneté » (Caillouette, 2001 : 9).

Mais comme nous l'avons souligné dans le premier chapitre, les groupes, par leurs discours et leurs actions, témoignent aussi d'une transformation de la citoyenneté démocratique (Leclerc et Beauchemin, 2002). Ce sont des lieux pour expérimenter une démocratie plus directe, une participation citoyenne qui permet de dépasser la réponse aux besoins de base, et d'ouvrir sur la personne comme « être de paroles » (Lamoureux, 2001 : 43).

Une approche qui valorise une véritable prise en charge des parents devient alors souhaitable, car de telles pratiques invitent au développement d'une citoyenneté qui va au-delà du droit à des services de qualité, c'est-à-dire à une citoyenneté qui « aurait à voir avec l'appartenance à une collectivité, avec le politique qui préside aux rapports entre les personnes, avec la reliance sociale, avec les conditions du vivre ensemble » (Lamoureux, 2001 : 32). Dans ce cadre, la participation n'est pas liée à une plus grande capacité d'accès aux droits et aux services. On ouvre ici la porte à une expérience plus politique, qui s'inspire des expériences nombreuses d'éducation populaire réalisées au Québec comme à l'étranger (Guindon, 2002).

Dans cette recherche, nous avons été à même de constater que les groupes étudiés sont conscients de la nécessité de favoriser chez les personnes participantes le développement d'une plus grande capacité d'action. Dans leurs organismes, ils mettent en œuvre différentes manières de faire, parfois innovantes, qui ont pour but de rendre plus accessibles les lieux et les instances décisionnelles. En fait, on parle ici de soutenir le passage d'une position d'utilisateur à une position d'acteur et de sujet citoyen. Dans la mesure où le parent est à l'aise pour ouvrir cette porte à ce moment-ci de sa vie, il devrait pouvoir, dans les groupes concernés, y vivre une expérience citoyenne en tant que parent et en tant que personne adulte.

Il va de soi que cela demeure une démarche exigeante pour tous, qui demande beaucoup à l'ensemble des acteurs d'un organisme : parents, intervenants, bénévoles et militantEs.

Les parents arrivent généralement dans les groupes peu confiants en eux-mêmes et en leurs opinions. En ce sens, ils ne conçoivent guère que l'organisme puisse souhaiter leur implication. Leur rôle dans la société n'étant point valorisé, et leur voix étant rarement entendue, on peut comprendre que pour plusieurs parents, l'idée de prendre sa place activement dans un groupe communautaire, d'agir avec d'autres, paraît inconciliable avec leur expérience de vie. Ils se re-présentent donc comme étant de « simples clients », venant chercher dans le groupe les services dont ils ont besoin, sans plus. Dans ce contexte, l'implication dans un groupe communautaire devient plus difficile et exigeante, peu importe la qualité des services reçus et les efforts de l'organisme pour favoriser cette implication.

En ce qui a trait au passage à l'agir collectif, nous avons pu constater que bien que ponctuelle, cette forme d'action est présente dans la programmation des OCF étudiés. Toutefois, face aux enjeux familiaux et économiques actuels, agir dans la communauté peut prendre différents sens et différentes directions. Il faut entre autres se méfier de cette tendance lourde qui veut que la communauté puisse se mobiliser en faisant continuellement consensus. Nous pensons ici, comme nous l'avons mentionné dans le premier chapitre, à ces nombreux programmes qui se déploient depuis quelques années au plan social. Certaines de ces pratiques tendent à mobiliser les communautés afin de prévenir l'émergence de problèmes sociaux plus criants, telles Naître-Égale/Grandir en santé et à 1-2-3 GO ! :

La stratégie d'action privilégiée dans 1-2-3 GO ! Consiste à effectuer des changements dans les environnements de vie de l'enfant par la concertation entre les ressources existantes, la mobilisation de la communauté et le soutien des intervenants, cela afin d'offrir une assistance adéquate aux parents (Damant, 2002 :333).

Si de telles mobilisations peuvent générer des retombées positives, il importe de questionner les finalités mêmes de telles actions. S'agit-il de nouveaux outils de gestion du social ? D'une nouvelle manière de communautariser les problèmes sociaux, de renvoyer aux collectivités la prise en charge de leur pauvreté et de leur exclusion (White, 1994) ? Pour notre part, nous pensons que l'agir collectif ne peut se limiter à des projets en partenariat dans des réseaux locaux et intégrés de services destinés aux parents à risques. Aux fondements de l'expérience de parents il y a, on l'a dit, des rapports sociaux d'exclusion qui doivent être interpellés et modifiés, que ce soit au plan local, régional ou national.

Pour nous, la dimension collective de l'action renvoie donc à une définition plus globale, qui favorise des actions plus larges, avec d'autres, car « elle doit entraîner aussi l'établissement de nouveaux rapports de pouvoir en faveur des personnes victimes

---

d'exclusion ou d'oppression » (Lamoureux et al., 1996 : 3). Ce n'est que dans cette perspective qu'il est possible de véritablement parler d'une action citoyenne véritablement politique (Tassin, 1997). Bien sûr, si de telles actions sont exigeantes, elles nous apparaissent comme la seule manière de proposer aux familles des solutions qui génèrent un espoir à moyen et à long terme. En ce sens, les groupes se doivent de favoriser dans leur milieu l'éclosion de tels projets plus collectifs. Car c'est en développant des projets communs avec les familles que la participation et la prise en charge prend tout son sens, et permet de véritablement ouvrir l'avenir.



## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Caillouette, J. (2001), « Pratiques de partenariat, pratiques d'articulation identitaire et mouvement communautaire », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 14, n° 1, 81-96.
- Clément, M.-E., Tourigny, M., et M. Doyon (1999). « Facteurs liés à l'échec d'un partenariat entre un organisme communautaire et un CLSC : une étude exploratoire », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 12, n° 2, 45-65.
- Coalition des tables régionales d'organismes communautaires (2003). *Un mouvement en péril ! Rapport d'enquête sur les impacts du sous-financement auprès des organismes communautaires autonomes en santé et services sociaux du Québec*, Montréal, Bibliothèque nationale du Québec et du Canada.
- Damant, D., Poirier M.-A. et J. Moreau (2002), « Ça prend tout un village pour élever un enfant », dans *Problèmes sociaux tome 2, Études de cas et intervention sociale*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 319-335.
- Deslauriers, J.-P. (1999). « Réflexions sur le colloque "Travail social et empowerment à l'aube du 21<sup>e</sup> siècle" », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 12, n° 2, 165-169.
- Doucet, L. et F. Favreau (1991). *Théories et pratiques en organisation communautaire*, Presses de l'Université du Québec.
- Fédération québécoise des organismes communautaires famille (2000). *Manifeste sur la famille*. Site Web : [www.cam.org/~fqocf/manifest.html](http://www.cam.org/~fqocf/manifest.html).
- Fournier, D., Guberman, N., Beeman, J. et L. Gervais (1995). *Regards sur la culture organisationnelle communautaire : deux études de cas*, Services aux collectivités, Université du Québec à Montréal, Montréal, 75p.
- Fournier, D., Guberman, N., Beeman, J., Lamoureux, J. et L. Gervais (2001). *Les défis des pratiques démocratiques*, Session de formation-Relais-femmes, 14p.
- Gagnier, J-P et Proulx, R (2000). « La contribution d'une démarche de réflexion collective à la consolidation des pratiques communautaires : l'expérience du Centre de réadaptation Normand-Laramée », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 13, n° 2.
- Guberman, N., Fournier, D., Belleau, J., Beeman, J., et L. Gervais (1994). « Des questions sur la culture organisationnelle des organismes communautaires », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 7, n° 7, 45-62.
- Guindon, G.C. (2002). « L'éducation populaire : un outil essentiel à la démocratisation du social. » *Lien social et politiques*, n° 48, 167-178.
- Lamoureux, H. Lavoie, J. Mayer, R. et J. Panet-Raymond (1996). *La pratique de l'action communautaire*, PUQ, 436p.
- Lamoureux, J. (1994), *Le partenariat à l'épreuve*, Montréal, Éd. Saint-Martin, 231p.
- Lamoureux, J. (2001). « Marges et citoyenneté », *Sociologie et Sociétés*, vol. XXXIII, 29-47.
- Leclerc, K. et J. Beauchemin (2002). « La société civile comme sujet politique : une nouvelle représentation de l'intérêt général ». *Lien social et politiques*, n° 48, 19-33.
- Lemieux, D. et M. Comeau (2002). *Le mouvement familial au Québec, 1960-1990*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 297p.
- McCall, C. (1995). « Les murs de la cité : territoires d'exclusion et espaces de citoyenneté ». *Lien social et politiques*, n° 34, 81-92.
- Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (2001). *Politique gouvernementale ; l'action communautaire, une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec*, Direction des communications.

- Ninacs, W.A. (2003). *L'empowerment et l'intervention sociale*, Centre de documentation sur l'éducation des adultes et la condition féminine, document PDF : [www.cdeacf.ca/telechargement.php?ceci=41](http://www.cdeacf.ca/telechargement.php?ceci=41), 39p.
- Paillé, P. et A. Mucchielli (2003). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*, Paris, Armand Collin, 211p.
- Panet-Raymond, J., Rouffignat, J. et L. Dubois (2002). « Le bénévolat comme passage vers le développement social », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 15 n° 2, 104-119.
- Regroupement des organismes communautaires de la région 03 (ROC-03) (1997). *Le pelletage des établissements publics... Les communautés et les organismes communautaires en ont plein le dos !*, Mémoire sur la transformation du réseau de la santé et des services sociaux de Québec, décembre 1997.
- Renaud, G (1995). « Individualisme, individualité et travail social », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 8 n° 2.
- Tabaoda-Léonetti, I. (2000). « Les associations de jeunes dans les quartiers populaires », *Migrations Société*, vol. 12, n° 72, 89-98.
- Tassin, E. (1997). « Qu'est-ce qu'un sujet politique ? », *Esprit*, n° 230-231, mars-avril, 132-150.